
Capítulo 1

El concepto de calidad y su aplicación en entidades educativas

Las etapas de la evolución del concepto corresponden a diferentes escenarios de organización de los sistemas productivos. En el estudio del INEM¹ sobre la calidad y la formación se proponen las tres siguientes:

Primera: El inicio del control de la “no calidad”, desde la Revolución Industrial hasta la Segunda Guerra Mundial. Aquí el concepto de calidad va asociado a la detección y solución de los problemas generados por la falta de uniformidad del producto, es decir, al control de las características del producto final, desechando los defectuosos. Se introducen procedimientos de control estadístico, con la consecuente reducción de los niveles de inspección final y se evoluciona hacia el concepto de calidad predominante en la década de los años cuarenta, según el cual la calidad estaba dada por la conformidad del producto final con las especificaciones iniciales.

Segunda: El aseguramiento de la calidad, de los años cuarenta a la década de los setenta, período en el cual se produce el milagro japonés y se difunde el Modelo Deming, en donde la calidad es asociada a la satisfacción de la demanda del cliente externo e interno.

Tercera: Los últimos años del siglo XX y principios del XXI: la gestión de la calidad total, para la cual las empresas deben introducir cambios en sus organizaciones que permitan involucrar a todos los departamentos en el diseño y ejecución de las políticas de calidad. Aquí la calidad implica la participación y la corresponsabilidad de todos los miembros de la organización.

Como lo afirman Domínguez y Lozano en el estudio del INEM, “*en la realidad es muy difícil distinguir cuándo termina una etapa y comienza la*

¹ Instituto Nacional de Empleo (INEM) de España “Tendencias actuales y futuras de la calidad en la formación”, *Calidad y formación: binomio inseparable*, INEM Publicaciones, Madrid, abril de 2003. Y Domínguez, Guillermo y Lozano, Luz: “El concepto de calidad y su evolución”, en op. cit. (Se puede acceder a la versión completa de este importante trabajo (270 páginas) en las web de Cinterfor/OIT y del INEM).

otra porque, ni los enfoques ni los sistemas de calidad se han desarrollado de manera uniforme en las diferentes áreas geográficas, sino que se han ido adaptando a la evolución económica y social de los diferentes contextos en función de las propias características culturales y organizativas de cada lugar”. No obstante lo anterior, esta evolución se puede condensar en el surgimiento de los tres enfoques conceptuales principales que van del control, al aseguramiento y finalmente a la gestión de la calidad total (como se explica más en detalle en el recuadro siguiente).

SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD

“... Pretender hacer una unificación con etapas claramente delimitadas es tarea imposible porque cada sociedad, cada cultura, cada sistema económico se desarrolla a ritmos distintos y sus demandas y necesidades son también distintas y, por tanto, la evolución y el desarrollo de los sistemas de calidad en cada lugar se han ido produciendo en momentos y con requerimientos diferentes. Sin embargo, mediante un ejercicio de simplificación más a nivel aclaratorio que real, podemos distinguir tres enfoques conceptuales que traducimos en etapas a nivel práctico de la calidad.

*La primera se relaciona con el **control** o inspección del producto final, la segunda con el **aseguramiento** de la calidad del producto mediante la evaluación de los procesos implicados en la producción de ese bien o servicio, y la tercera con la **gestión** de la calidad total en la que se incluyen elementos de gestión administrativa y la implicación de todos los elementos de la organización para el establecimiento de un sistema general de calidad.*

*En la primera, el **control** o la inspección se realizaba o bien en la fase de preparación del producto, o bien cuando el producto estaba totalmente terminado. Su objetivo era la subsanación del error o el rechazo del producto defectuoso.*

*En la etapa posterior, en la del **aseguramiento**, se pone el énfasis en la verificación de la gestión eficaz de los procesos de fabricación. Se intenta hacer las cosas bien a la primera para evitar tener que rechazar productos fabricados y, de esa manera, a la vez que se intenta ahorrar costes, se asegura que la calidad del producto es la que tiene que ser. Se intenta mediante auditorías externas y/o internas la normalización de los procesos y la verificación de su cumplimiento. La actitud desarrollada es una actitud reactiva, el fabricante sólo reacciona ante las demandas del cliente.*

*En la última etapa, la de la **gestión**, se tienen en cuenta no sólo los procesos de producción, sino todos los procesos que se dan en la empresa. La*

gestión de la calidad implica a todos los procesos de la organización, o cuando menos, los vinculados a los requerimientos del cliente. En esta nueva forma de entender la calidad se añade la concepción de objetivos y de mejora continua (actitud proactiva). Esta proactividad lleva aparejada asumir y adelantarse a las posibles futuras demandas del cliente, para poderlas satisfacer de manera adecuada y en el menor tiempo posible. Además en esta etapa se ha superado el que sólo los integrantes de los departamentos de calidad de las empresas se hagan responsables de la gestión de la misma; son todos los miembros de la empresa u organización, con el staff directivo a la cabeza, los responsables y verdaderos protagonistas de esta nueva forma de entender la gestión de la calidad.”

