



Cuadernos de Administración

ISSN: 0120-4645

cuadernosadm@correounivalle.edu.co

Universidad del Valle

Colombia

Uribe Urán, Adriana P.

Percepción del enfoque gerencial y del modelo de acreditación por alta calidad aplicado en universidades colombianas

Cuadernos de Administración, vol. 30, núm. 51, enero-junio, 2014, pp. 49-57

Universidad del Valle

Cali, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225031330006>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Percepción del enfoque gerencial y del modelo de acreditación por alta calidad aplicado en universidades colombianas

Perception of the Managerial Approach and of the High-Quality Accreditation Model Applied in Colombian Universities

Perception de l'approche en gestion et du modèle d'accréditation par haute qualité appliqué dans des universités colombiennes

**Adriana P. Uribe Urán**

Investigadora, Programa de Administración de Empresas, Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. Administradora de Empresas, Universidad Nacional a Distancia, Bogotá, Colombia. Magister en Administración de Empresas, Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia. Líder del grupo de investigación Gestión organizacional de la Universidad Simón Bolívar categoría B según clasificación COLCIENCIAS.

*E-mail:* auribe@unisimonbolivar.edu.co

**Artículo de investigación científica y tecnológica**

Según clasificación COLCIENCIAS

Recibido: 18/01/2014

Revisado: 03/04/2014

Aprobado: 04/06/2014

## Resumen

El artículo presenta un análisis del modelo de acreditación por alta calidad de programas universitarios implementado en Colombia y del enfoque gerencial que caracteriza a las universidades a la luz de las perspectivas teóricas analizadas para tal fin. La investigación da cuenta de las percepciones encontradas en un grupo de actores relacionados directamente con el proceso administrativo de universidades colombianas. Se emplea la metodología cualitativa porque permite de manera flexible el análisis e interpretación del tema de estudio y se acude a los métodos fenomenológico y hermenéutico por su validez en el logro de la objetividad y comprensión del fenómeno investigado. Como técnica de recolección de la información se utilizó la entrevista semiestructurada a directivos académicos. Los resultados encontrados no son generalizables, simplemente miden percepciones de un grupo de actores y pueden ser un parámetro orientador de una realidad. La percepción encontrada con respecto al enfoque gerencial aplicado en las universidades colombianas, indica que están siendo gestionadas bajo los enfoques tradicionalmente empleados en las empresas de tipo productivo y son basados en la aplicación del proceso administrativo para el logro de la eficiencia y la eficacia. Con respecto al actual modelo de acreditación por alta calidad implementado en universidades se encuentra que este debería ser contextualizado de acuerdo con las condiciones específicas de las universidades sometidas al proceso, porque aunque permite mejoras en el proceso educativo y en las condiciones de prestación del servicio, es poco equitativo y sus resultados no son sostenidos en el tiempo.

**Palabras clave:** *acreditación, calidad, gerencia, modelo, organizaciones, percepción, programa académico.*

## Abstract

The article presents an analysis of the model of high-quality accreditation of university programs implemented in Colombia and of the managerial approach that characterizes universities in light of the theoretical perspectives analyzed for said purpose. The research accounts for the perceptions found in a group of players related directly with the administrative process of Colombian universities. The qualitative methodology was employed because it permits flexible analysis and interpretation of the study topic; the phenomenological and hermeneutic methods were used because of their validity in accomplishing objectivity and understanding of the phenomenon investigated. As information collection technique, the semistructured interview was used with academic directors. The results found are not generalizable; they merely measure the perceptions of a group of players and can be a guiding parameter of a reality. The perception found with respect to the managerial approach applied in Colombian universities indicates that these are being managed under approaches traditionally used in production-type enterprises and are based on the application of the administrative process to accomplish efficiency and effectiveness. With respect to the current high-quality accreditation model implemented in universities, it is found that it should be contextualized according to the specific conditions of the universities subjected to the process, given that although it permits improving the educational process, as well as the conditions to offer the service, it is not very equitable and its results are not sustained over time.

**Keywords:** *organizations, management, perception, model, accreditation, quality, academic program.*

## Résumé

L'article présente une analyse du modèle d'accréditation par haute qualité de programmes universitaires mise en place en Colombie, et de l'approche en gestion qui caractérise les universités à la lumière des perspectives théoriques analysées pour ce but. La recherche rend compte des perceptions trouvées dans un groupe d'acteurs en relation directe avec le processus administratif d'universités colombiennes. On applique la méthodologie qualitative parce qu'elle permet d'analyser et de traiter d'une façon flexible le sujet de la recherche ; on utilise les méthodes phénoménologiques et herméneutiques par leur validité dans l'obtention

de la subjectivité et la compréhension du phénomène étudié. Comme technique de récollection de l'information on a utilisé l'interview semi structurée à des directeurs académiques. Les résultats trouvés ne sont pas généralisables, ils mesurent simplement les perceptions d'un groupe d'acteurs et peuvent être considérés comme un paramètre orienteur d'une réalité. La perception trouvée vis-à-vis l'approche en gestion appliquée dans les universités colombiennes, indique qu'elles sont gérées sous les approches utilisées traditionnellement dans les entreprises de type productif et se basent sur l'application du processus administratif pour l'atteinte de l'efficacité. Pour ce qui concerne le modèle actuel d'accréditation par haute qualité implémenté dans les universités, on trouve que celui-ci devrait être contextualisé selon les conditions spécifiques des universités soumises à ce processus, puisque si bien qu'il permet des améliorations dans le processus éducatif et dans les conditions de prestation de services, il résulte peu équitable et ses résultats ne sont pas soutenus sur le temps.

