

# **EXPERIENCIAS DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE PANAMÁ: ÉXITOS Y FRACASOS**

Por: Mgtra. Omayra Fruto de Santana  
Mgtra. Nixa Delgado de Tirado

Miembros del Comité Técnico de Evaluación de la  
Subdirección de Evaluación Universitaria  
Universidad de Panamá

## **INTRODUCCIÓN**

La creciente integración de los sistemas universitarios, el papel que debe jugar la Universidad en el desarrollo de una economía nacional competitiva, la preocupación por mejorar la calidad de las universidades y la búsqueda de un nuevo liderazgo nacional y de ejecución de la rendición de cuentas, son sintéticamente los factores determinantes para que la Universidad de Panamá se sometiera al proceso de heteroevaluación (autoevaluación y evaluación externa) en el período de 1997-2000

A la Universidad le correspondía la definición de una nueva visión, la cual solo sería posible a partir de la evaluación institucional; resultado de los hallazgos de 11 factores que permitieron un autoestudio riguroso de la vida institucional durante los últimos años, atendiendo a 9 criterios de calidad. Este proceso fue enriquecido con la validación de pares externos, académicos intra y extraregionales de reconocida trayectoria.

El proceso ha sido voluntario, participativo, integral con resultados que permiten el mejoramiento de la calidad de la educación superior.

Los procesos de autoevaluación fueron conducidos por académicos de la UNIPAN debidamente formados a nivel regional y en talleres nacionales. Se constituyó una comisión de 200 miembros, estructurada en 39 grupos de trabajo y un núcleo directivo, los cuales fueron capacitados en estos temas. Un trabajo de sensibilización precedió a la etapa de levantamiento de la información documental, estadística, entrevistas y cuestionarios en la que participaron 4680 profesores, estudiantes y personal administrativo; 74 autoridades, además actores externos del sector empleador y de graduados.

Es en este proceso evolutivo y dinámico que la Universidad de Panamá se constituye en la primera institución académica de nivel superior en la región en haber desarrollado y liderado estas tareas y en haber culminado el proceso de evaluación institucional, con el propósito de mejorar su calidad y autorregularse ante los retos que le imponen los nuevos tiempos.

Producto de la divulgación e internalización de los resultados de esa evaluación en la comunidad universitaria, se maduran las condiciones objetivas y subjetivas que permiten el desarrollo de los primeros procesos de autoevaluación a nivel de carreras: Medicina, Enfermería, Economía e Ingeniería Agronómica Zootecnista y Biología. Las dos primeras culminaron la autoevaluación, la cual fue validada por los pares académicos externos, mientras en una dinámica que va haciendo sinergia, se incorporaron al proceso las carreras de Tecnología Médica, Odontología y Farmacia.

Muchas fueron las experiencias vividas en la Universidad de Panamá; de las cuales se

pueden resumir experiencias positivas y negativas, como las siguientes:

## **I. EXPERIENCIAS EXITOSAS**

### **A. Actualización y formación docente**

La experiencia de heteroevaluación institucional y de carreras en la Universidad de Panamá permite contar con un equipo altamente capacitado a nivel nacional. Se logra así el fortalecimiento de la cultura de evaluación, mayor homogenización del lenguaje técnico en materia de evaluación y acreditación.

La política de capacitación, ejecutada a través de planes y proyectos concretos, resultó en la preparación y perfeccionamiento de la totalidad de los miembros del Comité Técnico de Evaluación (CTE) de la Subdirección de Evaluación Universitaria y de los miembros de las Comisiones de Autoevaluación, en diversos temas, para la culminación exitosa de los procesos de autoevaluación de sus carreras y en la preparación de docentes de la Universidad de Panamá, para actuar como pares académicos externos en las diversas carreras de universidades centroamericanas en el contexto del SICEVAES.

