

**Modelos y  
sistemas de  
evaluación de la  
calidad en la  
universidad  
española**

M. Jesús Mairata  
*Universitat de les Illes  
Balears*

*Educació i Cultura*  
(2001), 14:  
133-146

# **Modelos y sistemas de evaluación de la calidad en la universidad española**

**M. Jesús Mairata**  
Universitat de les Illes Balears

## **Resumen**

Una vez concluido el Primer Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades (PNECU) (1996-2000), basado en un sistema de autorregulación, la universidad española se halla en una etapa de transición. La nueva etapa se inicia en un contexto marcado por un nuevo marco jurídico y por la convergencia con el sistema universitario europeo. A lo largo de este artículo se pasa revista a la utilización de distintos modelos y sistemas de evaluación de la calidad en las universidades y se observa su desigual contribución en la consecución de los distintos objetivos de la evaluación institucional. A modo de conclusión se apunta que la utilización integrada y complementaria de distintos modelos y sistemas de calidad es necesaria para que la evaluación institucional pueda llegar conseguir sus distintas metas.

## **Introducción**

En las últimas décadas las prácticas evaluativas han cobrado una importancia creciente en las organizaciones y las empresas debido a que se ha producido en el campo de la evaluación un gran desarrollo conceptual y técnico. El proceso evaluativo, en la medida que introduce la reflexión sobre qué se hace y cómo se hace, cuestionando unos objetivos, la eficacia y la eficiencia de las actividades, etc., se convierte en un instrumento poderoso para incrementar la calidad de las organizaciones.

La evaluación tiene una doble utilización complementaria, ya que sirviendo a distintos propósitos da cuenta de una misma realidad. Por una parte, se utiliza como instrumento de control, de rendimiento de cuentas o de exigencia de responsabilidades, a esta evaluación, de tipo sumativo le corresponden un tipo de decisiones de carácter administrativo e institucional. Otra utilización distinta de la evaluación es como instrumento para perfeccionar, para optimizar lo que se está haciendo; esta evaluación formativa ayuda a los que planifican y contribuye a realizar mejores alternativas de acción. En este último caso, y para que sea un proceso útil se debe contar con la participación de todas las personas y colectivos afectados por la evaluación a lo largo de todo el proceso evaluativo (CABRERA, F., 2000).

## La evaluación de la calidad en la universidad

Hablar de evaluación de la calidad en la Universidad es mucho más complejo que hacerlo en el ámbito de otras instituciones o del entramado empresarial. Dada la propia naturaleza de las instituciones de enseñanza superior y la diversidad de sus funciones y actividades definir la calidad, y más aún evaluarla, es muy complejo.

La calidad es un concepto multidimensional en el que tienen que considerarse los inputs, los procesos, los outputs y el contexto en el que se ubica la institución. No es algo abstracto ajeno a los distintos grupos, a sus expectativas y a sus demandas.

Hay que destacar que incluso la misma percepción y concepto de la calidad no es coincidente entre los distintos grupos existentes, aspecto que dificulta mucho el trabajo. Existen colectivos con intereses dispersos como los alumnos, los profesores, el personal de administración y servicios, los titulados, los padres, la Administración etc. Cada uno de ellos tiene una percepción de la calidad distinta, mientras que para los alumnos la percepción dominante es la disposición y capacidad de los profesores, para estos es la reputación en su disciplina, y para los empleadores es la formación de profesionales competentes para el mundo laboral (REY, A.A., 1998).

La realización de procesos de evaluación institucional y de calidad total presenta dificultades añadidas a las ya comentadas, algunos problemas son comunes con el sistema universitario europeo e incluso con organizaciones públicas no universitarias, en cambio hay una problemática específica de la universidad española. La propia estructura universitaria no favorece el desarrollo de procesos evaluativos, tal y como señala De Miguel la aplicación de cualquier cambio e innovación presenta importantes dificultades debido al modelo organizativo de nuestras instituciones que puede ser clasificado como anárquico aunque formalmente presente características del modelo colegial (DE MIGUEL, M., 1995)

Otros autores, también, analizan las características de nuestro sistema universitario que dificultan la implantación de procesos de evaluación y de mejora de la calidad. Señalan, entre otras, las siguientes peculiaridades: la gran fragmentación de la universidad, el modelo de cultura organizativa predominante, los procesos de toma de decisiones y los órganos responsables de las misma (APODACA, P. y GRAO, J., 1997)