*Mots clef:* organisations, gestion, perception, modèle accréditation, qualité, programme académique.

## 1. Introducción

Los procesos de acreditación por alta calidad que se adelantan de manera voluntaria en las universidades colombianas, poseen una estructura similar a la del modelo de certificación tipo ISO aplicado en las empresas de carácter productivo por estar basado en la medición de estándares, características e indicadores, desarrollados en este tipo de organizaciones. De los resultados que arrojen las características e indicadores depende que estas certificaciones sean otorgadas. Pero cabe analizar la conveniencia de que una institución de carácter educativo donde el objetivo central es educar a la población, sea medida con el mismo racero implementado en una empresa que cumple objetivos tan dramáticamente diferentes.

Por otra parte, los enfoques administrativos bajo los cuales suelen ser gerenciadas las universidades, tienden a no diferenciarse en gran medida de aquellos con los cuales se gestionan las empresas productivas; tanto los modelos de acreditación como la gestión en general de estas organizaciones se basa en criterios y prácticas que se utilizan comúnmente en empresas dedicadas a lograr eficiencia, eficacia y productividad.

Las razones anteriores, motivaron la investigación que origina este artículo. En él se presentan resultados parciales sobre las percepciones encontradas en un grupo de actores que tienen relación directa con procesos de dirección académica y de acreditación por alta calidad en universidades quienes por su condición de directivos académicos poseen información y experiencia para emitir juicios por su calidad de expertos.

Los siguientes son los interrogantes de investigación:

\* ¿Cuál es la percepción sobre los enfoques gerenciales bajo los cuales suelen ser administradas las universidades colombianas?

\* ¿Cuál es la percepción sobre el modelo de acreditación por alta calidad implementado en universidades colombianas a la luz de los cambios que se generan después de su aplicación?

En la estructuración del marco teórico se examinaron las diferentes conceptualizaciones sobre organización, estrategia y cambio a fin de indagar sobre el primer interrogante de investigación que examina los enfoques gerenciales bajo los cuales se pueden asimilar las universidades colombianas. Se buscó establecer la relación existente entre algunas teorías organizacionales con el funcionamiento de una universidad; en este contexto se revisaron la teoría de las anarquías organizadas y la de los sistemas flojamente acoplados como referentes teóricos de formas gerenciales asimilables con el funcionamiento de una universidad.

En segunda instancia se analiza el modelo ISO como referente asimilable a los modelos de acreditación por alta calidad implementados de forma voluntaria en las universidades y en sus programas académicos con la finalidad de determinar algunas de sus características y entender las razones por las cuales estas instituciones deciden apostarle a la consecución de la calidad a través de la aplicación de este modelo y finalmente se examina la percepción, como un fenómeno social y antropológico, que se puede utilizar como herramienta de análisis de fenómenos organizacionales.

Se presentan resultados parciales de la investigación esbozando las percepciones encontradas en un grupo de directivos académicos, con quienes se tuvo contacto directo mediante la técnica de la entrevista estructurada; sus respuestas han sido consideradas como juicios de expertos y han permitido obtener información preliminar que determinó su percepción acerca de estos fenómenos con base en su experiencia y conocimiento del mismo.

## 2. Marco teórico

### 2.1. Consideraciones sobre la organización

Comúnmente se asume a la organización como una unidad social cuya finalidad es el logro de unos objetivos para los cuales emplea herramientas gerenciales como la planeación, la dirección y el control de sus actividades. Esta definición, propia de la organización, proviene de revisiones del término concebidas por autores del área organizacional. Para Chacón (2006) la organización es el sujeto o ente social consolidado a partir de las decisiones conscientes e intencionales de las personas, con el propósito de lograr determinados objetivos que por sí solos no se pueden conseguir, o que de manera agrupada se pueden conseguir más fácilmente. Para Fernández Collado (2007), la organización es una estructura social diseñada para lograr metas por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo.

A pesar de las similitudes de los enfoques que definen a la organización, por su carácter específico, las universidades son entes de carácter social complejo, que más que a la prestación de un servicio dedican sus esfuerzos a la formación de ciudadanos y a la generación y socialización de conocimientos y por lo tanto requieren de sinergias especiales para el logro de sus objetivos los cuales son difícilmente medibles a través de indicadores. Los resultados logrados en las universidades, no se pueden considerar productos, ni siquiera servicios, pues existen diferencias profundamente representativas entre una empresa y una universidad y por lo tanto las tácticas comúnmente implementadas para lograr eficiencia, productividad y posicionamiento no deberían ser implementadas en una universidad.

