

Gestión de la calidad en organizaciones de formación profesional básica y complementaria

Una breve introducción

La visión, las intenciones y los objetivos para el desarrollo de la calidad deben ser vastos, los pasos para alcanzarlos pueden ser pequeños.

1. Prólogo

Por una serie de buenas razones, la gestión de la calidad es en todo el mundo un aspecto importante tanto para las organizaciones encargadas de la formación profesional, como de universidades. Entre las razones más importantes destacan la flexibilidad exigida a las organizaciones de carácter formativo para responder al cambio tecnológico y a la organización de los procesos productivos de las empresas ante la globalización de las cadenas de generación de valor. Además de ello ha tenido lugar un cambio de paradigma en la organización de la oferta formativa hacia una oferta orientada a satisfacer la demanda. Si antes la formación profesional básica, que muchas organizaciones formativas ofrecían, tenía un programa relativamente sólido, en los últimos 15 años el peso se ha ido desplazando cada vez más hacia las ofertas de formación complementaria. Ya no sólo se trata de adquirir conocimiento especializado, sino de desarrollar competencias, en las que por supuesto también el conocimiento especializado tiene un papel importante. Se trata en primer lugar de un desempeño profesional competente en la solución de problemas y el trabajo en proyectos, para lo que además de los campos de competencia tradicionales, las destrezas y el conocimiento especializado deben activarse otros campos de competencia.

En la formación profesional básica y en la complementaria se trata de conocer metódicamente con precisión y rapidez las exigencias de la industria y los requisitos de las empresas, así como los programas de innovación y modernización con el fin de poder tomar las medidas necesarias para la formación y capacitación. A esto se añade un aumento de las formas de enseñanza y de los escenarios formativos, por ejemplo, en forma de E-learning o de jornadas de intercambio online, así como, de asesoramiento y seguimiento de grupos y especialistas, etc. Junto a las antiguas instituciones formativas se ha establecido en el mercado, cada vez más grande de la formación profesional, un número considerable de oferentes, en su mayoría privados, que reaccionan con flexibilidad al cambio en la demanda. Consideremos, por ejemplo, la introducción de las técnicas de diseño CAD que en muchos países fue realizada por pequeños oferentes antes de que las instituciones más grandes hubieran podido reaccionar. Por esa razón, me refiero en el contexto de la academia 4E a organizaciones formativas orientadas hacia la industria.

Todo esto requiere que las ofertas formativas sean transparentes y que se puedan comparar entre sí, que haya una presencia en la web y flexibilidad en la elaboración de la oferta. En este sentido, una gestión modernizada de la calidad es imprescindible.

dible tanto para las organizaciones formativas como para las universidades. Calidad, o mejor, la exigencia de calidad ha existido desde siempre, pero los parámetros para el control de calidad son ahora otros. En oposición a la prioridad que tenía anteriormente el control de la calidad a partir del input, es decir, del plan curricular, hoy en día se trata sobre todo de la prioridad de la calidad del resultado, el así llamado 'output-calidad', o bien simplemente 'output', casi siempre medido con base en estándares de competencia. Por esta razón, un sistema de gestión de la calidad, tenga la forma que tenga, se ha convertido al interior de las organizaciones formativas orientadas a la industria en un sector independiente de trabajo. Por lo menos, muchas de ellas se esfuerzan por constituirlo e implementarlo.

2. Calidad y gestión de la calidad en organizaciones de formación profesional básica y complementaria. ¿Qué tiene de especial?

La gestión de la calidad significa desarrollo de la calidad y se lleva a la práctica en las organizaciones como 'Controlling'. La gestión de la calidad no debería ser más que eso, incluso cuando hay encargados de la calidad en la dirección de las organizaciones formativas. Se trata tanto de un cambio en el comportamiento como de un cambio en la percepción de las tareas de cada empleado y, definitivamente, de la conciencia de calidad en toda la organización. Este es el primer punto sobre el cual debe ponerse de acuerdo el grupo para la gestión de la calidad, pues se trata de la concepción de calidad que será la base de los procesos de calidad en la academia 4E. Para ello es necesario desarrollar un modelo, un texto breve, sobre la concepción de calidad. En el campo de la formación profesional básica y complementaria en Latinoamérica normalmente se encuentra desarrollado bajo los conceptos de "misión" y "visión". (Ver anexo 2)

En la elaboración de un sistema para el desarrollo de la calidad es válido el siguiente principio: la visión, las intenciones y los objetivos para el desarrollo de la calidad deben ser vastos, los pasos para alcanzarlos pueden ser pequeños.

