

## Incidencia de las herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo

Darwin Ordoñez Iturralde<sup>1</sup>

**Fecha de recepción:**  
30 de mayo, 2016

**Fecha de aprobación:**  
27 de junio, 2016

### Resumen

Los cambios a nivel global en las instituciones de educación superior han generado un profundo impacto en los procesos de modernización, transparencia y eficiencia en la educación. Exigencias que están íntimamente relacionadas con los cambios en los modelos de gestión de calidad que a su vez demandan una mayor descentralización y desconcentración de los procesos, lo cual permitirá lograr una mejor capacidad de respuesta ante las necesidades específicas de las Instituciones de Educación Superior (IES), integrando a todos los involucrados en el mejoramiento de dichos procesos. Se busca clarificar algunos conceptos básicos sobre lo que las herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo encierran, su alcance y aplicación.

**Palabras clave:** Calidad de la educación, evaluación de la educación, gestión educacional, autoevaluación, formación profesional superior.

### Abstract

The changes at global level in the institutions of higher education have generated a deep impact in the processes of modernization, transparency and efficiency in education. Requirements that are closely related to the changes in the models of quality management which, in turn, demand greater decentralization and devolution of processes; enabling to deliver a better response to the specific needs, by integrating all those involved in the improvement of these processes. It seeks to clarify some basic concepts about what the management tools contains based on the quality of the education; its scope and application.

**Key works:** Educational quality, educational evaluation, educational management, self evaluation, training of professionals

<sup>1</sup>Subdecano de la Facultad de Administración. Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, Av. de las Américas No. 70, Apartado Postal 11-33. Guayaquil – Ecuador, dordonezy@ulvr.edu.ec

El gobierno ecuatoriano se encuentra apuntalando la educación superior a la que considera como un medio estratégico para lograr el desarrollo del país, por esta razón la gestión de la calidad de la educación superior está vinculada no sólo con el proceso académico y de los organismos de control superior de la educación, sino también con la sociedad en general, con los empresarios y empleados que ven a las universidades como centros de profesionalización y de producción de conocimientos.

Entonces la necesidad de evaluar a las instituciones universitarias parece obvia, ya que la educación es una actividad propositiva, intencional y, en consecuencia, la determinación de si se logran, y en qué grado, las metas es un elemento constitutivo de la propia acción, no sería razonable desentenderse de los efectos que justifican las actividades sustantivas de las IES.

Por esto, el Sistema de Educación Superior, que abarca a “las universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores del país, tanto públicos como particulares, sus carreras y programas...” (art. 173, Ley Orgánica de Educación Superior, LOES) se encuentra en un proceso de acreditación, el mismo que obliga a las IES ecuatorianas a certificar, ante terceros –Consejo de Educación Superior, CES–, su calidad académica, sea de “las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo” (art. 95, LOES).

Con base en que “la Evaluación de la Carrera es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo” (art. 94, LOES) se busca establecer que el diseño y posterior aplicación de herramientas de gestión de calidad en las IES, coadyuvará en el proceso de acreditación institucional

en forma permanente, beneficiando directamente a los estudiantes, docentes, personal administrativo y de servicio de esta institución de educación superior, en particular.

Pero, dado que la evaluación universitaria se proyecta, como si fuera una evaluación desarrollada en el ámbito económico, corre el riesgo de que, al trasladar acríticamente los procedimientos propios del control económico de la IES, puedan distorsionarse los propios procesos educativos y de la producción científica, al ser considerados como un caso particular de producción de bienes y servicios en la perspectiva económica.

Como reacción al economicismo evaluativo (énfasis en los indicadores de eficiencia y productividad) se ha desarrollado un movimiento que pretende centrar la evaluación en la calidad de la Universidad, utilizando una amplia gama de indicadores, no necesariamente cuantitativos, ya que el objetivo es valorar y medir lo que se debe, lo que es relevante, y no lo que se puede, lo fácil. Esto no sólo sería inútil, sino, en muchos casos, también peligroso, dado que el poder de la evaluación para conformar su propio objeto y dominios universitarios podría, en tales circunstancias, desviar los objetivos, procesos y productos de la Universidad.