## 2.2. La estrategia, el cambio y las universidades

La estrategia es comúnmente reconocida como el conjunto de habilidades y recursos con los que una organización enfrenta desafíos del medio externo de una manera exitosa (Kenichi, 2007). Las organizaciones en la búsqueda de la ventaja competitiva, implementan modelos de gestión y diseñan planes estratégicos para direccionar su actividad empresarial en consonancia con sus objetivos. Para Kaihan (2011) este es el único camino que hace posible a una organización generar valor y por lo tanto requiere de la determinación de los objetivos empresariales y de los recursos para lograrlo.

Con las aceleradas transformaciones de los últimos años en los ámbitos económico, político, social, científico y administrativo, han advenido las tendencias globalizantes que abren nuevas oportunidades pero provocan nuevas formas de competencia y presionan a las organizaciones de todo tipo, incluidas las universidades, a analizar su razón de ser y estrategias, para conservar su sitio en la sociedad.

Postulados como el de Ibarra Colado (2005) plantean que las universidades deberían esclarecer una identidad que diferencie claramente los conceptos de institución social con el de organización mercantil, porque al aplicar estrategias de gestión convencionales que las equiparan con una empresa competitiva, corren el riesgo de que sus funciones sustantivas sean vistas como tareas estandarizadas, de que el conocimiento sea sujeto a producirse en el menor plazo posible, y de convertirse en fábricas de conocimientos, operadas mediante estrategias gerenciales sujetas a la eficiencia y a la productividad.

El fenómeno del cambio en las organizaciones es visto por Fuslang y Sundbo (2005), como un proceso que debe estar liderado por directivos emprendedores considerados como constructores de sistemas y generadores de éxito organizacional. Para Krieger (2001), el cambio es el conjunto de variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional.

Estos conceptos dan lugar a percibir el cambio como una necesidad de evolución frente a un estadio (Krippendorff, 2007); se podría afirmar entonces que procesos como el de la acreditación por alta calidad en una organización universitaria, pretenden el cambio y buscan la evolución hacia el logro de mejores niveles educativos, a pesar de la dificultad para conciliar los métodos aplicados de acuerdo con la naturaleza de estas organizaciones.

## 2.3. Los sistemas ISO y su aplicación en las empresas

La ISO es la organización internacional de normalización y está constituida como una federación de organismos mundiales cuya finalidad es gestionar la calidad en las empresas a través de un conjunto de pasos y documentos que definen sus estándares de administración. Las empresas comerciales y de servicios suelen adoptar sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO con la finalidad de obtener certificaciones que dan cuenta de la excelencia y calidad de sus productos o servicios buscando con estas el potenciamiento de su imagen ante actuales y futuros clientes (Hernández, 2007).

El modelo de acreditación por alta calidad implementado en universidades colombianas, pareciera estar inspirado en los sistemas de gestión de la calidad tipo ISO, por incluir una amplia serie de indicadores que miden a detalle sus funciones sustantivas, la estructura de recursos financieros, sus mecanismos de gestión y administración, su infraestructura física, sus procesos académicos y las características fundamentales de su comunidad educativa.

Para Casassus (2000) la implementación de sistemas de calidad en la educación reconoce la existencia de un usuario poseedor de unas necesidades que exige calidad bajo su juicio particular de lo que esta significa, pero esta situación genera preocupación por la convergencia entre la necesidad de satisfacer a un cliente y el deber ser de los resultados de un proceso educativo.

## 2.4. La teoría de la organización y las universidades

Las formas de gestión de las universidades, han dado origen a numerosos análisis que se fundamentan en cuáles son las mejores prácticas a llevar a cabo en un tipo de organización tan particular como estas, para lograr el éxito sin perder el norte para el cual ellas fueron concebidas. Hemos observado que las universidades son un tipo específico de organización que requiere generar dinámicas administrativas particulares para lograr sus objetivos y dentro de estas debe definir las formas más apropiadas para la distribución del poder, la toma de decisiones, escogencia de sus formas de gobierno y la conformación de sus estructuras.

Los estudios organizacionales, han tenido en la universidad un modelo particular de organización y por ello la han asimilado a diferentes modelos teóricos que examinan sus características particulares. A continuación se presenta una reflexión acerca de dos (Gomez-Pomar, 2004) de estos modelos: las anarquías organizadas y el modelo del cubo de basura.

## 2.5. Las teorías de las anarquías organizadas y de los sistemas flojamente acoplados y su relación con las universidades

Algunos teóricos como Cohen y Johan (1972) han analizado una serie de características puntuales de las universidades por las cuales éstas pueden ser consideradas como anarquía organizadas. Cabe destacar la fluida participación de sus miembros en la toma de decisiones, la ambigüedad en las preferencias y percepciones de estos y la dificultad para asimilar las entradas y salidas de insumos en sus procesos internos.

Para Ibarra (2005) las universidades deben ser comprendidas como anarquías organizadas, es decir, como unidades que compiten en mercados asimétricos que escapan al control y por lo tanto sus directivos deben reconsiderar el público e impacto geográfico al cual deben responder y el papel estratégico de los poseedores de la información.

