

- Ramona Rodríguez Pérez
- Jaime López Lowery
- Isaías Hernández Sánchez

La Gestión de calidad en la cultura organizacional de las Instituciones de Educación Superior nicaragüense. Hacia la instauración de una cultura de calidad en la UNAN-Managua

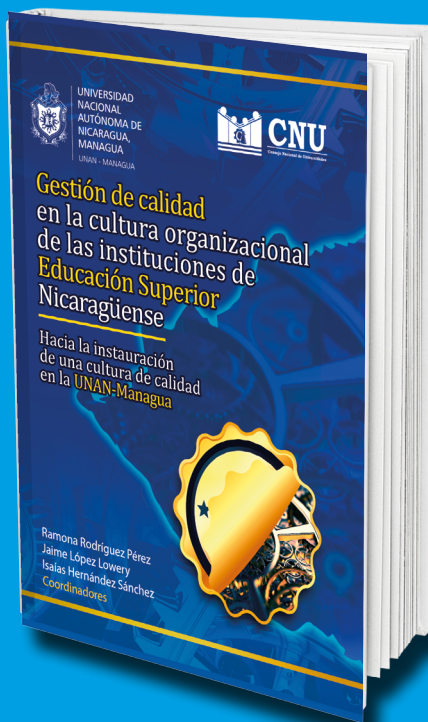


Judith Galarza López

jgalarza@sangregorio.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0360-7541>

Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador



La obra *La gestión de calidad en la cultura organizacional de las Instituciones de Educación Superior nicaragüense. Hacia la instauración de una cultura de calidad en la UNAN-Managua*, coordinado por Ramona Rodríguez Pérez, Jaime López Lowery e Isaías Hernández Sánchez, invita a los lectores a adentrarse en el ineludible entramado de controversias y desafíos relativos a la gestión de la calidad y su contextualización al medio universitario, bien aderezado, esta vez, por la expresión particular que tiene la temática en el ámbito de la educación superior en Nicaragua. En la medida en que se tornan exhaustivos los análisis y la presentación de experiencias alrededor del tema, aflora la necesidad de asumir nuevos retos y de generar saberes sobre bases cada vez más sólidas y científicas que propendan a la mejora continua de la calidad de las Instituciones de Educación

Superior (IES) latinoamericanas y caribeñas. La calidad como concepto ha sido ampliamente tratada por muchos autores desde los años 60 y 70 del pasado siglo, con marcado énfasis en la década de los 80 y prioridad en los 90, pero, sobre todo, en las últimas reuniones y conferencias de los organismos internacionales dedicados a la educación superior.

Cuando se habla de “calidad” se incluyen sistemas, procesos, recursos materiales y metodológicos, toma de decisiones, diálogo y negociación entre actores internos y externos, liderazgo, trabajo en equipo, información, entre otros. En resumen, la calidad se asocia con la dinámica del entorno y con la identidad y desarrollo de cada IES, lo cual implica que debe ser también adecuadamente gestionada con el fin de alcanzar los resultados e impactos proyectados.

En el afán de dar sentido práctico a estos derroteros, el libro que se presenta está respaldado por un análisis y valoración rigurosa de los temas que aborda, todos ellos estrechamente interconectados con el desarrollo de la calidad y su gestión a nivel de las Instituciones de Educación Superior en Nicaragua y, específicamente, en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua).

Desde las primeras páginas es evidente la importancia que se le concede al vínculo inexorable existente entre la gestión estratégica y la gestión de la calidad en la educación superior. En particular, la primera sección del libro nos acerca a la comprensión de que los verdaderos sistemas de gestión de la calidad son aquellos que ubican en el centro de atención a la misión y la visión futurista de su desarrollo, de donde emergen y se direccionan los principales retos y desafíos de la calidad en las instituciones universitarias.

No obstante, la relación entre filosofía de dirección y la gestión de la calidad no ha sido siempre reconocida, debido a que han quedado solapadas bajo unas pocas aristas de análisis e intentos aislados de imbricar la proyección de la calidad de una IES en función de las demandas institucionales y del entorno.

