



DIRECCIÓN DE
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

DOCUMENTO N°02: ORIENTACIONES PARA LAS DISCUSIONES DE LOS EQUIPOS

“DE LA DESCRIPCIÓN AL ANÁLISIS CRÍTICO”

La **Universidad de Antofagasta** se enfrenta a un desafío crucial en su proceso de autoevaluación institucional para la acreditación ante la **Comisión Nacional de Acreditación (CNA)** de Chile. El reto principal es transformar una gran cantidad de datos e información en un análisis crítico y bien fundamentado.

SUPERANDO EL DESAFÍO: DE LA DESCRIPCIÓN AL ANÁLISIS CRÍTICO

Un error recurrente en este tipo de procesos es que los equipos se limitan a describir la realidad de la universidad, en lugar de emitir **juicios críticos sólidos**. Estos juicios son esenciales para identificar de manera precisa las fortalezas, oportunidades de mejora y debilidades de la institución.

La metodología propuesta se articula en tres fases interconectadas: la **preparación estratégica**, la **discusión analítica** y la **redacción del informe**. El núcleo de este enfoque es el "Modelo de Transición del Dato al Juicio (3-C)", que guía a los equipos a **Contextualizar** la evidencia, **Contrastarla** para revelar la realidad institucional y **Calificarla** de forma consensuada. A través de la aplicación de técnicas de facilitación y la adopción de un enfoque crítico y objetivo, los equipos pueden generar juicios críticos imparciales, directamente vinculados a la evidencia, que sirven como la base robusta para el informe analítico preliminar. Este proceso no solo cumple con los estándares de la CNA, sino que también fortalece la capacidad de la institución para la autorregulación y el mejoramiento continuo en el cumplimiento de sus propósitos institucionales.

El Proceso de Autoevaluación en la Universidad de Antofagasta: Consistencia interna

La autoevaluación institucional constituye un ejercicio de **reflexión interna** que trasciende un simple requisito administrativo. Se erige como un proceso fundamental para el **aseguramiento de la calidad**, donde la institución asume simultáneamente el rol de **sujeto y objeto** de su propia evaluación.

Su propósito central es **fortalecer los mecanismos de autorregulación** y consolidar una **cultura de la calidad y el mejoramiento continuo**. Esto implica evaluar el cumplimiento de su **misión** mediante el logro de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI), así como verificar la existencia e implementación de políticas y normativas pertinentes.

El Proceso de Autoevaluación en el Contexto CNA Chile: Consistencia externa

El marco evaluativo de la CNA se estructura en dimensiones y criterios que abordan de manera integral el quehacer de las instituciones de educación superior. Estas dimensiones de evaluación incluyen: **Docencia y resultados del proceso de formación, Gestión estratégica y recursos institucionales, Aseguramiento interno de la calidad, Vinculación con el medio, Investigación, creación y/o innovación.**

Las carreras de Técnico de nivel superior que imparte el centro de carreras técnica de la Universidad de Antofagasta abordan las dimensiones: **Docencia y resultados del proceso de formación y Vinculación con el medio**, con criterios en pertinencia a la formación Técnico de nivel Superior.

El objetivo central del análisis por dimensión es realizar una "lectura crítica" de la información recopilada. La CNA, en su rol de organismo público autónomo, busca verificar y promover la calidad, evaluando el grado de avance de la institución en función de sus propios propósitos y fines. En este sentido, la autoevaluación debe ir más allá de la mera descripción para ofrecer un diagnóstico profundo y valorativo. Un informe que carece de análisis crítico y se limita a reiterar conceptos de forma descriptiva no cumple con la expectativa de la CNA. El verdadero valor del proceso reside en la capacidad del equipo de trabajo para fundamentar juicios críticos, identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora, y construir la base para un plan de mejora robusto y coherente.

Fase 1: La Preparación Estratégica del Análisis por Dimensión

Un análisis crítico y la posterior formulación de juicios críticos no surgen de forma espontánea. Requieren una fase de preparación estratégica y rigurosa que organice al equipo y la información disponible.