Fuente: Tomado de: Domínguez, Guillermo y Lozano, Luz: “El concepto de calidad y su evolución”, Instituto Nacional de Empleo (INEM) de España, *Calidad y formación: binomio inseparable*, INEM Publicaciones, Madrid, abril de 2003.

“En la actualidad nos encontramos, por un lado, con los modelos de calidad a modo de concurso que llevan implícitos la concesión de premios [...] y por otro lado [...] las normas de certificación y aseguramiento de la calidad [...]. En ambos casos han sufrido evoluciones y mejoras importantes, que han permitido mejorar el concepto de calidad, de modelos más adaptados a las necesidades de la Sociedad Industrial y de la producción manufacturera, a modelos propios de la Sociedad de la Información y del Conocimiento con preeminencia de los servicios frente a la producción”.²

Como lo veremos a lo largo del presente estudio, se han realizado adaptaciones de las normas y de los modelos para su aplicación en las organizaciones educativas, lo cual no ha estado exento de controversia y debate. Para algunos, en muchos casos se han producido adaptaciones forzadas *“que no tienen en cuenta las especificidades del proceso formativo y la complejidad de la persona protagonista de este proceso”* por lo que las organizaciones educativas deberían *“optar por un modelo que establezca como virtud fundamental su flexibilidad y un carácter orientativo, motivador y abierto, que nos sirva de marco de referencia para establecer el proceso de mejora en la gestión”*.³

² Instituto Nacional de Empleo (INEM) de España: “Tendencias actuales y futuras de la calidad en la formación”, en *Calidad y formación: binomio inseparable*, INEM Publicaciones, Madrid, abril de 2003.

³ INEM, op. cit.

En un análisis de vías para mejorar la calidad de la educación, el Centro de Capacitación y Producción (CECAP) de Uruguay afirma que *“no es válido considerar el concepto de calidad de la educación como evidente, universal, neutro y unitario [...]. Polisemia, indefinición y ambigüedad son rasgos que caracterizan al término calidad cuando se aplica a la educación. Dichas características son la causa de esa paradoja del acuerdo en la generalidad y desacuerdo en el detalle que se aprecia al abordar este asunto”*.⁴

En el Modelo Integral de Calidad en Educación (MICE) propuesto por el Fórum Interamericano de Administradores de la Educación (FIAE), *“La calidad en las instituciones educativas es una filosofía basada en valores, una política de desarrollo organizacional y una forma de instrumentar principios pedagógicos, tendientes a la mejora educativa permanente de todos los sujetos involucrados y comprometidos en la misma y en las mejores condiciones posibles”*.⁵ En consecuencia, *“Una institución educativa de calidad es aquella en la que los insumos necesarios, procesos llevados a cabo, especialmente el de enseñanza-aprendizaje y los resultados obtenidos, se acomodan a un modelo teórico que responde a los principios filosóficos y aspiraciones de la comunidad con la que la institución está comprometida”* (Lamas, A., 2002, citado por Manes).

El Consejo Nacional de Acreditación (CNA) de Colombia expresa que *“la calidad en la educación hace referencia a la síntesis de características que permiten, por un lado, reconocer el modo como un programa académico específico o una institución de determinado tipo están cumpliendo con su misión, y por otro, hacer un juicio sobre la distancia relativa entre dicho cumplimiento y el óptimo que corresponde a su naturaleza”*.⁶

Esto significa que en el examen de la calidad de un programa o una institución educativa habrá que hacer referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensio-

⁴ Centro de Capacitación y Producción (CECAP), Uruguay: “CECAP Competencias y Evaluación, dos vías hacia la mejora de la calidad en la educación”. Cinterfor/OIT, *Papeles de la Oficina Técnica* N° 15, Montevideo, julio de 2005.

⁵ Manes, Juan Manuel: “Modelo Integral de Calidad en Educación, MICE”. Ponencia del Presidente del Foro Interamericano de Administración de la Educación (FIAE) en el “Foro Internacional de Modelos de Calidad y su aplicación en preescolar, básica y media”, organizado por CONACED, Bogotá, 2005 (archivo en CD).

⁶ Roa Varela, Alberto: “Acreditación de la Educación: el reto del aseguramiento de la Calidad”. Ponencia del CNA en el “Foro Internacional de Modelos de Calidad y su aplicación en preescolar, básica y media”, organizado por CONACED, Bogotá, 2005 (archivo en CD).

nes cualitativas y cuantitativas del servicio prestado y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.⁷

El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) de Chile, dentro de su Programa de Gestión de la Calidad para Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC), desarrolló la Guía de Autoevaluación para la aplicación de la Norma Chilena NCh 2728:2003, en donde se afirma lo siguiente: *“En términos simples se dice que un producto o servicio es de Calidad, cuando cumple las Expectativas del Cliente, pero en la práctica, la Calidad es algo más; es lo que sitúa a una empresa por encima o por debajo de los competidores, y lo que hace que, a mediano o largo plazo, ésta progrese o caiga en la obsolescencia. La Calidad se presenta hoy como sinónimo de buena Gestión Empresarial, lo que se traduce en productos y servicios competitivos”*.⁸