Las anteriores consideraciones contrastan con los modelos tradicionales de análisis organizacional, inspirado en prototipos racionales de toma de decisiones que plantean visiones mecanicistas de las organizaciones (Weick, 1976). Desde la concepción del modelo burocrático de Weber (1978), las organizaciones fueron concebidas bajo la mirada de la racionalidad instrumental de medios y de fines; sus estructuras fueron diseñadas para la existencia de reglas formales y escritas, estructuras jerárquicas, supervisión y control de procesos, y formas de dominación bajo el poder directo de reglas.

En una organización prototipo, a diferencia de lo que ocurre en las universidades, existen fines precisos, reglas claras, objetivos y metas, criterios de evaluación del desempeño y diagnósticos que direccionan el cambio, se programan los procesos, se presupuestan milimétricamente los gastos e inversiones, existe puntual asignación de recursos y extrema coordinación de actividades generándose alto acople de las actividades al interior de la organización.

Según Solís y López (2011) una anarquía organizada se caracteriza por tres aspectos fundamentales:

\* *Elevados niveles de equilibrio y desequilibrio.* En el análisis organizacional el equilibrio es un estado deseado al cual las fuerzas tienden a converger y en donde los desequilibrios momentáneos son corregidos por una dinámica que invariablemente regresa al estado inicial. Las universidades se mueven dentro

de estos dos extremos motivados por el dinámico y complejo sector en el que se desenvuelven.

\* *Fuerzas contradictorias y dualidad entre orden y desorden.* En las anarquías organizadas hay fuerzas que tienden hacia la estabilidad y permiten hacer uso de herramientas como la planeación y el control, pero hay otras como la imperativa necesidad de innovar y de experimentar que tienden hacia la inestabilidad.

\* *Imposibilidad de predictibilidad y direccionalidad.* Bajo el nuevo paradigma de las anarquías organizadas, la planeación a largo plazo es literalmente imposible, por lo tanto, la evolución de la organización no se puede predecir; los cambios producen efectos impredecibles y comportamientos inesperados en el largo plazo.

## 2.6 La toma de decisiones en una anarquía organizada bajo la visión del modelo del cubo de basura

El modelo del cubo de basura consiste en una perspectiva teórica planteada por varios autores que asume que las decisiones dentro de una organización son el resultado de la interacción entre cuatro sucesos: problemas, soluciones, participantes y oportunidades de elegir y en consecuencia, sólo se toman decisiones cuando estos cuatro sucesos llegan a conectarse.

La estructura conceptual de este modelo se explica básicamente por las siguientes premisas formuladas por Cohen y Johan (1972), March y Olsen (1989, p.76):

Los problemas son todo aquello que le preocupa a los miembros dentro y fuera de la organización y por tanto, cada aspecto requiere atención por parte del tomador de decisiones. Las soluciones son el producto de alguien y resuelven un problema específico; su naturaleza es ambigua porque sólo hay soluciones exactas para problemas bien definidos; muchas veces éstas pueden ser vistas como respuestas a problemas que no han sido planteados, por ello la solución es siempre parcial.

La toma de decisiones según Cohen y Johan (1972), en organizaciones consideradas como anarquías organizadas, se dificulta por las preferencias poco claras, difíciles de definir y de observar de quienes las toman, lo cual genera situaciones de toma de decisiones imposibles de modelar según las teorías racionales; a partir de estas premisas, se crea el modelo llamado cubo de basura (*garbage can model*) como herramienta para modelar la toma de decisiones.

De acuerdo con las premisas planteadas por la teoría de las anarquías organizadas y el modelo del cubo de basura, las universidades podrían ser catalogadas como



organizaciones con especiales particularidades, en las que confluyen elementos que dificultan la aplicación de enfoques gerenciales tradicionales como los que se suelen utilizar en las empresas de tipo convencional.

## 2.7. La percepción desde el contexto organizacional

Siendo la percepción el epicentro que permitirá conocer los criterios de los directivos académicos abordados en esta investigación, es importante revisar algunas definiciones y precisiones sobre su utilidad. Para Kay (2002), esta es una herramienta de dos fases en el individuo: recepción de información y su organización en representaciones y es válida para estudiar fenómenos que se producen al interior de las organizaciones porque permite comprender fenómenos culturales, hechos y patrones de conducta observables en toda empresa.

Para Hunt, Tourish y Hargie (2000), las percepciones de las personas son un mecanismo útil para interpretar la información, contenidos y situaciones sucedidas dentro de las organizaciones y se convierten en un poderoso elemento que influye en sus comportamientos al interior de las mismas. Las personas, a diferencia de otros seres vivos, según estos teóricos, poseen la capacidad de integrar la información que perciben y desarrollar ciertas alternativas de acción frente a las mismas; por esta razón en los estudios organizacionales, la percepción es considerada una herramienta cuyo conocimiento orienta en la toma de decisiones.

## 3. Metodología

El paradigma bajo el cual está concebida la investigación es el cualitativo. Hernández, Fernández-Colado y Baptista (2008, p. 9), entienden como metodología cualitativa:

El conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y lo convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos; es naturalista, porque estudia los objetos y los seres vivos en sus contextos naturales e interpretativos pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de significados que las personas les otorgan.