Citando a Morgan (1991), quien compara a las instituciones de educación superior como culturas, refiriéndose a ellas como un “sistema compuesto de conocimientos, ideologías, valores, leyes y un ritual diario” (p. 100) y Gore (2003) como “normas organizativas capaces de pensarse a sí mismas, de manejarse continuamente y de aprender la experiencia” (p. 23), la aplicación de herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo, lograría

mejorar el rendimiento institucional de las IES ecuatorianas, y coadyuvar a superar con éxito el proceso de evaluación estatal.

Un estudio realizado por Hutyra en el 2009, demostró que en la actualidad, las universidades están situadas en un entorno competitivo. Esta es la principal razón por la que tienen que identificarse como organismos suministradores de servicios que satisfagan a sus clientes. Las IES proveen educación de nivel universitario; I+D; y cooperan con las empresas y el sector público. La calidad de los servicios que proporcionan las IES es el resultado de la calidad de los procesos que utiliza internamente. Si las IES buscan mejorar la calidad de los servicios que prestan, tienen que empezar por mejorar la calidad de la gestión universitaria. La mayoría de las universidades enseñan acerca de los métodos y herramientas de gestión, el problema es que muy pocas implementan lo que enseñan en la propia gestión universitaria.

En este contexto, la aplicación de herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo, puede ayudar a producir una cultura más orientada al cliente, que migre a la IES hacia la excelencia a través de la autoevaluación.

Al detenerse a analizar lo expuesto hasta el momento, se puede observar que la aplicación de herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo, especialmente en las universidades, responde a una presión significativa desde el exterior que conlleva a una acción subjetiva basada en motivos internos de la institución. Los motivos más importantes que impulsan a la IES a aplicarlas son la competitividad en el mercado; y, la presión por satisfacer las necesidades de los interesados (estudiantes, comunidad, gobierno). Los factores de competitividad o la supervivencia de la

IES en el entorno competitivo y la presión de los *stakeholders* explicarían los cambios dentro de las IES, mientras que el objetivo de las mismas instituciones para mejorar el rendimiento, procesos, entre otros, mostraría la decisión de implementar estos cambios para fortalecerse institucionalmente.

La aparición de la sociedad del conocimiento, por su parte, es otro de los cambios en el contexto de la educación superior que va a ejercer mayor influencia sobre el funcionamiento de las universidades. La Universidad se vislumbra como una generadora de conocimiento, aunque no la única, y como una empresa al servicio de las necesidades de formación y de desarrollo tecnológico del entorno dentro de la sociedad del conocimiento. (Mora, 2004, pp. 21-22).

Es así que cuando se habla de un cambio en la educación superior, este se relaciona con la alteración de las *reglas del juego*, tanto en la organización académica como en el gobierno de las instituciones, donde debe existir congruencia entre el análisis de los mecanismos y los resultados esperados, partiendo de los procesos estratégicos hacia un cambio en la estructura formal, la cultura organizacional, las metas y la misión-visión para el logro de un cambio institucional que permita alcanzar el objetivo deseado: la calidad del servicio. (Hernández, Arcos y Sevilla, 2013).

### **Gestión de la Calidad**

La propuesta de implementación de herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo, está soportada teóricamente en el hecho de que los procesos de calidad y sus parámetros de medición deben estar en concordancia con la misión, visión y objetivos estratégicos de las IES así como en sus estatutos y reglamentos internos; organizaciones que deben definir

con claridad los servicios que ofertan, y que para establecer indicadores o instrumentos de medición se deben ver a las IES desde una perspectiva sistémica mas no jerárquica donde adquieren importancia los procesos y no las funciones desempeñadas dentro de las mismas.

Es importante señalar que el concepto de calidad no se puede desligar del resultado de un proceso instrumentado por personas, por esta razón a pesar de que la implementación de calidad está orientada a garantizar la satisfacción de un producto o servicio, se ha reconocido que ésta es el resultado de una gestión integral que se basa en el principio de hacer las cosas bien. (Gluyas, 2010, p. 214).

