

Exigencias de una cultura de calidad en la educación superior

JOSÉ SÁNCHEZ GUTIÉRREZ
ÁLVARO RAFAEL PEDROZA ZAPATA

Introducción

Los constantes cambios en los que se ha visto inmerso el mundo a finales del siglo XX, muchos de ellos generados por la globalización de los mercados, ha propiciado que todas las organizaciones, ya sean públicas o privadas, respondan a los retos cada vez mayores que estos cambios conllevan. Las instituciones educativas no son la excepción en ese contexto; las de nivel superior serán las principales promotoras del cambio.

Se ha observado que no existe país desarrollado con niveles educativos bajos; por ello, en México existe una imperiosa necesidad de transformar a las instituciones educativas de nivel superior en entidades que verdaderamente respondan a los requerimientos del entorno y generen profesionales dispuestos a ser competitivos y capaces de crear las nuevas condiciones del mercado.

Fomentar una cultura de calidad puede ayudar a que una institución de educación superior propicie las condiciones que le demanda la sociedad, dado que genera las bases para replantear y cuestionar su razón de ser, establece la medición de los niveles de satisfacción del mercado de

profesionistas, genera el desarrollo y potenciación (*empowerment*) de recursos humanos de calidad y propicia con ello el rompimiento con los paradigmas tradicionales de tener una visión estrecha, de un mundo local y de corto plazo.

El objetivo de este artículo es analizar algunas conceptualizaciones y las aportaciones de diversos especialistas a su aplicación como estrategia necesaria para el desarrollo de instituciones educativas. Al proponer que se establezcan estrategias para fomentar una cultura de calidad, se pretende que las instituciones de educación superior desarrollen condiciones de trabajo que respondan a las situaciones cambiantes del mundo; incluso que propicien, a través de sus egresados, la creación de las nuevas condiciones y reglas del mercado mundial.

Problemática de la educación superior

Las instituciones públicas de educación superior están obligadas a ser más competitivas mediante la adecuación de sus procesos administrativos en los niveles que exigen las nuevas condiciones. Los cambios tecnoló-

gicos, socioeconómicos y socioculturales las han obligadas a modernizar sus estructuras y a redimensionar sus relaciones con la sociedad. Sin embargo, se han presentado restricciones presupuestarias durante las últimas décadas, además de las exigencias para una mayor eficiencia, lo que ha llevado a las universidades a reducir sus gastos y optimizar el uso de sus recursos.

Los temas que con más frecuencia se investigan a nivel mundial en las universidades, "en orden descendente de lo macro a lo micro, son: 1) Educación superior y sociedad, en la que se exploran las múltiples relaciones de la educación superior con los sectores de la economía, la política y la estratificación social. 2) Diversificación y diferenciación institucional de la educación superior, en la que se analiza la diversidad de instituciones que componen el sistema, por ejemplo: universidades de la investigación, politécnicos, instituciones de ciclos cortos y otras. 3) Gobierno, administración y finanzas, en el que se analiza la red de relaciones que están involucradas en el gobierno y administración de la educación superior con el financiamiento. 4) Maestros y estudiantes, enseñanza y aprendizaje

Los autores son jefe e investigador del Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara.

e investigación en la que se abordan los procesos de selección y promoción, la interacción alumno-maestro, el aprendizaje de los alumnos y el desarrollo del currículum; y 5) Perspectivas y enfoques disciplinarios de la educación superior, que abordan a la educación superior desde una disciplina específica tal como la historia, la sociología, la teoría organizacional, la filosofía y enfoques como los de los estudios de género, los estudios del futuro, las culturas organizacionales, etcétera” (Topete, 1998: 8).

Esta temática conduce a reflexionar sobre los elementos que habrán de considerarse para proponer cambios en las estructuras de las instituciones de educación superior. Arechavala y Solís (1999: 20) analizan las instituciones de educación superior y concluyen que “los procesos de modernización de las universidades están redimensionando de manera significativa sus relaciones con la sociedad, por lo que la identidad misma de la universidad y su naturaleza como institución son sometidas a debate. La universidad se inserta cada vez más en la complejidad de sus propias estructuras de gestión, pro-

gramación, arbitraje y evaluación, así como en redes extensas de comunicación e información.

En el debate entre universidad-institución y universidad-empresa se plantean aspectos ontológicos relacionados con sus finalidades y aspectos relativos a las características organizacionales de sus tareas de investigación, docencia y difusión de la cultura. La modernización implica también una reconceptualización de las tareas de investigación y docencia”.