El paradigma cualitativo logra su flexibilidad al moverse entre los eventos y su interpretación, siguiendo a Hernández *et al.* (2008).

Teóricos como Taylor y Bogdan (1987), afirman que la metodología cualitativa se refiere a la investigación que produce datos descriptivos, a las propias palabras de las personas, habladas o escritas y a las conductas observables. Es un modo de encarar el mundo empírico (Mertens, 2005); no obstante, para estos autores ambos enfoques,

cualitativo y cuantitativo, aspiran a la construcción de un conocimiento científico válido.

Los anteriores referentes metodológicos permiten entender, describir, interpretar y analizar los criterios de los directivos académicos abordados frente a su percepción sobre los enfoques gerenciales y frente al modelo de acreditación por alta calidad comúnmente empleados en las universidades

Como métodos de investigación se han considerado el hermenéutico y el fenomenológico. El primero de ellos, se usa en razón a que permite la comprensión y se constituye en el modo de ser y de estar, permitiendo reflexiones y haciendo posibles la interpretación de textos; este método, según Ferraris (2000), admite y considera el diálogo permanente entre varias disciplinas de las cuales se enriquece para crear un trabajo interdisciplinario de interpretación y comprensión. Neuendorf (2002), afirma que este método pretende explicar las relaciones existentes entre un hecho y el contexto en el cual acontece.

Para De Castro (2005), el método fenomenológico, explora simplemente los fenómenos tal y como se presentan, no presupone nada, ni el sentido común, ni el mundo natural, ni las proposiciones científicas sino que se antepone antes de cualquier creencia y de todo juicio.

Bajo este método (Zemelman, 1998), las críticas que se pueden emitir son objetivas porque en sí pretende una fidelidad a lo dado, aspira al conocimiento estricto de un fenómeno tal y como éste se muestra, permite comprender como se da la experiencia vivencial de la acreditación por calidad de un programa y comprender el proceso de acreditación en sí mismo.

Como herramienta de recolección de la información se ha utilizado la entrevista semiestructurada. Para Benney y Hughes (1970), las entrevistas son “la herramienta de excavar” favorita de los sociólogos para adquirir conocimientos sobre la vida y permitir utilizar relatos verbales por parte de los personajes entrevistados; por su parte la entrevista semiestructurada es siguiendo a Besse (2000), una técnica que no oprime a las personas participantes, generando un ámbito coloquial que facilita la comunicación entre quienes interactúan.

La revisión documental según Cázares (1990), fue otra técnica utilizada que permitió tener información relevante de fuentes confiables sobre el tema específico, sin tratar de aprobar u objetar alguna idea o postura; para Bonilla y Rodríguez (2000) esta técnica es importante en la construcción de antecedentes y revisión de estudios anteriores.

En referencia con la muestra, la cual según Hernández *et al.* (2008) se refiere en un proceso cualitativo a un grupo de personas, eventos o sucesos sobre los cuales se habrá de recolectar datos sin que necesariamente sean representativos de un universo o población que se estudia. Bajo el criterio de una investigación cualitativa, según Denzin (2010) los informantes que conforman la muestra se consideran como invitados a participar y sus opiniones son valiosas.

En la investigación general, la muestra estuvo conformada por unidades de observación (Huerta, 1980) subdivididas en cinco grupos de individuos que han sostenido relación directa con procesos de acreditación por alta calidad: profesores, estudiantes, egresados y directivos de programas académicos y pares académicos. Para efectos del presente artículo solo son presentados los resultados de información obtenida por uno de estos grupos: el de los directivos académicos.

## 4. Resultados

A continuación se presentan los resultados preliminares de la investigación, los cuales reflejan las opiniones de un grupo de doce directivos de programas académicos universitarios a quienes les fue aplicada una entrevista semiestructurada que mide su percepción frente a los procesos de acreditación por alta calidad aplicados en universidades y programas y sobre los enfoques gerenciales en ellas implementados a la luz de las teorías organizacionales revisadas.

La entrevista semiestructurada que se convirtió en fuente de información estuvo conformada por ocho preguntas de libre respuesta; su aplicación hizo posible un diálogo extenso y fluido con cada uno de los entrevistados, quienes en la conversación con el entrevistador lanzaron otros conceptos, criterios y comentarios que no están incluidos en el texto de la entrevista sino que fueron generados en el marco del diálogo, pudiendo participar con una total espontaneidad, sin límites estrictos en el tiempo, generándose un espacio de confianza en el que se expresaron libremente los criterios frente a:

- \* El modelo de acreditación por alta calidad y su implementación como estrategia de cambio organizacional al interior de una universidad.
- \* Los factores que conforman el actual modelo de acreditación y su pertinencia para determinar la calidad de un proceso formativo.
- \* El modelo de acreditación por alta calidad como un mecanismo efectivo en el mejoramiento de los procesos académicos, investigativos y de internacionalización de una universidad o programa.
- \* Los sistemas gestión y dirección aplicados en una universidad y la conveniencia de que su diseño sea inspirado en indicadores tipo ISO.
- \* Similitudes y diferencias que deben existir en la administración de una empresa productiva con las de un ente educativo.
- \* Elementos que adicionarían o eliminarían con respecto al modelo de acreditación por alta calidad de programas actualmente aplicado en Colombia.

