

Artículo de reflexión

Herramientas alternativas para la organización administrativa en las instituciones de Educación Superior

Alternative tools for the administrative organization in the institutions of higher education

Rosa Hernández Bustos ^{a*}

^a Corporación Universitaria Reformada, Departamento de Planeación Institucional, Barranquilla, Colombia.

D A T O S A R T I C U L O

Para citar este artículo:

Hernández, R. (2013). Herramientas Alternativas para la Organización Administrativa en las Instituciones de Educación Superior. *Realitas, Revista de Ciencias Sociales, Humanas y Artes*, 1 (1), 86-91.

Palabras clave:

Calidad
Mejora continua
Educación superior

Keywords:

Quality
Continuous Improvement
Higher education.

Historial:

Recibido: Febrero 5 de 2013
Revisado: Marzo 12 de 2013
Aceptado: Abril 17 de 2013

*Correspondencia: Carrera 38 N° 74-179.
Barranquilla, Colombia.
E-mail: rosah37@gmail.com

R E S U M E N

El aseguramiento de la calidad de la educación superior, enfoca gran parte de sus esfuerzos a la producción intelectual y al desarrollo de competencias en las distintas áreas del conocimiento. Con la revisión propuesta en este artículo se pretende proponer el modelo EFQM 2010, como una herramienta alternativa institucional para la organización administrativa en las Instituciones de Educación Superior, teniendo en cuenta las Condiciones Mínimas de Calidad y los Lineamientos de la Comisión Nacional de Acreditación en Colombia. La gestión por procesos y la mejora continua basada en la técnica REDER (Revisión, Evaluación, Despliegue, Enfoque y Resultados) y el Enfoque Sistémico Convergente, pueden constituir los elementos diferenciadores en la calidad académica, con unos procesos administrativos con la suficiente fortaleza para el desarrollo académico, la satisfacción de los clientes y el entorno.

A B S T R A C T

The assurance of Higher Education quality focuses a large portion of its efforts to competence development and intellectual production in different areas of knowledge. This paperwork proposes the "EFQM 2010" model as an institutional alternative tool for administrative organization in Higher Education Institutions, taking into account the minimum conditions of quality and the guidelines of the National Commission of Accreditation in Colombia. Management by processes and continuous improvement based on the "REDER" technique and a Systemic Convergent Approach can be differentiating components in academic quality terms, with strong enough administrative processes for academic development and customer satisfaction.

Introducción

Durante la última década en Colombia y en gran parte del mundo, se ha venido insistiendo sobre la necesaria mejoría de la calidad educativa a nivel superior, sin embargo, las precauciones acerca

de qué se entiende por calidad no han sido fehacientemente sustentadas y con frecuencia la posibilidad de establecer un referente ha estado

desprovista de un claro sentido comprensivo (Misas, 2004).

Frente a este panorama, es importante reconocer que la calidad es un concepto socialmente construido, y su desarrollo y aplicación en el contexto de la educación superior requiere considerar sus diferentes significaciones dependiendo de sus relaciones con otros componentes, de las características del contexto, del proceso que se valora, de la función que se le asigna, de quién la observa y desde qué enfoque o perspectiva lo hace, y finalmente, cómo es comprendida. En este sentido, la calidad es un concepto relativo, subjetivo y en proceso permanente de construcción (Misas, 2004).

Precisamente, en atención a las necesidades de alta calidad en los procesos de formación en educación superior, el Estado colombiano conformó en 2003 el *Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior*, alrededor del cual se adelantan algunos proyectos como los siguientes: definición de las condiciones mínimas de calidad que deben cumplir todos los programas de educación superior; acreditación voluntaria de alta calidad de programas e instituciones, y aplicación obligatoria de los exámenes de calidad de la educación superior (SABER-Pro). Adicionalmente, el diseño y montaje del Observatorio Laboral, financiado con un crédito del Banco Mundial, y cuya finalidad es hacer seguimiento a los egresados de las instituciones de educación superior (Viloria, 2006).

Actualmente, los requisitos para ofrecer y desarrollar un programa de educación superior en Colombia están contenidos en la Ley 1188 de 2008 y su decreto reglamentario 1295 de 2010. Conforme a estas normas, las condiciones de calidad que deben demostrarse para obtener registro calificado corresponden a condiciones institucionales y a condiciones específicas del programa; para ello, el Ministerio de Educación Nacional de éste país realiza el trámite de verificación de las condiciones mínimas de calidad para los programas académicos a través de un proceso de evaluación cumplido con el apoyo de pares, así como con la participación de los integrantes de la Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Educación Superior (CONACES), quienes realizan un análisis riguroso que permite constatar si en efecto se dan los presupuestos exigidos para ofertar y desarrollar un programa de educación superior (MEN, 2012).

