



La Gestión de Calidad en las Cátedras

Eje temático: 4. Calidad y Gestión Docente y Tutorial en Educación a Distancia

AUTORES

Ing. Esp. LEIVA, ALFREDO ENRIQUE. FCEFyN . de UNSJ. Argentina leiva.alfreco@gmail.com
Prof. Esp. POSITO, ROSA MARIA FCEFyN . de UNSJ. Argentina rosaposito@gmail.com
Lic. FERRARI, NESTOR GENARO FCEFyN . de UNSJ. Argentina nferrari@inpres.gov.ar
Prog. AGÜERO, NOELIA PRISCILA FCEFyN . de UNSJ. Argentina noekuno@yahoo.com.ar
Lic. SONIA PELAYES UCCUYO. Argentina sonia.pelayes@yahoo.com.ar
Lic. MILLAN ILDA FLAVIA FCEFyN . de UNSJ. Argentina flavia.millan@gmail.com

Integrantes del Proyecto de Investigación “Estrategia para una Gestión de calidad de cátedras Universitarias” . 2008-2009. Resol 034/08-CS CICITCA. UNSJ

RESUMEN

Sin temor a equivocarnos, uno de los apelativos que mayormente se reclama para orientar la organización de los estudios superiores universitarios es el de *calidad educativa*.

Como docentes responsables de cátedras universitarias, imbuidas en un sistema educativo en constante transformación nos planteamos ¿Cómo gestionar los recursos humanos y materiales, a fin de garantizar la calidad y excelencia en la formación de los alumnos? ¿Cómo dar cuenta de la calidad de los procesos implicados en dicha gestión? .

Estos interrogantes fueron inspiradores de un trabajo de investigación, que llevó generar una estrategia para gestionar la calidad de cátedras universitarias.

La estrategia propuesta en el presente trabajo permite que cada cátedra se auto-gestione y evalúe permanentemente. Representa una herramienta dinámica que en forma ordenada revisa los aspectos sustantivos que sostienen los distintos procesos a los que una cátedra debe responder un marco de calidad educativa.

Particularmente, en la formulación de la **estrategia de gestión de calidad de cátedra**, que proponemos, hemos tenido en cuenta la filosofía emergente de la [Norma Internacional para Gestión de Calidad ISO 9000:2000](#) y la estructura metodológica de la [Norma Internacional Global-Gap](#) (Eurep-Gap). La simbiosis de estos dos antecedentes, a nuestro juicio, aporta una herramienta sencilla y potente, clara y adaptable, para gestionar una cátedra de cualquier nivel, aunque nuestra principal motivación e inspiración ha sido el nivel superior, con una alta probabilidad de éxito, en la tan declamada excelencia de la formación superior.

PALABRAS CLAVES

Gestión, Calidad, Cátedras, Estrategia, Gestión de procesos

INTRODUCCIÓN

Las exigencias de un mundo globalizado y por ello muy competitivo, exigen que la tarea del docente deba ser de excelencia. Pero la excelencia no se adquiere solo con muy buenos conocimientos y capacidad de transmitirlos. Es necesario que la propuesta educativa de la cátedra adquiera y mantenga un alto nivel de respuesta.

Creemos oportuno introducir aquí, una referencia a la [Ley Nacional de Educación](#), recientemente sancionada, donde al enunciar nada menos los fines y objetivos de la política educativa nacional, establece que se debe “Asegurar una educación de calidad con igualdad de oportunidades y posibilidades” (Art 11 Inc c.).

Así mismo la [Ley de Educación superior](#) establece en el capítulo de los Fines y Objetivos, (Art 4 Inc “d” y “h”) “Garantizar crecientes niveles de calidad y excelencia en todas las opciones institucionales del sistema.” “Propender a un aprovechamiento integral de los recursos humanos y materiales asignado”;

Es claro que la calidad debe estar presente en el servicio educativo, para lo cual se hace necesario gestionar adecuadamente los recursos humanos y materiales en las instituciones educativas con el permanente propósito de alcanzar de manera eficaz y eficiente los objetivos de toda formación profesional.

Ante estos fines y objetivos de [calidad educativa](#) enunciados, surgen interrogantes a los docentes responsables de las cátedras universitarias: ¿Cómo gestionar los recursos humanos y materiales en las mismas, a fin de garantizar la calidad y excelencia en la formación de sus alumnos? ¿Cómo dar cuenta de la calidad de los procesos implicados en dicha gestión?

