

Gerencia de la Calidad y Educación

Jhonny Avilio Olivar Contreras
Universidad Simón Bolívar – Sede del Litoral
Departamento de Formación General y Ciencias Básicas
jaolivar@usb.ve
jhonny.olivar@gmail.com

RESUMEN

La *Calidad en Educación* se identifica con el rendimiento académico, con los resultados y no con todo el proceso. La calidad del accionar institucional se enfoca en *dos momentos*: Indicadores de la Calidad Educativa y Calidad de los Instrumentos de Evaluación. Respecto a los Indicadores de la Calidad se destacan: a) Niveles de logro que alcancen los miembros de diferentes cohortes, b) Calidad de las condiciones del trabajo educativo en relación con los objetivos del proyecto que se promuevan, c) Integración y correlación de asignaturas para una apreciación global del currículo, d) Autoestima de los docentes y valoración de su trabajo, e) La calidad del egresado que perciben los empleadores, f) La calidad de lo que se imparte dirigido al desarrollo sustentable y conservación del ambiente. Desde el punto de vista de la Calidad de los Instrumentos de Evaluación, se tiene: a) Validez: grado en que la evaluación mide lo que realmente pretende medir, b) Confiabilidad: precisión del instrumento luego de mediciones sucesivas, c) Practicidad: utilidad práctica del instrumento y nivel de dificultad. Así, el **objetivo** de esta propuesta, concebida dentro de “los procesos gerenciales y su vinculación con la educación contemporánea” sugiere la aplicación de un *tercer momento* de la Calidad de la Enseñanza en la Educación Superior como lo son: a) Enseñanza para la Innovación y b) Dinamismo en el Sistema Educativo de Educación Superior. La **metodología** para el logro de esta primera fase sugiere una serie de pasos hacia la generación de *resultados innovadores*: a) Propiciar la autonomía, b) Desarrollar el “desprendimiento”, c) Promover el intercambio y d) Fomentar la colaboración. En lo que respecta a la segunda fase: *dinamismo*, la propuesta se apoya en nuevas tendencias gerenciales, las cuales han brindado valiosos resultados en Recursos Humanos. Así, el enfoque dinámico hacia la Calidad en Educación Superior destaca los aportes y, da ejemplos de: a) Ciclo Causal de Sistemas Dinámicos (Feedback View) y b) El Double Loops Learning.

Palabras clave: Calidad, innovación, sistemas dinámicos, doble vuelta de aprendizaje.

ABSTRACT

Quality in Education is identified with academic achievement, with the results and not the whole process. The quality of institutional action focuses on two points: education quality indicators and instrument evaluation quality. Regarding the Quality Indicators highlights: a) achievement graduate level, b) work condition quality connected with project objectives, c) subject correlation and integration connected with curriculum design, d) teacher self estimation and work values, e) quality employer perception about graduate level, f) education quality in approach to development and environment conservation. From the point of view of quality assessment tools, we have: a) validity, b) confidence, c) practical. Thus, the objective of this proposal, conceived in "management processes and its relationship to contemporary education" suggests applying a third time: a) education for innovation and b) dynamics of education system. The methodology for achieving this first phase suggests a series of steps towards generating innovative results: a) to sponsor the student autonomy, b) to sponsor the student liberty, c) to sponsor the student interaction, d) to sponsor the student collaboration. Regarding the second phase: dynamism, the proposal is based on new management trends, which have provided valuable results in Human Resources: a) feedback view to continue improvement, b) the double loops learning application.

Keywords: quality, innovation, dynamic system, double loops learning

INTRODUCCIÓN

La calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje a nivel superior se enfoca en *dos momentos*: Indicadores de la Calidad Educativa y Calidad de los Instrumentos de Evaluación. Respecto a los Indicadores de la Calidad se destacan: a) Niveles de logro que alcancen los miembros de diferentes cohortes, próximos a egresar, b) Calidad de las condiciones del trabajo educativo en relación con los objetivos del proyecto concreto que la institución promueva, c) Integración y correlación de asignaturas para una apreciación global del currículo, d) Autoestima de los docentes y valoración de su trabajo, e) La calidad del egresado que perciben los empleadores, sean corporaciones o empresas públicas y privadas, f) La calidad de lo que se imparte dirigido al desarrollo sustentable y conservación del ambiente. Desde el punto de vista de la Calidad de los Instrumentos de Evaluación, se tiene: a) Validez: grado en que la evaluación mide lo

que realmente pretende medir, b) Confiabilidad: estabilidad o precisión del instrumento luego de mediciones sucesivas, c) Practicidad: utilidad práctica del instrumento, nivel de dificultad de aplicación.