## Antecedentes

A pesar de las dificultades citadas en el apartado anterior en los últimos diez años se ha producido un exponencial crecimiento de la evaluación de la calidad en el ámbito de la universidad española. Este incremento no se ha debido a una exigencia de tipo legislativo sino a una demanda social de calidad. De hecho, la Ley de Reforma Universitaria de 1983 apenas menciona este aspecto. En el artículo 45.3 se ubica la única referencia específica al tema de la evaluación: «Los estatutos de las Universidades dispondrán los procedimientos para la evaluación periódica del rendimiento docente y científico del profesorado, que será tenido en cuenta en los concursos a que aluden los artículos 35 y 39, a efectos de su continuidad y promoción» (LRU, 1983). La citada Ley en su artículo 1.1 habla de la Universidad como servicio público: «El servicio público de la educación superior corresponde a la Universidad, que lo realiza mediante la docencia, el estudio y la investigación»

Sin embargo, y tal como señala Vicente Ortega, el análisis del preámbulo de la citada ley y a partir del propio concepto de autonomía universitaria, podemos ver que de

modo implícito se señala la necesidad de una evaluación del servicio público de la educación superior (ORTEGA, V., 1998)

El proceso de adaptación de la Universidad a la sociedad no es una novedad, la institución universitaria a lo largo de su dilatada vida ha sufrido continuamente procesos de adaptación y ha adoptado soluciones muy diversas según las demandas del momento, ya Giner de los Ríos, en uno de sus ensayos, afirmaba que el concepto de Universidad es un concepto histórico que adopta formas peculiares y cuya función permanente admite soluciones muy distintas según la condición de los tiempos (GINER DE LOS RÍOS, 1902)

Pero lo cierto es que en menos de dos décadas la Universidad ha sufrido unos cambios mayores que a lo largo de toda su historia en su esfuerzo por hacer frente a los nuevos retos y problemas: entorno inestable, financiación insuficiente, diversificación de la demanda, incremento de las nuevas tecnologías, nuevas exigencias de la sociedad, competitividad entre universidades, internacionalización... La Universidad ha sufrido una profunda metamorfosis y ha pasado de ser una institución elitista a una universidad de masas, el perfil del estudiante universitario ha cambiado drásticamente y ha surgido una nueva problemática desconocida hasta el momento (altas tasas de abandono y bajas tasas de éxito, problemas de paro entre titulados universitarios...).

Hasta finales de la década de los 80 la Universidad Española había manifestado una preocupación de tipo cuantitativo, era imprescindible responder al crecimiento de la demanda social de educación superior y abrir las puertas de las instituciones educativas a un nuevo perfil de estudiante universitario. Para responder a estos retos se crearon nuevas universidades y se incrementó, en gran medida el número de titulaciones que se podían cursar.

A principios de los 90 se empieza a acusar una estabilización y, a lo largo de la década, una disminución del número de alumnos de nuevo ingreso en la Universidad. Una vez satisfechas las demandas derivadas del exponencial aumento de estudiantes universitarios y de las nuevas exigencias sociales se ha iniciado, hace unos diez años una preocupación por los aspectos cualitativos. Esta nueva situación ha provocado una preocupación por aumentar el nivel de eficacia y eficiencia de las universidades, así como la implantación de nuevos modelos de gestión, planificación y evaluación.

Otro de los aspectos que ha hecho que se desarrollen en mayor medida procesos evaluadores ha sido el cambio del papel del Estado respecto a la institución universitaria.

A partir de la década de los ochenta en los sistemas universitarios europeos se ha producido un incremento en la autonomía de las universidades, se ha pasado de un Estado controlador a un Estado supervisor donde las propias instituciones de enseñanza superior, ejercen sus responsabilidades y rinden cuentas de los logros de su institución a las autoridades administrativas y entidades financiadoras, como al resto del sistema de enseñanza superior.

En el marco de esta nueva relación entre las instituciones de enseñanza superior y el Estado las universidades han contrapuesto la rendición de cuentas a la autonomía. Siendo actualmente la evaluación de las instituciones universitarias una práctica generalizada en los países del entorno europeo.