Luego de cumplir con los requisitos y visita con validación positiva, es otorgado el Registro Calificado que permite la oferta del programa académico. Pese a ser un sistema riguroso, en lo académico y presupuestal, este proceso no exige explícitamente características de calidad administrativa que soporte una fuerte estructura académica.

La importancia de una organización administrativa adecuada, radica en garantizar el mejoramiento de las diferentes actividades con el fin de generar la satisfacción plena de los clientes en la organización (Fontalvo, 2010). La planeación de los procesos administrativos garantizan la previsión de dificultades y la creación de planes de contingencia con la implementación del acciones

preventivas orientadas a la reducción de riesgos e imprevistos que redundan, finalmente, en las finanzas de la organización como producto de actividades improvisadas.

Si algo evoluciona a gran velocidad es la Educación Superior. Hay una verdadera revolución del conocimiento. Es la era del acelerado avance científico que está barriendo —en la globalización— con barreras excluyentes tradicionales (Teherán, 2011); esto implica una alta exigencia del contexto en términos de mejora continua, aspecto no considerado en las Condiciones Mínimas de Calidad (CMC), establecidas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), en términos de la organización administrativa.

El Consejo Nacional de Acreditación surge como componente del Sistema Nacional de Acreditación, creado por la Ley 30 del 28 de diciembre 1992 y reglamentado por el Decreto 2904 de Diciembre 31 de 1994, en busca de contribuir con el fomento de la alta calidad en las IES y garantizar a la sociedad que las instituciones y programas que se acreditan cumplen los más altos niveles de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos (CNA, 2006). Ahora bien, el CNA también hace un fuerte énfasis en la academia, autoevaluación y autorregulación, sin embargo centra su atención en los resultados académicos en ambos aspectos, restando importancia a la organización administrativa y la gestión por procesos.

Este artículo, presentan las bondades de articular las CMC, en sus aspectos administrativos, con los lineamientos del CNA, el Modelo EFQM 2012 y el Enfoque Sistémico Convergente, como una alternativa para la organización administrativa institucional, detección de fallas y mejora continua de procesos.

Marco de Referencia

La acreditación de alta calidad de instituciones y programas académicos es un componente del Sistema de Aseguramiento de la Calidad cuya organización se muestra en la Figura 1 (CNA, 2006). Para poder alcanzar el éxito, las organizaciones requieren del establecimiento de un sistema apropiado de gestión, independientemente del sector al cual pertenecen y de otras características como su tamaño, estructura o madurez (ADER, 2010).

Precisamente, el Modelo EFQM de Excelencia es un instrumento práctico y no prescriptivo que le permite a las organizaciones el desarrollo de una evaluación integral para definir cuál es el camino a la excelencia, de esta forma, desde el modelo EFQM se analizan las fortalezas clave así como las posibles carencias con relación a la Visión y Misión. Con ello se logra disponer de un único lenguaje y modo de pensar sobre la organización, lo que facilita la eficaz comunicación de ideas dentro y fuera de la misma, toda vez que se logra una integración de las diversas iniciativas existentes y planificadas, y se eliminan aquellas que están duplicadas (EFQM, 2010). La Figura 2 describe el modelo EFQM.



Figura 1. Sistema de Aseguramiento de la calidad.
Fuente: CNA, 2006.

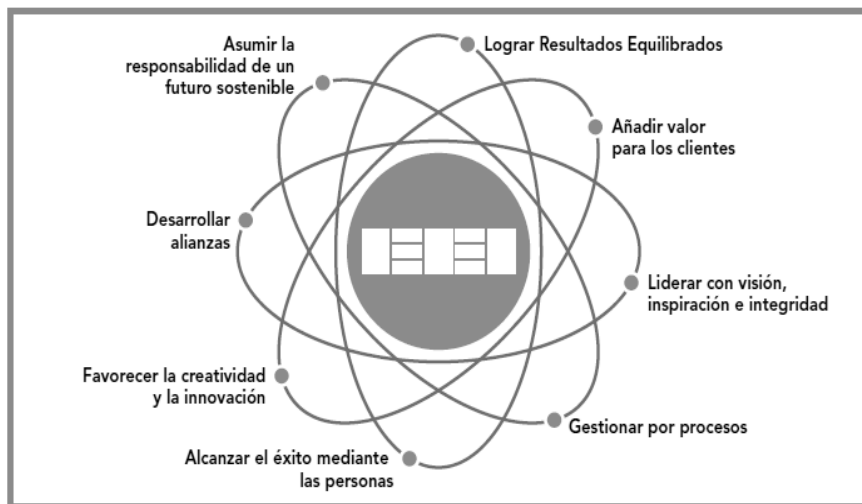


Figura 2. Conceptos Fundamentales del modelo de la Excelencia
Fuente: EFQM Excellence Model ES, 2010.