Esta política está caracterizada por el trabajo en equipo con la participación activa y la equidad en las oportunidades de capacitación y participación de todos sus miembros en diferentes eventos a nivel nacional e internacional. En particular, la política de capacitación a los miembros del CTE, trae como resultado una participación real de

todos en las tareas propias de estos procesos; más allá de las de coordinación, monitoreo y facilitación de éstos; entendiéndose la capacitación / actualización permanente y sistémica en una temática que adquiere cada día mayor relevancia estratégica, como un valor agregado para el recurso humano de la institución, pues ninguno se vio desligado de sus tareas habituales como docentes o investigadores. No obstante, es necesario acotar que la disposición del tiempo de los miembros del CTE evolucionó hasta lograr que en el año 2000 se hiciera un reconocimiento de 3 horas semanales para dedicación exclusiva a las tareas propias de este comité.

B. Fortalecimiento de vínculos interinstitucionales, nacionales e internacionales

La experiencia en los procesos de evaluación de la Universidad de Panamá, han permitido el fortalecimiento de la imagen institucional en el contexto nacional e internacional.

La presencia institucional de la Universidad de Panamá en el VIII Congreso Latinoamericano para el Desarrollo (CLAD), gestionado con la Procuraduría General de la Administración (instancia organizadora a nivel nacional), permitió la incorporación del panel “La evaluación de la calidad en el marco de la educación superior, desde la perspectiva de la administración pública: estrategia para la rendición de cuentas”.

El posicionamiento de la Universidad de Panamá como agente de divulgación de estos procesos, permitió establecer alianzas estratégicas con la Federación de Asociaciones

Profesionales de Panamá (FEDAP), siendo ésta una de las instituciones que suscribió el Convenio / Estatuto del Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA).

Al constituirse en enlace para la selección del representante de Panamá ante el Consejo Centroamericano de Acreditación; se viabilizó la posibilidad de proyectar a la institución, se acentúa la ubicación y reconocimiento del papel de la Universidad de Panamá como ente activo importante para el desarrollo del SICEVAES.

Los lazos entre las diferentes universidades y organismos de cooperación internacional como DAAD, GTZ, InWent, Universidad de Kassel, se consolidan permitiendo el intercambio de la experiencia alemana y panameña en materia de formación universitaria y políticas de aseguramiento de la calidad. Paralelamente fueron propicios estos lazos para promover la discusión sobre la problemática universitaria y sus vínculos frente a los nuevos paradigmas. De relevancia fueron el Curso de Capacitación en Métodos Innovativos de Autoevaluación (CAMINA) y el Curso – Taller Centroamericano sobre Metodología para Estudios de Seguimiento de Graduados Universitarios, generando ambos importantes experiencias y herramientas para la gestión de la calidad.

Precisamente el compromiso en el marco de la política de proyección regional e internacional, permitió que la Universidad de Panamá acogiera la sede para el desarrollo de dos importantes eventos:

- Taller Internacional de Capacitación de Potenciales Coordinadores de Equipos de Pares Académicos para la Evaluación Externa del SICEVAES, realizado en el 2001,

y en donde la Universidad de Panamá, dando muestras de transparencia y compromiso, puso a disposición de los organizadores y de los participantes el informe de su proceso de autoevaluación, el cual fue utilizado como insumo para propiciar la metodología basada en la simulación.

- El Módulo del Curso Internacional “Gestión de la Calidad y el Cambio en la Educación Superior UniCambio XXI”, realizado en el 2004, donde la participación de la Universidad en este curso permitió como producto la conformación de la Comisión de Gestión de Calidad de la Facultad de Enfermería para garantizar el desarrollo de los programas y proyectos tendientes a la búsqueda e implementación de los planes de mejoramiento prioritarios en la carrera de Licenciatura en Enfermería.

