Estrategia para mejorar la calidad de la educación continua

María del Carmen Cuitún Yeh

RESUMEN

Una estrategia es una manera de concebir una institución, su medio ambiente y las relaciones potenciales con éste, buscando que estas relaciones sean lo más efectivas y productivas posibles en el horizonte temporal contemplado.

Una estrategia comprende, tanto una manera particular de definir el campo de acción propio de la institución, como una manera particular de percibir e interpretar las necesidades del medio ambiente que la institución busca satisfacer y de encontrar la justa relación entre ambos.

El objetivo de este artículo es sensibilizar a los gestores de educación continua sobre la importancia que tiene la formación de los recursos humanos para ofrecer este servicio con la mejor calidad posible y, además, presentar la estrategia que ha utilizado la Universidad Autónoma de Yucatán para mejorar la calidad de la educación continua que ofrece.

En la primera parte se presentan algunas reflexiones sobre la calidad de la educación continua, posteriormente se mencionan conceptos básicos y enseguida la estrategia que utilizamos para mejorar la calidad de este tipo de educación, así como logros obtenidos y, por último, se presentan las conclusiones y las recomendaciones para su utilización.

María del Carmen Cuitún Yeh. Ingeniera química, con especialidad en docencia, por la UADY. Con maestría en educación superior, por Michigan States University, con especialidades en diseño curricular y educación continua para adultos. Desde 1991 coordina la planeación, desarrollo y evaluación de diplomados y actividades de educación continua que ofrece la UADY. Es responsable del área de formación y actualización de docentes y directivos de la Subdirección de Innovación y Administración Educativa, de la UADY. Autora de artículos sobre administración educativa, calidad de la educación y educación continua y a distancia.

INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 señala como objetivo general de la política de desarrollo social el propiciar y extender las oportunidades de superación individual y comunitaria tanto en la vida material como en la cultural, bajo los principios de equidad, justicia y pleno ejercicio de los derechos y garantías constitucionales. Postula también que la multiplicación de oportunidades debe trascender el

origen étnico y social, la ubicación geográfica y la condición económica de cada mexicano, mediante la estrategia de ampliar la cobertura de los servicios básicos, entre ellos el de la educación.

Por otra parte, ya desde 1970, "Año de la Educación", la Unesco afirmó: "La educación continua debe ser piedra fundamental en la política educativa de los próximos años de los países en desarrollo".

Lo anterior nos conduce a las siguientes aseveraciones:

1. Hoy, más que nunca, en México, la educación continua debe ser la oportunidad que las instituciones educativas ofrecen a la sociedad para que se superen sus integrantes y puedan enfrentar en forma expedita, creativa y adecuada los retos que se les presenten.
2. La educación continua debe llegar hasta donde se encuentra la necesidad detectada y satisfacerla.
3. La educación continua debe ser de la mejor calidad posible.

La calidad de la educación continua depende, fundamentalmente, del desempeño de las personas que intervienen en su planeación, instrumentación, desarrollo, evaluación y seguimiento. Entonces es necesario sembrar la semilla de la calidad en cada individuo, darle mantenimiento y posteriormente cosechar los frutos. En nuestro caso, *es necesario sensibi-*

lizar a quienes participan en educación continua con respecto de la calidad del desempeño de sus funciones e implementar estrategias que aseguren en forma permanente el desarrollo personal de cada uno de ellos, en especial, con respecto del perfeccionamiento y actualización de sus conocimientos y aptitudes, para que puedan transitar de una etapa de asimilación de la calidad a otra de creatividad.

El objetivo de este artículo es sensibilizar a quienes ofrecen educación continua, sobre la importancia estratégica que tiene para nuestro país ofrecer este servicio de tal forma que satisfaga las expectativas de la sociedad en la que se encuentren inmersos y, además, buscar permanentemente la mejora continua de la calidad de este tipo de educación. Al mismo tiempo, presentar la estrategia que utilizamos en la Universidad Autónoma de Yucatán para mejorar la calidad de la educación continua que ofrecemos.