En Europa coexisten, actualmente, una variedad de organismos y de sistemas para evaluar la calidad. Por ejemplo, en los Países Bajos asume el proceso de evaluación la VSNU (Asociación de Universidades Cooperadoras); en Gran Bretaña el Consejo de Calidad de la Enseñanza Superior (Higher Education Quality Council) es el agente que controla los niveles de calidad universitarios, en Alemania se utilizan indicadores de rendimiento que permiten aumentar la competencia y la diferenciación entre instituciones;

en Francia se creó en 1984 el Comité National d'Évaluation, organismo autónomo respecto a las autoridades académicas y administrativas. A pesar de la diversidad de organismos y sistemas, en el ámbito de la Unión Europea se incrementa el número de Estados que adoptan sistemas institucionalizados de evaluación, de modo que sus políticas universitarias vienen marcadas, parcialmente, por los resultados de los procesos evaluadores, tales son los casos de Dinamarca, Holanda, Reino Unido, Francia y Suecia

Las universidades españolas o por iniciativa propia o, mayoritariamente, a partir del PNECU, también, han desarrollado una gran actividad evaluadora y se han llevado a término multitud de experiencias positivas en el ámbito de la evaluación institucional. La participación de la mayoría de universidades españolas en el PNECU se ha hecho sin contar con una experiencia previa, muchas universidades que no habían formado parte del Programa Experimental o del Proyecto Piloto han subido al tren de la evaluación con el PNECU.

## **El plan nacional de evaluación de la calidad de las universidades: un sistema de autoregulación**

El sistema universitario español, a través del Consejo de Universidades, ha desarrollado en los últimos años experiencias positivas en el ámbito de la evaluación institucional mediante el primer PNECU. Este se presentó en Almería, en el año 1995 con los objetivos de informar a la sociedad para una mejor toma de decisiones, orientar las políticas de asignación de recursos públicos y estimular a las propias universidades en sus procesos de perfeccionamiento y mejora.

El PNECU, de cinco años de duración, y establecido con carácter voluntario por el Consejo de Universidades, culminó y se fundamentó en las actuaciones que había desarrollado el mencionado organismo a través del Programa Experimental de Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario (1993-94) y el Proyecto Piloto Europeo para la Evaluación de la Calidad de la Enseñanza Superior (1994-95).

El PNECU se basa en el sistema de autorregulación, recomendado por la Unión Europea y la UNESCO y consta de dos grandes etapas: la autoevaluación y la evaluación externa. Dicho proceso se articula en cinco fases:

- El comité de autoevaluación de cada titulación, unidad o servicio, con los datos estadísticos, las informaciones disponibles, las opiniones de diversos agentes y sus propias reflexiones, elabora un autoinforme. En él se explicitan los puntos fuertes y débiles y se formulan una serie de propuestas de mejora de la calidad de la titulación, servicio o unidad.

- Un comité de expertos externos, ajenos a la universidad evaluada, analiza el autoinforme, visita la universidad objeto de evaluación y la unidad evaluada y, basándose en evidencias, elabora y remite posteriormente al comité de autoevaluación el informe de evaluación externa.

- El comité de autoevaluación de cada unidad sintetizará, con el máximo consenso de todos los implicados, el autoinforme y el informe de evaluación externa y redacta el informe de evaluación de la titulación o de la unidad evaluada. Este informe plantea las acciones que se deben tomar para asegurar una mejora de la calidad.

- El comité de evaluación de la universidad redacta el informe de la calidad de la universidad sintetizando los diferentes informes de evaluación redactados por las distintas titulaciones o unidades evaluadas. Este será el documento de referencia para dar a conocer la política de calidad que la universidad se plantea.

- Finalmente, el Consejo de Universidades redactará el informe de los resultados de la convocatoria del PNECU

Si hacemos balance del grado de consecución de las distintas metas perseguidas por el PNECU podemos afirmar que se han cumplido algunos de sus objetivos tales como fomentar una cultura de la calidad y contribuir a la mejora continua. Resulta evidente que esta nueva cultura se ha ido abriendo paso no sólo entre los equipos directivos de las universidades sino también en los centros y departamentos. Un ejemplo de la incidencia que ha tenido el PNECU en el perfeccionamiento de las instituciones es el gran éxito que ha tenido la primera convocatoria del Premio de Experiencias de Mejora, organizado por el Consejo de Universidades conjuntamente con la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya y la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas, en el que se presentaron multitud de experiencias de mejora derivadas de procesos evaluadores.

A pesar de los logros positivos ya comentados podemos afirmar que el objetivo de proporcionar información a la sociedad y a las administraciones educativas, apuntado por el PNECU, no se ha alcanzado en la misma medida que los otros (RAURET, G., 2000)

Actualmente las universidades están a la espera del segundo Plan de Evaluación de la Calidad de las Universidades, el cual se preve que será presentado por Vicente Ortega, secretario general del Consejo de Universidades, el próximo 7 de mayo en el marco del III Foro de Almagro. En este mismo foro se debatirán otros temas candentes en la universidad española: la implicación de las Comunidades Autónomas en el Plan de la Calidad de las Universidades y la creación de Unidades para la Calidad., el Catálogo de indicadores para la calidad propuesto por el Consejo de Universidades y los sistemas de acreditación.