Es relevante destacar la experiencia exitosa en el establecimiento de relaciones formales de cooperación entre las Universidades Andaluzas y la Universidad de Panamá. Éstas se concretizan con un conjunto de proyectos:

- Red Temática de Docencia “Evaluación Institucional en la Educación Superior - EIES”. En el marco de esta red se potencia la necesidad creciente de ofertas académicas en estos temas y se ofrece el Programa de Postgrado con Especialización en Evaluación de Instituciones de Educación Superior, realizado entre Septiembre de 2000 a Diciembre de 2001.
- Red “Formación en Gestión Universitaria - FEGU”. Los procesos de autoevaluación institucional y de carreras puntualizan la necesidad de reforzamiento en el área de gestión. Trascendiendo el marco institucional, la Subdirección de Evaluación

coordinó y desarrolló el “Diplomado Internacional en Gestión de Calidad para el Cambio en la Organizaciones” (2004). Participaron en este diplomado profesionales de alto perfil académico y ejecutivo de distintas instituciones públicas y privadas, el cual, ejecutado con excelencia, dio como resultado la multiplicación de recurso humano calificado y la elaboración de doce (12) proyectos de Gestión de Calidad para diversas organizaciones, algunas en el ámbito de la educación superior.

- El Proyecto Presidencia facilitó la realización del Seminario - Taller “Formulación de proyectos de Colaboración en Gestión, Investigación y Docencia Universitaria” (2003), con miras al diseño de programas de cooperación entre la Universidad de Panamá y las Universidad de Sevilla.
- Gestión del primer doctorado de la Universidad de Panamá “Evaluación de la Formación de los Sistemas de Calidad en las Organizaciones”, que Inició en el 2003.

La Universidad de Panamá, en conjunto con el Ministerio de Educación y el Consejo de Rectores de Panamá, está trabajando arduamente como miembro de la comisión que coordina, guía y dirige el proyecto de ley que garantice el desarrollo del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria.

En universidades que llevan a cabo procesos de evaluación en el marco del SICEVAES, la Universidad de Panamá facilitó la capacitación en temas de evaluación en donde las universidades oficiales del país (UTP, UNACHI y UDELAS) pudieron intercambiar y analizar enfoques, metodologías y experiencias de evaluación, que contribuyen al mejoramiento de la calidad de las universidades panameñas. Esta política de intercambio de experiencias facilitó el desarrollo de un planteamiento integral

que permitió ubicar a autoridades, docentes y estudiantes en el contexto de los procesos de evaluación y acreditación de carreras universitarias. Es preciso acotar que entre los objetivos de estas capacitaciones está el propiciar redes internas de capacitación interuniversitaria.

### C. Gestión, organización y generación de recursos

Una conformación multidisciplinaria de los miembros del Comité Técnico de Evaluación es seguramente una de nuestras experiencias más exitosas, factor que enriqueció la guía del proceso por el aprovechamiento de las visiones de las diferentes especialidades de los miembros del comité.

La interconexión entre la política de fortalecimiento de vínculos interinstitucionales, nacionales e internacionales, y la política de gestión y organización, facilitaron el insumo necesario para que la Universidad de Panamá incursionara en la oferta de capacitaciones dirigidas a conformar un grupo de académicos con capacidad de conducir exitosamente procesos de evaluación institucional, de programas y de gestión institucional de la Educación Superior. Ello ha contribuido objetivamente, a ampliar el marco teórico referencial en materia de evaluación y acreditación de universidades y carreras, en el ámbito del fortalecimiento de la calidad de la educación superior.

La Universidad de Panamá ha sido el escenario de un importante número de eventos en los temas de Calidad, Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, tanto a nivel nacional como internacional. De allí que la institución se haya visto involucrada en

la gestión, organización y ejecución de los mismos, siendo los resultados más tangibles la consecución de insumos básicos para el desarrollo de las tareas, y el reconocimiento público de dominio de la temática y liderazgo en la implementación de los procesos, en el ámbito nacional.