La gestión de la calidad (engl., QM = quality-management) en las organizaciones de formación es una tarea difícil, ya que los principales procesos de generación de valor agregado implican, primero, un proceso administrativo y, segundo, un complejo proceso de enseñanza-aprendizaje. Para el proceso administrativo se han desarrollado en el contexto de ISO, "Familia 9000" y EFQM distintos modelos y procedimientos. Sin embargo, los primeros intentos para la gestión de la calidad han tenido poco éxito debido a que el proceso central en la generación de valor agregado, el proceso de enseñanza-aprendizaje, es decir, el desarrollo de las competencias de los participantes en las medidas formativas, no sólo es un proceso complicado, sino también un proceso complejo. Es muy difícil regular los procesos complejos, lo que sí se puede regular son los procesos complicados. Un proceso de este tipo se presenta cuando, independientemente de la dificultad que represente, puede ser gestionado en términos de una relación condicional del tipo "Si...entonces". Los sistemas técnicos funcionan así. Por ejemplo, si las planchas fotovoltaicas son instaladas en un determinado ángulo en relación con el sol, entonces alcanzan su máxima eficiencia energética. Éste no es el tipo de condicionamiento de los procesos de enseñanza-

aprendizaje. Estos son complejos, pues en ellos confluye una complejidad de factores que no siempre son identificables, cuyo impacto no es calculable y, por lo tanto, resulta muy difícil desarrollar los mecanismos para controlarlos. Esta situación tiene repercusiones de gran alcance para la gestión de la calidad, pues bajo estas condiciones el proceso de enseñanza-aprendizaje resulta sólo hasta un cierto punto regulable. Cada grupo en proceso de aprendizaje presenta características únicas, cada interacción en línea transcurre de manera diferente. Respectivamente, cada grupo transmite una motivación distinta y no se trata simplemente de la suma de los individuos, sino que cada participante trae consigo su propia motivación al curso. Los capacitadores y docentes deben tomar esto en cuenta y conocer qué ocurre en el grupo, cómo participa y cómo aprende. Se trata de optimizar el aprendizaje. El aprendizaje y las experiencias compartidas por el grupo conducen al desarrollo de la competencia.

Lo anterior nos lleva a la pregunta: ¿de qué tipo de organizaciones hablamos cuando hablamos de organizaciones formativas? Llamamos organizaciones formativas a las organizaciones operantes en el campo de la prestación servicios. Se les puede llamar así a pesar de que sólo lo son hasta un cierto punto, pues en tanto que organizaciones de formación profesional básica y complementaria y universidades tienen también un carácter creativo. Sobre todo en el trasfondo de las continuas innovaciones tecnológicas y, en el marco de la globalización, de la siempre cambiante organización del trabajo en las empresas. La introducción y difusión de nuevas tecnologías plantea a su vez exigencias particulares relativas a la calificación de los empleados en las empresas encargadas de este tipo de tecnologías.

Las organizaciones formativas tienen un carácter creativo en el sentido en que el personal docente tiene mayormente tareas transformadoras:

- (1) guían y moderan el aprendizaje,
- (2) califican, examinan y evalúan el proceso de aprendizaje,
- (3) educan, transmiten y modifican los valores de los participantes y
- (4) modernizan e innovan.

Precisamente esta última tarea es la que las da su carácter transformador, siempre y cuando estén bien dirigidas y desarrollen constantemente la calidad de su oferta. El personal docente y laboral crea nuevas ofertas y la dirección cuida que los docentes y capacitadores preparen sus cursos para cada nuevo curso y grupo. En la preparación deben tratar de evitar errores y reflexionar hasta el último paso para adaptar la enseñanza y la moderación del aprendizaje al grupo del que se trate y así mejorar continuamente la relación con él.

Hay que clasificar a las organizaciones para la formación profesional básica y complementaria en, por un lado, organizaciones prestadoras de servicios y, por el otro, en organizaciones transformadoras. Su objetivo principal es tanto mejorar el desarrollo de la competencia en la industria, la producción y en las empresas de servicios, como elevar la calificación de los individuos. Las organizaciones formativas responden a las exigencias sociales de innovación - las energías renovables son el mejor ejemplo. En este sentido se trata de organizaciones formativas en el campo de la prestación de servicios para la industria con un alto porcentaje de competencia transformadora.

Hoy en día estas organizaciones se encuentran bajo una enorme presión para trabajar eficientemente en cuanto a costos, particularmente en relación con la

formación complementaria. La industria espera resultados prácticos relevantes y efectos a bajo costo. El margen de acción para la creación y desarrollo de ofertas es, por lo tanto, muy limitado. Por esta razón, una gestión de la calidad bien organizada es fundamental para sus sobrevivencia.

2.1 ¿Qué entendemos bajo por 'calidad' en organizaciones formativas?

Hablamos de 'calidad' en el contexto de la formación profesional cuando se cumple lo que se ha prometido.

'Calidad' es aquello que satisface los requisitos.