Así, la propuesta de esta investigación, concebida dentro de: “Los procesos gerenciales y su vinculación con la educación contemporánea”, aborda un novedoso *tercer momento* de la calidad de la enseñanza en la educación superior, definido por:

- a) Enseñanza para la innovación
- b) Dinamismo en el sistema educativo de educación superior

Dentro del primer aspecto se sugieren una serie de pasos hacia la generación de *resultados innovadores*: a) Propiciar la autonomía, b) Desarrollar el “desprendimiento”, c) Promover el intercambio y d) Fomentar la colaboración.

En lo que respecta al *Dinamismo*, la propuesta se apoya en las nuevas tendencias gerenciales, las cuales han brindado valiosos resultados en Recursos Humanos en las últimas décadas. Así, el enfoque Dinámico hacia la Calidad en Educación Superior destaca los aportes y, da ejemplos de: a) Ciclo Causal de Sistemas Dinámicos (Feedback View) y b) El Double Loops Learning.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la influencia significativa que se puede establecer entre las nuevas tendencias gerenciales de Recursos Humanos con la calidad de la enseñanza a nivel de la educación superior.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Propiciar el necesario clima de autonomía en el estudiantado.
2. Desarrollar el desprendimiento del estudiante.
3. Promover el intercambio constante entre todos los que intervienen en el hecho educativo.
4. Fomentar la colaboración entre los grupos y equipos.
5. Aplicar, mediante el enfoque de sistema dinámico, gestión de la calidad educativa.

ENSEÑANZA PARA LA INNOVACIÓN

El eminente físico y humanista Albert Einstein sostenía que “la imagen es más poderosa que el conocimiento”. De forma que analizando un poco la certeza de esta oración se podría inferir que: a) se puede saber todo, o casi todo, sobre el pasado mediante un estudio sistemático, b) se puede saber lo más posible del presente, analizando las situaciones del día a día y, c) el futuro es incierto y solo lo podemos imaginar. De manera que, tratándose de la fortaleza educativa de nuestras casas de estudio, estamos en la obligación de mejorar continuamente, aplicando estrategias gerenciales, por ejemplo, que han dado excelentes resultados en muchas organizaciones productoras de bienes y servicios. Así podríamos, con los hechos actuales, minimizar la incertidumbre, al proyectarnos (imaginarnos) el futuro educativo, en base a la mejora continua de su calidad.

Uno de los retos que deben afrontar las organizaciones educativas a nivel superior, actualmente, es enseñar a nuestros estudiantes a *innovar*, es un gran reto para la Universidad Latinoamericana, de tal manera que se multiplique el impacto que podrían producir esos entes innovadores: nuestros estudiantes y los estudiantes por venir.

Los docentes debemos abocarnos a la tarea de fomentar procesos creativos que, a su vez, sean capaces de producir resultados innovadores.

Debemos estar dispuestos, nosotros los docentes, los docentes investigadores, y todo agente preocupado por la Educación Superior a:

- a) Capacitarnos constantemente. “Más de lo mismo” ya no sirve. El *proceso innovador* debe integrarse en la cultura de la Universidad. No interpretarse como una actividad extracurricular. Por ello, nosotros los docentes estamos en el deber de indagar sobre los nuevos adelantos: científico-técnicos, económicos, sociales, humanísticos, ecológicos, etc. Mejorar académicamente de cara a la excelencia universitaria.
- b) Renunciar a nuestro orgullo propio, en el sentido de no subestimar las propuestas de nuestros alumnos, aun cuando pudieran ser triviales e, incluso, cambiarlas todos los días.
- c) Propiciar en el aula la diferencia entre “solo escuchar” y “participar”. En “solo escuchar” el estudiante no manifiesta su talento. En “participar”, se expresa, se muestra abiertamente, se interpreta, se modela, se propone la idea al grupo, el cual, a su vez se encargará de evaluar: su certeza, factibilidad, aplicabilidad y, puesta en práctica.