La concienciación de las autoridades universitarias se evidencia en cambios estructurales y funcionales que se incorporan como resultado de la evaluación, asegurando el cumplimiento de los planes de mejoramiento; por lo que es relevante mencionar que el equipo técnico que llevó y lleva adelante estos procesos, logró trascender a diferentes administraciones universitarias. Atribuimos este logro a la conservación y celo por parte de los miembros del CTE, de un perfil altamente técnico orientado a garantizar procesos transparentes y confiables. En este mismo sentido, se institucionaliza la Subdirección de Evaluación y Acreditación Universitaria, como un ente técnico organizativo dentro de la Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria, poniendo en ejecución el plan de mejoramiento para lograr que los resultados de la evaluación sean el insumo de la planificación universitaria. Se conquista así, el posicionamiento del CTE a nivel institucional y nacional.

Dentro del recientemente aprobado Proyecto de Ley de la Universidad de Panamá, se incorporó un artículo dedicado a la garantía de la calidad institucional, dando muestras del alcance que estos temas tienen en la vida universitaria.

Es preciso señalar, el apoyo de las autoridades superiores ha sido la nota característica, evidenciado en la dotación de la infraestructura, recursos humanos y

materiales.

Los resultados de los procesos han generado y contribuido con programas de trabajo institucionales y, en general, a decisiones y acciones sistemáticas de implementación de los planes de mejoramiento. En este sentido se desarrolla actualmente el proyecto de transformación curricular, el cual tiene su génesis en las debilidades identificadas en la evaluación institucional. Paralelamente se trabaja el proyecto de evaluación del Sistema de Bibliotecas de la institución.

Es importante enfatizar la iniciativa dialogada de la Subdirección de Evaluación, con el Rector y el Director General de Planificación y Evaluación Universitaria, en el sentido de dirigir esta unidad administrativa hacia funciones de gestión de calidad y el cambio; sin que esto implique mayor burocracia para la institución.

D. Integración de las experiencias de evaluación al quehacer académico.

Sensibilización y divulgación

Siendo la Universidad de Panamá una megauniversidad, con características muy particulares, motivó la creación de estrategias y actividades de sensibilización y divulgación que logran un impacto en la comunidad universitaria. Se aprovecharon eventos, congresos, consejos, publicaciones, escenarios diversos, para dar relevancia a los temas de evaluación y acreditación. No obstante, fue estratégico aprovechar otros escenarios con temas que guardan relación directa con el quehacer como lo son: el marco orientador para la comprensión de los procesos de homologación, análisis de las

condiciones internas para el desarrollo de estos procesos, distinguiéndose las funciones de fiscalización de las universidades oficiales.

A través de diarios de circulación masiva nacional, se logró promover el conocimiento y comprensión de los procesos de evaluación institucional y de carreras, que se desarrollan en la Universidad de Panamá, y orientar objetivamente a la opinión pública nacional sobre los procesos de evaluación y acreditación para el logro de la calidad de la educación superior, desde una perspectiva académica y científica.

La metodología de sensibilización y divulgación adoptadas fueron, entre otras, artículos de opinión técnica, reuniones expositivas / diálogos abiertos, afiches, separadores de libros, suéteres, plegables, dirigidos a:

- Los representantes / asesores de la Comisión de Educación de la Asamblea Legislativa lograron el establecimiento de contacto para la participación y presentación de la Universidad de Panamá ante la Comisión, además de la apertura de espacio público para hacer presencia con opinión técnica de discusión sobre la calidad de la educación superior y el papel de la Universidad de Panamá en estos procesos.
- El Consejo de Rectores de Panamá, consolidando los mecanismos de comunicación con este ente a través de foros, reuniones, etc.
- Servicio de Protección Institucional del Ministerio de la Presidencia con miras a evaluar la gestión del Centro de Formación y Adiestramiento, en particular la instrumentación para evaluar la organización, desarrollo e impacto del XV Curso de

## Formación de Guardia Presidencial.

Esperando promover el desarrollo de una cultura de evaluación, los resultados tangibles fueron, la ampliación de la cultura de evaluación para la calidad de la educación universitaria.