En la primera parte se presentan algunas reflexiones sobre la calidad de la educación continua, posteriormente se mencionan conceptos básicos y enseguida la estrategia que utilizamos para mejorar la calidad de nuestros servicios, así como logros obtenidos de la implementación de esta estrategia y, por último, se presentan conclusiones y las recomendaciones para su utilización.

REFLEXIONES SOBRE LA CALDAD DE LA EDUCACIÓN CONTINUA

Con el fin de sensibilizar a quienes ofrecen educación continua sobre la calidad de este servicio, se presentan a continuación las siguientes reflexiones:

1. La calidad de la educación continua depende fundamentalmente de la capacitación y actualización de las personas que intervienen en su planeación, instrumentación, desarrollo, evaluación y seguimiento. De aquí se puede inferir que la institución educativa que pretende mejorar la calidad de la educación que ofrece tendrá como prioridad formar los recursos humanos necesarios, tanto directivos como administrativos y académicos, para que desempeñen sus funciones en forma planeada y sistematizada, eliminando la casualidad y la improvisación.
2. La educación continua de buena calidad satisface las expectativas del cliente. Si, por ejemplo, se está ofreciendo la modalidad de actualización profesional, las actividades académicas realizadas, sean cursos, talleres, diplomados o alguna otra, deberán proporcionar al participante conocimientos de punta, así como la oportunidad de aplicar los mismos con el fin de que pueda mantenerse a la vanguardia en su campo de trabajo.

3. Las actividades académicas de educación continua deben ser evaluadas. Actualmente es necesario promover la cultura de la evaluación dando a conocer sus bondades y eliminando el miedo que produce. Algunas de sus bondades son:

   a) Permite detectar los aprendizajes adquiridos por los participantes.
   b) Ofrece la oportunidad de dar retroalimentación a los alumnos.
   c) Contribuye a lograr la mejora continua de la calidad de nuestra oferta educativa.

CONCEPTOS BÁSICOS

Estrategia

Una estrategia es una manera particular de concebir:

1. Nuestra institución (¿Qué somos?, ¿a dónde vamos? y ¿cómo vamos a llegar?).
2. Su medio ambiente (¿Qué riesgos y qué oportunidades presenta?).
3. Las relaciones potenciales con éste (¿Qué ofrecerle? y ¿cómo ofrecérselo?).

Buscando que estas relaciones sean lo más efectivas y productivas posibles en el horizonte temporal contemplado (generalmente, el mediano y largo plazos).

Por ello, una estrategia comprende:

1. una manera particular de definir el campo de acción propio de la institución,
2. de percibir e interpretar las necesidades del medio ambiente que la institución busca satisfacer y
3. de encontrar la justa relación entre ambos.

Todas las instituciones tienen implícita o explícitamente una estrategia. Sin embargo, una estrategia implícita necesita explicitarse para poder revisarse, cuestionarse y transformarse.

La estrategia define tanto el lugar que una institución ocupa o busca ocupar en su medio ambiente, como el conjunto de acciones que se realizan para llevar a la institución a ocupar ese lugar.

Lugar

Por lugar se quiere decir todos aquellos elementos que definen una institución, tanto para sí misma como para los demás.

En el caso de una institución educativa, como lo es nuestra Universidad, ese lugar está definido por:

- El tipo de servicios que ofrece (educativos);
- Su nivel académico (medio superior y superior);

- Su campo o disciplina de estudios;
- Su filosofía educativa;
- Su carácter privado o público;
- Su enfoque hacia el aprendizaje, el rigor académico y la disciplina personal;
- El nivel socioeconómico al que intenta servir;
- Su localización geográfica, sus instalaciones, etcétera,
- Así como por las fortalezas y competencias que ha desarrollado o proyecta desarrollar para hacerlo realidad.

Toda institución ocupa un lugar en su medio ambiente, lo haya seleccionado o no. Ése es el lugar que —quiera o no—, le reconoce el medio ambiente.