La labor educativa en Latinoamérica, o en algunos de sus miembros, tiene profundas dificultades para desarrollarse como verdadera profesión, tanto por la formación misma que requiere el docente, como por todo lo relacionado con las condiciones de trabajo. Así, es comprensible la deficiente formación del profesorado, como también su limitada capacidad de negociación con los gobiernos, con las comunidades que, a su vez, impide una relativa autonomía ocupacional. Sin embargo el fortalecimiento del *proceso innovador*, a pesar de los obstáculos anteriores, es vital.

De manera que, tratándose del cultivo de la *innovación*, como cultura universitaria, es pertinente enumerar algunos pasos o sugerencias a fin de lograr resultados innovadores. El docente crearía un espacio, una atmósfera de estudios proclive al trabajo creativo y, en general, una cultura creativa. Dicha atmósfera podría nombrarse también como “ambiente motivador”, un clima que permita al educando hacerse “dueño” de lo que hace:

1) Propiciar la Autonomía

El estudiante debe sentir que disfruta de libertad e independencia, para enfocar, conscientemente, todas sus facultades hacia una propuesta innovadora. Se le debe enseñar, sin críticas ni juicios de valor, de manera que de su propia inspiración brote la *idea innovadora*. Dicha idea o propuesta no penetrará al grupo o equipo de una vez. Es necesario, con nuestra guía, que la medite, que efectúe “borradores” acerca de la misma. El docente no debe proceder a evaluar de inmediato, podría perderse una excelente contribución al proceso de enseñanza que aportaría el alumno, incluso castrarle su creatividad.

La generación de propuestas, actividades, ejercicios o ideas creativas fomentan *innovación* en la enseñanza, como aporte estudiantil y, con una mayor posibilidad de éxito, cuando no son “monitoreados” o “vigilados”.

2) Desarrollar el “Desprendimiento”

El estudiante debe sentir que su “*desprendimiento*” es un paso muy importante. Debe sentir seguridad de que no solo es tomado en cuenta, sino que su “soltura” siempre es considerada importante, tanto por el docente, como por el grupo, equipo, sección. Esto le permitirá contrastar su desempeño en las actividades estudiantiles

cotidianas respecto al desarrollo de procesos creativos dirigidos hacia la educación. Propiciar el desprendimiento debe convertirse en una norma. Los profesores no podemos olvidar esta regla, debemos transformarnos en *coach* positivos. El mejor gerente o líder es aquel que sabiendo que posee autoridad y, sabiendo que los demás también lo saben, no la usa.

3) *Promover el Intercambio*

Se puede correr el riesgo de aniquilar una excelente propuesta innovadora y, que nunca tendría la oportunidad de ser del dominio colectivo, que pudiese ser discutida, así como mejorada. Es por ello que el docente, en su generación de un “ambiente motivador”, debe incluir el intercambio y la interacción de todas las ideas y actividades que sugieran los estudiantes, aun cuando sean triviales. En este intercambio no solo fluyen las ideas, también fluyen los valores, aspiraciones, alegrías, temores y afectos del estudiante. El educando solo podría fracasar a largo plazo, mientras que en un proceso de intercambio, de interacción constante, el proceso se transforma en una manera de actuar, trabajar, resolver asignaciones. La mejora continua de la calidad educativa se debe lograr siempre en el corto plazo, mientras el aprendizaje institucional es una labor de largo plazo. Es un deber de la alta gerencia institucional, de sus *coach*, mostrar constancia en el propósito de mejorar la producción, la cual no es otra que la calidad educativa del egresado.

4) *Fomentar la Colaboración*

El proceso creativo hacia la innovación, generado por el docente, debe ser contagioso, donde todos los estudiantes tengan la oportunidad de compartir sus propuestas. No se trata de fomentar competencias sino de ayudarse unos a otros, reconocer una propuesta o actividad inspiradora y trabajar sobre ella en equipo. El docente, con su liderazgo, debe lograr la organización y direccionalidad del talento grupal hacia el logro de las metas trazadas. No titubear, ni empeñarse en el logro apresurado de resultados, sino en que el equipo las logra de la mejor manera posible. La actividad del docente debe ser la del facilitador, no la de un juez o crítico, así puede lograr una atmósfera de colaboración, honesta, abierta y comprometida.