En la base conceptual del Premio Nacional de la Calidad de la Argentina encontramos una manera de aproximarse a una percepción integradora de las diversas dimensiones enunciadas: *“... hoy pueden establecerse ciertos atributos que, sin ser excluyentes, resultan distintivos de una organización de calidad. Ellos son: **Resultados** que satisfacen plena y consistentemente a todos aquellos vinculados con la organización: clientes, accionistas, empleados, proveedores y, en términos generales, a la sociedad en su conjunto. **Sistema de Gestión** que asegura la continuidad de esos resultados a lo largo del tiempo. Directivos con una clara **Vocación** y un firme **Compromiso** de mejorar permanentemente los resultados, a través del perfeccionamiento constante del sistema de gestión”*.⁹

Así, la evolución del concepto en el tiempo ha conducido al desarrollo de enfoques –y posteriormente de modelos– que algunos han entendido –y utilizado– como excluyentes, pero que luego de su aplicación y evaluación han sido aceptados por muchos como virtualmente complementarios. Podemos sintetizar esa evolución en tres momentos: Primero, la calidad entendida como *“‘conformidad con las normas’, esto es, el ajuste a las especificaciones establecidas para un producto. Más adelante [...] como ‘satisfacción de las demandas y exigencias del cliente’, incluyéndose además la preocupación no sólo por la calidad de los productos sino también de los procesos [...] Luego se planteó sustituirlo por el concepto de excelencia, entendido*

⁷ República de Colombia, Ley 30 de 1992, por la cual se organiza el Sistema de Educación Superior en Colombia.

⁸ SENCE, “Guía de Autoevaluación NCh2728 Versión 2003”, Santiago de Chile, 2003.

⁹ Tomado de www.premiocalidad.com.ar

como ‘lo mejor posible’ en términos de combinación de las diferentes dimensiones de una organización [...]. Estos tres momentos pueden verse también como dimensiones complementarias para pensar la cuestión de la calidad o, dicho de otro modo, para la construcción de un enfoque de calidad que las integre simultáneamente, agregando a los aspectos normativos y de orientación al cliente, los relativos a la calidad en la gestión de los procesos y los que refieren a la calidad de los productos o resultados”.¹⁰

Una adaptación de estas dimensiones al campo de la formación profesional permite identificar tres enfoques de calidad que ya están siendo aplicados por las instituciones.¹¹

- **Calidad normativa o de conformidad.** La cual plantea la necesidad de que el formador y la formación posean unos contenidos mínimos y unas técnicas o estrategias básicas que deberían ser un todo integrado y fácilmente valorable para el desarrollo de su función, para la coordinación y el trabajo en equipo y para las propuestas de mejora e innovación. En este terreno se puede incluir la conformidad de los procesos desarrollados en relación con una norma, como la ISO 9000, que especifica los procesos mínimos necesarios cuya ejecución consistente y debidamente documentada permita prever razonablemente que procesos buenos conduzcan a buenos resultados.
- **Calidad como adaptación a las necesidades, expectativas, y motivaciones del cliente.** En el caso de la formación profesional el “cliente” refiere a los diversos actores con los que se relaciona: el sistema productivo, las empresas, las organizaciones, la familia y la sociedad en general en las que debe insertarse la población destinataria de la formación. Y, obviamente, los propios participantes con sus singularidades y necesidades específicas (también los “clientes internos” deben ser tenidos en cuenta: los otros integrantes o equipos de la institución).
- **Calidad entendida como respuesta a expectativas y motivaciones personales y sociales a través de la creación de actitudes y conocimientos.** Este nivel implica no sólo los contenidos intrínsecos de la formación sino también los procesos de gestión y organización, entre los que se incluyen el trabajo en equipo de los miembros de la institución de formación y,

¹⁰ Cinterfor/OIT, *Calidad, pertinencia y equidad, un enfoque integrado de la formación profesional*. Montevideo: Cinterfor/OIT, 2006. 95p. (Trazos de la Formación, 28).

¹¹ Cinterfor/OIT, *Calidad, pertinencia y...*, op. cit.

sobre todo, la generación de una cultura capaz de integrar y responsabilizar a todos los miembros que intervienen en los procesos, generando formas innovadoras de gestionar la formación.

Las prácticas dentro de las cuales numerosas instituciones de la Región vienen registrando importantes avances en la aplicación del enfoque de calidad corresponden básicamente a los tres modelos que poseen en la actualidad mayor reconocimiento internacional: el de las Normas ISO, especialmente las de la familia ISO 9000; el de los Sistemas de Acreditación de Programas e Instituciones que se han desarrollado particularmente en el ámbito de la educación superior; y el de los Premios (nacionales e internacionales) de Calidad (que en algunos casos incluyen Galardones de Excelencia para la gestión escolar). Los siguientes tres capítulos del presente informe tratarán en detalle los aspectos conceptuales, metodológicos y de funcionamiento de cada uno de ellos.