Dichos autores comentan que “la modernización de las universidades trastoca el sentido que se otorga a la investigación, no solamente en cuanto a los contenidos de los objetos o a la naturaleza de los problemas planteados, sino también en lo referente a la forma en que se entiende como investigación y a las finalidades que le son asignadas en el desarrollo del conocimiento y en la satisfacción de las necesidades de la sociedad. La investigación que actualmente se promueve reconoce y valora es aquella que alcanza dimensiones institucionales en razón de los recursos que otorgan los organismos subvencionadores públicos o privados. En este

caso, la investigación que realicen las universidades corresponde a la capacidad organizacional para establecer prioridades, solicitar financiamiento, obtener recursos, presupuestar actividades, programar, dar seguimiento y establecer los criterios de desempeño para la evaluación de resultados. Por lo tanto, hoy en día es importante estudiar la forma en que se toman decisiones estratégicas en las universidades para solicitud de financiamiento en proyectos de investigación a organismos como el Fondo para la Modernización de la Educación Superior o para el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología” (Arechavala y Solís, 1999: 21).

Con relación a la docencia orientada al mercado de trabajo, señalan que “el sentido de la docencia también ha sido trastocado. La universidad es presionada para adaptar de manera continua y estratégica sus programas de formación a las exigencias de una economía sujeta a cambios tecnológicos acelerados y a un mercado de trabajo dinámico. Un discurso común recurrente denuncia la inadaptación de los planes y programas a las realidades actuales.

“Se pretende que se otorgue prioridad a una adaptación funcional a los requerimientos del desarrollo de los mercados, en que la formación individual de los estudiantes está en función de sus condiciones de inserción profesional, casi operacional, a tareas cada vez más especializadas y diferenciadas, que se contraponen a una formación cuya intención sintética o finalidad pedagógica adquiriría sentido de aproximación comprensiva y crítica de la realidad, donde el conocimiento debía ser explicado y comprendido, no sólo aplicado. Por un lado el estudiante-objeto visto



como producto ofrecido al mercado laboral y por otro el estudiante-sujeto, entendido en términos de finalidad pedagógica.

En México, las reformas a planes y programas de estudio, la adopción de modelos departamentales, la introducción de procesos de selección para admitir estudiantes y de exámenes generales de calidad profesional al término de los estudios, corresponden a intentos de reforma orientados a la transformación de la práctica docente. Es importante analizar los criterios y formas en que se toman este tipo de decisiones" (Arechavala y Solís, 1999: 22).

El Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 (Secretaría de Educación Pública, 1996) destaca entre los principales problemas en el nivel superior los siguientes: 1) Existen fuertes rezagos en instalaciones y equipamiento. 2) Los programas de formación, profesionalización y actualización de los profesores son dispersos y no están adecuadamente evaluados. 3) Faltan apoyos para estudiantes destacados. 4) Existe rigidez en los planes y programas. 5) Es necesario fortalecer y ampliar los esfuerzos de coordinación, evaluación y planeación estratégica. 6) Un alto porcentaje de la demanda se concentra en el área de ciencias sociales y administrativas. 7) No se hace un adecuado seguimiento de los egresados. 8) Es reducido el porcentaje de los proyectos de investigación cuyos resultados encuentran una aplicación práctica. 9) Hace falta revisar los programas de servicio social.

Lo anterior lleva a replantear la importancia que tendría para las instituciones públicas de educación superior diseñar estrategias para elevar la competitividad de sus egresados,

dadas las condiciones internacionales, en donde los profesionales de las diversas áreas del conocimiento deberán estar cada vez más interrelacionados con sus homólogos de otras partes del orbe.

Las instituciones de educación superior deben afrontar el reto de aplicar procesos de calidad con las características de cada institución, tomando como punto de partida una de las estrategias y acciones que se establecen en el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 (Secretaría de Educación Pública, 1996: 147-154): "Ampliar la creciente demanda de educación superior, mejorar la calidad de los elementos y agentes del proceso educativo, asegurar que se cuente con el número suficiente de profesores investigadores de alto nivel y lograr que haya correspondencia de los resultados académicos con los requerimientos y expectativas de la sociedad".

Reflexiones de algunos investigadores sobre la calidad en la educación

Álvarez y Topete hacen una reflexión con relación a que la preocupación por la calidad de la educación básica se ha planteado desde varios enfoques: "El movimiento hacia la calidad como coartada de salida a la crisis del financiamiento de la educación; la calidad que se confunde con el mito de la excelencia, tal como ésta se suele promover entre la clase empresarial; y la calidad como estrategia de desarrollo, que considera al conocimiento como el eje de la transformación productiva sustentable y con equidad, promovida por los especialistas de la oficina regional de educación de la Unesco para América

Latina y el Caribe (CEPAL)" (Álvarez y Topete, 1997: 4).