Estos interrogantes fueron inspiradores de un trabajo de investigación. Los avances del mismo han sido sistematizados para ser compartidos en esta ponencia.

Nos proponemos entonces, focalizar la calidad, atendiendo a las distintas actividades que una cátedra, particularmente universitaria, debe llevar adelante en el marco de un sistema educativo que pretende ser eficiente y eficaz.

En este sentido, no es posible considerar hoy, la calidad de los servicios educativos en un solo eje, sino como la resultante de variados factores concurrentes que interactúan en forma compleja. Actualización de contenidos, estrategias de transmisión de los mismos, servicios educativos, gestión administrativa de la organización en su conjunto como de cada cátedra en particular, formación en valores, relación docente-alumno, entre otros, pueden ser citados como elementos que definen la calidad del nivel superior.

Tan solo basta que uno de estos ejes falle o no responda a las expectativas de los usuarios - internos o externos- de la organización para que el servicio integrado educativo manifieste una calidad deficiente. En función de esto, es que creemos se debe trabajar en forma sistemática sobre la diversidad de aspectos que afectan la calidad.

Las tareas sustanciales que hacen a la calidad del servicio educativo de una cátedra como Planificación; cronograma de actividades; Documentos de cátedra y complementarios sobre temas de interés; Sitios Web de consulta propuestos; Tutoría; Consultas; Sistemas de comunicaciones eficaces y eficientes; Discusiones técnicas; Evaluaciones de Gestión de

Cátedra, entre otras generalmente no tienen una sistematización que le dé sustento y consolide las buenas prácticas obtenidas, en busca de un mejoramiento continuo.

En particular cuando referimos a la modalidad a distancia, estas tareas toman un matiz más fuerte, ya que requiere de una previsión mayor a fin de dejar el menor margen posible librado a la eventualidad.

En este sentido la Resolución N° 1717 MCyE, referida a la modalidad de Educación a Distancia, manifiesta la necesidad de que las organizaciones abocadas a esta modalidad, establezcan mecanismos claros de seguimiento y evaluación que aseguren la calidad de sus ofertas educativas.

Como docentes responsables de cátedras, preocupados por responder a la problemática planteada, es que nos abocamos a determinar una estrategia que permita gestionar la calidad de las mismas.

Las cátedras tienen todos los elementos que pueden reconocerse en cualquier organización, por lo que para su tratamiento y optimización hemos considerado los estándares internacionales para gestionar con calidad una organización.

Particularmente, en la formulación de la **estrategia de gestión de calidad de cátedra**, que proponemos, hemos tenido en cuenta la filosofía emergente de la [Norma Internacional para Gestión de Calidad ISO 9000:2000](#) y la estructura metodológica de la [Norma Internacional Global-Gap](#) (Eurep-Gap). La simbiosis de estos dos antecedentes, a nuestro juicio, aporta una herramienta sencilla y potente, clara y adaptable, para gestionar una cátedra de cualquier nivel, aunque nuestra principal motivación e inspiración ha sido el nivel superior, con una alta probabilidad de éxito, en la tan declamada excelencia de la formación superior.

La Norma Internacional ISO 9000:2000, contempla un modelo de un sistema de gestión de calidad basado en procesos. Esta referencia a la [Gestión de Procesos](#) es una base para asegurar la calidad en dos enfoques: Centrada en el proceso de formación y centrada en los productos de la formación.

Es importante mencionar los avances que se han tenido en diferentes instituciones tanto públicas como privadas, y en particular organizaciones educativas, a partir de la incorporación de principios y recomendaciones de ISO 9000:2000. Si bien esta es una Norma que puede Certificarse por entidades Acreditadas a tal efecto, los conceptos vertidos son generales y sirven aun para la autogestión, sin intervención de terceras partes.

Si la Norma ISO 9000 nos aporta básicamente los principios rectores de la gestión de calidad, en la Norma Internacional Global GAP encontramos “la estrategia” de trabajo para hacer la tarea de organización de una cátedra en forma muy sencilla.

Hacemos notar que Global GAP es un sistema de gestión de la calidad que tiene el propósito de acordar los procedimientos para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas (Good Agricultural Practices - GAP). Este sistema nació como una iniciativa de los comerciantes minoristas y supermercados europeos en 1997. Los [objetivos de Global GAP](#) son reducir los riesgos, asegurando la calidad e inocuidad de los alimentos en la producción primaria, enfocado además a la implementación de las mejores prácticas para asegurar una producción sustentable.