Organización del Equipo de Trabajo y Liderazgo

Para estructurar un proceso de autoevaluación con bases sólidas, se recomienda consolidar un equipo de conducción o comité de autoevaluación que facilite y promueva la participación activa de los distintos integrantes de la comunidad académica. La composición de estos equipos es un factor estratégico para el éxito del proceso. Se recomienda que las mesas de trabajo sean multidisciplinarias e incluyan a representantes de la comunidad universitaria, como estudiantes, académicos, directivos, personal administrativo y egresados.

La inclusión de una representación diversa de la comunidad no es una simple formalidad; es una acción estratégica para la "coproducción de conocimiento" que permite privilegiar las perspectivas internas y contextuales de la institución. La autoevaluación debe ser un proceso conocido y valorado por la comunidad educativa. Sin una participación representativa, la información recopilada a través de encuestas a estudiantes, egresados o empleadores podría ser malinterpretada o desestimada. Al contar con representantes de estos grupos en la mesa de discusión, se valida la información cualitativa y se asegura que el análisis sea holístico, reduciendo el riesgo de que los juicios críticos se basen en anécdotas o sesgos de un único grupo. Esto es fundamental, ya que el informe de autoevaluación debe demostrar una clara fundamentación coherente con la misión institucional y un conocimiento apropiado por parte de la comunidad.

La incorporación de la Evidencia

La información es el insumo principal para la autoevaluación. El equipo de trabajo debe contar con la información necesaria para el análisis. Para ello, es crucial diferenciar entre las fuentes de información según su origen:

- **Fuentes documentales:** Incluyen documentos institucionales como el Plan de Desarrollo Estratégico, reglamentos, mallas curriculares, actas de reuniones, informes de gestión, manuales y datos estadísticos (tasas de retención, egreso, titulación, inserción laboral, etc.).

- **Fuentes de actores clave:** Se obtienen a través de encuestas y grupos focales (estudiantes, egresados, docentes, directivos, empleadores y la comunidad en general).

Para organizar este caudal de datos, se recomienda construir una matriz de análisis que vincule cada criterio de evaluación con las evidencias específicas que lo respaldan. Esto permite una preparación lógica y sistemática antes de la discusión.

Tabla 1. Matriz de Evidencia por Criterio (Ejemplo Parcial)

| Dimensión | Criterio de Evaluación | Evidencia Cuantitativa Relevante | Evidencia Cualitativa Relevante |
|---|---|---|---|
| Docencia y resultados del proceso de formación | Progresión y Retención de Estudiantes | Tasas de retención, deserción y titulación por cohorte. | Resultados de encuestas de satisfacción estudiantil. Diagnósticos o monitoreo de la situación ocupacional de egresados. |
| Gestión estratégica y recursos institucionales | Planificación y Desarrollo del Proyecto Institucional | Cobertura de metas del Plan de Desarrollo Estratégico. | Percepción de la comunidad sobre la coherencia de las políticas con la misión. |
| Vinculación con el Medio | Contribución al Medio Externo | Cantidad y tipo de proyectos de vinculación con el medio. | Testimonios de actores externos (empresas, sector público). |

La creación de esta matriz es una herramienta preparatoria esencial. El informe de autoevaluación debe "fundamentar los juicios críticos con evidencia". Esta matriz es la base que garantiza que la discusión se centre en datos verificables en lugar de opiniones o suposiciones, previniendo que la conversación se desvíe o se base en anécdotas aisladas.

Fase 2: Metodología de Discusión en Equipos para la Generación de Juicios Críticos

La fase de discusión es el corazón del proceso de autoevaluación. No se trata de una simple reunión, sino de un ejercicio metodológico que debe transformar la información de la matriz de evidencia en juicios de valor compartidos y bien argumentados.

Principios para una Discusión Crítica

Una discusión efectiva tiene el objetivo de lograr "progreso", no "victoria". Para ello, es fundamental establecer reglas básicas que promuevan la participación constructiva y un ambiente de respeto mutuo. El facilitador debe mantener una neutralidad disciplinada y fomentar una escucha atenta para asegurar la máxima participación y que la discusión sea valiosa. Las interacciones deben ser controladas y centradas en el intercambio de conocimientos, ideas y opiniones sustentadas por criterios y evidencias demostradas.

