

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CALIDAD EDUCATIVA: CASO DE LA UNIDAD ACADÉMICA MULTIDISCIPLINARIA DE CIENCIAS, EDUCACIÓN Y HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

PEDRO ESPINOZA BACA/ ZULMA RAQUEL ZEBALLOS PINTO/ ERIK MÁRQUEZ DE LEÓN
Universidad Autónoma de Tamaulipas

RESUMEN: En las instituciones educativas siempre ha existido la preocupación por la calidad, la excelencia y el trabajo bien hecho, sin embargo los procesos educativos cada día adquieren mayor relevancia y requieren no solamente de la experiencia y realidad educativa, sino también del conocimiento y aplicación de modelos de gestión escolar que coadyuve en el logro de la calidad educativa.

El propósito de este trabajo es generar un modelo de gestión estratégica para la calidad educativa de la Unidad Académica

Multidisciplinaria de Ciencias, Educación y Humanidades (UAMCEH) - Universidad Autónoma de Tamaulipas (UAT). Basado en el ciclo de Deming, propone articular en la definición y actualización del Plan de Desarrollo Institucional de la UAMCEH, resultados de la autoevaluación de programas educativos, recomendaciones emitidas por organismos evaluadores y acreditadoras, los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), las políticas y objetivos marcados en el Plan de Desarrollo Institucional de la UAT.

PALABRAS CLAVE: Educación superior, gestión de la calidad, modelo de gestión estratégica, plan de desarrollo institucional.

Introducción

La educación superior en México a partir de la década de los 70 ha sufrido transformaciones importantes, la expansión y la diversificación de la educación superior

ha sido un fenómeno a considerar por los hacedores de políticas, principalmente la calidad educativa ante el incremento matrícula, la inclusión de la mujer y actores con distinto origen social en las Instituciones de Educación Superior (IES).

La calidad de la educación superior según (Marúm, 2011) es una de las prioridades de la sociedad, asumida por la administración pública y por las IES; el “deber ser” de la educación superior está estrechamente ligado a las condiciones internas propias de la trayectoria histórica y del modelo de desarrollo seguido por nuestro país, así como a las nuevas circunstancias del entorno mundial. Estas exigen plantear nuevas opciones para el futuro del país y, con ello, un cambio en la concepción de la educación superior. La educación superior ha ampliado su ámbito de influencia, y su carácter social se ha fortalecido por ser ella un elemento que permite asegurar el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de la población.

Para lograr la calidad educativa, las IES han implementado la aplicación de expedientes perfectamente tasados y conocidos en lo que se describe como gestión de la calidad. La gestión de la calidad se basa en los procedimientos establecidos, trazados y definidos que a su vez influyen en la mejora continua de los programas educativos, teniendo como finalidad cumplir con los objetivos y misión de la universidad, satisfaciendo a las demandas de la sociedad (Brull, 2009).

Las universidades públicas como parte de un Estado evaluador, se encuentran en una dinámica de gestión del financiamiento ordinario, extraordinario e ingresos propios y en respuesta a los requerimientos del mismo. Las IES participan en distintos procesos de evaluación, acreditación y certificación de procesos y servicios educativos que emanan del Gobierno Federal en el marco del aseguramiento y la mejora de la calidad educativa.

El modelo de gestión estratégica propone articular en la definición y actualización del Plan de Desarrollo Institucional de la UAMCEH, resultados de la autoevaluación de los programas educativos, recomendaciones emitidas por organismos evaluadores y acreditadoras, CIEES y COPAES, las políticas y objetivos marcados en el Plan de Desarrollo Institucional de la UAT.

En este escenario, nuestro objeto de estudio, la Unidad Académica Multidisciplinaria de Ciencias, Educación y Humanidades de la UAT, tiene una

participación activa en materia evaluación y acreditación de programas educativos, procedimientos certificados por la norma ISO, la gestión de recursos a través Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) para lograr mejores niveles de calidad en programas educativos y servicios. Sin embargo, estos esfuerzos institucionales han sido poco aprovechados para el Plan de Desarrollo Institucional, de ahí la necesidad de proponer un modelo de gestión estratégica para la calidad educativa.

El modelo se basa en el ciclo de Deming, se trata de un círculo de retroalimentación, con la intención de renovarse anualmente. Integra las siguientes fases: la planificación, el hacer, el verificar y actuar.

