
Capítulo 6

Reflexiones finales.

Utilidad y aplicabilidad de los modelos en las instituciones de formación profesional

6.1 Reflexiones generales

1. Las instituciones de formación profesional (IFP) de la región, ya se trate de entidades individuales o de los grandes sistemas nacionales, deben desarrollar sistemas de gestión de calidad acordes con las tendencias mundiales en este campo, para lo cual existen modelos que presentan diversas ventajas, como se ha analizado a lo largo del presente estudio. Aun cuando los mismos tienen diferentes objetivos, todos conducen al examen de la calidad de los programas o de las instituciones, lo cual implica hacer referencia a los medios y procesos empleados, la infraestructura institucional, los resultados académicos, las dimensiones cualitativas y cuantitativas del servicio prestado y las condiciones en que se desarrolla cada institución.¹

2. Las prácticas dentro de las cuales numerosas instituciones educativas de la región vienen registrando importantes avances en la aplicación del enfoque de calidad total, corresponden básicamente a los tres modelos que poseen en la actualidad mayor reconocimiento internacional: a) el de las Normas ISO, especialmente las de la familia ISO 9000, b) el de los Sistemas de Acreditación de Programas e Instituciones que se han desarrollado particularmente en el ámbito de la educación superior, y c) el de los Premios (nacionales e internacionales) de Calidad (que en algunos casos incluyen Galardones de Excelencia para la gestión escolar). Cada vez más IFP de la región están desarrollando sus sistemas de gestión de la calidad aplicando uno o varios de los tres modelos mencionados (y otros a los que se ha hecho alusión a lo largo de este documento, como el EFQM o los basados en el Malcom Baldrige).

3. En relación con la Norma ISO 9001:2000, varios países de la región han realizado adaptaciones para el sector educativo, como la Norma Chilena NCh

¹ República de Colombia, Ley 30 de 1992, por la cual se organiza el Sistema de Educación Superior en Colombia.

2728 para los organismos técnicos de capacitación (OTEC) o han elaborado Guías que buscan facilitar la aplicación de dicha Norma en las instituciones del sector educativo, como ocurre con la IWA 2 liderada por México, o la GTC 200 de Colombia, o la IRAM 30000 de Argentina, entre otras.

4. Como consecuencia de la adopción del modelo implícito en la ISO 9001, las instituciones son impulsadas a determinar la calidad de los procesos pedagógicos, de apoyo y administrativos, lo cual las conduce a responder, entre otras, cuestiones sobre pertinencia del currículo, competencia de los docentes y personal administrativo y técnico, relación con los empleadores para definir las necesidades de formación, adecuación de las aulas y talleres para impartir formación, calidad de los procesos de ingreso, evaluación y certificación y ubicación de los egresados en el mercado objetivo, entre otras.²

5. La Acreditación, por su parte, es el acto por medio del cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares realizan de la calidad de los programas académicos, la organización y el funcionamiento de una institución y el cumplimiento de su función social.³ Un proceso de Acreditación debe comprender las siguientes etapas: a) Evaluación Interna (autoevaluación), con la participación efectiva de todos los implicados en el programa o centro educativo que solicita la acreditación. b) Evaluación Externa, realizada por “pares” no involucrados en el programa o centro educativo evaluado. Y c) Dictamen Final, que debe ser público y conocido previamente por los involucrados.⁴

6. *“Sin duda, el efecto principal de la acreditación es la certificación pública del cumplimiento, por parte del programa o centro educativo, de determinados requisitos mínimos de calidad. Sin embargo, ese no es el único efecto; el proceso de acreditación permite diagnosticar y asesorar a los integrantes del programa educacional acerca de cómo deben proceder para lograr dichos requerimientos mínimos, además de fomentar la generación de una cultura institucional de evaluación y mejoramiento continuo de la calidad entre todos sus miembros. // La acreditación es el más importante mecanismo de rendición de cuentas a la sociedad (accountability) de que disponen las instituciones educativas, tanto las que reciben fondos del Estado, como las que se financian con fondos privados”.*⁵

² www.cinterfor.org.uy/calidad 2005.

³ Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN), Consejo Nacional de Acreditación (CNA): “Lineamientos para la Acreditación Institucional”. *Serie Documentos CNA* N° 2, Bogotá, Colombia, junio 2001.

⁴ Martín, Julio M., op. cit.

⁵ Ídem.

7. Los Premios Nacionales a la Calidad, por su parte, tienen entre sus objetivos promover los cambios culturales necesarios para la adopción del enfoque y las prácticas de Gestión Integral y de Gestión de Excelencia como fundamento de la competitividad de las organizaciones y establecer, actualizar y difundir un modelo integral de gestión para la evaluación y el diagnóstico de las organizaciones. Para estos efectos, los diferentes Premios estudiados tienen como eje central de su trabajo con las organizaciones un Modelo para promover, evaluar y reconocer la excelencia en la gestión dirigida a la calidad total y al mejoramiento continuo. Las organizaciones pueden utilizar esos criterios de excelencia como referencia para mejorar su sistema de gestión, realizar una autoevaluación con fines de mejoramiento o como guía para la elaboración de los informes mediante los cuales harán sus postulaciones al respectivo Premio.

8. Tres elementos centrales se destacan en los Premios como foco del mejoramiento continuo de las organizaciones y como incentivo para promover la competitividad económica y el bienestar social de los países: a) la aplicación de los modelos de excelencia por parte de las organizaciones y su autoevaluación con base en los criterios y métodos definidos en los mismos; b) la retroalimentación a las organizaciones participantes por parte de los responsables del Premio; y c) la divulgación de las mejores prácticas por parte de los premiados.

9. El análisis de la relación de las instituciones educativas (IE) con los organismos que administran los Premios Nacionales de Calidad en la región permite observar, al menos, tres escenarios reales: a) Países en los cuales las IE pueden participar en la edición nacional del Premio en la categoría de entidades de servicios. b) Países en los cuales existe una categoría dentro del Premio Nacional exclusiva para las IE. Y c) países en los que existe un programa de acompañamiento especial a las IE, realizado a través de la aplicación de un modelo para el desarrollo de un sistema de mejoramiento de la calidad de la gestión escolar.

10. Las organizaciones participantes en los premios, aunque no alcancen premio, mención o galardón, obtienen entre otros los siguientes beneficios: aplicación del modelo de excelencia en la gestión para mejorar su competitividad y su eficiencia; oportunidad de crear un modelo propio para la gestión de la calidad, la administración por calidad total y el mejoramiento continuo; autoevaluación y el aprendizaje organizacional que de ella resulta; mirada nueva por parte de expertos mediante la evaluación externa; y retroalimentación a través del informe de evaluación, tanto escrito como en visita de campo. Las organizaciones que resultan premiadas o galardonadas obtienen, además, el derecho al uso del logotipo que conlleva el reconocimiento, reconocimiento gubernamental público, reconocimiento a la alta confiabilidad de los productos y servicios, recono-

cimiento como modelo y referente nacional e internacional, posibilidad de participar en otros premios de carácter internacional, y en algunos casos, retribuciones en dinero o en especie.