El Modelo de Transición del Dato al Juicio (3-C)

Este modelo proporciona un marco secuencial para que los equipos pasen del dato al juicio crítico.

1. **Contextualizar:** La primera etapa es situar la evidencia dentro del marco de referencia institucional. La pregunta no es simplemente "qué dicen los datos", sino "qué significan estos datos en relación con nuestra misión, visión y propósitos institucionales". Las preguntas orientadoras pueden ser tan simples como: "¿Qué nos sugiere la diferencia entre el número de estudiantes que ingresan y los que se titulan?" o "¿Qué impacto tienen las políticas y normativas en la calidad de la enseñanza?".
2. **Contrastar:** Este es el paso más crítico. Se trata de triangular la información, es decir, de confrontar diferentes tipos de evidencia para validar o refutar hallazgos. Un alto índice de retención de estudiantes (dato cuantitativo) puede contrastarse con los resultados de encuestas a estudiantes que señalan una baja satisfacción con los servicios de apoyo. Este contraste de fuentes cualitativas y cuantitativas es lo que permite ir más allá del nivel superficial de los datos y exponer las "tensiones" internas de la institución. El análisis crítico, un requisito clave de la CNA, emerge precisamente de esta confrontación. Un informe que solo presenta datos de forma aislada, sin esta triangulación, se percibe como descriptivo y carece de la profundidad necesaria para una evaluación de calidad. Por ejemplo, una alta tasa de egreso podría no ser suficiente si los empleadores, según los resultados de encuestas, valoran de forma insatisfactoria el desempeño de los titulados. La discusión de equipo debe hacer explícita esta realidad, revelando las fortalezas y debilidades subyacentes.
3. **Calificar:** Una vez que la evidencia ha sido contextualizada y contrastada, el equipo debe asignar una valoración consensuada. Para ello, se puede utilizar una escala de calificación previamente acordada, como la que se utiliza en otras metodologías de autoevaluación.

Tabla 2. Escala de Valoración y Calificación

| Valoración | Descripción del Grado de Cumplimiento |
|----------------------|--|
| 5 (Pleno) | Se cumple totalmente con todos los aspectos e indicadores evaluados. |
| 4 (Alto) | Se cumple en alto grado. |
| 3 (Aceptable) | Se cumple aceptablemente. |
| 2 (Escaso) | Se cumple insatisfactoriamente o con menos de la mitad de los indicadores. |
| 1 (No cumple) | No se cumple. |

Esta escala de valoración es una herramienta interna para facilitar la discusión y la toma de decisiones, y no representa una calificación final para la CNA. Su propósito es servir como un punto de anclaje para la formulación del juicio crítico cualitativo.

Técnicas de Facilitación para la Discusión y el Consenso

Para llevar a cabo la metodología 3-C, el facilitador puede emplear diversas técnicas de grupo que fomenten el pensamiento crítico y la toma de decisiones compartida:

- **Estudio de Casos:** Se puede presentar un problema o situación compleja (un "caso") relacionado con un criterio de evaluación, incluyendo detalles suficientes para que el equipo lo analice. Esta técnica ayuda a aplicar los conocimientos teóricos a situaciones reales y a formar juicios críticos basados en la vivencia de los hechos.
- **Técnica Interrogativa:** El facilitador debe preparar preguntas abiertas y estimulantes que eviten las respuestas de "sí" o "no" y que inciten al equipo a profundizar en el análisis.
- **Técnica Nominal de Grupo:** Ideal para lograr consenso. Cada miembro del equipo anota sus ideas o soluciones de manera individual. Luego, cada uno comparte una idea en voz alta, que el líder registra. Finalmente, el grupo vota por las ideas, y la opción más votada se convierte en la selección final. Este método es útil para que todas las voces sean escuchadas y para evitar que una persona domine la discusión. Otros métodos como la **Votación con Puntos** son también muy efectivos.
- **Manejo del Disenso:** Cuando surgen desacuerdos, el facilitador debe manejarlos de forma constructiva. Se pueden utilizar estrategias como: recordar la agenda y las reglas básicas, remitir el asunto al grupo para que decida, o aceptar el punto de vista del disidente para que se sienta validado, con el compromiso de abordarlo más adelante. El disenso debe verse como una oportunidad para profundizar en el análisis, no como un obstáculo.