MARCO CONCEPTUAL

1. Definición de Calidad

El concepto de calidad ha ido variando con el tiempo. Antiguamente, al hablar de calidad se consideraba que un producto de calidad era el que tenía los mejores materiales para construirlo y existían los siguientes conceptos:

- La calidad se verifica solo al final de un proceso
- La calidad es más cara
- Los problemas de calidad se resuelven con buenas excusas
- La calidad es responsabilidad de unos pocos

El concepto moderno de calidad, llega ahora a concebirse como “nivel de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes”, está compuesto por:

- La calidad la hacen todos
- La calidad del producto final es el resultado de muy buenos procesos interrelacionados
- La calidad ahorra costos
- La calidad se planifica

Esta transformación conceptual permite ver que se ha pasado de lo estrictamente cuantitativo y material, a la exigencia de lo subjetivo, donde no alcanza con satisfacer lo que el cliente (usuario) tiene en el plano consciente, sino que avanza a las expectativas (requerimientos implícitos). El término cliente, también ha ido evolucionando, donde hoy se considera cliente a toda persona u organización que es el destinatario de los resultados de un proceso. En esta nueva concepción de cliente, para los procesos que involucra una cátedra, debe considerarse al alumno, otras cátedras, la organización que la contiene, la comunidad, como clientes externos; y a los docentes que conforman la cátedra como clientes internos. En un sentido amplio, la sociedad toda es una “parte interesada” en la calidad de la educación. Ante tanta diversidad de clientes, con sus necesidades y expectativas, surge una ardua tarea para que sean satisfechas, y con esto aumentar la eficacia y eficiencia de la tarea educativa de la cátedra.

2. Principios de la Calidad

La versión de la Norma Internacional [ISO 9000:2000](#) se basa en 8 (ocho) principios de la Gestión de Calidad, los cuales se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales que participaron en la redacción de dicha norma. El espíritu de esos principios que se enuncian a continuación, sirven de guía para todas aquellas organizaciones que persiguen la mejora de su desempeño.

Principio 1: *Enfoque al Cliente:* Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades presentes y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en superar sus expectativas.

Principio 2: *Liderazgo:* Los líderes establecen el propósito de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Principio 3: *Participación del Personal:* El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades se utilicen en beneficio de

la organización. Kaoru Ishikawa, uno de los promotores del “milagro japonés”, afirmaba: “ninguna empresa puede ser mejor o peor que las personas que la integran”. Resulta muy difícil refutar esta aseveración. No todas las organizaciones tienen una gestión adecuada de sus recursos humanos, y peor aun, muchas no tienen ninguna.

Principio 4: *Enfoque basado en Procesos*: Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan con un proceso.

Principio 5: *Enfoque de Sistema para la Gestión*: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Principio 6: *Mejora Continua*: La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente.

Principio 7: *Enfoque basado en hechos para la toma de decisión*: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Principio 8: *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor*: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

3. La calidad del Servicio educativo como resultado de un proceso

Para que una organización alcance la mayor eficacia, es necesario que se identifiquen las distintas actividades y las interrelaciones entre ellas. El trabajo de cátedra involucra una gran variedad de actividades, que “necesitan” ser optimizadas en la individualidad, pero además, vistas como un conjunto de actividades conectadas entre sí para lograr el mayor beneficio. Una actividad gestionada que provoca transformaciones de entradas en salidas, puede ser considerada como un proceso. Con mucha frecuencia, los procesos no son aislados, sino que están interrelacionados, esto es, la salida de un proceso, puede resultar ser la entrada de uno o más procesos siguientes.

La identificación de los procesos y la interrelación entre ellos pueden ser consideradas como un “enfoque en procesos”. Una de las Normas de gestión de calidad de mayor uso, con el objetivo de lograr la mejora de la eficacia de las organizaciones apela a este enfoque (ISO 9000:2000- Punto 2.4). Sin dudas el poder visualizar cada proceso con sus interrelaciones, nos hace ver “el árbol, pero también el bosque”, lo cual nos muestra, que el producto final es el resultado de una gran variedad de procesos, por lo que, si queremos mejorar los resultados, deberemos mejorar sin duda, los procesos involucrados.