Mencionan que "la calidad en la educación superior constituye un concepto relacional, multideterminado. El mejoramiento de la calidad de la educación superior a nivel institucional implica necesariamente la integración de todos los actores de la organización, profesores, cuerpos académicos, personal directivo y de apoyo administrativo, articulándose a través de los académicos y la relación con el entorno sociocultural. En una institución de educación superior de calidad, la administración se entiende en función de apoyos a las actividades académicas y no a la inversa" (Álvarez y Topete, 1997: 6).

Estos comentarios permiten reflexionar respecto a que la calidad en la educación superior deberá propiciarse a través de una integración completa de todos los involucrados, pero teniendo como marco prioritario de partida lo académico, que es la fuente sustantiva de este tipo de instituciones.

Con relación a la calidad de la educación superior, Espinoza y Pérez comentan que "un problema con el que nos enfrentamos hoy en día en las aulas universitarias, es la concepción de lo que hemos creído que es lo correcto en la educación durante decenios; los profesores son asumidos como administradores de un conocimiento terminado, que se fragmenta en áreas del conocimiento, para dárselo a los estudiantes en pequeñas dosis, durante ciclos. Este esquema ya no funciona, porque actualmente nos enfrentamos a dos paradojas; por un lado, la existencia de una superabundancia de información en las fuentes y una extrema escasez de información relevante; y

por el otro, que el ser humano ha progresado en el manejo del conocimiento y que éste no es estático, que a su vez requiere de la búsqueda y el hallazgo de nuevo conocimiento” (Espinoza y Pérez, 1996: 8).

Resulta realmente un reto el cambio a una educación superior con un alto nivel de calidad, dado que implica no sólo el planteamiento teórico del mismo sino, además, transformar las actitudes de los individuos para estar en una permanente búsqueda del conocimiento no como algo aislado, sino como un todo integral.

Al responder a los retos de alcanzar la calidad que exigen los usuarios de servicios para encontrar una satisfacción acorde a los requerimientos de la sociedad, resultan pertinentes los conceptos de creatividad y mejora que establecen Provost y Langley: “en un modelo para la mejora deben realizarse cuestionamientos como ¿qué estamos tratando de comprometer?, ¿qué tanto sabemos si un cambio es una mejora?, ¿qué cambios pueden hacerse que resulten en una mejora? Por otra parte, expresa que debe encontrarse siempre una mejor manera cambiando el orden de los

pasos de un proceso” (Prevost y Langley, 1998: 31-34).

Uno de los momentos de la verdad se ubica en el proceso enseñanza-aprendizaje, que es un elemento clave para preparar profesionales de alta calidad. Para ello, Latsko propone trabajar utilizando el método del salón de clases de Deming y expresa que “hay que aprender haciendo, aun teniendo caídas, por otra parte se debe tener un aprendizaje cooperativo, descubrir si algún estudiante necesita ayuda especial y ver que la obtenga, y descubrir si existen estudiantes bastante bien preparados los cuales reciben beneficios de trabajos adicionales” (Latsko, 1997).

Estos planteamientos teóricos conducen a reflexionar lo importante que sería propiciar una cultura de calidad en una institución pública de educación superior, ya que esto coadyuvaría a elevar la competitividad académica y administrativa y a lograr un posicionamiento mayor con los usuarios de los servicios prestados, sean los propios estudiantes o la sociedad en su conjunto.

En el proyecto de una cultura de calidad se determinarán las acciones de corto y largo plazo que deberán

tomarse en consideración, con la participación de los involucrados en los procesos, esto es, académicos, estudiantes, administrativos y sociedad en general; cabe destacar el importante papel que desempeñan los académicos en estos procesos de cambio y transformación.

Lo anterior conduce a la reflexión de que generar una cultura de la calidad resulta pertinente en una institución de educación superior, pero tenemos que estar conscientes de que los cambios deberán gestarse en forma planeada y sistemática: la búsqueda de nuevas transformaciones deberá estar de acuerdo con la dinámica que los nuevos tiempos exijan.