11. Más allá de los objetivos que las instituciones hagan explícitos en el momento de implementar sus SGC, la evaluación de las IFP deberá incorporar de manera sistemática el análisis de los resultados de su gestión en términos de calidad, pertinencia y equidad. Con este propósito, los gobiernos, las autoridades educativas y las organizaciones de los estamentos involucrados deberían promover la evaluación de la calidad de las acciones de educación y formación reflejada en los resultados de las mismas en términos del impacto sobre la empleabilidad, el emprendimiento, la calidad del trabajo, el uso y calidad de la formación, la remuneración y la productividad. Para estos efectos existen numerosos enfoques y metodologías, como las evaluaciones de impacto mediante el seguimiento de cohortes a través de encuestas a egresados y empleadores. Cabe, sin embargo, resaltar aquí la reciente iniciativa de Colombia de desarrollar un Observatorio Laboral para la Educación, con aplicación inicial para los egresados de la Educación Superior, que tiene como principal objetivo *“suministrar información cuantitativa de la empleabilidad de los graduados e información cualitativa de la pertinencia del área de formación vs. la ocupación del graduado, entre otros”*.⁶ (Ver Anexo N° 6.1, en el cual se resumen los objetivos del Observatorio y Anexo N° 6.2, el cual contiene los enlaces a numerosas páginas web de América y Europa de programas similares).

6.2 Utilidad y aplicabilidad de los Modelos en las instituciones de formación profesional

1. Los tres modelos analizados coinciden en buscar que las organizaciones generen y mantengan sistemas que las conduzcan hacia la calidad total, es decir, calidad en todos los ámbitos de la organización, concebida ésta como un sistema y no como un agregado de partes en el que alguna pueda fallar sin afectar a las otras y al objetivo misional. La manera de cumplir este objetivo es diferente en cada modelo. Así mismo, todos tienen la concepción –en unos, implícita (premios) y en otros, explícita (ISO 9000 y Acreditación)–, de que la operación plena de un buen sistema de gestión de calidad será una garantía

⁶ Ministerio de Educación Nacional, Colombia: “Graduados Colombia Observatorio Laboral para la Educación”, www.mineduacion.gov.co Calidad Graduados Colombia, Bogotá, diciembre de 2005.

mayor para la obtención de buenos resultados en la gestión misional y, por lo tanto, para la entrega de excelentes productos y servicios a los clientes.

2. A la luz de las descripciones incluidas en el presente estudio, no parece haber una razón técnica que impida la aplicación simultánea o consecutiva de varios modelos de gestión de calidad en una misma organización. De hecho, se encuentran ejemplos de IFP de la región que lo hacen, aunque con diferencias en sus motivaciones y objetivos. Aquí podemos distinguir, al menos, tres escenarios posibles: a) Organizaciones que desarrollan sus sistemas de gestión de calidad (SGC) aplicando una combinación de dos o más modelos, con una motivación estrictamente técnica. b) Organizaciones que aplican varios modelos al mismo tiempo, pero a procesos diferenciados de la misión institucional, en cumplimiento de normas nacionales. Y c) organizaciones que aplican dos modelos en forma consecutiva, pues el primero es prerequisite formal para acceder al segundo.

3. En síntesis, las instituciones pueden implementar sus SGC utilizando diversas combinaciones de los modelos de calidad disponibles, para adecuarlos a sus particularidades en términos de misión, organización, tamaño, filosofía de la calidad, acceso a recursos, requisitos legales, necesidades de financiación y propósitos de ubicación en los contextos locales, nacionales e internacionales.

4. La percepción de los beneficios junto con las motivaciones de carácter técnico, o de conveniencia económica, o de orden legal existentes en cada país, influyen en (y en algunos casos determinan) la decisión institucional sobre la forma de implementar el Sistema de Gestión de la Calidad. La preferencia también está determinada por la posibilidad legal de acceder a los resultados formales de uno u otro modelo.

En este sentido, el que menos restricciones presenta es el de la familia de Normas ISO 9000, en la medida en que está diseñado para cualquier tipo de organización, mientras que la Acreditación se presenta con parámetros de participación claramente restringidos, por ejemplo, para las instituciones o programas de educación superior. (Al menos un país –Colombia– ya está diseñando un sistema de acreditación para las instituciones y programas de formación para el trabajo. En otros, como en Chile, los institutos profesionales pueden solicitar la Acreditación de sus Programas y la Acreditación Institucional de sus áreas de Docencia de Pregrado y Gestión Institucional).