A lo largo de estos dos axiomas se puede desarrollar un concepto de calidad para la formación profesional básica y complementaria. Los requisitos de la formación profesional básica y complementaria se derivan, por un lado, de las exigencias en el mercado de trabajo y en las empresas y, por otro lado, de las exigencias sociales como, por ejemplo, la reducción de las emisiones de CO₂ en el planeta. Con ello el concepto de calidad de las organizaciones de formación profesional se distingue en un aspecto fundamental de aquél del sector productivo: En el sector productivo la calidad del producto es prioritaria. A partir de ésta se desarrollaron, desde el punto de vista histórico, amplios conceptos de calidad, que también fueron incluidos en los procesos de gestión de la calidad. El resultado del proceso de enseñanza-aprendizaje no se puede denominar producto, sino resultado del aprendizaje o bien competencia. Aprender a través de la experiencia conduce a la competencia, aprender genera competencia. La forma en que la competencia se manifiesta en el proceso laboral se puede predecir a partir del proceso de enseñanza-aprendizaje sólo en parte, pues la transferencia al contexto real de trabajo ocurre gradualmente.

Lo anterior junto a la limitada estandarización de los procesos de enseñanza-aprendizaje es el segundo punto de incertidumbre. Incluso la transferencia de las destrezas y conocimientos, así como de la competencia adquirida durante el curso es apenas calculable en el ejercicio profesional. La transferencia de una competencia adquirida al campo de trabajo se consigue de maneras tan distintas como las personas y depende sustancialmente de su motivación y voluntad.

El concepto de calidad, siempre referido al ámbito de la formación, educación y capacitación, va asociado a determinados valores y criterios que es necesario establecer previamente. Estos valores o criterios son los que van a determinar el enfoque de la evaluación y de la mejora de la calidad. Entonces ¿qué entendemos por 'calidad' en el ámbito de la formación y capacitación profesional?

- El grado de satisfacción de los participantes.
- El grado de satisfacción de la empresa que manda el participante.
- La calidad del aprendizaje desde el punto de vista didáctico o pedagógico.
- El incremento de la competencia y su utilidad para la empresa (formación complementaria).
- La tasa de inserción laboral una vez finalizada la formación.

- La calidad desde un punto de vista económico, como, por ejemplo, costos por participante, por grupo, por curso.

La satisfacción con un curso o con un módulo de la formación profesional básica o complementaria es un factor subjetivo. Cada participante lo percibe de manera distinta, pues la satisfacción depende de factores de carácter personal. A ello contribuyen la atención de los docentes y capacitadores a las necesidades de los participantes así como su competencia profesional, la organización del proceso de enseñanza - aprendizaje y la cultura de enseñanza de la organización. Estos son en su mayoría factores "débiles" de influencia.

3. Gestión de la calidad significa desarrollo y control de la calidad

El control de la calidad y el desarrollo de la calidad están en una relación de dependencia mutua. La calidad es entendida como el desarrollo integral de la competencia, es decir, que contempla los aspectos profesionales, el desarrollo de la organización y el desarrollo del personal (véase abajo 4. Controladores de calidad), así como la interacción entre estos 3 campos de acción. Un campo de acción no se puede desarrollar sin el otro, así como el desarrollo de la calidad no se puede pensar, planificar y llevar a cabo sin controles de calidad. Sin embargo, como se ha dicho en el prólogo debemos dedicar una mayor atención a las organizaciones de formación profesional. Hay un dicho alemán que dice que de mucho pesarlo el cerdo no engorda. Sin embargo, es necesario pesarlo de cuando en cuando, siempre que se hayan tomado la medidas adecuadas para engordarlo.

Todos los datos tomados son significativos para la gestión de la calidad si son incluidos en un proceso de mejora, si los resultados son interpretados en grupos de trabajo y conforman con ello una base de datos para la reflexión y los procesos de mejoramiento.

3.1. Desarrollo de la calidad

El desarrollo de la calidad en las organizaciones formativas es un campo muy amplio. Aquí sólo se puede exponer a grandes rasgos. Entre las acciones prácticas para el mejoramiento de la calidad de la academia 4E se ha ido conformando y desarrollando poco a poco un paquete de medidas. En todo caso, estos esfuerzos deberían estar orientados primordialmente a dar forma a un concepto de calidad que establezca los estándares de competencia en la red de la academia 4E. La academia 4E presta así un servicio importante a las otras organizaciones e instituciones de la red, unifica y estandariza el desarrollo de la competencia y además mejora la presentación de las ofertas hacia el exterior.

A continuación presentaré los controladores de calidad que han resultado eficaces en el proceso central de enseñanza-aprendizaje en organizaciones de formación profesional.