Condiciones Mínimas de Calidad –CMC–, insuficiente para la excelencia

Como lo dice su nombre, las condiciones mínimas de calidad constituyen unas características fundamentales —pero, no suficientes— para la apertura y funcionamiento, por un período determinado de los programas de pregrado.

En Colombia, para la evaluación de los estándares mínimos se tienen en cuenta por lo menos 16 parámetros, entre ellos la justificación del programa, la formación investigativa de profesores y estudiantes, tener un riguroso sistema de selección y evaluación de estudiantes y formación pedagógica y profesional de alto nivel para los docentes, entre otros. Sin embargo, parece clara la poca relevancia que tienen los aspectos relacionados con los procesos administrativos, pues la atención de las IES se concentra en el desarrollo de competencias, dado que de los 16 aspectos tan sólo tres se refieren a esta área, los cuales son *estructura académica y administrativa*, *recursos financieros* y *autoevaluación*, éste último incluye los 2 ítems asociados a la administración, aunque generalmente estos aspectos se orientan más a la

academia, para constituirse en un híbrido administrativo-académico. Es común observar instituciones de Educación Superior con excelente cualificación docente, pero con insatisfacción de la gestión administrativa, traducéndose en desmotivación que se trasmite a los clientes, representados por los estudiantes, estas fallas en el servicio pueden conllevar a un grado de insatisfacción tal, que permea todas las áreas institucionales y conlleve al retiro estudiantil.

Los Lineamientos de Acreditación de Alta Calidad del CNA

La Ley 30 de 1992 creó el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), como el ente encargado de evaluar la calidad de las instituciones y programas de educación superior del país. El CNA se instaló en 1995, y en el 2001 estableció los Lineamientos para la Acreditación Institucional (Viloria, 2006).

Este reconocimiento, está reservado para los programas de pregrado que demuestren una excelente calidad. La evaluación se hace con base en 66 criterios, organizados en siete categorías: plan

institucional, organizaciones de estudiantes y profesores, proceso académico, administración, organización y gestión, impacto de los egresados en la sociedad y los recursos físicos y financieros (Viloria, 2006). Aquí ya se introduce el concepto de gestión, pero en el momento de ponderar estos factores, las IES restan importancia a la calidad como un aspecto integral enfocando sus esfuerzos hacia el entorno académico, que debe constituir lo más relevante por la naturaleza y objeto social de la organización, pero que se soporta sobre bases administrativas y de gestión que deben ser sólidas y transmisoras de eficiencia y efectividad ante la comunidad académica.

En correspondencia, la evolución de la calidad de la educación superior, en términos de acreditación, tiene aportes importantes y garantiza la calidad académica, pero es evidente que las fallas administrativas impactan este nivel de calidad, sobre todo cuando se omite la satisfacción de las personas, los clientes y el entorno, más referidas a la calidad del servicio y atención al cliente.

El Modelo EFQM, surge como una alternativa de evaluación y mejora continua, aplicable a la Educación Superior.

Modelo EFQM, alternativa para la Educación Superior

El Modelo EFQM de Excelencia, es más que una certificación de Calidad, es un modelo de gestión avanzado enfocado en las personas (clientes, empleados, comunidad) y sus resultados. Permite comprender las relaciones causa-efecto que existen entre las actividades desarrolladas por la

organización y los resultados que ella obtiene. Con el apoyo del Esquema Lógico REDER, el cual constituye un esquema de gestión y evaluación para afrontar los retos que debe superar en la búsqueda de la excelencia sostenida, sus siglas representan la Revisión, Evaluación, Despliegue, Enfoque y Resultados, con esta herramienta es posible evaluar el grado de excelencia de cualquier organización; el esquema proporciona un enfoque estructurado para analizar el rendimiento de cualquier organización y puede ayudar a liderar el cambio y gestionar proyectos de mejora (EFQM, 2010).

El Modelo EFQM, es además un modelo flexible que se adapta a los elementos diferenciadores de cada institución educativa, permitiéndole determinar los resultados claves de la organización, caracterizando sus particularidades. Tiene en cuenta además aspectos administrativos, los cuales se vislumbran escasamente en los lineamientos y condiciones mínimas, tales como los resultados en los clientes, refiriéndose al sentido puro de la medición de la satisfacción con el servicio ofrecido.