Desarrollo

Las universidades públicas como parte de una Estado evaluador, se encuentran en una dinámica de gestión del financiamiento ordinario, extraordinario e ingresos propios y en respuesta a los requerimientos del mismo.

En el marco de la política de calidad educativa el Gobierno Federal ha establecido distintas instancias evaluadoras y acreditadoras, tales como los CIEES y COPAES.

Otras formas de atención a esta política, es que el Gobierno Federal a través de la Secretaria de Educación Pública (SEP) ha puesto en marcha el PIFI, el Programa PROMEP, el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y el Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL), entre otros.

Esta propuesta de gestión estratégica para la calidad educativa parece dar respuesta a las dudas que surgen en muchas universidades, en el sentido de no saber cómo recuperar articular procesos y resultados de evaluación y acreditación para favorecer los procesos de gestión de la calidad educativa y la institución en sí misma.

En este escenario, nuestro objeto de estudio, la Unidad Académica Multidisciplinaria de Ciencias, Educación y Humanidades UAT, tiene una participación activa en materia evaluación y acreditación de programas educativos, procedimientos certificados por la norma ISO, la gestión de recursos a través Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) para lograr mejores niveles de calidad en programas

educativos y servicios. Sin embargo, estos esfuerzos institucionales han sido poco aprovechados para el Plan de Desarrollo Institucional, de ahí la necesidad de proponer un modelo de gestión estratégica para la calidad educativa.

El modelo de gestión estratégica para la calidad educativa se basa en el ciclo de Deming (Seyda y Mehmet, 2007), es una estrategia de mejora continua de la calidad, muy utilizada en la administración de las industrias y empresas, ahora se pretende adoptar algunas cuestiones al ámbito educativo. Su creador fue Edward Deming y se trata de un círculo de retroalimentación, con la intención de renovarse periódicamente, integra planeación, ejecución, control y análisis. A continuación se presenta la propuesta, descrita en cada una de las fases del ciclo de Deming, poniendo hincapié en la primera etapa que es planeación.

Planificar (Plan) – Planeación, es la primera parte del círculo, la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional de la UAMCEH considera como insumo para este proceso de planeación las recomendaciones emitidas en dictamen por organismos evaluadores y acreditadores externos. En las visitas de evaluación practicadas a los PE evaluables; las políticas y objetivos marcadas por Plan de Desarrollo Institucional, se consideran también las fortalezas y debilidades de la UAMCEH. Se desarrolla al menos las siguientes secciones en el Plan de Desarrollo en base al diagnóstico de la situación actual: Misión y Visión de la UAMCEH, Objetivos Estratégicos, Políticas Generales, Compromisos y Proyectos Estratégicos.

Una vez estructurado este plan se somete a revisión y se procede a realizar los ajustes correspondientes para que la aprobación respectiva.

Como resultado se logra involucrar a las áreas en la generación de una propuesta de administración estratégica, crear identidad en los miembros de las áreas y vincularlos a las aspiraciones de la UAMCEH en lograr asegurar y mejorar la calidad de los programas educativos.

Hacer (Do) – Ejecución, en esta segunda fase se pone en marcha la implementación y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional de la UAMCEH por medio del Programa Anual de Actividades, se delega funciones a los mandos medios y operativos.

Es importante que existan las facilidades en recursos económicos para poder llevar a cabo ciertas actividades, estas no pueden detenerse por no contar con el dinero necesario para cumplirlas. La administración tendrá que ser más flexible a la hora de la designación del dinero, ya que si quiere cumplir con los objetivos planteados al principio tendrá que generar las condiciones suficientes para lograr los fines de la institución.

También la comunicación interna tiene que ser eficiente y oportuna, debe de fluir en posición vertical y horizontal, se reconoce la necesidad de agilizar y hacer más eficientes los procesos de comunicación e información que se establecen entre sus diversas instancias y niveles jerárquicos.

Verificar (Check) – Control, en esta etapa se monitorea la implementación y se somete a procesos de seguimiento, evaluación y control el Plan de Desarrollo Institucional.

Es importante hacer un seguimiento a cada uno de los objetivos plasmado de manera colectiva en el PID, para esto se debe de evaluar los avances de cumplimiento al que han llegado cada uno de los responsables de ciertos objetivos.

Actuar (Act) – Evaluación, esta etapa es de análisis y reflexión sobre las cosas que se hicieron bien y las cosas que se dejaron de hacer de acuerdo a lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional, punto de partida para el nuevo proyecto.