3.1.1. Controladores de la calidad pedagógica:

1. Acción dirigida a un objetivo

La acción dirigida a un objetivo es un importante controlador de calidad en la formación profesional básica y complementaria y ha de ser una iniciativa de la dirección de la organización. Ésta es responsable de que todas las áreas de la organización se pongan objetivos que puedan eventualmente ser examinados. Los objetivos deben ser alcanzables en un periodo de tiempo determinado, deben ser discutidos y acordados y, finalmente, puestos a prueba. Para ello hay que establecer criterios e indicadores. La acción enfocada a un objetivo es también un principio importante en el trabajo del personal docente, específicamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Todos los cursos y módulos deben tener objetivos. Cada unidad de enseñanza-aprendizaje debe tener sus objetivos.

Los objetivos en el proceso de enseñanza-aprendizaje son al principio los objetivos de enseñanza del docente o bien del curso y se deben explicar y negociar con los participantes. Recién a través de su explicación y discusión en conexión con los contenidos de aprendizaje ofrecidos es que se convertirán en los objetivos de aprendizaje que el participante se pondrá a sí mismo. Lo mejor es colocar los objetivos acordados en una pizarra. Al final de la unidad de enseñanza-aprendizaje hay que recurrir a ellos para reflexionar y revisar hasta que punto el grupo en conjunto y cada participante, según su propia forma de aprender, ha avanzado. Instrumentos tales como exámenes y cuestionarios son parte de la revisión del avance individual en el aprendizaje. Este es un aspecto importantísimo que los docentes normalmente dejan de lado, casi siempre por razones de tiempo. Se trata del proceso de auto-evaluación del participante. Éste tiene que saber dónde se encuentra y en qué dirección (objetivo) tiene que seguir trabajando. Finalmente esto es lo que los participantes aprenden en los cursos de formación. Casi siempre representa una forma nueva de aprender y ocasiona inseguridades.

Objetivos del aprendizaje y etapas de la autoevaluación:

- Sé dónde estoy
- Sé a dónde quiero ir y
- Docentes y capacitadores me acompañan en el camino

2. Retroalimentación

El segundo controlador está estrechamente ligado al primero. Nos referimos a una cultura de retroalimentación. Habría que analizar hasta que punto se puede implementar en organizaciones formativas de Centroamérica. Para que pueda llevarse a cabo es necesario que la dirección de la organización ejerza sus funciones de forma participativa e incluyente y que haya una cierta cultura democrática que al mismo tiempo se apegue a la estructura jerárquica de la organización. Sin embargo, para el proceso de desarrollo de la organización es indispensable que uno de los objetivos sea reblandecer o romper con las estructuras rígidas prevalecientes. Una dirección que ve socavada su autoridad por la retroalimentación de sus empleados obstaculiza para sí y para la organización procesos de modernización e innovación.

Como se ha dicho arriba, las organizaciones formativas además de prestar servicios requieren la competencia para formar, la cuál las hace organizaciones transformadoras. Una cultura tal sólo se puede alcanzar con mucho cuidado, paso a paso, y debe ser, nuevamente, una iniciativa de la dirección de la organización.

Un primer paso podría ser tomar medidas para implementar la retroalimentación por parte de los participantes de los cursos. Puede funcionar bajo la forma de encuestas anónimas o bien puede ser una ronda de retroalimentación al final de un curso ('Blitzlicht'¹). La satisfacción de los participantes es un signo de calidad importante. En un segundo paso se puede incluir la satisfacción de las empresas, la cuál es un objetivo de calidad importante del programa Energías 4E.

3. Trabajo en grupo /equipos de trabajo

El intercambio constante entre los docentes, la planificación conjunta de los cursos y la comunicación continua con la dirección, por ejemplo a través de un representante, conducen a mejores resultados en la planeación del curso que la preparación individual. ¿Cuándo hablamos de un grupo? Un grupo tiene un número limitado de miembros, trabaja con cierta continuidad, tiene objetivos comunes y tareas bien definidas en un campo de la institución o de la empresa.

El trabajo en grupo de la dirección, de los docentes y empleados funciona bajo las siguientes condiciones:

- cuando, como ya se ha dicho, el grupo de que se trate tiene objetivos claros y bien definidos, transparentes para la organización y que han sido negociados con la dirección, y cuando, en consecuencia, el grupo está sujeto a la institución o empresa,
- cuando las condiciones materiales de trabajo están dadas, por ejemplo, un espacio adecuado para la enseñanza, material para el trabajo, libros, idealmente una plataforma de aprendizaje, etc.,
- cuando hay un espacio de tiempo establecido y planificado así como un marco temporal para que el grupo se reúna regularmente,
- cuando el grupo se puede desarrollar continuamente a través de un largo periodo de tiempo durante el cuál trabaja conjuntamente en proyectos,
- cuando un grupo tiene un representante que pueda alcanzar regularmente acuerdos con la dirección,
- cuando la dirección respalda al grupo a través de todas sus crisis.