## **Contexto general de la segunda etapa de la evaluación de la calidad de las universidades**

La aprobación del segundo Plan de Evaluación de la Calidad supone una nueva etapa en la evaluación institucional de la universidad española. Esta nueva época evaluativa está condicionada básicamente por dos importantes aspectos: el nuevo marco jurídico de la universidad española y la creación de un espacio universitario europeo.

Estamos a las puertas de una reforma del marco jurídico de la Universidad Española. A principios del verano de 2001 podría llegar al Congreso la nueva ley que regirá el sistema de educación superior en los próximos años. Este cambio normativo se produce en un momento en que urge la convergencia del sistema universitario español con el europeo. Esta convergencia plantea a nuestras instituciones de enseñanza superior el reto de demostrar la existencia de unos niveles de calidad contrastados y contrastables.

La firma por 29 ministros europeos de educación de la Declaración de Bolonia en 1999 fue uno de los primeros pasos para la construcción de un sistema universitario europeo común. La Declaración de Bolonia hizo emerger la cuestión de asegurar la calidad de la universidad y fijaba, entre otras, las siguientes metas: la necesidad de establecer un sistema de créditos unitario, de adoptar un sistema de titulaciones basadas en dos ciclos y de disponer de un sistema que facilite la homologación de titulaciones entre todas las universidades europeas. Continuando con el proceso de creación de un único espacio universitario en Europa a finales del próximo mes de mayo se realizará una reunión en Praga. Para prepararla se ha producido el pasado mes de marzo en Salamanca un encuentro de 500 rectores de universidades europeas, la preocupación por mejorar la calidad, adaptar

los estudios al mercado laboral y resolver problemas derivados de la convergencia de los distintos sistemas universitarios europeos han sido los temas tratados.

Esta convergencia con Europa plantea a la universidad española importantes retos. Por una parte, demostrar el nivel de calidad de nuestras universidades para que puedan competir en el entorno europeo. Otra importante cuestión es adaptarse al crédito europeo ECTS (European Credit Transfer System) que difiere sustancialmente del concepto actual de crédito en nuestro país (un ECTS corresponde a unas 20 a 30 horas de trabajo del alumno). Otro importante aspecto a solucionar es la homologación de títulos, premisa imprescindible para hacer posible la movilidad de nuestro profesorado y de nuestro alumnado en el espacio europeo. Los títulos universitarios no son fácilmente homologables y se habla de la creación de una Agencia Europea de Acreditación de titulaciones.

El reto pendiente de hacer frente a procesos de acreditación ha hecho que este tema sea el protagonista de multitud de iniciativas, foros, encuentros... y de un curso que ofrece el Consejo de Universidades a todos los técnicos en evaluación de las distintas instituciones para capacitarse para la acreditación.

## **Modelos y sistemas de evaluación de la calidad universitaria**

Actualmente ya nadie se plantea debatir la necesidad de evaluar la investigación, la docencia, la organización, la gestión y los servicios que ofrece la Universidad. El debate se centra en cómo evaluar (ORTEGA, V., 1998) Son los aspectos concretos de cómo evaluar los que son, actualmente, motivo de análisis en la universidad (MICHAVILA, F. y CALVO, B., 1998)

La aplicación del sistema de autorregulación del PNECU, utilizado mayoritariamente en el ámbito universitario español durante los últimos cinco años, ha ido acompañada de la utilización de otros modelos y sistemas de evaluación de calidad, algunos de ellos iguales o similares a los que se utilizan en el mundo empresarial. Por ejemplo para evaluar los servicios universitarios el mismo PNECU ha utilizado el modelo de excelencia EFQM (European Foundation for Quality Management). Por otra parte algunas universidades españolas, tales como la Universitat Politècnica de Catalunya o la Universidad Carlos III de Madrid, han utilizado modelos de calidad total y se han llevado a cabo, aunque en menor medida, procesos de certificación.

La aplicación en el mundo universitario de estos sistemas de calidad ha sido, muy frecuentemente, motivo de debate en los distintos foros y encuentros de reflexión sobre la evaluación de la calidad universitaria. Estos sistemas para ser aplicados en el entorno universitario se han adaptado a las peculiaridades del quehacer universitario ya que sólo algunos campos de su actividad son comparables a los de la empresa.