## 5. Resultados

Los resultados sintetizan las respuestas de los directivos de programas académicos entrevistados quienes fueron seleccionados bajo el criterio de haber sido partícipes directos o indirectos de procesos de acreditación, en universidades o programas académicos colombianos.

El interrogante referente a si consideran que el proceso de acreditación por alta calidad de universidades en Colombia establecido por el CNA es una estrategia de cambio organizacional sostenible al interior de una universidad.

La percepción de los directivos fue que desde el momento en que se toma la decisión institucional de someterse a un proceso de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad, se perciben efectos de cambio en la cultura, actitud, gestión e inversiones para mejorar las condiciones de funcionamiento de la universidad o programa; no obstante existe en las universidades una tendencia a decaer una vez que se surte el proceso de acreditación por alta calidad, lo cual indica que los cambios no son sostenidos sino coyunturales, momentáneos y discontinuos y se convierte en una falencia de proceso porque no garantiza una mejora permanente en la calidad de la organización.

Los directivos académicos consideran que la figura del par académico le genera subjetividad al proceso porque en ellos pueden jugar otros factores colaterales que inciden en su juicio mismo y en el informe que emiten y no necesariamente son coherentes con las condiciones de calidad del programa académico. De igual manera varios de los entrevistados mencionan factores como el escaso tiempo de verificación de las condiciones, las diferencias en las características de las organizaciones y programas visitados, la no contextualización de las organizaciones, disciplinas, programas, modalidades, y la caracterización de su público objetivo, estos entre otras, son factores que hacen subjetivo el proceso y sus resultados.

La siguiente pregunta, indaga sobre los factores que conforman el actual modelo de acreditación y su pertinencia para determinar la calidad de un proceso formativo.

Los directivos académicos, consideran que los sucesivos cambios de la configuración de factores del modelo del CNA, ponen de manifiesto que la definición operacional de la “alta calidad académica” de los programas y las instituciones, mediante factores y características, está en función de las prescripciones de varios organismos nacionales como el mismo CNA, y como el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), que ajustan periódicamente el modelo y sus factores a la luz de las políticas públicas nacionales e internacionales y según las interpretaciones de las demandas de la globalización. Aunque consideran que los

factores y características establecidos son pertinentes, ponen énfasis en que son demasiados y ello incide en el cansancio y en ocasiones la confusión al responder a tan múltiples interrogantes. Hay algunos que piensan que el modelo podría reducirse y ser más preciso y atender más a la integralidad de un servicio educativo en vez de medir tantas particularidades representadas en múltiples indicadores.

Al indagar sobre la conveniencia de que el diseño del modelo de acreditación en una universidad sea inspirado en indicadores tipo ISO, los directivos entrevistados perciben que si bien, la perspectiva de la calidad total en los sistemas educativos se orienta a concentrar acciones para disminuir la burocracia y los costos, lograr flexibilidad administrativa y operacional, aumentar la productividad a través de la revisión sistemática de procesos, identificar y eliminar desperdicios, surge la necesidad de definir la frontera y establecer el límite para diferenciar de forma debida los procesos productivos y los de formación humana y por ende encontrar necesidades y el deber ser en la búsqueda de calidad para cada uno de ellos.

Consideran que más que medir la calidad de su tarea con indicadores tipo ISO, su labor amerita otros análisis y revisiones diferentes donde se tenga en cuenta al elemento humano, se contextualicen sus labores y la condición del servicio prestado y se establezca la gran diferencia que existe entre la producción de productos o servicios convencionales, con la labor de educar seres humanos; es allí en donde radica la gran diferencia y por lo tanto en donde debería partir el tipo de evaluaciones a realizar a la tarea educativa.

El siguiente interrogante se refiere a si se considera el modelo de acreditación por alta calidad como un mecanismo efectivo en el mejoramiento de los procesos académicos, investigativos y de internacionalización de una universidad o programa.

Los directivos académicos giraron en torno a afirmar que hubo una mejora sustancial de los procesos académicos, de la investigación en sus diferentes modalidades y las prácticas de internacionalización. No obstante, hubo una posición generalizada en torno a la necesidad de que el Estado debería ayudar en el financiamiento de la obtención de unas condiciones de calidad. Los entrevistados en general coinciden en que la calidad es una condición que representa un elevado costo económico para el cual no todas las universidades y sus programas académicos están preparados, ni poseen igualdad de condiciones, de allí que el proceso sea inequitativo porque se mide la calidad sin contextualizar la categoría de la universidad o programa. Existen a juicio de los expertos, universidades que reciben elevados ingresos por matrículas y otras que atienden a poblaciones de menores condiciones socioeconómicas y por ende reciben mínimos ingresos por ese concepto; es así como funciona el sistema en

el país, sin contextualizar dichas situaciones, lo cual lo hace inequitativo.

Sobre las similitudes y diferencias existentes entre la administración de una empresa productiva con las de un ente educativo.

