

Propuesta de procesos en un sistema de gestión de la calidad para la educación universitaria con formación integral y competencias profesionales

*Pedro Angulo H. **

*Pedro Angulo A. ***

*Ludencino A. Huamán****

*Juan A. Espinoza B. *****

Resumen

Desde el punto de vista de sistema de la calidad y en base a las actividades de formación interrelacionadas, hacemos una propuesta de procesos en un sistema de gestión de la calidad (SGC) para la educación superior universitaria con formación integral y competencias profesionales, para el desarrollo del capital humano que requiere nuestro país a fin de mejorar la empleabilidad de los profesionales. La formación integral y competencias profesionales requiere de aprendizaje permanente, para lo cual se considera el proceso de programa de educación continua; el proceso de investigación, servicio social universitario y responsabilidad social como parte de la formación integral. El sistema no estaría completo sino se cuenta con un proceso, que no solamente es clave, estratégico y crítico, el proceso de verificación del perfil del ingreso. Con la interrelación de estos procesos (y subprocesos que se verán en la propuesta) se puede diseñar el mapa de procesos y empezar la implementación del SGC. Esta propuesta puede ser tomada en cuenta en el Plan de gestión de la calidad para el licenciamiento institucional y la acreditación del programa de estudios, y puede ser implantado en todo el sistema universitario. Adicionalmente, hacemos un análisis de la importancia y metodología del diagnóstico de la calidad del sistema de gestión y del compromiso e involucramiento de la alta dirección como un factor crítico para la implementación y certificación del SGC.

Introducción

El comercio internacional y la interdependencia económica de los países nos obliga a poner más atención en la calidad educativa y el desarrollo de competencias para una rápida adaptación al nuevo entorno del mercado laboral. En este nuevo contexto se requiere enfocar las habilidades y destrezas de los profesionales hacia las necesidades de un mundo globalizado y muy cambiante.

Se requiere, en nuestro caso, pasar de la formación tradicional en base a insumos (cursos por objetivos, créditos, con pedagogía de trasmisión del conocimiento, didáctica centrada en el profesor, evaluación punitiva, etc.) hacia la formación integral (holística) y por competencias profesionales para el desempeño productivo de los profesionales formados.

Recibido: 18 de marzo de 2016/Aprobado: 16 de mayo de 2016.

* Doctor en Farmacia y Bioquímica. Correo: panguloh@unmsm.edu.pe

** MBA en Administración Estratégica de Empresas. Correo: pedrojoseqf@gmail.com

*** Doctor en Ciencias de la Educación. Correo: ludeahh@gmail.com

**** Doctor en Educación. Correo: jespinoza@unmsm.edu.pe

Según Becker y otros (1990), cuando el capital humano aumenta, gracias a la alta inversión en los sectores educativos, el retorno en la inversión de capital humano aumenta hasta que éste crece lo suficiente y encuentra un equilibrio, es decir, se eleva el ingreso per cápita de la sociedad debido a la relación directa con el crecimiento económico y el stock de capital humano. Becker (1964, 1983) define el capital humano como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos.

Definitivamente, está demostrado que la educación tiene un impacto directo en el crecimiento económico y la reducción de las desigualdades socioeconómicas de los países (Galor 2011). El rápido crecimiento económico de los países del Asia ha permitido comprobar, una vez más, que la educación es un factor muy importante para este desarrollo. Estos países han establecido sistemas de formación para el trabajo enfocados en las necesidades del sector productivo. Además, las tecnologías de información y comunicación (TIC) han hecho posible que la educación llegue a lugares remotos en esos países.

El Presidente de los Estados Unidos de Norteamérica ha elogiado la educación de Corea del Sur (2014), las escuelas surcoreanas cuentan con red de internet de alta velocidad, reconociendo que EEUU se había quedado rezagado en el sector educativo y que invertirá 2,000 millones de dólares en el sector, recalcando la necesidad de digitalizar los colegios de su país (KBS World Radio).