DINAMISMO EN EL SISTEMA EDUCATIVO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

En este punto es importante destacar el aporte de las últimas tendencias y estrategias gerenciales del sector empresarial, con logros importantes en la instrucción y aprendizaje, con su consecuente aumento de la productividad del *Capital Humano*. Cabe, por lo tanto, hacer mención al *Ciclo Causal de Sistemas Dinámicos*, aplicado a manera de Benchmarking: la búsqueda de las mejores prácticas en cualquier organización, compañía, universidad que propicien mejoras sobre la labor educativa. Dicha búsqueda se facilita mediante datos que aporten nuestros principales clientes: los propios estudiantes; visitas a otras organizaciones educativas o no educativas, exposiciones, publicaciones periódicas que efectúen las entidades educativas y científicas, intercambios en la Web con docentes de instituciones externas a nuestro entorno. Esto acarrea beneficios y enriquece las estrategias metodológicas de la enseñanza y aprendizaje en la educación superior.

Un *Ciclo Causal de Sistemas Dinámicos* implica la interrelación, fundamentalmente, de tres factores: *metas, decisiones y ambiente* (ver Gráfico 1). En el hecho educativo, el docente, mediante la práctica guiada y la reflexión, plantea situaciones o problemas específicos diseñados para la consecución de objetivos programáticos (metas).

Su estrategia metodológica puede ser *inductiva*: casos particulares que permitan descubrir principios generales, o *deductiva*: partiendo de principios generales llegar a la fuente, origen o casos particulares. En ambos casos se contribuye a la toma de decisiones, sin embargo solo la metodología educativa no basta. La gerencia del mundo empresarial actual nos indica: a) seleccionar el mejor cambio o solución, b) crear un plan de implementación (qué hacer, cómo, cuándo, con quien o quienes), c) estandarizar la solución, para que otros puedan valerse de ella, d) establecer procedimientos para vigilar y controlar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La presentación del contenido programático combina el método *lógico*: los datos y posterior información se presentan en orden antecedente y consecuente, de lo simple hacia lo complejo, con el método *psicológico*: los contenidos obedecen a intereses, necesidades y experiencias del educando (ambiente).

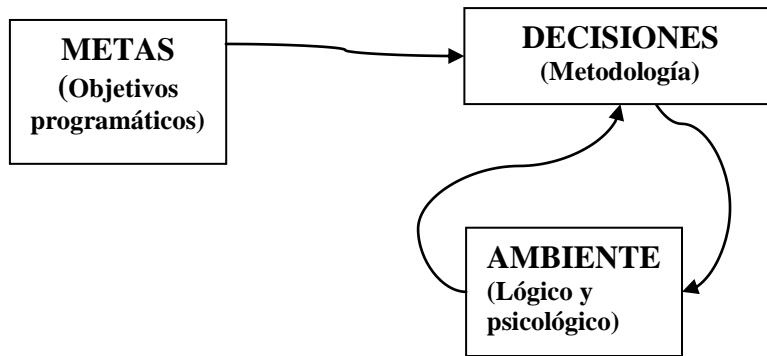


Gráfico 1. Ciclo causal de sistemas dinámicos 1 (Feedback view)

Sin embargo, un modelo de aplicación de *Ciclo Causal* más detallado (ver Gráfico 2), implicaría plantearse las siguientes inquietudes:

- a) En primer lugar, preguntarse acerca de qué *efectos colaterales* implicarían una estrategia metodológica inductiva o deductiva, así como plantearse la interrogante para cuál de los métodos es más *eficaz* el logro de los objetivos.
- b) En segundo lugar, cabe cuestionarse la influencia de la *acción de otros* sobre los intereses, necesidades y experiencias que manifiestan los estudiantes. Entre tales acciones se tienen el aporte de: la familia, la comunidad donde se desenvuelve, la interrelación con sus compañeros de estudios, el ambiente social y político de la nación, entre otros.
- c) En tercer lugar, siendo el docente uno de los protagonistas esenciales del sistema educativo, está en el deber de efectuar inferencias acerca de las *metas de otros agentes*, no involucrados directamente con el hecho educativo. Metas que presentan una variada gama entre: las empresariales, tecnológicas, económicas, sociales, financieras, etc., haciendo énfasis en su vinculación o coincidencia, de existir, con las metas educativas.