Adicionalmente, se ha dado asesoría y acompañamiento a la Autoevaluación de cinco (5) carreras, y se ha facilitado la conformación de las comisiones de autoevaluación de tres (3) nuevas carreras que han iniciado el proceso a finales del 2004.

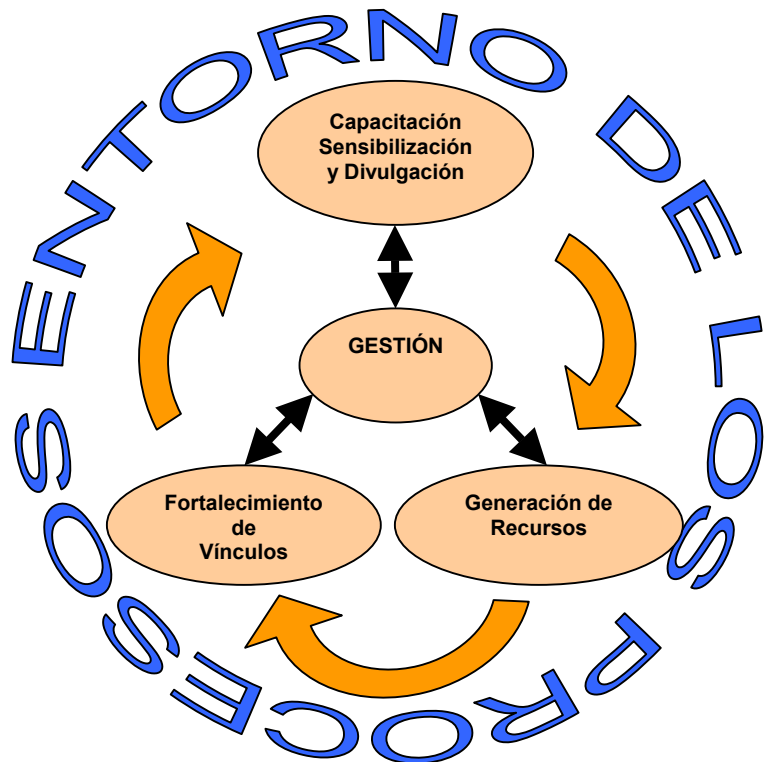
Se ha elevado el nivel de sensibilización de la comunidad universitaria hacia estos procesos en la mayoría de las unidades académicas del Campus Central, lo que ha permitido gradualmente, la inserción en la cultura de evaluación, la cual se puede asegurar era poco utilizada.

Actualmente el CTE trabaja en la elaboración del informe de cumplimiento de los planes de mejoramiento, al cumplirse cinco años del primer proceso de evaluación institucional, el cual será dado a conocer a las autoridades y la comunidad universitaria.

No obstante esta ponencia se ha estructurado en áreas claramente definidas, se considera necesario presentar la gestión (CIEES, p.7), como eje fundamental, que ha dado como resultado las experiencias exitosas que se han planteado. En el entorno de los proceso de autoevaluación, las políticas de capacitación fueron entrelazadas con las de sensibilización y divulgación.

Paralelamente se fueron fortaleciendo los vínculos, aprovechando estratégicamente el personal altamente capacitado con que cuenta la institución, especialmente la Subdirección de Evaluación, como una de las riquezas más preciadas para ofertar capacitación a las instituciones del país, ávidas de

formación en estos temas. Resultados inmediatos son un escenario fértil para la divulgación y sensibilización de estos procesos, y la generación de recursos tan necesaria en nuestras instituciones de educación superior.



## II. LIMITACIONES

En la autoevaluación institucional, no se describió con claridad los fundamentos utilizados para interpretar los resultados de manera que quedaran claras las bases de

los juicios de valores emitidos en la autoevaluación institucional. En el caso de la evaluación externa, hubo dificultad por la ausencia de referentes institucionales en el modelo SICEVAES sobre los cuales emitir los juicios de valor. No obstante nuestra experiencia, aparentemente negativa, permitió ajustes a la Guía de Autoevaluación Institucional del SICEVAES, para que se concentraran los indicadores y preguntas orientadoras en áreas básicas, además de la incorporación de referentes mínimos que permitieran facilitar el constatar la calidad de una institución de educación superior.