Los Premios Nacionales de Calidad, por su parte, se ofrecen para categorías de empresas y organizaciones, dentro de clasificaciones y parámetros organizacionales que no siempre facilitan la participación de las entidades educativas, en la medida en que las definiciones de componentes, criterios, clientes

y puntajes no les son afines o generan resistencias de tipo conceptual o restricciones de carácter operativo. De ahí la importancia de la existencia, dentro de los mismos, de la categoría especial “Entidades Educativas”, como ya está sucediendo (al menos) en México y Uruguay, o de Galardones a la Excelencia en la Gestión Escolar, como se está abriendo paso en Colombia.

En este contexto, instituciones de formación individuales o de tamaño pequeño o mediano, encontrarán una muy útil herramienta en los modelos de excelencia en la gestión educativa reseñados en el capítulo 4 con base en los casos de Argentina, Chile y Colombia.

Para muchas instituciones con presupuestos restringidos, el principal factor de preferencia a la hora de escoger un determinado modelo para desarrollar su sistema de gestión de calidad serán los costos de implementación y de participación, ya sea para efectos de certificación, acreditación o premiación o, internamente, para el fortalecimiento de la organización.

5. La Norma internacional ISO 9001:2000 certifica procesos específicos dentro de organizaciones y en centros de formación, es decir, que no certifica a toda la organización, sino a aquellos procesos que han sido documentados, validados y autoevaluados por la organización y sometidos a la auditoría externa de certificación. Sin embargo, el modelo implícito en la Norma es muy adecuado para desarrollar el SGC en una organización que lidera un gran sistema, como son las grandes IFP de la región que poseen una administración central normalmente ubicada en las capitales de los países y que no ofrecen directamente la formación sino que coordinan una gran red de centros. Es el caso descrito del SENA de Colombia, con su programa liderado por el Comité Nacional, apoyado por los Comités Regionales y operacionalizado por los Comités de Centros. Para una institución de formación para el trabajo, pequeña, con restricciones de orden presupuestal o de recursos humanos para conformar los equipos de trabajo en calidad, también es viable desarrollar su SGC mediante la aplicación de la ISO 9001:2000, siguiendo Guías como la IWA 2 o la GTC 200 de Colombia o la IRAM 30000 de Argentina (y otras adaptaciones nacionales).

6. Sin embargo, como ya se afirmó en el Capítulo 5, no parece haber motivos técnicos que impidan implementar un SGC utilizando, al mismo tiempo, elementos de los diferentes modelos estudiados. En cada combinación, el peso de uno sobre otro estará determinado por el principal objetivo que la institución quiera lograr:

- desarrollar un buen sistema para mejorar la organización, sus procesos, sus resultados y la aceptación por los clientes externos e internos,

-
- obtener una certificación internacional, con las ganancias en competitividad que la misma conlleva,
 - obtener la Acreditación oficial de algunos programas o de la institución en su conjunto, para no perder competitividad,
 - obtener un Premio a la Calidad o un Galardón a la Gestión, también para elevar la competitividad de la organización.

7. Cinterfor/OIT continuará apoyando a las IFP de la región en su camino hacia la gestión de la calidad en el marco de su compromiso con la cooperación y el intercambio de experiencias. La cooperación técnica brindada por las instituciones pioneras ha permitido que otras nuevas ingresen en el proceso de certificación de su calidad. Ello atestigua la vocación por la cooperación y el intercambio que en temas específicos se desarrolla en las instituciones de formación de la región. La red de las instituciones de formación profesional de América Latina y el Caribe también es una comunidad de aprendizaje. Así ha quedado demostrado en el hecho de su capacidad colectiva de acumular conocimientos y por supuesto, de difundirlos.⁷ Esto sucede y seguirá ocurriendo en el campo de la implementación de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

⁷ Cinterfor/OIT, *Calidad, Pertinencia y...*, op. cit.