¹) Método de retroalimentación 'Blitzlicht': Al final de una unidad de aprendizaje los participantes toman la palabra. Cada uno puede dar su opinión, mejor todavía: todos dan su opinión brevemente a su turno. Se estipula una unidad de tiempo, máximo medio minuto por participante. Las opiniones expresadas no se comentan. El profesor del curso puede proponer un tema, por ejemplo, si los contenidos de la unidad fueron los adecuados, o bien, si les gustaron los métodos aplicados, o si tuvieron la sensación de poder preguntar cada vez que fuera necesario, qué fue lo que más les gustó, etc.

El trabajo de grupo productivo se desarrolla paso a paso cuando la dirección se lo propone como objetivo y hace lo necesario para que los empleados se organicen en grupos. Junto a ello siempre será necesario el trabajo individual para preparar y conformar los cursos. Sin embargo, los grupos adquieren una función muy importante, la de la organización interna de la formación complementaria, incluso cuando esto ocurre informalmente en el trabajo en grupo. Aprender en y paralelamente al trabajo es una buena base para la calificación estructurada de los empleados de una organización.

4. Formación complementaria para el personal docente y empleados

La calificación del personal docente es un fundamento importante, si no es que la piedra angular para la calidad. Los capacitadores y orientadores en instituciones de formación profesional, directores y docentes en universidades y organizaciones formativas, así como, gestores educativos se caracterizan por un conocimiento especializado tanto práctico y como teórico y por contar, aunque sea mínimamente, con una calificación profesional y pedagógico-social para poder organizar y acompañar procesos de enseñanza-aprendizaje. Es importante que dispongan de una gran variedad de instrumentos pedagógicos y didácticos, que tengan una profunda visión de la realidad profesional y laboral y que se hayan formado y continúen formándose en las empresas. Solamente así pueden estimular procesos de aprendizaje, promover el desarrollo de estrategias individuales para el aprendizaje y posibilitar el desarrollo de competencias. Personal docente calificado profesional y pedagógicamente asegura tanto la adaptación y el desarrollo continuo de competencias profesionales como la alta calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Un curso bien planificado tanto didáctica como metódicamente y un buen manejo del proceso de enseñanza-aprendizaje es una habilidad artística. Ésta es hasta un 5 % arte -los docentes y capacitadores dotados- y hasta un 95 % buena destreza en el oficio, la cual se puede aprender sistemáticamente paso a paso.

Finalmente, quienes se benefician son los participantes de los cursos o módulos de la capacitación y formación. El mejoramiento en la gestión de la calidad mediante la introducción de medidas en la organización formativa se reflejará en el mejoramiento efectivo de las competencias del estudiante, para que al egresar tenga mejores posibilidades de acceder competitivamente al empleo y autoempleo. Naturalmente, reorientándola hacia las demandas reales del mercado y el crecimiento económico en la perspectiva de desarrollo humano.

3.1.2. Factores necesarios en el proceso administrativo

No haremos aquí una explicación detallada de este campo de la calidad. En las organizaciones formativas, como se ha explicado arriba, la mejora de la calidad es un proceso con muchas dimensiones, en el que tanto el proceso administrativo como el proceso de enseñanza-aprendizaje están estrechamente conectados. Ambos procesos deben ser incluidos en las medidas para el desarrollo de la calidad.



Podemos nombrar algunos de los factores necesarios que deberían estar en el centro de las mejoras de calidad.

Las ofertas formativas de la organización deberían orientarse a las necesidades reales. La mayoría de las organizaciones de formación complementaria y continua se encuentran ante el reto de desarrollar su oferta actual hacia una oferta orientada a satisfacer las necesidades de la demanda. Para ello se mencionan los siguientes factores:

- Construir sobre lo que hay. Apoyar las mejoras de calidad sobre una buena práctica.
- Convenios vinculantes con clientes así como con el sector productivo y organizaciones sociales.
- Transparencia y claridad en la presentación de las ofertas. Acuerdos vinculantes con los participantes.
- Orientación y seguimiento de las personas e instituciones que requieran servicios prestados por organizaciones formativas.
- Espíritu abierto para nuevos desarrollos. Intercambio y reflexión con los participantes de los cursos.
- Mecanismos de participación en la organización formativa.
- Claridad en las estructuras, procedimientos y responsabilidades. Documentación y continuidad en la negociación.