Por falta de indicadores adecuados a una evaluación institucional no se logró ofrecer una visión diacrónica de la evolución de la Universidad durante el período evaluado. La carencia de un sistema de información integral se ha constituido en una limitante para avanzar a un ritmo más acelerado en la prospección de planes como guía para superar las debilidades y enfatizar de manera singular las fortalezas

En algunos casos, un ritmo lento ha caracterizado los procesos de autoevaluación de carreras. A diferencia de la evaluación institucional, se percibe demora en la trascendencia de los procesos de una administración a otra.

No obstante que la Universidad cuenta con un plan de mejoramiento, la no priorización de los planes, ha limitado el avance en la ejecución de los mismos.

Finalmente, la Universidad de Panamá sigue aprendiendo en base a la experiencia de propios y extraños, en un quehacer constante del día a día, con miras a la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (Mayo, 1997). Marco de referencia para la evaluación de la administración y gestión en las instituciones de educación superior. México: SEP – ANUIES – CONPES.
2. Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria (Julio, 2001). Resumen de los resultados de la autoevaluación universitaria y del informe de evaluación de pares externos. Estrategias de mejoramiento institucional 2001 – 2003. Panamá.
3. Universidad de Panamá (2002). La Universidad de Panamá en el contexto de la calidad de la educación superior. Rendición de cuentas. Área de Desarrollo Institucional. Panamá.

## **RESUMEN**

La Universidad de Panamá, ha acumulado en los últimos años, una rica experiencia en la temática de la calidad, la evaluación y acreditación de la Educación Superior. Fue la primera universidad a nivel regional en culminar el proceso de autoevaluación institucional, incursionando además en los procesos de evaluación de carreras, logrando nutrirse de la experiencia acumulada a nivel regional y extra regional. La Subdirección de Evaluación Universitaria tiene un equipo técnico con amplia formación, que ha logrado sensibilizar a la comunidad universitaria interna en la cultura de calidad y la evaluación, siendo reconocido su aporte en la capacitación para el desarrollo de los procesos de evaluación en otras universidades del país. Ha desarrollado una

importante gestión para la obtención de recursos que favorezcan el cambio en las instituciones universitarias nacionales, a favor de la calidad, pertinencia y equidad, lo que se consolida en el presente, con una Propuesta del Consejo de Rectores para la Creación del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.

## **RESEÑA BIOGRÁFICA**

### *Omayra Fruto de Santana*

La autora es docente universitaria con 20 años de experiencia, Licenciada en Economía, con una Especialidad en Docencia Superior, Maestría en Estadística Aplicada. Coordinadora de Equipos de Trabajo y Miembra del Comité Técnico de Evaluación de la Subdirección de Evaluación Universitaria. Asesora estadística en los procesos de autoevaluación institucional y de carreras.

e-mail: [jaryomy@hotmail.com](mailto:jaryomy@hotmail.com) [jaryomy@yahoo.es](mailto:jaryomy@yahoo.es)

### *Nixa de Tirado*

La autora es docente titular universitaria con 25 años de experiencia, Licenciada en Trabajo Social, Especialista en Docencia Superior, Mgtra. en Ciencias de la Comunicación (UNAM, MÉXICO) y en Gerencia del Bienestar Social (UP). Coordinadora de Equipos de Trabajo y Miembra del Comité Técnico de Evaluación de la Subdirección de Evaluación Universitaria. Coordinadora del factor gestión en el proceso de autoevaluación institucional.

e-mail: [tiradodelgado@hotmail.com](mailto:tiradodelgado@hotmail.com) [tirdel@cwpanama.net](mailto:tirdel@cwpanama.net)