Uno puede preguntarse, cuál es la ventaja del enfoque basado en procesos?

Se pueden detallar los siguientes:

- a) Si es posible identificar los procesos involucrados, será posible mejorarlos.
- b) Si se ha trabajado para mejorarlos, se pueden construir documentos y registros de respaldo.
- c) Pueden capitalizarse los esfuerzos realizados transmitiendo la forma en que trabaja la organización, para generaciones venideras o simplemente “nuevos integrantes involucrados en los procesos por corto tiempo” (docentes transitorios o suplentes).
- d) Se puede ver y reconocer qué procesos son “críticos” y “no críticos”.

- e) Se pueden asignar responsabilidades por procesos
- f) Se reconocen las interacciones entre procesos
- g) Hay una visión unificada del aporte de cada proceso a los objetivos de la organización (la cátedra).
- h) No demanda mayores esfuerzos y ni recursos materiales

4. Importancia de tener una Estrategia para gestionar una cátedra

El término estrategia ha sido acuñado recién en el siglo pasado y tiene origen en el campo militar, donde el concepto que subyace al mismo es el de “gestionar eficazmente los recursos a fin de derrotar al enemigo”. Desde este concepto, las ciencias administrativas lo toman como “la determinación de objetivos que se plantea la organización y las líneas de acción adecuadas para alcanzarlos”. No es ni más ni menos que responder a la pregunta frecuente “Cómo lo hago?”.

James Stoner¹, identifica algunas características importantes de las estrategias:

- Trata de cosas fundamentales
- Da un marco de referencia para una planificación detallada
- Ubica la organización en un tiempo futuro
- Da racionalidad a las actividades que se plantean

Por ello una estrategia educativa de calidad es un conjunto articulado de procedimientos que posibilitan el desarrollo de acciones de acuerdo a las necesidades y demandas de una variedad de sujetos, permitiendo el desarrollo integral de los mismos y facilitando resultados duraderos que se expresan en los entornos, centros educativos y sujetos interactuantes.

En este sentido hacemos propias la metáfora de Santos Guerra², *“Ningún viento es favorable para un barco que va a la deriva. Y va a la deriva si no hay un proyecto de viaje, si no hay forma de controlar el barco o si no se sabe si está navegando en la dirección correcta”*, para señalar la necesidad de una evaluación, de una reflexión crítica sobre la gestión de la propia cátedra. A fin de que permita definir estrategias no solo como una forma de vigilancia sino también mejorar lo que se está haciendo e innovar para iniciar nuevos caminos.

¹ James Stoner y Otros – Administración – Edit. Pearson -Prentice Hall

² Ander-Egg, Ezequiel. La planificación educativa : conceptos: métodos: estrategias y técnicas para educadores. Buenos Aires, AR : Magisterio del Río de La Plata, 1996 . — 298 p. ISBN: 950-550-110-2

ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE UNA CÁTEDRA

No es la intención del presente trabajo, indicar, cual receta infalible, los pasos que deberían seguirse para generar una gestión de calidad de cátedra, sino más bien una forma de trabajo lo suficientemente flexible como para que cada cátedra y cada profesor o grupo de profesores, lo adapte a las necesidades de cada realidad, desde una estructura organizacional que nos parece muy simple, y por ello, con grandes expectativas de implementarse.

Los avances en el conocimiento del tema que tratamos nos permiten advertir que en general la tarea docente es reconocida en su interacción con el alumno, soslayando la importancia que tiene un gran número de procesos involucrados, que definen y determinan el éxito -medido en términos de eficacia de la formación educativa- de la actividad de una cátedra.

La educación es un proceso siempre inédito, con mucha dinámica, es distinto a la industria clásica, ya que formamos a personas, no productos. Los docentes somos utópicos, soñadores, nos contagiamos de las energías de nuestros alumnos y en muchos casos nos sabemos depositarios de los futuros de ellos, ya que de nosotros, por acción u omisión depende el futuro de muchos de ellos. Pero tantas utopías, necesitan de una estrategia que ordene el trabajo, que le dé sistematicidad sin renunciar al cambio, a la creatividad.

Observamos que la necesidad de ordenar los componentes de un todo para obtener de él los mejores réditos, siempre estuvo presente en la mente humana. Toda vez que el ser humano necesitó hacer fructificar ideas, recursos, personas u objetivos a lograr, acudió a ámbitos administrativos para que estos lo proveyeran de orden, organizando en relaciones significativas elementos que puedan aparecer como aislados.