En el centro de la Herramienta REDER (Figura 4), se encuentra el Modelo EFQM 2010, aunque el mismo, hasta el momento, ha sido poco atractivo para las IES, pues en Colombia, el modelo está autorizado para certificar Colegios de Educación Pre-escolar, Básica y Media Vocacional. Pese a esto, las IES deberían reconocer la pertinencia del modelo dado que su rasgo más sobresaliente consiste en que está especializado en la educación, si bien no enfatiza específicamente a la educación superior, tiene todos los elementos para ser adaptados a las mismas.

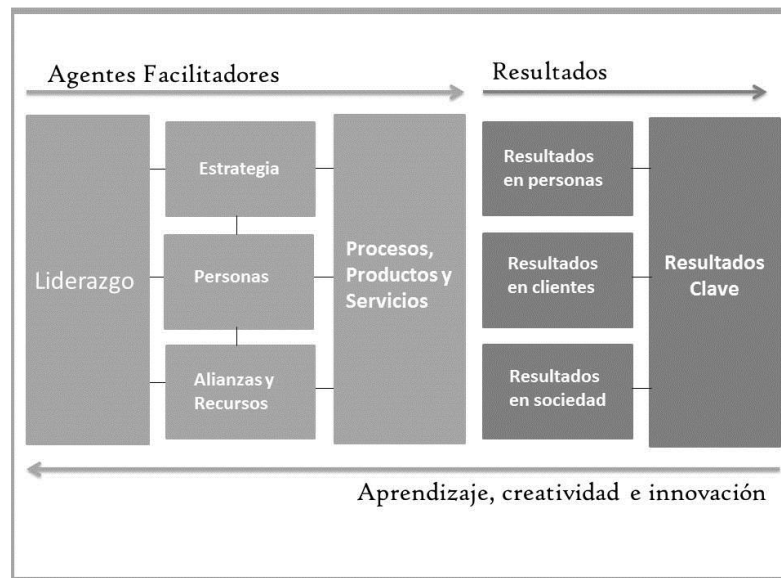


Figura 3. Modelo EFQM de Excelencia
Fuente: EFQM Excellence Model ES, 2010

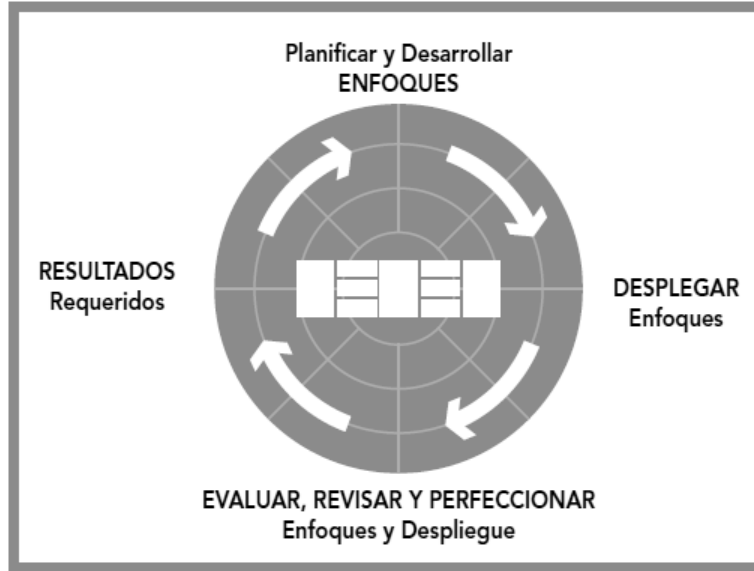


Figura 4. Esquema REDER
Fuente: EFQM Model 2010

QFD (Quality Function Deployment)

Se trata de una técnica que identifica los requerimientos del cliente y proporciona una metodología para asegurar que esos requerimientos estén presentes en la etapa de diseño, planificación, servicio y comercialización de un producto o servicio (Acuña, 2005).

La importancia de aplicar esta técnica consiste en la prevención de la deserción académica, el cual es uno de los problemas que despierta mayor preocupación por parte del gobierno y de las instituciones de estudios superiores, en especial por sus elevadas cifras en el contexto colombiano, especialmente en la zona perteneciente a la costa Caribe, siendo mayor que en el resto del país. Mientras 30 de cada 100 jóvenes que ingresan a un centro de educación superior se retiran, en ciudades como Bogotá y Cali, en las capitales de la costa Caribe la cifra aumenta a 35 individuos (MEN, 2012). Con este panorama, la satisfacción de los clientes se constituye en un elemento que estimula la permanencia en una institución de educación superior y por ende un elemento obligatorio para la prevención de la deserción estudiantil.