Fase 3: Estructura y Redacción del Informe Analítico

La última etapa consiste en transformar los juicios críticos generados en la discusión de equipo en un informe analítico robusto y persuasivo.

El Juicio crítico: Definición y Formulación

Un juicio crítico no es una opinión personal, sino una estimación objetiva y real de una condición presente, que debe ser imparcial y evitar las preferencias o las emociones. La CNA espera que los juicios no sean personales, sino que estén fundamentados en la evidencia. El proceso para formularlo, de acuerdo con las pautas de referencia, es el siguiente :

1. **Valorar el grado de cumplimiento de los indicadores:** Analizar y argumentar el grado de cumplimiento de cada indicador, utilizando la escala valorativa.
2. **Determinar el nivel de logro del criterio:** Asignar una valoración cualitativa al criterio (ej. Pleno, Satisfactorio, Suficiente, Escaso, No se cumple).
3. **Elaborar el juicio crítico:** Redactar un juicio crítico cualitativo que describa el nivel de logro del criterio y el porqué de esa valoración.
4. **Identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora:** Basándose en los juicios formulados, identificar las fortalezas y debilidades de la dimensión evaluada.

Vínculo Explícito entre Evidencia, Juicio y Narrativa

Un informe de autoevaluación de alta calidad debe vincular de forma explícita cada juicio crítico y cada fortaleza/debilidad con la evidencia que lo sustenta, evitando las frases genéricas. El informe debe narrar la historia de cómo la institución "dice lo que hace, hace lo que dice, y lo prueba" a través de procesos de autorregulación, autoevaluación y evaluación externa. Las debilidades identificadas en el análisis crítico deben ser la base para el Plan de Mejora Institucional, demostrando el compromiso con la mejora continua. Un informe que no explique la causa de sus debilidades y cómo planea abordarlas carece de un análisis crítico y de un sentido de proactividad institucional.

Estructura Recomendada para el Informe Analítico

El informe analítico debe ser conciso, claro y sintético, dado que a menudo tiene límites de extensión. Se sugiere la siguiente estructura para la redacción de cada sección por dimensión y criterio:

1. **Introducción a la Dimensión/Criterio:** Contextualización breve de la dimensión y su importancia para el quehacer institucional.
2. **Análisis Crítico y Juicio crítico:** El cuerpo principal de la sección, donde se presenta el juicio crítico formulado por el equipo de forma clara y argumentada.
3. **Fortalezas y Debilidades:** Listado de los puntos fuertes y débiles de la dimensión, cada uno respaldado con una referencia explícita a la evidencia pertinente.
4. **Oportunidades de Mejora:** Un listado de recomendaciones concretas que se basan en la identificación de procesos, servicios, actividades que tienen el potencial de ser optimizadas para lograr mejores resultados

CONCLUSIÓN

La autoevaluación institucional con los estándares de la CNA Chile es un proceso que exige una rigurosa transición del dato a un juicio crítico. La metodología detallada en este informe, que se centra en una preparación estratégica, una discusión analítica guiada por el Modelo 3-C y una redacción estructurada, proporciona el marco necesario para que los equipos de trabajo superen la mera descripción y elaboren un informe analítico robusto y persuasivo.

La implementación exitosa de esta metodología no solo facilita el proceso de acreditación al cumplir con las exigencias de la CNA, sino que también genera un valor intrínseco para la institución. Al fomentar el diálogo, el análisis basado en evidencia y la toma de decisiones consensuada, la institución fortalece su capacidad de autorregulación y consolida su cultura de calidad. El informe resultante se convierte en una herramienta estratégica para la toma de decisiones internas, el seguimiento de proyectos y la planificación a largo plazo. En última instancia, este proceso dota a la institución de la capacidad de reconocer sus propios desafíos y de embarcarse en un camino de mejora continua de manera proactiva y fundamentada.