Los retos que llevan a implantar estrategias y caminar hacia la calidad exige que se tomen en consideración los requisitos que en materia de educación superior demanda la sociedad; por ello se deben descubrir las necesidades satisfechas e insatisfechas de los estudiantes y de la sociedad, ya que ahí es donde se cumplen o no los niveles de calidad requeridos.

Sobre ello, Weinstein y Saunders (1998) expresan lo que a nivel educación superior se debería enseñar en cuanto a calidad: “relegar el aprendizaje de las habilidades y herramientas básicas de calidad a los programas de entrenamiento, es abrogar una mayor responsabilidad de la educación superior a las necesidades de la comunidad”.

La importancia que tienen los académicos en el proceso de cambio hacia la calidad lo presentan Richard Felder y Rebeca Brent (1999), quienes expresan la necesidad de mejorar los programas de enseñanza institucional de la siguiente forma: “la adecuada utilización de cualquier método de instrucción mejora la calidad



de aprendizaje en el aula. Si se utilizan diversos métodos de una forma de concierto, el potencial de mejorar es todavía mejor. La calidad en un programa de enseñanza institucional deberá ser mejorado mediante la persuasión de tantos académicos como sea posible para utilizar diversos métodos en sus clases y conscientes de que son necesarios para la capacitación y apoyo para tener éxito”.

Todas las consideraciones anteriores ponen de manifiesto que el desarrollo de una cultura de calidad a partir de los académicos es fundamental para lograr el objetivo determinado, ya que son la célula básica del proceso enseñanza-aprendizaje.

Teoría de la calidad, medio ambiente y desarrollo de las instituciones de educación superior

De acuerdo con la UNESCO, durante la década 2000-2010 se incrementará 50 por ciento la demanda actual de educación superior, aunque posteriormente se espera una disminución. Esto permite reflexionar sobre la importancia que tendrá la educación superior no sólo en cantidad de alumnos que se deberá atender, sino también en la calidad y pertinencia de la educación.

Los teóricos de la calidad establecen como criterio común que las organizaciones deben estar en búsqueda de la mejora permanente y de la satisfacción del usuario. Desde 1990, el Consejo Internacional para el Desarrollo Educativo (ICED, por sus siglas en inglés) presentó un documento en donde sus miembros parten del tema que denominan como clave, que es el reto hacia la calidad. Afirman que “la calidad de la edu-

cación no sólo incluye las nociones tradicionales de la enseñanza y la de un nivel académico superior en los estudiantes, sino también la relevancia que tienen la educación y la investigación para la vida contemporánea y futura de los estudiantes y las necesidades de desarrollo de la nación, en un mundo que se caracteriza por sus cambios rápidos e inesperados.

La calidad en la educación no es algo que se pueda separar de otros aspectos de una institución educativa. Más bien es un reflejo y un producto de una variedad de componentes y características de esta institución específica. Estos determinantes de la calidad incluyen, por ejemplo, el sistema de administración y de dirección, las características de maestros y estudiantes, los programas de estudios y las técnicas y métodos de enseñanza, la investigación y su relación con la enseñanza, las bibliotecas, los laboratorios y otros servicios, las fuentes y los recursos financieros suficientes y la eficacia con los que se utilizan, la relación de una universidad determinada con su comunidad, otras instituciones hermanas, el sector productivo y las organizaciones e instituciones educativas del extranjero, y de igual importancia, el ambiente de relaciones humanas, valores, actitudes y entendimiento mutuo en que se desarrollan en la enseñanza y en la investigación. Para mejorar la calidad, se requiere de una estrategia versátil diseñada para fortalecer e integrar todos los componentes y características que determinan la calidad” (ICED, 1990: 17-18).

Diversos estudios realizados por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) en instituciones como la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y

la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), denominados Evaluación de la Calidad (*Quality Assessment*), analizan la estructura de las organizaciones, los elementos de política del gobierno que influyen en la evaluación de la calidad, la estrategia que han seguido ambas universidades con respecto a las políticas gubernamentales para evaluar la calidad en la educación superior, la descripción de los mecanismos de evaluación de la calidad de los académicos, su impacto y las experiencias de la evaluación en los diversos campus (OELD/IMHE, 1998: 1-5).

De su análisis se deriva que las instituciones de educación superior con visión global y de futuro deben ajustarse a las condiciones que el medio ambiente les impone, por lo que proponer estrategias para promover la calidad en la institución, con base en la participación activa de todos los involucrados y con un compromiso fuerte de las principales autoridades, podría ser uno de los caminos que el medio ambiente global y la comunidad demandan de las instituciones de educación superior.