Aguerrondo (2010) define a la calidad de la educación como “la posibilidad de responder adecuadamente a la necesidad de aportar los insumos científicos para el desarrollo económico y social.”

En 1995 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico definió a la educación de calidad como aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta” (citado en Ortega, 2009, pp. 51-52).

Muñoz (2003) explica que “la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida.” (p. 18).

Visto así, el concepto de calidad orientado al campo educativo equipara a la institución de educación superior con una empresa en donde la fuerza orientadora de la gestión educativa pasa a ser el rendimiento.

## Calidad: Conceptos y definición

La palabra *calidad* se utiliza comúnmente para designar al conjunto de atributos o cualidades que posee un elemento, el mismo que permite emitir un juicio de valor sobre el mismo, el cual se percibe como de excelente, mediana o poca calidad.

No obstante, la búsqueda de definir a la calidad no es ajena a las instituciones educativas que orientan, en forma progresiva, su actividad hacia el logro de la calidad, guiadas por el convencimiento de que los procesos realizados con eficiencia y eficacia, son los que aportarán positivamente a la institución y a la percepción que los stakeholders tienen de la misma.

Salas (2000) sostiene que la calidad de la educación precisa de 3 procesos: el desarrollo de una gestión académica eficaz y eficiente; la capacidad de autoevaluar permanentemente la calidad de la enseñanza impartida; se requiere del intercambio y la cooperación entre las universidades, tanto nacional como internacionalmente. Por lo tanto, la calidad no es sólo una resultante que se da bajo determinadas circunstancias, sino que debe considerarse válidamente, también, como un grado de desarrollo del proceso universitario.

La calidad no debe ser planteada solamente en términos cognoscitivos, sino que debe medirse también en términos de respuestas a las necesidades de la sociedad en las que están inmersas las instituciones. (Albornoz, 1996, p. 8).

El fin de buscar la calidad en las universidades es establecer mecanismos para asegurar la pertinencia y pertenencia de los procesos de docencia, investigación y extensión. La gestión de la calidad se orienta a posibilitar los procesos de autoevaluación, mejora de

la calidad y acreditación de los programas universitarios, las prácticas docentes, la investigación y el aprendizaje de los estudiantes, dentro de las universidades como un todo. (Tobón, Rial, Carretero y García, 2006, p. 7).

Larrea se refiere a que la calidad (y mucho más la calidad de servicio, donde se enmarca la educación superior), es sinónimo de calidad percibida, ya que es un juicio personal que compara desempeño percibido con expectativas generadas. En consecuencia, la percepción de calidad estará automáticamente asociada con la calidad estimada respecto a otros proveedores. (1991, p. 150).

La gestión de la calidad sería entonces, de acuerdo a Udaondo, “el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente.” (1992, p. 5).

Desde esta óptica, el cliente, como lo señala Pérez-Fernández, se “convierte en el gran protagonista de la vida de las empresas, demandando cada vez con mayor intensidad productos y servicios de <calidad> en los términos en que él la entiende y percibe.” (1999, p. 23).

En Ecuador, el gobierno procura el aseguramiento de la calidad en la educación superior, a través de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), órgano ante el cual periódicamente las instituciones de educación superior (IES) del Ecuador, tanto públicas como privadas y fiscomisionales, deben someterse a evaluaciones internas y externas, para ser clasificadas dentro de una

categoría que les permita continuar con su oferta académica, además de transmitir a la sociedad el sentido de ser una IES de calidad certificada.

### **Sistemas de Gestión de la Calidad: Conceptos y definiciones.**

Las distintas definiciones y formas de comprender el término *calidad* han dado paso a los diversos enfoques o modelos de sistemas de gestión de calidad que existen en la actualidad. En la figura 1 se puede observar la evolución de algunos de estos conceptos, considerando que a medida que evolucionan, estos modelos se vuelven más proactivos y globales, encierran cualidades acumulativas, es decir, que el enfoque más moderno absorbe al más antiguo y pueden ser aplicados al mismo tiempo en la organización.