A pesar de que, todavía hoy, la terminología de la calidad produce cierto rechazo en el mundo académico y algunos conceptos como cliente o producto son difícilmente aceptados la implementación de sistemas de calidad ha sido muy positiva para la universidad. Algunos beneficios derivados de su aplicación son:

- aumentar la calidad ofrecida de lo que se deriva un incremento de la satisfacción de sus clientes
- conseguir incrementar la credibilidad y el prestigio frente a la sociedad,
- optimizar la utilización de recursos,
- aumentar la motivación del personal,
- fomentar una gestión basada en la planificación, ...

## **Las normas ISO (International Organisation for Standardization) y la certificación**

La ISO es un organismo internacional que agrupa a más de cien países, y cuyo objetivo es diseñar y mantener un sistema de normas comunes para todos los países, como forma de garantizar la calidad. Las normas ISO tienen como finalidad el aseguramiento de la calidad. Cuando una empresa o institución tiene implantado un sistema de calidad basado en una norma de la serie ISO puede solicitar que un organismo reconocido le certifique el sistema. La certificación consiste en la emisión de un documento que atestigua que la empresa o institución tiene implantado un sistema que se ajusta a una determinada norma.

La Escola Universitària Politècnica del Baix Llobregat se convirtió en el primer centro universitario público que contó con la acreditación de calidad ISO 9001 aplicada al Diseño del Programa de Formación y Organización y Desarrollo de la Actividad Docente. Por tanto sigue la Norma de Aseguramiento de Sistemas de la Calidad ISO 9001. Para obtener este tipo de reconocimiento, un equipo auditor de una empresa externa verificó, mediante entrevistas con el personal, que el sistema de calidad cumplía los requisitos de la norma, analizando no solo los resultados académicos sino también el cumplimiento de los diferentes objetivos de calidad definidos por la dirección de la Escuela,

Este tipo de certificaciones y, en general, los sistemas de calidad tienen el objeto de promover la confianza de terceros en la adecuación de un servicio o producto. Esta confianza se facilita si los organismos que tienen establecidos sistemas de calidad utilizan una marca certificada. La directora de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya propone la creación del Certificat de Qualitat Universitaria (CQU) como un elemento enfocado hacia la mejora de la calidad de una titulación determinada (RAURET, G., 2001)

La ISO publicó en diciembre de 2000 una nueva serie de normas (ISO 9000:2000) sobre los sistemas de gestión de la calidad y de la mejora continua, que han sido incorporadas rápidamente en el contexto europeo y español, denominándose de modo simplificado «normas ISO 9000:2000». Uno de los aspectos básicos de las nuevas normas ISO es su orientación al enfoque por procesos, para ello hay que identificar, gestionar y relacionar entre sí los distintos procesos de una organización.

## **La acreditación**

La acreditación es una actividad evaluativa externa por la que una entidad acreditadora reconoce que una institución cumple unos requisitos, que se reúnen unas condiciones o que se alcanzan unos resultados determinados que la avalan para seguir prestando sus servicios.

Los procesos de acreditación de las instituciones universitarias nacieron, hace ya muchos años, en Estados Unidos. Actualmente las universidades europeas, también, siguen rigurosos procesos de acreditación para asegurar un elevado nivel de calidad y comprobar que llegan a unos estándares de calidad definidos previamente. En España el Consejo de Universidades trabaja en la definición del sistema de acreditación y en establecer el alcance y el contenido de la posible acreditación europea. En la misma línea se analiza la equivalencia de programas a través de la European Network for Quality Assurance in Higher Education.



En el ámbito universitario se han dado distintas definiciones de acreditación pero todas ellas coinciden en que acreditar es llevar a cabo una evaluación externa para comprobar si se tienen en cuenta unos requisitos de calidad.

## **Semejanzas y diferencias entre los procesos de acreditación y de certificación**

Los procesos de acreditación y certificación presentan entre sí múltiples aspectos comunes, ambos se realizan a petición de la organización y son evaluaciones de conformidad realizadas por terceros siguiendo un largo proceso de análisis. En los dos casos existen unas normas y unos requisitos que se deben cumplir y la decisión es válida para un tiempo determinado.