Nuestra propuesta se ve materializada en la elaboración de una estrategia para mejorar la gestión de las cátedras en cualquier nivel y modalidad, sin importar que sea de personal único o numeroso, de gestión pública o privada, con baja o alta matrícula, dentro de la educación formal o capacitación no formal, bajo las modalidades presenciales clásicas o cualquiera de las estrategias a distancia, semi presencial o mixta.

La gestión de cátedra es la articulación de todas aquellas tareas de la misma, tendientes a brindar un servicio educativo en una determinada área de conocimiento. Tiene un carácter integral y sistémico.

La estrategia propuesta para la gestión de cátedra parte de un estudio Diagnóstico de la realidad imperante en las diferentes cátedras universitarias de nuestro medio, entrevistas a referentes en educación y en gestión de la calidad, sin dejar de lado la propia experiencia como docentes miembros de cátedras universitarias y de nivel superior no universitario.

Este diagnóstico permitió en primer lugar, **Determinar dimensiones** de trabajo que se presentan como totalmente flexibles y adaptable a distintas realidades curriculares, donde debe rescatarse el “Cómo”, dejando abierto el “Qué”.

A fin de poder poner atención sesgada en lo particular, distintos autores reconocen diferentes dimensiones que es necesario optimizar para luego integrar. Las dimensiones en la gestión de una cátedra que se han reconocido en nuestro trabajo son:

- **Curricular³:** Es el ámbito en que se han definido las cuestiones básicas de la actividad de cátedra. Actividades que tienen que ver con el conjunto de decisiones tomadas por el equipo de cátedra para establecer qué, cómo y cuándo enseñar? qué, cómo y cuándo evaluar?, y la elaboración del instrumento pedagógico-didáctico que planifica las actividades educativas.
- **Administrativa:** Incluye actividades tendientes a asegurar la disposición de los recursos materiales, tecnológicos, económicos, humanos y temporales incluyendo la necesaria coordinación.
- **Socio-comunitario:** Se asocia a las relaciones formales e informales de la cátedra con el entorno, considerando tanto a los alumnos, los docentes, la organización que contiene a la cátedra y a la sociedad a la que se debe, así como a otras instituciones o redes de apoyo.
- **Institucional/Organizacional:** Se refiere a la relación de la cátedra con sus pares y las relaciones de aquella con la institución a la que pertenece.

Se han considerado estas cuatro dimensiones, por su reconocida extensión de uso, pero es posible realizar adaptaciones atendiendo a conveniencia de usos, costumbres y otras consideraciones.

Una vez definidas las dimensiones a revisar la estrategia propone la ***Elaboración de la Lista de Verificación.***

A fin de revisar en forma ordenada, que se han tenido en cuenta los aspectos fundamentales en cada una de las dimensiones mencionadas, se ha preparado una lista que contiene:

- a) **Puntos de Revisión:** Son preguntas de respuesta binaria (SI/NO) que permite evaluar si se han tenido en cuenta aspectos juzgados como relevantes para una adecuada gestión de cátedra.
- b) **Criterios de Cumplimiento:** Establece cuándo debe considerarse como cumplido el punto de revisión. Le da objetividad a la evaluación.
- c) **Pautas a tener en cuenta:** Son referencias orientadoras para trabajar en cada una de las dimensiones y sub dimensiones, a efectos de ayudar en la definición de cada uno de los procesos involucrados en la gestión de cátedra.
- d) **Declaración de prioridades:** Todos los procesos involucrados en las distintas dimensiones que se enuncian son importantes, pero no todos son igualmente importantes. La declaración de prioridades plantea una jerarquización en la consideración de los diferentes procesos involucrados en la gestión de cátedra, a efectos de valorar adecuadamente cada uno de ellos.
- e) **Resultado de la Revisión:** Es la respuesta binaria a cada uno de los puntos de revisión mencionado precedentemente. Si la respuesta a uno de ellos es "SI", indicará que se ha tenido en cuenta y está cumplido. Si la respuesta es "NO", debe interpretarse que hay que trabajar en ese aspecto y hay una oportunidad de mejora del sistema.