3.2 Controles de calidad

Más recientemente se ha producido al respecto un cambio fundamental en la forma de pensar y actuar, como consecuencia sobre todo de la necesidad de hacer frente a una demanda de formación y capacitación cada vez más variada para una población más heterogénea y debido también a la fuerte presión de los costos. Si antes la discusión pedagógica se centraba en torno a los planes curriculares de formación, desde el cambio de paradigma, ahora orientado al output, es la eficiencia de la medida formativa, sobre todo en lo referente a la formación complementaria y continua, la que está en el centro de la discusión. Hablamos, como se ha mencionado arriba, de organizaciones formativas orientadas hacia la industria. Cada vez son más las empresas, instituciones (mayormente estatales o semiestatales) y organizaciones (mayormente del sector productivo) de formación profesional y complementaria (y continua), que pasan a hacer uso de los instrumentos del **Controlling** (El término 'Controlling' hace referencia al futuro, mientras que 'Control' se remite al pasado) a fin de poder calcular mejor todos los aspectos relacionados con la formación profesional básica y complementaria. En este contexto, la calidad del servicio prestado adquiere un papel primordial para poder hacer frente a la fuerte competitividad del sector formativo.

Como consecuencia de estos cambios se han ido desarrollando nuevos conceptos y mecanismos de evaluación como parte de los sistemas de Controlling de la Formación, Capacitación y de la Gestión de la Calidad.

En el área del Controlling de las acciones formativas se pueden diferenciar cuatro áreas de éxito:

- Criterio Output: Calidad del resultado del aprendizaje y el grado de satisfacción de los los participantes del curso
- Criterio Calidad del Proceso: organización y realización del proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre todo, se refiere a la calidad del proceso de aprendizaje (éxito del aprendizaje)
- Criterio Outcome: el éxito de la transferencia, ¿Se pueden poner en práctica las competencias adquiridas? ¿Acepta el mercado de trabajo y la industria las calificaciones generadas?
- Eficiencia en costos para la organización formativa: la calidad desde el punto de vista económico, (análisis costo-beneficio)
- Criterio Input: (Se menciona este criterio como complemento, pues desde el cambio de paradigma, ahora orientado al Output, la calidad se valora con base en los resultados) Este criterio hace alusión a la calidad de los contenidos del aprendizaje, de la organización formativa, de los docentes, de su competencia profesional y didáctica en la transmisión de la materia de aprendizaje, así como, de sus habilidades para preparar y planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje. También se trata de la cualidad del plan curricular, del diseño de los cursos, módulos y talleres.

En función de los criterios de éxito que dominen el Controlling, pueden surgir diferentes tipos de evaluación (ver más abajo). Los procesos formativos se conciben como un factor en el desarrollo organizacional, como complemento de los procesos de cambio y como instrumento de resolución de problemas.

4. ¿Qué entendemos por desarrollo organizacional?

Desarrollo organizacional es un proceso sistemático, planificado y dirigido, destinado a realizar cambios en la cultura, sistemas y comportamientos dentro de una organización con el objetivo de mejorar la efectividad de la organización en la solución de sus problemas y en el logro de sus objetivos.

El desarrollo del individuo y de la organización han de ir de forma paralela. El concepto de desarrollo organizacional abarca a la organización en su totalidad con el fin de convertir a la organización en un ente más eficiente y más eficaz.

¿Qué objetivos podemos proponernos, perseguir y alcanzar mediante el desarrollo de la organización?

Siempre hay que intentar alcanzar un aumento en el rendimiento de la organización y al mismo tiempo humanización del mundo laboral, especialmente:

- Fomento del desarrollo de la personalidad y de la autorealización de los docentes y formadores.
- Diseño de formas apropiadas de trabajo dentro de las instituciones formativas, dirección y cooperación.
- Fomento de la comunicación de equipos de trabajo y entre los equipos y departamentos y la dirección.
- Iniciación de procesos de aprendizaje y fomento de la capacidad de aprender de la organización con respecto a su flexibilidad y disposición innovadora.
- Romper con las estructuras rígidas

5. ¿Qué entendemos por evaluación?

El tema de la evaluación es, en principio, un tema aparte. Aquí sólo podemos mencionarlo brevemente para darnos una idea de lo que significa y para formular algunos aspectos fundamentales para su implementación, pues de eso se trata finalmente. Primero es necesario aclarar que cada tipo de Controlling exige diferentes formas de evaluación.

Para el desarrollo de la calidad de las organizaciones formativas se encuentran varios definiciones de 'evaluación'. Como podemos apreciar de forma clara en la siguiente definición de Mathias Wessler: Evaluación es algo más que control del éxito. Evaluación significa descubrir el valor oculto de un programa, de un método o de un resultado del aprendizaje. La evaluación percibe un valor determinado y lo saca a relucir. Evaluación describe calidad, crea calidad y la legitima.