En la obra se adopta una clara postura alrededor de que una IES orientada a la calidad es aquella que toma en cuenta, como uno de los pilares básicos para su desarrollo, a la estrategia institucional, en cuyo contenido se proyecta la calidad y se propicia el mejoramiento continuo. La estrategia es contentiva, entre otros componentes, de la misión, de una imagen lo más clara y precisa posible de la visión de futuro que se pretende alcanzar, los objetivos y las metas de la institución, es decir, contiene aspectos prioritarios que orientan el mejoramiento de la calidad y, en general, el desarrollo institucional. Estos componentes se deben tener en cuenta como uno de los insumos para formular los patrones de calidad y elaborar los planes de mejora.

El texto resalta la importancia de trabajar de manera efectiva en pos de promover y fomentar la cultura de calidad en la comunidad universitaria, ya que, si esto no se prioriza, poco asiento y raíces encontrarán las acciones que se realicen para generar calidad; se corre el riesgo de fracturar la espiral de crecimiento

sostenido en busca de mejoras continuas, dando paso a acciones inconsistentes y atomizadas que quebrantan el “deber ser” de la vida universitaria. Lo anterior nos lleva a reflexionar acerca de lo imperioso de trabajar de forma sostenida sobre las creencias, los valores compartidos, las actitudes y comportamientos individuales y colectivos de quienes integran cada área dentro de las IES. Tampoco se debe desestimar la resistencia a los cambios y utilizar la poderosa herramienta de la información, con el fin de robustecer y consolidar los resultados e impactos que se desean alcanzar.

Asimismo, un tratamiento especial se concede al concepto de calidad como elemento vital del crecimiento paulatino en el desarrollo de las organizaciones en general. Su conceptualización tiene diferentes enfoques dado el ámbito de aplicación, y ha ido evolucionando según el contexto histórico, social y económico. Desde la década de los sesenta, la medición de la calidad solo estaba ligada al ámbito empresarial como control y supervisión de la producción, pero a través del aporte de varios autores se consolidan las teorías clásicas y principios de calidad que han servido como base para su aplicación en contextos actuales. Los enfoques varían desde la satisfacción de las necesidades de clientes, hasta alcanzar la excelencia mediante la ausencia de deficiencias. Esto conlleva a relacionar elementos subjetivos y objetivos del productor y consumidor.

La literatura científica denota complejidad para adoptar una definición única del concepto de calidad, este se considera un elemento polisémico. Así, la pluralidad de significados requiere observar y conocer

las distintas vertientes conceptuales con la intención de hacer un esfuerzo por sintetizar la definición de este constructo, lo cual resulta cuidadosamente tratado en el libro de referencia. De ello se concluye que no existe consenso sobre el concepto de calidad en el ámbito universitario, lo más conveniente resulta, entonces, concebirla desde su esencia multidimensional y relativa, y en función de ello, concretarla, hacerla funcional y operativa. Lo cierto es que la calidad en una IES está vinculada a la mejora, a la capacidad institucional para responder a las demandas del contexto externo e interno, al grado en que es capaz de cumplir de manera responsable con su misión social. Es un concepto complejo que en la educación superior enlaza los procesos con los resultados e impactos en la satisfacción de las demandas de la sociedad.

El desarrollo continuo del concepto de calidad y su operacionalización a través de diferentes estándares, variables, indicadores u otros debe tratar de generar una cultura que sea valorada y legitimada por sus miembros como útil para que la gestión de los procesos universitarios no se reduzca a eventos y procedimientos aislados, sino que se convierta en una práctica cotidiana suficientemente apropiada por los actores de una IES y, en primer lugar, por sus directivos.

El adecuado tratamiento del tema en el libro conduce también a señalar que, no es posible pensar en la calidad sin destacar la importancia de su gestión. Al respecto, Galarza (2015) considera que:

La gestión de la calidad tiene un mayor alcance que las acciones de

la inspección o el control como mera constatación de los resultados alcanzados por las IES, ya que, sobre todo, promueve el fortalecimiento y la mejora constante del quehacer universitario; debe estar integrada al sistema de gestión institucional, revelando el sentido de articulación de los procesos universitarios y la función directiva. Para gestionar la calidad se requiere, entre otros aspectos, del liderazgo de los directivos y, además, involucrar y motivar la participación activa de la comunidad universitaria, con vistas a contribuir en la satisfacción de sus necesidades y las de los usuarios. En el marco de esta creciente complejidad e integralidad, es necesario diseñar políticas universitarias orientadas al desarrollo de la calidad, que deben ser adecuadamente implementadas y evaluadas cada cierto tiempo, para que se hagan efectivas y mirar de cerca la concreción de los resultados e impactos que se derivan de su quehacer.