Calidad

En la tabla 1 se presentan algunos de los criterios que pueden utilizarse para determinar la calidad de la educación continua que se ofrece en una institución, así como las caraterísticas que pudiera tener cada uno de ellos.

Los programas de educación continua deben ser *pertinentes*, es decir,

Tabla 1
Criterios para la evaluación interna de la calidad

Criterios de evaluación	Características
Programas	Pertinente
	Viable Actualizado Adecuado
Recursos humanos Directivos Personal administrativo Personal académico Personal de apoyo logístico	Excelente, adecuado, insuficiente
Recursos materiales	Excelentes, adecuados, insuficientes
Recursos financieros	Excelentes, adecuados, insuficientes
Instalaciones	Excelentes, adecuadas, insuficientes

(El contenido de esta tabla es una adaptación de Keller, 1992: 155; Universidad de Nueva York en Albany)

deben responder a las necesidades reales de su entorno y *viables*, esto quiere decir que los programas académicos planeados sean realizables, haciendo uso eficiente de los recursos tanto humanos como materiales.

Un programa actualizado es aquel cuyos contenidos serán los conocimientos de vanguardia del área al que corresponde.

Por otra parte, para lograr que un programa de educación continua sea adecuado, es conveniente recordar que los alumnos de este tipo de educación son estudiantes adultos y tienen características que los distinguen de los estudiantes convencionales. Mercer y Thacker (1972) mencionan las siguientes: tiempo limitado para estudiar; antecedentes y necesidades heterogéneos; familiaridad con el mundo "real" y con las aplicaciones de los conocimientos; aprensión por la propia habilidad, entre otras.

En este mismo sentido, Cross (1981) revela la existencia de barreras situacionales, institucionales y disposicionales en el aprendizaje de los adultos. Las barreras situacionales ocurren en períodos determinados de vida de los adultos, como por ejemplo, los problemas de transportación y la crianza de los niños. Las barreras institucionales se refieren a los horarios y a la localización inconveniente de las instalaciones. Las barreras disposicionales son de naturaleza actitudinal, como por ejemplo, los sentimientos que los individuos maduros tienen de ser muy viejos para estudiar.

Webb y Harvey (1982) consideran que cuando los adultos regresan a la escuela a continuar sus estudios, enfrentan serias dificultades, ya que la clase tradicional y el estudio independiente no logran relacionar la teoría con la práctica, dado que virtualmente ignoran lo que se aprende mediante la experiencia en el trabajo, y que concuerda con la *Enciclopedia of Educational Research*, en donde se indica que aun cuando los adultos tengan más de una razón para dedicarse a una actividad de aprendizaje, sus motivaciones son de índole práctica. Como consecuencia, la evaluación de su aprendizaje por la experiencia, desenfatiza el conocimiento teórico.

En relación con la institución, Cowan (1984) declara que *el diseño educativo para adultos debe incluir* un buen número de *contenidos* que sean significativamente *diferentes* de los que se encuentran en *los cursos convencionales*, ya que los adultos enfocan el aprendizaje con diferente marco conceptual, producto de su experiencia.

Por otra parte, los programas de educación continua deben contener cuando menos los siguientes elementos: objetivo general, contenido programático, objetivo de cada unidad programática, metodología de enseñanza, criterios de evaluación, perfil profesiográfico y bibliografía.

La formación de los recursos humanos involucrados en la educación continua resulta determinante en la calidad de este servicio, por lo tanto, la institución que desea mejorar la calidad de los servicios que ofrece debe *invertir en un programa de formación permanente* que proporcione a todos los involucrados en este proceso la oportunidad de superarse profesionalmente y así poder desempeñar sus funciones con la calidad profesional que se requiera.

ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN CONTINUA

Uno de los factores que contribuyen decisivamente en la calidad de la educación es el recurso humano, por lo que *es necesario proporcionarle las bases para su desarrollo profesional* y brindarle la oportunidad de aprender nuevos conocimientos, manejar los conocimientos aprendidos y reforzar ciertas actitudes que sean covenientes para una positiva interacción profesional y social, esto es, brindarle *educación continua*.

En nuestra Universidad, la educación continua se formalizó en 1991 como una respuesta a las necesidades de actualización y capacitación de los profesionales en ejercicio.

Somos conscientes de que la calidad depende de diversos factores, sin embargo, en este trabajo nos circunscribimos a la formación de los recursos humanos que intervienen en su planeación, instrumentación,

desarrollo, evaluación y seguimiento.

De acuerdo con Feigenbaum (1993), algunas acciones que impulsan la buena calidad son:

a. Involucrar y comprometer tanto en la planeación como en el desarrollo del proyecto a la máxima autoridad de la institución.
b. Crear conciencia de calidad en todos los involucrados, desde los altos directivos hasta los empleados que se desempeñen en los cargos más modestos.
c. Propiciar un liderazgo participativo que tenga como uno de sus principales valores al trabajo en equipo.
d. Promover la formación de recursos humanos.

En nuestro caso, la estrategia tuvo desde el principio muchas probabilidades de éxito porque la máxima autoridad ejecutiva de la Universidad Autónoma de Yucatán, el rector, manifestó abiertamente su interés por ofrecer educación continua *de la mejor calidad posible*.

METODOLOGÍA UTILIZADA

En este apartado no se pretende hacer un desglose minucioso de las actividades desarrolladas para lograr mejorar la calidad de la educación continua que ofrecemos, por el contrario, sólo se mencionarán puntos importantes de este proceso.

1. Determinar las necesidades del factor humano, tanto de los directivos

como del personal administrativo, académico y de apoyo logístico.
2. Jerarquizar las necesidades detectadas.
3. Elaborar un proyecto de formación de los recursos humanos involucrados en esta actividad, de acuerdo con sus necesidades.
4. Diseñar los cursos y talleres y elaborar el material de apoyo para la formación de los recursos humanos.
5. Dar seguimiento y evaluar las acciones realizadas.
6. Retroalimentar a los involucrados en las acciones realizadas.
7. Modificar o hacer cambios, de acuerdo con el seguimiento y la evaluación.
8. Implementar mecanismos de comunicación vertical y horizontal para compartir en forma permanente y sistemática experiencias enriquecedoras que nos permitan transitar más fácilmente por el camino del éxito en este campo de la educación.

Con el fin de sensibilizar a los involucrados en esta actividad sobre las bondades de la calidad, entre las actividades de formación se incluyó un curso-taller de calidad en el servicio. Para llevarlo a cabo se formaron dos grupos: uno integrado por los directivos, personal administrativo de alto nivel y personal académico, y el otro por el personal de apoyo logístico. Algo muy interesante fue *predicar con el ejemplo*, puesto que se aprovechó esta oportunidad para desmostrar que, trabajando en equipo y haciendo cada uno su mejor esfuerzo, el resultado obtenido es de buena calidad, como ocurrió en este caso.

LOGROS OBTENIDOS

1. La interacción entre las personas involucradas en este tipo de educación, propiciada durante las actividades de formación, *ha permitido compartir experiencias y formar verdaderos equipos de trabajo* no sólo entre el personal de cada una de las facultades que integran la UADY sino también entre personal adscrito a diferentes facultades. Esto ha hecho posible ofrecer diplomados *interdisciplinarios* tanto en las instalaciones universitarias como en sedes alternas ubicadas en el interior del estado. En la tabla 2 se presentan los diplomados interdisciplinarios que ofrecieron las facultades de la UADY durante 1998.
2. Los cursos, talleres y diplomados que ofrece cada facultad son diseñados para *satisfacer las necesidades detectadas*.
3. La deserción en la mayoría de las actividades académicas realizadas es de cero %.
4. Para facilitar la actualización y/o capacitación de los profesionales se han desarrollado actividades

académicas en sedes ubicadas fuera de las instalaciones universitarias, lo que beneficia a los profesionales porque no abandonan su lugar de trabajo.