Algunas instituciones, como el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey campus Estado de México, han fomentado una cultura de calidad institucional; en 1998 obtuvo el Premio Nacional de Calidad que otorgó la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi) en el renglón servicios, gracias a que implantó elementos de evaluación permanente en todas las actividades que desarrolla, primordialmente en el proceso enseñanza-aprendizaje, así como todos los rubros que exige el premio como son: liderazgo, desarrollo del personal con

enfoque de calidad, información y análisis, planeación, administración y mejora de procesos, calidad centrada en dar un valor superior a los usuarios de los servicios, resultados de calidad e impacto en la sociedad.

Los resultados de implantar procesos de calidad en instituciones como la mencionada propicia primero una conciencia en todos los involucrados respecto a realizar con calidad sus acciones, además de ser promotores de sus procesos en otras instituciones de educación superior.

Daniel Meade, coordinador del Programa de Efectividad Institucional, al que pertenece el proyecto de Calidad Total del ITESM campus Monterrey, menciona que la institución lleva seis años con su proceso hacia la calidad; ha obtenido avances importantes a pesar de que algunos elementos de cambio –los docentes– han presentado resistencia; pero un factor importante en un proceso de calidad del cual están conscientes es que los resultados no se deben pensar para el corto plazo, sino que la visión debe ser de largo plazo, lo cual ha reforzado el nivel de calidad en la educación e imagen institucional del ITESM.

Finalmente, cabe destacar que el diseño y la implantación de una cultura de calidad no es sencillo, dado que los individuos involucrados en los diversos procesos inciden en el éxito o fracaso de cualquier intento

de cambio, pero con una estrategia adecuada a las condiciones y políticas de cada institución de educación superior, así como la oportunidad en los tiempos institucionales, se puede fomentar una cultura de calidad buscando la participación activa de todo el personal, dado que es éste el que se puede comprometer a obtener los resultados.

Bibliografía

- Álvarez, Isaías y Carlos Topete, "Modelo para una evaluación integral de las políticas sobre gestión de calidad en la educación superior", *Gestión y Estrategia*, núms. 11 y 12, UAM, México, 1997.
- "La educación superior en transición. Tres escenarios posibles", *Investigación Administrativa*, IPN, mayo de 1995.
- ANUIES, *Anuario estadístico*, 1992.
- Arechavala, Ricardo y Pedro Solís, *La universidad pública. ¿Tiene rumbo su desarrollo en México?*, Universidad de Guadalajara, Guadalajara, 1999.
- Consejo Internacional para el Desarrollo Educativo (ICED), *Estrategias para mejorar la calidad de la educación superior en México*, México, 1990.
- Cullotta, P. y H. Gonzáles, "Quality pioneers in education provide immeasurable value to students", *Quality Progress*, septiembre de 1997.
- Deane, R. y R. Burgess, "Experiential teaching techniques in quality management: the roman catapult", *Quality Management Journal*, vol. 5, núm. 2, 1998.
- Espinoza, Elvia y Rebeca Pérez, "Calidad en la educación superior en México", *Gestión y Estrategia*, núm. 10, UAM, 1996.
- Felder, Richard y Rebeca Brent, "How to improve teaching quality", *Quality Management Journal*, vol. 6, núm. 2, 1999.
- Gadd, K. y J. Oakland, "Chimera or culture? Business process reengineering for total quality management", *Quality Management Journal*, vol. 3, núm. 3 (1996).
- Heineke, J., "Enhancing learning using classroom games and exercises", *Quality Management Journal*, vol. 4, núm. 4, 1997.
- Latsko, William, "Modeling the method—the deming classroom", *Quality Management Journal*, vol. 5, núm. 1, 1997.
- OECD/IMHE, *Quality assessment in higher education*, México, 1998.
- OCDE, *Programme on institutional management in higher education. Institutional experiences of quality assessment in higher education*, París, 1994.
- Provost, L. y G. Langley, "The importance of concepts in creativity and improvement", *Quality Progress*, marzo de 1998.
- Secretaría de Educación Pública, *Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000*, México, 1996.
- Topete B., Carlos, *Alternativas de cambio para el futuro desarrollo de la educación superior a inicio del siglo XXI*, tesis doctoral, UNAM, 1998.
- UNESCO, *Learning: the treasure within Higher education and education throughout life*, Internet, 1996.
- UNESCO, *International commission on education for the twenty-first century*, Internet.
- Weinstein, L., J. Petrik y P. Saunders, "What higher education should be teaching about quality—but is not", *Quality Progress*, abril de 1998.