Por ello, ante dicho fenómeno QFD constituye una poderosa herramienta para enfocar el servicio, no sólo a las necesidades de los clientes, que son los estudiantes, sino también de las personas o trabajadores de la Institución y el Entorno.

Con este enfoque se puede establecer la correspondencia entre lo que el cliente espera y los procesos existentes, en términos de necesidades y expectativas para transferirlas en unas características y dimensiones de la calidad (Fontalvo, 2009). Esta herramienta permitirá enfocar esfuerzos hacia las necesidades de los estudiantes, sus expectativas y la transmisión de las mismas su vida académica, en aras de reducir los

niveles de deserción y consecuentemente la calidad del servicio. Esta herramienta puede constituirse en un termómetro del bienestar estudiantil y a la toma de decisiones que conlleven a la permanencia y graduación en la educación superior.

Conclusiones

Las Condiciones Mínimas de Calidad (CMC) pre-establecidas por el MEN en Colombia, no son suficientes para lograr altos niveles de excelencia por cuanto le restan importancia a los aspectos relacionados con la organización administrativa, que si bien es cierto, no deben constituir el corazón institucional, permean todas las instancias. Actualmente se deja de lado el soporte administrativo como criterio elemental de calidad.

Los esfuerzos estatales por incrementar los niveles de calidad, dadas las falencias de las CMC, conllevaron a la creación del Consejo Nacional de Acreditación, el cual a través de sus lineamientos ofrece unos factores y características con mayor énfasis en la calidad, autoevaluación y mejora, sin embargo, su mayor énfasis continúa en la producción intelectual y la academia, aspectos que se soportan en los procesos administrativos, que continúan siendo autónomos institucionalmente.

Los elementos y características del modelo EFQM 2010, son adaptables a la Educación Superior, pues constituyen un modelo proactivo que podría ser útil en la prevención de la deserción estudiantil y para la mejora en la calidad del servicio. Su mayor fortaleza radica en la inclusión de todos los miembros de la comunidad educativa, la herramienta REDER y la innovación.

Finalmente, para dar mayor relevancia al cliente, como es disposición del MEN, se sugiere la utilización periódica de la herramienta QFD y la casa de la calidad, para detectar las expectativas de

los clientes y la competencia, esta última cada vez más creciente en el mercado de educación superior.

Con la utilización de los aspectos fundamentales de CMC, Lineamientos CNA, EFQM y QFD se pueden crear las condiciones para una institución de alta calidad integral, que fácilmente obtendrá el reconocimiento institucional y consecuentemente altos niveles de excelencia, en todos los ámbitos de la sociedad.

Referencias

- ADER. Excelencia empresarial. (2010). *Programas de ADER para la implantación de la excelencia en gestión*. España: Gobiernos de La Rioja. Disponible en: <http://www.aderexcelencia.es/documentos/programas.pdf>
- Acuña Acuña, J. (2005). *Mejoramiento de la calidad: un enfoque a los servicios*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Alfaro Gómez, S. (2009). *Gestión por procesos*. Bussines process management.
- Andrade, R. (2011). Fallas en educación superior, Diario El País, Noviembre 14 de 2011.
- CNA. (2006). Lineamientos para la Acreditación Institucional, MEN, Bogotá.
- Fundación Europea para la Gestión de la Calidad EFQM (2010). *EFQM Introducción a la excelencia*. Bélgica: EFQM.
- Fontalvo, T. (2009). Un caso práctico del enfoque sistémico convergente de la calidad (ESCC) en vidrios templados. *Escenarios*, 12 (2), 7-18.
- Fontalvo, T. (2010). *Administración y control de la calidad: El método enfoque sistémico convergente de la calidad*. Santafé de Bogotá: Asesores del 2000.
- Ministerio de Educación Nacional. (2006). Resolución No. 4434, 8 de agosto de 2006. Colombia: Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Ley 1188, Abril 25 de 2008. Colombia: Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional. (2009). *Deserción estudiantil en la educación superior colombiana Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención*. Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Decreto 1295. Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior*. Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (2012). *Creación de programas académicos*. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-235796.html>
- Misas, G. (2004). *La educación superior en Colombia, Análisis y estrategias para su desarrollo*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Viloria, J. (2006). *Educación superior en el Caribe Colombiano: Análisis de cobertura y calidad*. Documentos de Trabajo sobre la Economía Nacional. Cartagena: Banco de la República.