Como se observa en la figura 1, los sistemas de gestión de calidad basados en la inspección y el control de calidad, fueron los pilares del sistema de gestión de calidad, sin embargo sus limitaciones y la característica de ser acumulativos de los modelos posteriores, desplazaron el interés académico y práctico hacia los nuevos modelos, pasando de sistemas de gestión de calidad con enfoque reactivo (detección de errores) hacia sistemas con enfoque proactivo (prevención).

*El modelo de aseguramiento de la calidad* recoge una serie de normas específicas que al ser implantadas en la empresa, garantizarían a los stakeholders que sus procesos y/o servicios han sido desarrollados de acuerdo a especificaciones (uniformidad de procesos), controles (prevención de errores) y planificación (diseño del producto), de tal manera que los productos finales satisfagan las expectativas de los clientes (conformidad

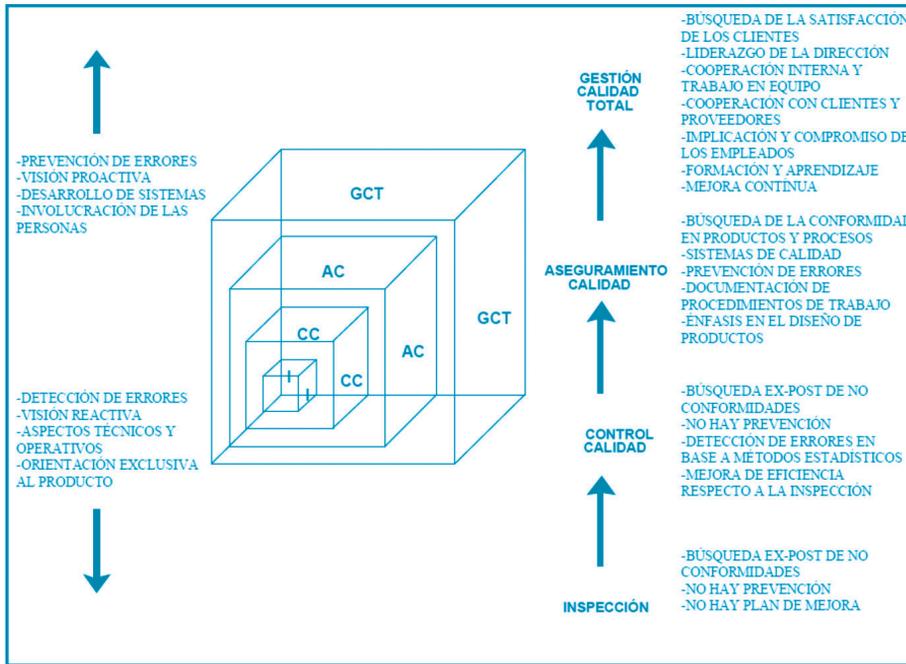


Figura 1. Evolución de los enfoques de gestión de la calidad.

Fuente: Tomado de Dale, Boaden y Lascelles (1994).

de productos), evitando cualquier actividad que pueda conducir al error (compromiso de los trabajadores).

Este modelo hace hincapié en el producto, el cual es meticulosamente controlado desde el diseño hasta la entrega al cliente; previniendo cualquier desviación de las especificaciones o normas implantadas en la organización, de tal manera que los clientes puedan satisfacer los requisitos de calidad.

También pone énfasis en la documentación, es decir, en la existencia de un manual de calidad que determine la política de calidad de la organización, esto es, que defina los procesos estandarizados, los mecanismos de seguimiento a los defectos, establezca las acciones correctivas y permita la revisión periódica del sistema.

Este andamiaje documental permite que los datos obtenidos durante el proceso de producción o prestación del servicio estén disponibles de tal manera que sean la base para implantar la mejora continua que permita a su vez gestionar niveles de calidad cada vez más altos de manera eficaz.