Lo anterior es una tarea difícil, será necesario realizar cambios en la cultura institucional y organizacional, Álvarez y Topete (1997) sugiere para la gestión de la calidad *dirección y liderazgo*, esto implica actividades de dirección, corresponsabilidad, participación y liderazgo que intenta clarificar, reafirmar, comunicar la misión de la universidad; así como desarrollar estrategias y políticas para lograr el mejoramiento de la calidad de los equipos de trabajo y de los procesos educativos; *desarrollo de proceso académico*, presupone un ambiente en el que coexistan la pluralidad y libertad académica, así como el estímulo a la innovación y a la creatividad; *desempeño de los equipos de trabajo*, supone la reciprocidad en la obtención de los beneficios, lo que implica la colaboración consciente y voluntaria para el logro de la misión; *comportamiento de los actores individuales*, para potenciar a los actores individuales y comprometerlos con la misión institucional, proporcionándoles información apropiada para cambiar y mejorar el desempeño de su trabajo.

En suma, se requiere:

Sensibilizar y concientizar a los actores en la gestión de la calidad, aprovechar las autoevaluaciones para plasmar las situaciones reales de los procesos educativos. Por eso, es importante una autoevaluación institucional lo más objetivo posible donde se refleje los esfuerzos y la participación de los actores en distintos escenarios de la institución.

Tomar como referente para la mejora continua las autoevaluaciones de los programas educativos y las recomendaciones emitidas por los organismos evaluadores y acreditadores, incorporarlos como base para la planeación estratégica y los proyectos de desarrollo institucional.

Definir y actualizar los ejes estratégicos y políticas de calidad del Plan de Desarrollo Institucional de la UAMCEH, ejes rectores para la estructura organizacional, la planeación y el desarrollo institucional.

Para finalizar, se retoma el análisis y reflexión que hace Pablo Latapí (2008) acerca de la calidad, este no es un punto al que se llega –como un destino–, sino un valor que nos debe llevar a querer modificar nuestras prácticas para hacer mejor las cosas, no es una meta es un camino a la mejora continua que promueve la reorganización orientado a perfeccionar la práctica educativa como parte de la cultura organizacional, con un claro compromiso individual, institucional y social.

Conclusiones

Los procesos educativos cada día adquieren mayor relevancia y requieren no solamente de la experiencia y realidad educativa, sino también del conocimiento y aplicación de modelos de gestión escolar que coadyuve en el logro de la calidad educativa en la IES.

Es importante que las IES no dejen aislados los procesos de gestión de la calidad, sino que estos sean un elemento más para la toma de decisiones que permita sumar esfuerzos y articular los procesos y resultados de gestión de la calidad como base fundamental de la planeación estratégica orientado a perfeccionar la práctica educativa como parte de una cultura organizacional que permita favorecer el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad.

Bibliografía

Álvarez, I. y Topete, C. (1997). Modelos para una evaluación integral de la Políticas sobre Gestión de la Calidad en la Educación Superior. Revista electrónica Gestión y Estrategia. 11-12, enero-diciembre. México: UAM Azcapotzalco.

Brull, E. (2009). La Norma ISO 9001:2008. Resumen comentado. Cuadernos de Gestión, Edición 27/01/2009. España: Universidad Rovira i Virgili de Tarragona. Recuperado de: http://webfacil.tinet.org/usuarios/ebrull/CdG-ISO_9001_20090127190008.pdf

Latapí, P. (2008). Una buena educación. Reflexiones sobre la calidad. México: Universidad de Colima.

Marúm, E. et al. (2011). Calidad educativa. Un concepto multidimensional. En: Calidad Educativa. Concepto, contexto y percepción del profesorado. Marúm, E. y Rosario, V. (Compiladores). México: Universidad de Guadalajara.

Sánchez, I. (2013). Temas Selectos de Administración Educativa. Presentación. Cuadernos de Gestión. México: Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Seyda, A. y Mehmet T. (2007). Integrating Hoshin Kanri and the Balanced Scorecard for Strategic Management: The Case of Higher Education. Revista Total Quality Management & Business Excellence, vol. 18, num. 9, noviembre. Estados Unidos: Routledge, pp.999–1014. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1080/14783360701592604>

Torres, M. (2006) Reflexiones sobre las características del líder ejecutor del autoestudio. En Rosario, V. et al. (Compiladores). Memoria en extenso. Congreso Internacional de Acreditación y Certificación de la Educación Superior: Experiencias, Realidades y Retos para las IES. México: Universidad de Guadalajara.