El grupo de expertos coincide en afirmar que existe gran similitud entre las formas de administración de unas y otras organizaciones basado en que en ambas suele aplicarse el proceso administrativo tras la búsqueda de la eficacia y de la eficiencia. Sin embargo, consideran que por el tipo de servicio prestado a la comunidad son de mayor complejidad las relaciones internas en las universidades en las cuales se cuenta con “trabajadores del conocimiento” es decir, personal altamente formado, con unas características que ameritan hacerlos partícipes en la toma de decisiones, porque estos actúan por convicción y por conocimiento de causa, más que por presiones de tipo laboral.

Como aspecto final se indagó sobre los elementos que consideran se deberían adicionar o ser eliminados con respecto al proceso de acreditación por alta calidad aplicado actualmente en las universidades colombianas; al respecto los directivos académicos han planteado variadas sugerencias sobre aspectos que a su juicio deben ser revisados:

- \* Mirar a la universidad como un todo más que como la suma de sus partes.
- \* Medir la calidad de manera integral sin subdividirla en tan numerosas características e indicadores.
- \* Tener una alta valoración hacia las apreciaciones de la comunidad académica en torno a los logros de calidad de la institución.
- \* Determinar una forma que evidencie los vínculos de la universidad con su entorno.
- \* Redefinir los parámetros de los aspectos evaluados referentes a internacionalización para hacer más clara y específica la medición.
- \* Incluir y valorar las formas administrativas y de gestión de la universidad y el grado de participación que se da a los actores de la comunidad universitaria, en la toma de decisiones.
- \* Definir mecanismos efectivos para medir la efectividad del estatuto docente.
- \* Integrar de una forma más clara al proceso la información de los egresados y su aporte a la sociedad.
- \* Incorporar el cumplimiento y alcance de los objetivos del “bienestar social universitario”



## 6. Conclusiones

### *Sobre la percepción de los enfoques gerenciales:*

- \* En las universidades colombianas suelen ser aplicados estilos gerenciales similares a los implementados en las empresas productoras de bienes y servicios, basados en la aplicación del proceso administrativo cuya intencionalidad es la búsqueda de la eficacia y de la eficiencia.
- \* Las universidades deberían esclarecer una identidad que las diferencie claramente en su concepción de institución social del conocimiento con aquellas organizaciones de carácter mercantil.
- \* La aplicación de estrategias de gestión convencionales y propias de las empresas competitivas, genera el riesgo de que las funciones sustantivas sean vistas como tareas estandarizadas, el conocimiento sea sujeto a producirse en el menor plazo posible y de convertirse en fábricas de conocimientos, operadas mediante estrategias gerenciales sujetas a la eficiencia y a la productividad.
- \* En las universidades, el elemento humano se diferencia por su condición de “trabajador del conocimiento” caracterizado por su alta formación, cuyas características ameritan hacerlos partícipes en la toma de decisiones, porque estos actúan por convicción y por conocimiento de causa más que por presiones de tipo laboral.

### *Sobre la percepción del modelo de acreditación:*

- \* Los procesos de acreditación por alta calidad implementados en las universidades colombianas se consideran procesos de cambio organizacional que deben contemplar la inclusión de parámetros de medición a indicadores diferentes a los empleados en los procesos tipo ISO, por ser estos eminentemente cuantitativos y no tomar en cuenta las circunstancias particulares que rodean el proceso educativo.
- \* Posterior a la implementación de los procesos de acreditación por alta calidad, se perciben efectos de cambio en la cultura, actitud, gestión e inversiones para mejorar las condiciones de funcionamiento de la universidad o programa, pero existe una tendencia a decaer una vez que se logra la acreditación por alta calidad.
- \* Se percibe que los cambios generados por las acreditaciones por alta calidad no son sostenidos sino coyunturales, momentáneos y discontinuos y ello se convierte en una falencia para el proceso porque no garantiza una mejoría permanente en la calidad de la organización.

### *Sugerencias de mejoramiento para la aplicación del modelo de acreditación por alta calidad:*

- \* Contextualizar la medición de la calidad de acuerdo con las características de la universidad o programa académico evaluado.
- \* Clasificar las instituciones de educación superior de acuerdo con su tamaño, presupuesto, número de alumnos, región, especialidades, antigüedad y tarifas de matrículas.
- \* Agrupar los programas académicos sometidos a procesos de acreditación por alta calidad de acuerdo con su especialidad, para facilitar la evaluación de sus aspectos específicos.
- \* Sistematizar los procesos de autoevaluación.
- \* Diseñar un sistema de información que permita, actualización, control y mayor efectividad en los procesos inherentes a la acreditación tanto institucional como de programas.
- \* Implementación de sistemas de capacitación permanente a todos los actores de los procesos de acreditación por alta calidad.
- \* Construcción de un glosario y lenguaje común para contextualizar a los actores con el proceso.