### Conclusiones

La consecución de la calidad exige una serie de compromisos y cambios al interior de la institución, desde la alta dirección hasta el más bajo nivel de la organización. Requiere una serie de herramientas y mecanismos para facilitar que los miembros de la organización la conozcan, la entiendan y la apliquen, de tal manera que luego pueda ser medida, evaluada y exigida, para finalmente ser retroalimentada, creando un ciclo de

mejora continua, que busca la satisfacción del cliente. A partir de esto la calidad se vuelve parte de la vida de la institución, dando nacimiento a la gestión de la calidad.

El término calidad va de la mano con el de evaluación, especialmente cuando se refiere a los procesos educativos, que buscan la excelencia en los aprendizajes y el mejoramiento del funcionamiento administrativo.

Los procesos de evaluación se presentan como una elección lógica para que se desarrollen adecuadamente los procesos macros y micros que sustentan el andamiaje administrativo, sobre el cual se sostiene el pedagógico.

## Referencias

- Aguerrondo, I. (2010) *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Recuperado de <http://goo.gl/ZA2tt3>
- Albornoz, O. (1996). *La calidad de la educación superior. La cuestión de la productividad, rendimiento y competitividad académica del personal docente y de investigación en América Latina y el Caribe. Documento de Trabajo Comisión 2*. Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. La Habana: CRESALC, UNESCO, MES.
- Dale, B., Boaden, R. y Lascelles, D. (1994). Total quality management: An overview. En B. Dale, (1994) *Managing quality*. London: England: Prentice Hall.
- Gluyas, R. (diciembre de 2010). *Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado de [e-spacio.uned.es](http://e-spacio.uned.es)
- Gore, E. (2003). *La educación en la empresa*. Buenos Aires: Gránica.
- Hernández, G., Arcos, J. y Sevilla, J. (diciembre de 2013). Gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 en instituciones públicas de educación superior en México. *Calidad en la educación (versión On-line)*, 39, 81-115. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652013000200004>
- Hutyra, M. (May, 2009). *Quality management as an inherent part of university management*. Recuperado de <http://goo.gl/GLTybr>
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio. Del marketing a la estrategia*. Recuperado de <https://goo.gl/ECdMiz>
- Mora, J. (mayo-agosto de 2004). Necesidad del cambio educativo para la sociedad del conocimiento. *Revista Iberoamericana de Educación*, 35, 13-37. Recuperado de [www.redalyc.org/pdf/800/80003503.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/800/80003503.pdf)
- Morgan, G. (1991). *Imágenes de la organización*. México D.F., México: Ediciones Alfaomega.
- Muñoz, J. (2003) *La calidad en la educación. Controversias y retos para la educación pública*. Universidad de Murcia, España: Educatio.
- Ortega, J. (2009). Calidad y educación. El problema de la calidad de la educación frente a una mayor demanda educativa. En M. Schweizer (Compiladora), *La educación argentina hacia el bicentenario: la formación docente entre*

- la pedagogía y la empiria* (pp. 43-70). Recuperado de <https://goo.gl/kynK17>
- Pérez-Fernández, J. (1999). *Gestión de la calidad orientada a los procesos*. Recuperado de <https://goo.gl/mXOenh>
- Salas, R. (mayo-agosto de 2000). La calidad en el desarrollo profesional: avances y desafíos. *Educación Médica Superior*, 14(2), 136-147. Recuperado de <http://goo.gl/RE6xKo>
- Tobón, S., Rial, A., Carretero, M. y García, J. (2006). *Competencias, calidad y educación superior*. Recuperado de <https://goo.gl/Eqkgbx>
- Udaondo, M. (1992). *Gestión de Calidad*. Recuperado de <https://goo.gl/YSgJSJ>

Para citar este artículo utilice el siguiente formato:

Ordoñez, D. (julio-diciembre de 2016). Incidencia de las herramientas de gestión basadas en la calidad del servicio educativo. *YACHANA, Revista Científica*, 5(2), 67-74.