³ Ander-Egg, Ezequiel. La planificación educativa : conceptos: métodos: estrategias y técnicas para educadores. Buenos Aires, AR : Magisterio del Río de La Plata, 1996 . — 298 p. ISBN: 950-550-110-2

Presentamos a continuación a modo de ejemplo un fragmento de la Lista de Verificación de solo cuatro (4) puntos de revisión de un total de setenta y cinco (75) que se han formulado en las cuatro dimensiones de la actividad de cátedra.

Dimensión	Punto De Revisión	Criterio De Cumplimiento	Pautas A Tener En Cuenta	Prioridad	Resultado De La Revisión
Curricular	Están propuestos los objetivos de la asignatura?	Son coherentes a los objetivos generales de la carrera. Están escritos y son conocidos por profesores y alumnos.	Conocer el perfil profesional del sujeto de aprendizaje que se quiere formar. Su asignatura debe contribuir a formar ese perfil.	Alta	SI / NO
Curricular	Se planifican los contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales?	Están escritos y son conocidos por profesores y alumnos.	<p>Contenidos conceptuales: Son aquellos que se refieren al aprendizaje de hechos, datos, conceptos y principios. Los cuales se aprenden por memorización, reproducción, establecimiento de relaciones, comprensión de relaciones, abstracción, definición y generalización.</p> <p>Contenidos Procedimentales: constituyen una secuencia de acciones orientadas a la consecución de un objetivo. Incluye habilidades, destrezas, técnicas, estrategias. Responden a la pregunta que es lo que el alumno debe "saber Hacer". Se aprenden por realización, ejercitación, reflexión, aplicación, práctica guiada, transferencia a otros ámbitos.</p> <p>Contenidos Actitudinales: Incluye el aprendizaje de actitudes, valores y normas. Responden a la pregunta "saber ser". Se aprenden por modelos, refuerzo social, relaciones sociales .</p>	Alta	SI / NO
		

Dimensión	Punto De Revisión	Criterio De Cumplimiento	Pautas A Tener En Cuenta	Prioridad	Resultado De La Revisión
Administrativa	Están definidos los recursos materiales que necesita la cátedra para su correcto funcionamiento?	Deben estar escritos y ser conocidos por todos los integrantes de la cátedra. Deben estar integrados a la planificación.	El registro debe contener los recursos materiales necesarios para clases de teoría, prácticas, y/o virtuales, experimentos, viajes, evaluaciones, etc. Por ejemplo: aulas, gabinetes, computadoras y periféricos, instrumentos, movilidades, etc..	Media	SI / NO
.....		
Socio-comunitario	¿Se organizan reuniones de cátedra para favorecer la comunicación entre docentes sobre cuestiones didácticas y pedagógicas?	Están definidos los protocolos de comunicación. Se dejan registros escritos con los acuerdos de dichas reuniones.	Es importante que este pautado con anticipación: Día de Reunión, horario, temario y responsabilidades asignadas para con la reunión. T	Media	SI / NO
		
Institucional					

En el ejemplo anterior puede verse una Lista de Verificación (parcial) en las distintas dimensiones.

El responsable de la cátedra, previo a comenzar las actividades académicas de un nuevo año, dispondrá entonces con una guía ordenada para organizar las actividades de la cátedra.

Tomemos como ejemplo el primer punto de revisión de la dimensión curricular que reza: *“Están propuestos los objetivos de la materia?”*. El docente responsable de cátedra, ante esta pregunta podría decir simplemente que se han definido los objetivos de la materia y están en la planificación elevada a la dirección del departamento académico. Esta podría ser una realidad frecuente que cumple con los requisitos administrativos de la organización, pero nuestra propuesta va más allá.

En el criterio de cumplimiento, para dar por cumplido el punto de revisión, pide que estén escritos, ser conocidos por TODOS los docentes de la cátedra y los alumnos (para lo cual habrá que planificar cómo hacemos esto). Por otra parte nos exige que estén subordinados a los objetivos de la carrera, con lo cual se logra la articulación necesaria. Recién cuando todas las exigencias se cumplan, se podrá dar el “SI” en la columna de Resultado de la Revisión.

La columna “Pautas a tener en cuenta”, nos recuerdan la importancia del perfil profesional del sujeto de aprendizaje a la hora de definir los objetivos de la asignatura.

La Prioridad “ALTA” del punto de revisión, nos da la importancia que tiene el cumplimiento de este requisito y nos podría indicar una alta prioridad para atender las actividades emergentes.