## 7. Referencias

- Benney, M., & Hughes, E. (1970). Of sociology and the interview. *Journal Sociological Methods a Sourcebook*, 6 (2), 95-98.
- Besse, J. (2000). Prácticas de la escritura y diseño en la investigación social. En Escolar, C. (Comp.). *Topografías de la investigación, métodos, espacios y prácticas profesionales*. Vol. 3 (pp. 122-135). Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Bonilla-Castro, E., y Rodríguez, P. (2000). *Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Santiago de Chile, Chile: Unesco Oreale.
- Cázares, L. (1990). *Técnicas actuales de investigación documental*. México DF., México: Trillas.
- Chacón, G. (2006). La triple dimensión cognoscitiva del término organización. *Actualidad Contable*, 9 (12), 27-33.
- Cohen, M., & Johan, O. (1972). A Garbage can model on organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17 (1), 1-25.
- De Castro, A. (2005). A hermeneutical understanding of the experience of being anxious. *Qualitative Research in Psychology Journal*, 2 (2), 141-167.
- Denzin, N. (2010). Moments, mixed methods, and paradigm dialogs. *Qualitative Inquiry*, 16 (6), 419-427.
- Fernández-Collado, C. (2007). *La Comunicación en las organizaciones*. México DF., México: Trillas.

- Fuglsang, L., & Sundho, J. (2005). The organizational innovation system: Three Modes. *Journal of change Management*, 2 (5), 329-344.
- Ferraris, M. (2000). *La historia de la hermenéutica*. Madrid, España: Ediciones Akal.
- Gall, M., & Borg, W. (2003). *Educational research an introduction*. New Jersey, USA: Allyn and Bacon.
- Gómez-Pomar, J. (2004). *Teorías y técnicas de negociación*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Hernández, S., Fernández-Collado, C., y Baptista, P. (2008). *Metodología de la Investigación*. México DF., México: Mc Graw Hill.
- Hernández, M. (2007). *El discurso del management*. Madrid, España: Editorial centro de Investigaciones Sociológicas.
- Huerta, J. (1980). *Los grupos focales*. San Juan, Puerto Rico: Mayagüez Ediciones.
- Hunt, O., Tourish, D., & Hargie, W. (2000). The communication experiences of education managers: Identifying strengths weakness and critical incidents. *The International Journal of Educational Management*, 14 (3), 120-129.
- Ibarra, E. (2005). Origen de la empresarialización de la universidad: el pasado de la gestión de los negocios en el presente del manejo de la universidad. *Revista de la Educación superior*, 34 (2), 13-37.
- Ibarra-Colado, E. (2005). La empresarialización de la universidad. *Revista de la Educación Superior*, 134 (6), 229-223.
- Kaihan, K. (2011). *Out Think the competition. A new generation of strategies*. New Jersey, USA: Library of Congress Cataloging.
- Kandel, V. (2003). Algunas reflexiones en torno al gobierno, la representación y la democracia en la universidad Argentina. *Revista de la Educación Superior en Línea*, 125 (6), 419-427.
- Kay, M. (2002). *Loving nature. Towards an ecology of emotion*. London, UK: Routledge.
- Kenichi, O. (2007). *La mente del estratega*. Mexico DF., México: Mc Graw Hill.
- Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones, una introducción al comportamiento organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Pearson.
- Krippendorff, K. (2007). *El arte de la ventaja*. New York, USA: The Strategy Learning Center.
- March, J., & Olsen, J. (1989). *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. Buenos Aires, Argentina: Pearson.
- Mertens, D. (2005). Research and evaluation in education and psychology: integrating diversity with quantitative and qualitative and mixed methods. *Education, Research and Methodology*, 5 (1), 74-77.
- Sheldon, O. (1986). *La filosofía del management*. Buenos aires, Argentina: Orbis D.L.
- Neuendorf, K. (2002). *Análisis del contenido. Libro Guía*. London-New Delhi, UK-India: Sage Thousand Oaks.
- Solís, P., y López, V. (2000). El concepto de las anarquías organizadas en el análisis organizacional. *Revista Contaduría y Administración*, 12 (1), 7-13.
- Taylor, S., y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de Investigación*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Walker, M. (2009). *PISA (2009) Plus Results: Performance of 15-year-olds in reading, mathematics and science for 10 additional participants*. Recuperado 07/06/2014 de <http://research.acer.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1000&context=pisa>
- Weick, K. (1976). Educational organizations as loosely couples systems. *Administrative Science Quarterly*, 9 (2), 16 -23.
- Zemelman, H. (1998). *Existencia y conocimiento: El doble lenguaje en sujeto: Existencia y potencia*. Barcelona, España: Anthropos.
- Weber, M. (1978). *Economy and society an outline of interpretative sociology*. Berkeley, USA: University of California Press.



Cuadernos de Administración / Facultad de Ciencias de la Administración / Universidad del Valle  
 Periodicidad: semestral / ISSN impreso N° 0120-4645 - ISSN electrónico N° 2256-5078 / Nombre abreviado: cuad.adm.  
 Edición Vol. 30 N° 51 (enero - junio de 2014)  
 Percepción del enfoque gerencial y del modelo de acreditación por alta calidad aplicado en universidades colombianas /  
 Adriana P. Uribe Urán.



Revista Cuadernos de Administración por Universidad del Valle se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia.  
 Basada en una obra en <http://cuadernosadm.univalle.edu.co>.