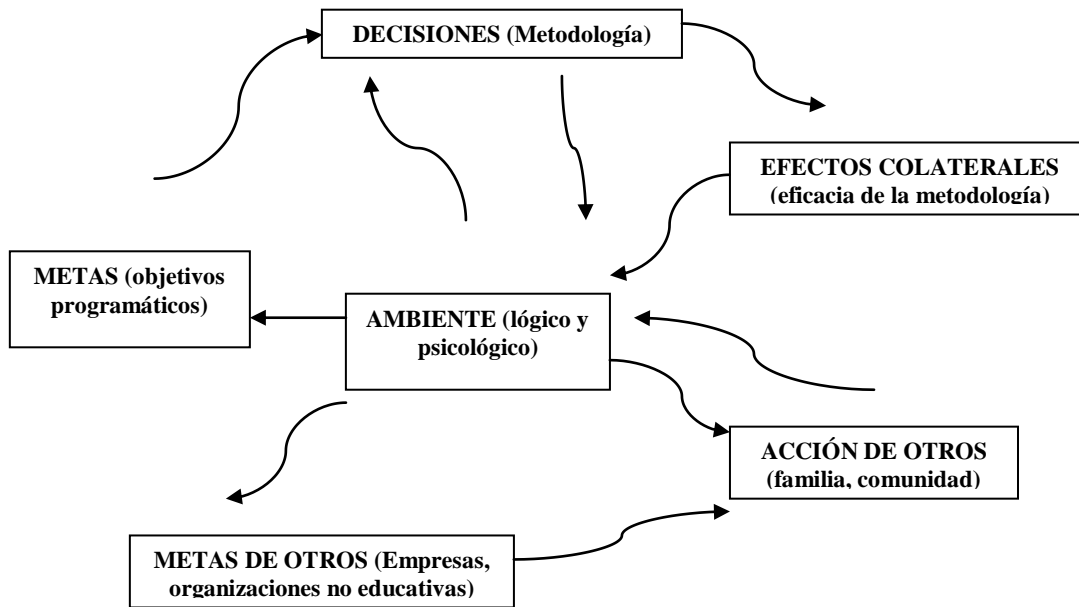


Gráfico 2. Ciclo causal de sistemas dinámicos 2 (Feedback view)

Luego, el análisis de este *Ciclo Causal* (Gráfico 2), como un *Sistema Dinámico*, presenta un mayor alcance y envergadura. Las nuevas derivaciones o interrelaciones surgidas requieren de un análisis más exhaustivo. Es aquí donde se requiere de un trabajo académico que sea efectuado por un equipo multidisciplinario. La gerencia de la calidad lo exige. Un solo docente abocado a esta tarea no es suficiente, puede no abordar elementos importantes, enfocar solo su punto de vista y fracasar en el intento. El equipo académico, comprometido con la calidad educativa, debe encontrar dichas vinculaciones mediante la actualización de los programas, de los contenidos y de las estrategias metodológicas en forma periódica. El equipo resolverá cada cuánto tiempo es pertinente realizar la revisión y actualización antes mencionada.

Una sugerencia, que propone esta investigación, para la revisión periódica y para encontrar aspectos interrelacionados o vinculantes, es la aplicación de la técnica *Double Loops Learning*, para el análisis de los *Sistemas Dinámicos*, en las organizaciones educativas, el cual a su vez se ejecuta en el sector empresarial, como parte de la gestión de la calidad y mejora continua (ver Gráfico 3).