Un primer aspecto diferencial entre los procesos de acreditación y los de certificación es que la acreditación es un proceso más complejo y que tiene mayor rango jerárquico que el segundo. Normalmente se certifican productos o servicios y en cambio se acreditan organizaciones, aunque existen excepciones. Otros aspectos distintivos entre los dos procesos es que se basan en normas distintas y que un proceso de acreditación sólo puede ser realizado por un organismo autorizado por la administración mientras que las certificaciones pueden ser realizadas por distintos tipos de organizaciones (públicas o privadas) (VALCÁRCEL, M., 2001)

## **El modelo europeo de excelencia (EFQM)**

En el año 1988 catorce empresas europeas decidieron constituir la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM European Foundation for Quality Management) Los objetivos principales de este organismo son:

- acelerar la aceptación de la calidad como una estrategia para mejorar la competitividad de empresas e instituciones,
- estimular la puesta en marcha de actividades para mejorar la calidad.

Una de las principales aportaciones de la EFQM ha sido el diseño del modelo europeo de la calidad, el cual sirve de punto de referencia para que las empresas e instituciones puedan compararse y hacer un diagnóstico interno del grado de calidad de su gestión, se llega a este diagnóstico a través de una evaluación. El modelo EFQM utiliza una metodología muy similar a los modelos Deming y Malcom Baldrige. Es un instrumento práctico que ayuda a las organizaciones a determinar en qué punto se encuentran del camino hacia la excelencia y sirve para que las instituciones puedan hacer un diagnóstico interno del grado de calidad de su gestión, mediante la autoevaluación. El modelo puede utilizarse para evaluar toda la empresa o institución de modo global o un departamento o unidad de forma individual. Centra su atención en nueve elementos, cinco agentes facilitadores y cuatro resultados

En Europa se ha generalizado la utilización del modelo EFQM tanto para evaluar empresas como para evaluar instituciones públicas. El Consejo de Universidades, en consonancia con el creciente consenso en torno a la bondad de este modelo para un sistema de organización basado en la calidad total, lo ha utilizado en el PNECU para evaluar los Servicios universitarios. (CONSEJO DE UNIVERSIDADES, 2000)

El modelo propuesto presenta pequeñas variaciones respecto al enfoque original del modelo, apostando por dar un mayor peso a los procesos en detrimento de otros elementos como el liderazgo y los resultados, para adaptarlo mejor a la universidad.

A pesar de las grandes ventajas que supone la aplicación del modelo EFQM a la universidad pública, también entraña importantes problemas derivados de la propia institución de educación superior, tales como: la estructura organizativa, la cultura organizacional existente, la falta de liderazgo, la dificultad de definir los clientes de la universidad... Algunos de estos problemas, tales como, la dificultad para establecer un plan de incentivos, la estructura del funcionariado, etc. son comunes a los de la administración pública pero sin embargo, otros son específicos de la complejidad y características de la institución universitaria. A este último grupo de dificultades corresponde la determinación de los clientes de la universidad.

A pesar de que la universidad está al servicio de la sociedad, el estudiante es su usuario directo. La diversidad de papeles que juega el alumno en la universidad ha sido motivo de análisis por distintos autores. En la literatura existente sobre el tema el estudiante es considerado: como producto, como proveedor, como cliente y en un doble rol de cliente y trabajador (REY, A.A., 1998).

Lo cierto es que el alumno presenta un perfil híbrido, en según que ocasiones se comporta como un cliente convencional, por ejemplo cuando el alumno es atendido por un servicio administrativo o cuando asiste a una conferencia. Pero en otros momentos su papel dista mucho del típico cliente y se comporta de modo muy distinto, especialmente cuando se incorpora al proceso de enseñanza aprendizaje (MEADE, D. 1997)

Otro grupo distinto de dificultades a las que debe hacer frente la universidad al aplicar el modelo EFQM se presentan cuando se realiza una evaluación a nivel de Departamento, de centros o de unidades. En estos casos algunos elementos del modelo, como por ejemplo la satisfacción y la gestión del personal, dependen de decisiones que se toman a un nivel superior al de la unidad evaluada. Por otra parte el hecho de que la universidad sea un institución de la administración pública hace que los elementos de liderazgo, gestión del personal y de los recursos presenten unas características diferenciadas respecto a una empresa privada.

## **Semejanzas y diferencias entre los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO y el modelo europeo de excelencia**

Existen importantes diferencias entre estos dos enfoques, algunas de ellas se centran en su campo de aplicación. La norma ISO 9000:2000 proporciona orientaciones para mejorar el desempeño. Mientras que el modelo europeo de excelencia permite la evaluación cuantitativa del quehacer de la organización proporcionando criterios evaluativos que se pueden aplicar a todo el conjunto de actividades de la misma. Estos criterios proporcionan las bases para que una universidad o servicio pueda compararse con otras instituciones y servicios.