Los autores del libro conciben la gestión de la calidad como un compromiso institucional, cuya ejecución responde a un conjunto de actividades debidamente organizadas, que persiguen alcanzar la eficacia de sus procesos, funciones y servicios, a fin de posesionarse y rendir cuenta ante la sociedad, los organismos de control y estándares internacionales, como entidades referentes de calidad.

A tono con lo expuesto, en el documento denominado “Calidad y relevancia de los programas en educación superior”, que sirvió como base en los debates de

la III Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en Barcelona, España (2022), se planteó que:

Como cualquier tipo de evolución, la definición de calidad en la educación superior evoluciona y adopta diferentes formas a medida que pasa de una etapa a otra de su desarrollo. Como concepto, la adecuación a los fines tiene un papel tangible en el apoyo a los sistemas, instituciones y programas de la educación superior para mejorar estructuralmente y aprovechar la capacidad de los sistemas, para autorreflexionar y mejorar sobre la base de las deficiencias identificadas. Sin embargo, los enfoques actuales de aseguramiento de la calidad de la educación superior, que se centran principalmente en los insumos y los procesos, no responden a las expectativas cada vez mayores que se tienen de la educación superior.

Lo anterior conduce a interpretar la calidad y la necesidad de gestionarla como un elemento que se construye de manera perenne, que adquiere nuevos matices y enfoques a tenor de las exigencias institucionales y contextuales, enfatizando su carácter histórico-concreto, social y culturalmente determinado.

En la segunda sección del libro, la contextualización del tema de la gestión de la calidad adopta matices especiales, en el marco de su implementación directa al contexto de la UNAN-Managua, con énfasis en el vínculo con los sistemas de información, la autoevaluación, el control interno y la gestión de riesgos.

Con base en lo anterior, el Plan de Acción Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) 2018-2028 establece como meta “promover la disponibilidad de información actualizada y pertinente sobre la eficacia de los procesos formativos en la región”. Esta meta reconoce a la información como un recurso fundamental en la búsqueda del mejoramiento continuo de la calidad en las IES. Más adelante se establece como estrategia “Armonizar las bases de datos estadísticas y otros sistemas de información sobre educación superior como insumos para la elaboración de diagnósticos y estudios que contribuyen a la formulación de políticas institucionales y públicas, nacionales y regionales”.

En el ámbito de las IES, la información trasciende su rol tradicional de ser un conjunto de datos para convertirse en un recurso estratégico clave. Por tanto, no se trata solo de recopilar datos, sino de identificar, procesar y utilizar aquella información que es crítica para alcanzar los objetivos a largo plazo. La distinción y priorización de la información se convierte en un pilar fundamental para la gestión efectiva y la toma de decisiones en el ámbito de la educación superior.

Ante este escenario emerge con claridad la necesidad imperante de concebir sistemas de información que permitan apoyar la gestión de la calidad de las IES, lo que conlleva a responder de manera proactiva a los desafíos del contexto de la educación superior. Asimismo, en la postmodernidad la gestión de la calidad en la educación superior adquiere nuevos retos y significados, los que, sin lugar a duda, le confiere la era digital que transitamos, impulsados

por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y la impronta de la Universidad 4.0, que deben ser atemperadas a nuestras condiciones, pero sin perder de vista que constituyen un ineludible imperativo.

Otro aspecto que se aborda en la obra se relaciona con los procesos de autoevaluación institucional llevados a cabo en la institución bajo un enfoque de proceso participativo, autocrítico y crítico, transparente, democrático y reflexivo, que genera cambios y se orienta a la mejora. Para ello, se han definido diversas rutas metodológicas, cuya estructuración en diferentes momentos o fases interrelacionadas entre sí logra satisfacer determinadas demandas a través de sus resultados e impactos, ante esto, se requiere contar con información externa e interna para ser adecuadamente gestionado, es decir, planificado, organizado, ejecutado y controlado.