5.1. Input

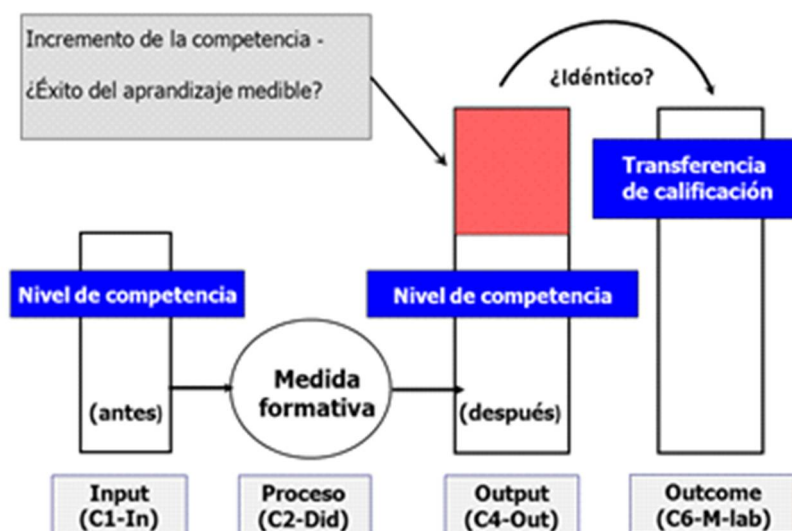
La evaluación del input es la que se realiza antes de iniciar un programa, -por ejemplo, un curso, un tema, una medida formativa- con el objetivo de realizar las adaptaciones curriculares necesarias o cambios del plan del curso. Su misión específica o finalidad es conocer cuál es el nivel de conocimientos, destrezas o habilidades que poseen los estudiantes. De su resultado el docente o formador debe extraer conclusiones tales que permitan hacer las modificaciones que considere precisas.

En este contexto también es muy importante conocer cuáles son las expectativas y nivel de motivación del grupo de estudiantes al respecto de la medida formativa para ajustarla a los objetivos inicialmente previstos y a las competencias que hay que desarrollar y fomentar.

5.2. Output and Outcome

La evaluación del output es la que se realiza una vez concluida una secuencia o un ciclo de formación o un curso de capacitación con el objeto de comprobar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos. Por lo general es el tipo de evaluación que se suele emplear para valorar la eficacia de un proceso o medida de formación o capacitación. Dentro de esta conceptualización del output es preciso diferenciar entre el éxito del aprendizaje y la transferencia del aprendizaje (**Outcome**).

¿Es el éxito del aprendizaje idéntico a la transferencia de la competencia?



5.3. Evaluación pedagógica y controlling

Como ya mencionamos anteriormente, el énfasis y los objetivos de la evaluación son diferentes según las demandas de información se sitúen en uno u otro nivel. Diferenciamos

- la evaluación pedagógica,
- el Controlling,
- la gestión y el aseguramiento de la Calidad.

La evaluación pedagógica se orienta, sobre todo, a medir

- el grado de satisfacción de los participantes,
- la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje (combinado con procesos administrativos).

En el área del Controlling de las acciones formativas se pueden diferenciar cuatro áreas de éxito:

- El grado de satisfacción de los participantes
- La calidad del proceso de aprendizaje (éxito del aprendizaje)
- La calidad desde el punto de vista económico (análisis coste-beneficios)
- El éxito de la transferencia

En función de los criterios de éxito que dominen el Controlling, pueden surgir diferentes tipos de evaluación.

Sin embargo, los criterios pedagógicos por sí solos no son suficientes para poder hacer una universidad, una Institución de Formación Profesional o un centro de Capacitación más competitivos. En la evaluación pedagógica, los criterios económicos, la relación coste-beneficios de la formación pasa a un segundo plano; la evaluación pedagógica no nos facilita información sobre la calidad de la formación desde el punto de vista de la optimización de los costes de la formación y capacitación.

Más recientemente se ha producido al respecto un cambio fundamental en la forma de pensar y actuar, como consecuencia sobre todo de la necesidad de hacer frente a una demanda de formación y capacitación cada vez más variable para una población más heterogénea (ver arriba) y debido también a la fuerte presión de los costes. Cada vez son más las empresas, universidades y Instituciones de Formación Profesional y capacitación que pasan a hacer uso de los instrumentos del Controlling a fin de poder calcular mejor todos los aspectos relacionados con la formación y el perfeccionamiento profesionales. Y en este contexto, la calidad del servicio prestado adquiere un papel primordial para poder hacer frente a la fuerte competitividad del sector formativo.

Bibliografía

Cabrera, F. A. (2000). Evaluación de la formación. Madrid: Editorial Síntesis.

Peter Dehnbostel, Peter; Lindemann, Hans-Jürgen: Kompetenzen und Bildungsstandards in der schulischen und betrieblichen Berufsbildung.
In: Dehnbostel, Ludwig, Lindemann (Hrsg.): Lernen in der Arbeit in Schule und Beruf, Waxmann, Februar 2007, S. 179 - 198

Dehnbostel, Peter / Lindemann, Hans-Juergen (2014): Principios centrales y puntos cardinales de un sistema de formación técnico-profesional inserto en el contexto internacional [Kernprinzipien und Eckpunkte ...in der internationalen Berufsbildung] Bonn und Berlin im Februar 2014

Joint Committee (1988). Normas de evaluación para programas, proyectos y material educativo. México: Trillas.