CONCLUSIONES

1. Si en verdad queremos que mejore la calidad de la educación continua que ofrecemos y que los gestores de este tipo de educación la adquieran como uno de sus valores, requerimos *brindarles la oportunidad de educarse y formarse en ella* a través de programas académicos diseñados para tal fin.
2. *La formación permanente de los recursos* humanos que intervienen en la planeación, instrumentación, desarrollo, evaluación y seguimiento de la educación continua *cuesta*, pero más nos costará no hacer esta inversión. Si carecemos de profesionales actualizados y capacitados, nuestro país no podrá salir de la crisis en la que se encuentra. Ojalá que con los profesionales mal preparados se pudiera hacer lo mismo que con los artículos defectuosos: regresarlos a la etapa donde se incorporó la calidad deficiente y corregir los problemas. Pero obviamente esto no es posible.
3. Los gestores de la educación continua deben prepararse para realizar eficaz y eficientemente sus funciones y llevarlas a cabo *cada vez mejor*.
4. Para que la educación continua sea de mayor calidad, podría fijarse la política de reducir el número de cursos donde no se exija una evaluación final, con lo que se aseguraría *un mayor compromiso de los participantes*.
5. Si queremos ser competitivos, la educación continua que ofrecemos debe satisfacer las necesidades de desarrollo científico, tecnológico y social, con el fin de que quienes participen en ella puedan afrontar con efectividad los retos del nuevo milenio.

RECOMENDACIONES

1. Determinar los *recursos humanos y financieros disponibles* para realizar este proyecto de formación permanente de los gestores educativos.

Tabla 2

Facultades	Diplomado ofrecido
Contaduría y Administración, y Medicina Veterinaria y Zootecnia	Diplomado en Administración de Empresas Agropecuarias
Derecho e Ingeniería Química	Diplomado en Propiedad Intelectual
Derecho y Psicología	Diplomado sobre Mediación Familiar y Derecho de Familia

2. Designar como *líder* del proyecto a un profesional que *le dé su justo valor a la calidad* y, además, posea experiencia docente y administrativa.
3. Revisar la misión de la educación continua que se ofrece y decidir a *dónde y cómo* se quiere llegar con los recursos disponibles.
4. Elaborar y difundir el material de apoyo para las actividades de formación de los recursos humanos.

Para finalizar, quiero señalar lo que afirma el Dr. Rugarcía: "Nada cambia en la educación si no cambian la mente y el corazón de los gestores educativos".

Si estamos dispuestos a afrontar el reto de elevar la calidad de la educación continua mexicana, es conveniente evaluarla, controlarla y mejorarla.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cowan, John. "Top/oup Provision for Mid-Career Professional". Apuntes inéditos, 1984.

Cross, Patricia. *Enciclopedia of Educational Research*. S/L. 1981.

Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000.

Feigenbaum, A.V. *Control total de la calidad*. 2a. Edición CECSA, México, 1993.

Fernández, Alfredo y otros. Una polémica sobre la calidad de la educación superior, *Revista de la Educación Superior*. México: ANUIES, No. 79 (julio-septiembre 1991) pp. 193-204.

Mercer, R. Y Thacker, Douglas. *Meeting and Demand of Adult Population and Change for Management*. International Journal of Educational Management and Higher Education. Vol. 6, número 1, marzo 1972.

Rugarcía, A. El eslabón perdido de la enseñanza universitaria. Revista *Didac*, otoño 1989, pp. 3-8.

Rugarcía, A. *La calidad total en la universidad*, Magistraliz, UIA-Golfo Centro, primavera 1994, pp. 7-19.

Webb, Anne y Harvey, Leah. *Least Step Adding Theory to Practice Alternatives* of H*igher Education*, vol. 7, número 1, 1982, p. 3.