Otra tipo de diferencias se centran en que el modelo EFQM está orientado a la obtención de un premio, mientras que los sistemas de gestión de calidad basados en las ISO 9000 permiten la posibilidad de certificación y de la acreditación.

Las semejanzas entre los sistemas de calidad basados en las normas ISO y el modelo europeo de excelencia son muchas ya que ambos enfoques tienen importantes principios comunes: contribuir a la mejora de la calidad, posibilitar la evaluación para que

las organizaciones se conozcan y puedan identificar sus puntos fuertes y puntos débiles, aumentar la eficacia y la eficiencia, aumentar la credibilidad y el reconocimiento, etc.

## Los sistemas de indicadores

Evaluar la calidad implica constatar constantemente el cumplimiento de ciertos requisitos, por tanto en cualquier modelo o sistema de evaluación de la calidad los indicadores juegan un papel muy importante. Por otra parte sólo utilizando indicadores cualitativos, cuantitativos e integrales se podrá realizar una gestión de calidad de las instituciones universitarias.

Para que la evaluación asuma plenamente los objetivos de rendir cuentas e informar a la sociedad y a la administración educativa es especialmente importante generar mecanismos de información transparente. La demanda de información sobre las universidades, disponible para todos los interesados, pone de manifiesto la necesidad de otras fuentes de información normalizadas, en concreto, la estadística universitaria y un sistema de indicadores para la educación superior (VIDAL, J., 1999).

Disponer de información estadística y de indicadores también contribuirá a poder conseguir el objetivo de mejorar la calidad, la información cuantitativa es una herramienta auxiliar con la que se puede constatar la evolución de la institución educativa, el cumplimiento o no de los objetivos propuestos, compararnos con otras titulaciones o servicios... No se puede mejorar lo que no se puede medir, sabremos si algo mejora si lo medimos (MORA, J. G., 1998)

Evaluar exige disponer de datos estadísticos, de indicadores de carácter cuantitativo o cualitativo, no se trata de disponer de una gran cantidad de números y de estadísticas sino de información referida a variables altamente asociadas a la calidad. Estos datos se destinan a informar los juicios de valor inherentes en todo proceso evaluativo (RODRIGUEZ, S., 1997)

La universidad española ha debatido mucho el tema de los indicadores, se han celebrado multitud de encuentros y jornadas para tratar este aspecto: un Seminario en León (1999), unas Jornadas en El Escorial (2000), un encuentro en Santander (2000)... y se ha generado un gran volumen de literatura sobre el tema. En esta línea la Secretaria General del Consejo de Universidades ha establecido un catálogo de indicadores con el objetivo es definir y proponer unos indicadores comunes para todo el sistema universitario español, capaces de proporcionar información cuantitativa sobre las universidades que sea útil tanto a los gestores de las propias instituciones como a sus usuarios. El Consejo de Universidades pretende que el producto final sea un catálogo racional de indicadores que pueda ser usado por las personas o instituciones que lo deseen (Consejo de Universidades) Para ello se presentan 45 indicadores agrupados en ocho grupos: oferta universitaria, demanda universitaria, recursos humanos (P.D.I. y P.A.S.), recursos financieros, recursos físicos, proceso, resultados e información de contexto. De cada uno de los indicadores se da la siguiente información: código, denominación, definición, significado y utilidad, interpretación, nivel de agregación y fuente.

Hemos argumentado que para evaluar debemos disponer necesariamente de datos estadísticos pero hay que tener en cuenta que un sistema de evaluación de la calidad de las universidades no se puede centrar únicamente en un sistema de indicadores . Por otra parte es imprescindible homologar los procedimientos de cálculo de los indicadores y la definición de las variables utilizadas ya que de lo contrario pueden ser aspectos muy problemáticos.

Miquel Roca i Junyent, presidente del Consejo Social de la Universitat Politècnica de Catalunya en una entrevista reciente afirma que el proceso de comparación de la calidad entre universidades es un proceso imparable y, por tanto es importante que la universidad española trabaje en el sentido de establecer parámetros objetivos y correctos y para evitar comparaciones engañosas e injustas (BUTLLETÍ D'INFORMACIÓ SOBRE LA QUALITAT UNIVERSITÀRIA, 2001)

## **Conclusiones**

A pesar de las diferencias que separan los distintos modelos citados las distintas opciones no son incompatibles entre sí sino complementarias. Para que la universidad española avance en el camino de la mejora continua debe implantarse un modelo de evaluación complejo y que integre de modo adecuado los distintos sistemas apuntados a lo largo del presente artículo.