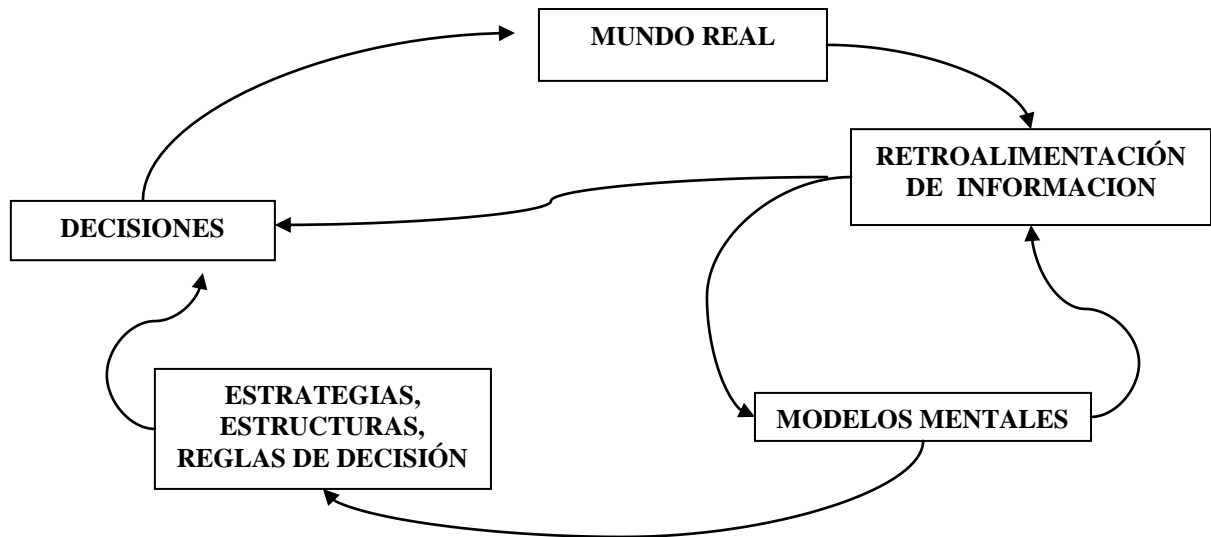


Gráfico 3. Double Loops Learning

En materia educativa, la propuesta de la aplicación del *Double Loops Learning* (*DLL*) comienza con el planteamiento de problemas. El equipo académico debe efectuar una “tormenta de ideas” que permita el planteamiento de *causas*, necesidades, requerimientos, que ameriten pronta respuesta y que, al mismo tiempo, se interrelacionen como *Sistemas Dinámicos*. Se sugiere listar aquellos efectos educativos que requieren respuesta.

En esta investigación se enumeran algunos aspectos a tomar en cuenta inherentes al quehacer educativo como sistema dinámico, que se pueden tratar mediante un *DLL*, así como también se presenta un ejemplo (ver Gráfico 4).