Mediante este proceso se ha podido conocer el nivel de avance que tiene la universidad hacia el cumplimiento de los estándares de calidad, ampliando su capacidad para regularse a sí misma con base en un monitoreo y control voluntario, que tiene lugar desde sus propias instalaciones y recursos, con los cuales busca responder a las demandas actuales y futuras de la sociedad y de la propia institución.

Dentro de este apartado, también se realiza un análisis pertinente en torno a las políticas, normas, planes, procedimientos, registros y métodos organizados, que forman parte del Sistema de Control Interno (SCI), el cual

constituye una herramienta fundamental para las IES. Por medio de ella se realiza un diagnóstico sistemático de los progresos y las áreas susceptibles de mejorar, orientadas al cumplimiento de los objetivos de cada una de las instancias que conforman la institución. La adopción del SCI ha sido vital para el fomento de la cultura institucional en tono con los procesos de autoevaluación orientados a la mejora continua en correspondencia con la misión, visión y objetivos estratégicos.

Otra arista interesante que se aborda está relacionada con la necesidad de atender los riesgos que puedan afectar tanto la formulación de la estrategia, su implementación y control, lo cual se convierte en una impronta para las IES, y en particular para la UNAN-Managua. Cabe destacar que, en medio del elevado dinamismo del entorno y la vulnerabilidad a la que están sujetas las universidades, se refuerza la importancia que tiene la gestión de riesgos y su contribución en el mejoramiento de la calidad de la gestión estratégica. Para abordar los riesgos, no es suficiente identificarlos, se requiere anticiparse y prevenirlos, mediante acciones que los identifiquen y evalúen adecuadamente, los prioricen y se enfrenten a través de un plan de contingencia, que se desarrolle y se controle de manera apropiada.

En la tercera sección y última del libro se enfatiza en el Sistema de Gestión del Talento Humano implementado en los últimos años en la UNAN-Managua, el cual se caracteriza por su enfoque sistémico, integral y humanista, que privilegia no solo la captación del personal en correspondencia con los requerimientos

académicos, sino que se centra en aspectos relacionados con la necesidad de potenciar la preparación científico-técnica del personal, estimulando la innovación y la generación de respuestas creativas a problemas subyacentes.

En este caso, resalta la esmerada atención que se brinda al tema del liderazgo proactivo y transformador que debe primar en las IES, para atenuar la resistencia a los cambios, movilizar esfuerzos y lograr una mayor efectividad en cada uno de los procesos que desarrollan. En este sentido, la UNAN-Managua promociona una cultura de calidad centrada en las personas y sus necesidades, en correspondencia con las demandas y funciones que desempeña en el país. La gestión del talento humano constituye una política universitaria de gran significado que propende al fortalecimiento de la calidad y al desarrollo institucional.

También se alude a la manera en que la cohesión y el rescate de valores entre los miembros de la comunidad universitaria ha constituido un elemento clave para fortalecer la resiliencia en la nación. En este sentido, el debate oportuno, la reflexión crítica, propositiva y la búsqueda de consensos han coadyuvado a recobrar la confianza y estabilidad que hacen posible la convivencia y la armonía para defender el derecho de los ciudadanos a vivir y a convivir en paz.

Igualmente, la comunidad universitaria ha asumido el compromiso inquebrantable de renovarse continuamente y de trabajar en función de la mejora continua de la calidad, aliados a su misión y visión de futuro, lo cual influye en la toma de decisiones de los directivos y en la

evaluación sistemática del desempeño institucional.

Finalmente, aprovecho el espacio para agradecer la oportunidad no solo de disfrutar la lectura de este libro. La obra puede servir como puente y motivación para descubrir los certeros mensajes sobre temas diversos relacionados con la gestión de la calidad en las IES.

A mi juicio, el principal aporte de esta obra es que robustece el constructo teórico-metodológico en torno a la gestión de la calidad universitaria y, a la vez, al ser el tema un producto inacabado, nos proyecta hacia nuevas perspectivas de análisis y a la realización de otros estudios e investigaciones en este campo.

Felicitemos a la UNAN-Managua por esta iniciativa, que, sin duda alguna, coadyuva al desarrollo de la gestión de la calidad, no únicamente a nivel institucional, sino que se proyecta y tiene un impacto mayor en la educación superior de Nicaragua.