Por una parte, el modelo de autorregulación seguido por el PNECU ha demostrado que presenta importantes ventajas y que es eficaz para conseguir algunos de los objetivos de la evaluación institucional: fomentar una cultura de la calidad e incitar a la mejora.

Por otra parte, no cabe duda que la utilización del modelo EFQM y los procesos de acreditación y certificación suponen un paso adelante en el sentido de garantizar la calidad universitaria y que tienen importantes consecuencias positivas para las universidades:

- aumentar la credibilidad y el prestigio externo de las universidades y por tanto favorecer la captación de recursos
- homologar títulos universitarios y facilitar la comparación entre universidades
- incentivar la mejora de la calidad
- favorecer la globalización universitaria

La aplicación de estos modelos significa un paso adelante en la rendición de cuentas de la universidad y la utilización de un sistema de indicadores cuantitativos y cualitativos supondrá aumentar la credibilidad del proceso evaluador.

En resumen la utilización integrada y complementaria de distintos modelos y sistemas de calidad es necesaria para que la universidad española pueda hacer frente a los importantes retos que se le plantean y para que la evaluación institucional consiga sus metas.

## **Bibliografía**

- APODACA, P. y GRAO, J. (1997): Herramientas de gestión para el cambio y la mejora institucional en la Enseñanza Superior. En APODACA, P. y LOBATO, C. (Eds.): Calidad en la Universidad: orientación y evaluación. Laertes. Barcelona, pp. 194-205
- Butlletí d'Informació sobre la Qualitat Universitària (2001) núm. 7. Entrevista a Miquel Roca i Junyent (Presidente del Consejo Social de la Universitat Politècnica de Catalunya) pp.3
- CABRERA, F. (2000): Evaluación de la Formación. Síntesis Educación, Madrid.
- CONSEJO DE UNIVERSIDADES (2000): Guía de evaluación de los servicios universitarios. Madrid. Consejo de Universidades. Secretaría General

- DE MIGUEL, M. (1995): Autorregulación y toma de decisiones en las instituciones universitarias. *Revista de Educación*, 308, pág. 63-80.
- GINER DE LOS RÍOS, F. (1902): Sobre reformas en nuestras universidades. En *Escritos sobre la Universidad española (1990)*. Espasa Calpe. Colección Austral, pp. 45-145
- Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, de Reforma Universitaria (BOE nº 209, de 1 de septiembre de 1983).
- MEADE, D.(1997): El profesor de calidad. En: *Calidad en la Universidad: orientación y evaluación*. En APODACA, P. y LOBATO, C. (Eds.): *Calidad en la Universidad: orientación y evaluación*. Laertes. Barcelona, pp. 206-222
- MICHAVILA, F. y CALVO, B. (1998): *La Universidad Española hoy. Propuestas para una política universitaria*. Síntesis, Madrid.
- MORA, J. G: (1998): La mejora de la información. . En MICHAVILA, F. (Eds.): *Experiencias y consecuencias de la evaluación universitaria*. Fundación Universidad-Empresa, Madrid, pp. 135-144.
- ORTEGA, V. (1998): Las Administraciones Públicas y la evaluación de las Universidades. En MICHAVILA, F.(Eds.): *Experiencias y consecuencias de la evaluación universitaria*. Fundación Universidad-Empresa, Madrid, pp. 47-58
- RAURET, G. (2000): La información a la sociedad: El informe de la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya. En *Cuadernos IRC* núm. 6 pp. 40-47
- RAURET, G. (2001): El Pla Plurianual de Qualitat Universitària. En *Butlletí d'Informació sobre la Qualitat Universitària* núm. 7. Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya pp. 2
- REY, A. A. (1998): *Cómo gestionar la calidad en las Universidades. El Modelo Europeo de Excelencia Universitaria*. Club Gestión de Calidad, Madrid.
- RODRÍGUEZ, S. (1999): Información cualitativa y cuantitativa en el Plan Nacional de Evaluación. En: *Seminario Indicadores en la Universidad: información y decisiones*, León pp. 27-36
- VALCÁRCEL, M. (2001): *Documentación del curso sobre Acreditación Docente y de Servicios Universitarios (tema 1)*
- VIDAL, J. (1999): *Indicadores para las Universidades Españolas*.