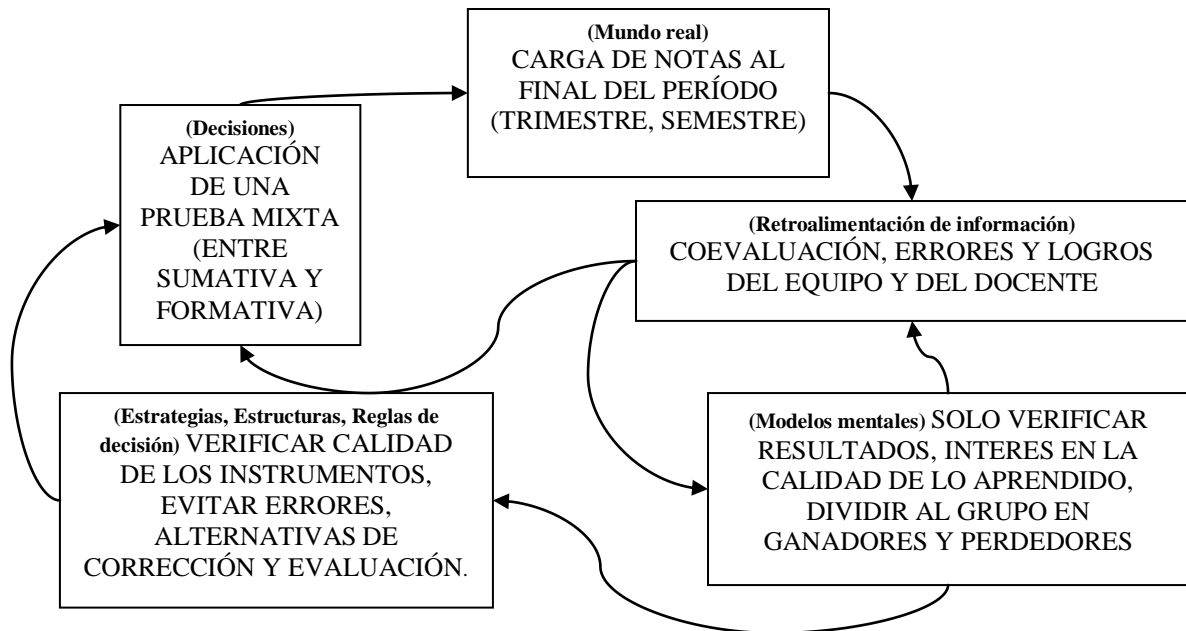


Gráfico 4. Double Loops Learning

LISTA DE PROBLEMAS PROPUESTOS, INHERENTES A LA APLICACIÓN DE SISTEMAS DINÁMICOS, EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

- 1) *Desarrollo eficaz del programa en el intervalo de tiempo (trimestre, semestre, años)*
 - a) Desarrollo eficaz de los objetivos generales
 - b) Desarrollo eficaz de los objetivos específicos
- 2) *Eficiencia de las estrategias metodológicas y definición clara de las técnicas*
 - a) Factibilidad del logro de los objetivos de aprendizaje
 - b) Despierta interés en los educandos
 - c) Facilita el aprendizaje autónomo y la investigación
 - d) Uso de técnicas basadas en dinámicas de grupo
- 3) *Metodologías del trabajo en grupo*
 - a) Asesora la planificación del trabajo
 - b) Orienta oportuna y adecuadamente al individuo o grupo
 - c) Orienta oportuna y adecuadamente la temática

- d) Asesora la recolección de datos
- e) La bibliografía sugerida es idónea y cuenta con los materiales necesarios
- f) Asesora el análisis y síntesis del trabajo
- g) Efectúa el seguimiento y supervisión del trabajo

4) *Estrategias de manejo de aula y clima organizacional*

- a) Establece un nexo efectivo con los educandos
- b) Usa su autoridad en el aula
- c) Capacidad de aceptar errores y corregirlos
- d) Inspira un ambiente de confianza
- e) Inspira temor en los estudiantes
- f) Genera un ambiente motivador

5) *Estrategias del área psicomotora*

- a) Asesora y supervisa el uso de técnicas y recursos para el aprendizaje
- b) Supervisa la organización, orden, puntualidad e higiene en los trabajos
- c) Enfatiza en la formación de otras destrezas afines a la asignatura

6) *Estrategias del área socioafectiva (factores higiénicos)*

- a) Controla el ingreso y egreso de los alumnos al aula
- b) Maneja eficientemente los permisos
- c) Efectúa un seguimiento y medición de la responsabilidad individual y grupal
- d) Efectúa un seguimiento del orden y limpieza en el aula
- e) Efectúa un seguimiento de la cooperación, solidaridad y respeto entre compañeros

7) *Estrategias de Evaluación*

- a) Tipo de evaluación que aplica: formativa, sumativa, mixta
- b) Capacidad de autoevaluarse respecto a la idoneidad del tipo de evaluación que aplica al educando
- c) Evalúa la calidad de los instrumentos de evaluación: validez, confiabilidad y practicidad.

REFERENCIAS

DELGADO, Kenneth. “Evaluación y calidad de la educación”. Editorial Delfín. Bogotá. 2003.

EVANS, James y LINDSAY, William. “Administración y control de la calidad”. Editorial Cengage learning. 7ma edición. México. 2008.

FLAUM, Jonathan. “El pez de papel que aprendió a nadar”. Grupo editorial Norma. Bogotá. 2007.

FERRER, Guillermo, VALVERDE, Gilbert y otros. “Estándares educativos, evaluación y calidad de la educación”. Editorial Delfín. Bogotá. 2002.

HERLLRIEGEL, Don y otros. “Comportamiento organizacional”. Thomson Editores. México. 1999.

YZAGUIRRE, Laura. “Mitos y realidades de ISO 9001-2000 en organizaciones educativas”. Limusa Editores. México. 2006.