La evaluación de la cantidad de “SI” establecidos en la Lista de Revisión (ponderados por prioridad), nos daría un indicador de la calidad de la organización de la cátedra.

De este modo, la reflexión sobre cada ítem, representará el punto de partida de la cátedra, para ordenarse y planificar sus acciones; de manera de dar garantías de un *hacer reflexivo*, que promueva la calidad y la excelencia deseada.

CONCLUSIONES

La calidad hace referencia a un proceso bien estructurado o a un producto bien elaborado. Ello supone una construcción social de acuerdo a ciertos procedimientos, formas de trabajo, elaboraciones, que permiten alcanzar ciertos propósitos o metas de manera satisfactoria, no solo como resultados o productos finales, sino como cursos de acción, rutas que hay que transitar.

La calidad educativa y por tanto la estrategia para lograrla hacen énfasis en cómo se hacen las cosas, desde dónde se hacen, en qué condiciones se hacen, cuáles resultados se obtienen y cuál es el impacto de esos resultados.

El trabajo presentado propone una estrategia para gestionar la calidad cátedras universitarias inmersas en un sistema educativo preocupado por garantizar crecientes niveles de calidad y excelencia en todas las opciones institucionales y propender a un aprovechamiento integral de los recursos humanos y materiales asignados.

La estrategia propuesta representa una herramienta dinámica que en forma ordenada revisa los aspectos sustantivos que sostienen los distintos procesos de la misma. Permite que cada cátedra se auto-gestione y evalúe permanentemente, para saber cómo y cuánto se está trabajando de modo eficaz y eficiente.

Actualmente, se halla en etapa de prototipación experimental y evaluación por especialistas en temáticas inherentes. Se prevé realizar implementaciones de la estrategia en cátedras pilotos a fin de realizar los ajustes pertinentes.

Reconocemos que llevar adelante esta iniciativa en nuestras instituciones requerirá dedicación, compromiso y participación de los integrantes de las cátedras, como así también propiciar la generación de trabajos en equipo y relaciones laborales constructivas

Necesitamos innovación y excelente calidad para mejorar la formación de nuestros jóvenes. Quitar telarañas y desempolvarnos sin perder el rumbo de las tradiciones educativas, se hace una exigencia impostergable. Es el momento de optimizar cada uno de los recursos disponibles, para hacer de la institución educativa la más eficaz y eficientes de las organizaciones.

BIBLIOGRAFIA

- Normas de calidad Consultadas
 - o [ISO 9000:2000](#)
 - o [IRAM 30000](#)
 - o [GLOBAL GAP](#)
- Ander-Egg, Ezequiel. La planificación educativa: conceptos: métodos: estrategias y técnicas para educadores. Buenos Aires, AR : Magisterio del Río de La Plata, 1996 . — 298 p. ISBN: 950-550-110-2
- Material de Apoyo Curso para Supervisores y Directores de Instituciones Educativas – Ministerio de Cultura y Educación de la Nación
- Dino Carelli y Otros Educación de Calidad frente al Siglo XXI– Edit Santillana
- John Wilson Como Valorar la Calidad de la Enseñanza — Ministerio de Cultura y Educación de la Nación
- Juan Gandolfo Gahan Planeamiento Estratégico — Edit Aguilar
- James Stoner y Otros – Administración – Edit. Pearson -Prentice Hall
- Liliana Farjat, Gestión Educativa institucional, Lugar Editorial, 1998
- Bob E. Hayes, "Como Medir la Satisfacción del Cliente", Ediciones Gestion 2000 - Barcelona 1995 -
- Osvaldo Devries y colaboradores ¿Es posible mejorar la educación? Fundamentos y experiencia de una gestión educativa.. Editorial Troquel educación. 1993.
- Mejor educación para todos. Programas compensatorios en Educación de la República Argentina. Ministerio de cultura y Educación de la Nación. 1999.
- Pedro D. Lafourcade Planeamiento, conducción y evaluación en la enseñanza superior.. Editorial Kapeluz. 1974.
- Fierro Cecilia y otros "Transformando la Práctica Docente Una propuesta basada en la investigación -Acción. Buenos Aires Flscso. Editorial Paidós. 1999
- <http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm>
- Ley de educación Superior <http://www.coneau.edu.ar/archivos/447.pdf>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistemas-control.shtml>