Jungblut, Hans-Joachim (1988): Kompetenz. In: Uhe, Ernst; Pahl, Jörg-Peter: berufsbildung, Begriffe von A – Z, Kallmeyer, Seelze 1998, S. 99

Lindemann, Hans-Jürgen : La cooperación entre institución educativa y empresa, prácticas en empresas - aprendizaje en el trabajo - competencia de acción reflexiva. APROLAB Convenio N° ALA/2006/18363 EU, MINEDU, Lima, Peru, agosto 2009

RKW Brandenburg e.V. (2005): das Kompendium – Leitfaden zur Anwendung und Hilfen zur Umsetzung des PAS 1037, PAS 1037 - QM-Stufenmodell, Berlin 2004

Hans-Jürgen Lindemann: Desarrollo curricular - referentes productivos en la FTP, APROLAB Convenio N° ALA/2006/18363 EU, MINEDU, Lima, Peru, febrero 2009

Tippelt, Rudolf (Universidad Ludwig Maximilian de Múnich) (octubre 2000): Métodos y Tipos de Evaluación Estándares para la Evaluación de Programas

Wesseler, Matthias (1999). Evaluación y investigación de evaluación. En R. Tippelt (Editor), Manual de formación de adultos. Opladen.

Zarifian, Philippe (1995): „Die qualifizierende Organisation und das Modell der Kompetenz: Gründe und Lernprozesse“. In: CEDEFOP (Hg.): Berufsbildung Nr. 5/1995/II, Die Erzeugung von Kompetenzen im Unternehmen, Berlin 1996, S. 3 – 10

Anexo 1: Competencias desde la perspectiva pedagógica

Resulta difícil determinar cuáles son las competencias necesarias para el desarrollo de la calidad en procesos pedagógicos. No es así, sin embargo, en tanto que se las señala como parámetros de la formación profesional en el sentido del Outcome o del desempeño a alcanzar (Performance). A continuación una comparación:

1. Competencias como parámetros de competencia (perspectiva pragmática)

Principios de la descripción de competencias: las competencias se describen en frases cortas. Se describe el objeto de la acción con un verbo que la nombre, así como con un complemento, es decir, una especificación. En el contexto de la formación profesional la descripción de competencias se refiere al desempeño y tareas laborales. Se les delimita con una especificación.

- comportamiento visible (Performanz)
- realizable por una persona
- aplicable en varios sectores
- relativas a una acción laboral (planear, realizar y controlar)
- objeto + verbo (+ especificación)

2. Competencias desde la perspectiva pedagógica:

El desarrollo de la competencia profesional (competencia para la acción) implica a su vez el desarrollo de competencias de aprendizaje. Existen, sin embargo, dudas fundadas respecto de la efectividad de sistemas de evaluación, que tienen su origen en la esencia del concepto de competencia. Hans-Joachim Jungblut (1988) dice al respecto:

"La definición del aprendizaje como desarrollo de competencias supone una determinada imagen estructuralista de la persona que aprende, derivada de las ideas de Chomsky, que diferencia analíticamente entre la estructura superficial de la conducta humana (performance), es decir los actos, expresiones orales y actitudes frente a determinados hechos de la realidad, y la estructura profunda ("competencia") – [casi imposible a evaluar Ha-J. Li.], el nivel no perceptible directamente de los esquemas de acción, de pensamiento y las actitudes que yacen debajo de la estructura superficial. El aprendizaje como desarrollo de competencias busca una transformación sucesiva, efectiva y permanente de esta estructura profunda en la interrelación del individuo con su entorno.

La competencia en este sentido abarca, por lo tanto, actitudes que permiten generar, conjuntamente con competencias técnicas y metodológicas, también competencias humanas y sociales."

Poder acceder sólo indirectamente a la estructura profunda del comportamiento humano ha llevado a discusiones y debates académicos sobre el concepto de las competencias clave, su desarrollo sistemático en el proceso de formación y la evaluación de competencias sociales y humanas.

Anexo 2. Ejemplo de modelo:

Un trabajo realizado para la GIZ como consejero para el SENATI en Perú dio lugar, en el marco de la ofensiva de calidad, al siguiente modelo:



MISIÓN

Formar y capacitar a las personas para empleos dignos y de alta productividad, en apoyo a la industria nacional en el contexto global, y para contribuir a la mejora de la calidad de vida de la sociedad.

VISIÓN

Liderar en el Perú y América Latina, la educación técnica para el desarrollo de la empleabilidad y de la competitividad de las unidades productivas.

Lima, 23 de enero de 2013
Acuerdo N. 015 - 2013