Para la Organización Internacional para el Trabajo (OIT) (2010), una educación de calidad se traduce en mejores empleos y mejores salarios y, cuando es accesible para amplios sectores de la población, aumenta las oportunidades en el mercado laboral y reduce la desigualdad social. Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) (2013), una de las funciones esenciales de un sistema educativo ha de ser la de formar a los ciudadanos en competencias que les permita una mayor y mejor inserción laboral, favoreciendo su acceso a empleos formales y de calidad. En ese sentido, el sistema educativo actúa como uno de los principales mecanismos para la formación de competencias (o habilidades), que se definen como “un grupo de conocimientos, atributos y capacidades que pueden aprenderse y que posibilitan a los individuos realizar una actividad o tarea de forma exitosa y consistente, y pueden construirse y extenderse a través del aprendizaje” (OCDE) (2013). Es por ello que la pertinencia de la educación, entendida como la medida en que esta proporciona a los individuos competencias que se ajustan a las necesidades para desempeñar un trabajo de manera satisfactoria, es una de las dimensiones fundamentales de un sistema educativo (OCDE 2016, p.19).

¿Para qué una educación de calidad con formación integral y competencias profesionales en el Perú?

Sota Nadal (2006), afirma que la universidad peruana ha dejado, por muchos años, de ofrecer las competencias necesarias para que los estudiantes se desarrollen con espíritu crítico, con una relación integrada con la nación, de colaboración permanente en la creación y fomento de la cultura, y de un sentido de identidad comprometido con el desarrollo del país.

En ese sentido, la comisión consultiva encargada de brindar aportes y recomendaciones para la elaboración de la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación

Superior Universitaria (2015) manifiesta que la universidad peruana debe asumir el compromiso de contribuir a crear una comunidad de ciudadanos activos, fortalecer una identidad nacional integrada pero respetuosa de la diversidad cultural, y promover la cohesión social que permita responder adecuadamente a los desafíos del futuro. La universidad encuentra su lugar en la sociedad siendo la “conciencia” de las naciones, otorgándoles voz por ser ella un espacio de reflexión en donde se crean los conocimientos que inciden fuertemente en el rumbo que toma el país (Minedu 2015, p.18).

Uno de los fines de la universidad, de acuerdo a la Ley Universitaria 30220, es “Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país”. El objetivo general de la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (Política de Aseguramiento) es garantizar que todos los jóvenes del país tengan la oportunidad de acceder a un servicio educativo de calidad que ofrezca una formación integral y de perfeccionamiento continuo, centrado en el logro de un desempeño profesional competente y, en la incorporación de valores ciudadanos que permiten una reflexión académica del país, a través de la investigación (Minedu 2015, p. 562360).

Está claro: es imperativo que la formación profesional sea integral; es decir, además de las habilidades básicas de comprensión de lectura, matemática y ciencias se requiere de habilidades de orden superior y capacidades de comunicación, colaboración, creatividad, etc. Pero también, una educación de calidad debe estar centrada en el logro de un desempeño profesional competente; entonces, estamos hablando de competencias profesionales para un desempeño profesional con calidad para la empleabilidad.

Si bien la normatividad educativa actual apunta hacia la formación integral y competencias profesionales la mayoría de las universidades no están satisfaciendo las metas de los jóvenes de contar con un empleo digno, bien remunerado y con desarrollo profesional y personal. Según Yamada y col. (2013), se estima que cuatro de cada diez egresados universitarios se encuentran subempleados. Para Manpower (2015), alrededor de 2 de cada 3 empresas (68%) reportan dificultades para cubrir las vacantes en Perú, siendo en 2015 el segundo país en que este problema fue mayor a nivel mundial, y situándose muy por encima del promedio global de 38%.

La Presidenta del CADE 2015 por la Educación, ha manifestado:

Escogimos el tema de la EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO, debido a que el Perú requiere mano de obra laboral educada, instruida y preparada cabalmente... los jóvenes son los que eligen las carreras que desean seguir en base a sus gustos y habilidades, más allá de la demanda laboral y de los salarios que vayan a obtener.. si no lo entendemos y tomamos acciones, el crecimiento del país, que esperamos se reactive en los próximos años, no podrá estar acompañado de una mano de obra adecuadamente formada...

En el Encuentro Nacional de Rectores y Vicerrectores de Universidades Públicas y Privadas (2015), organizada por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) se concluye:

1) la cobertura de la educación superior universitaria ha aumentado en los últimos años, pero el subempleo de los jóvenes universitarios también ha aumentado, 2) existe un desencuentro entre la oferta de profesionales y la demanda del sector público y privado, 3) requerimos construir un nuevo sistema universitario que permita mejorar las habilidades y competencias de los jóvenes universitarios de tal forma que aumente su empleabilidad, contribuya a la movilidad social y mejore la productividad.

Estas conclusiones son un reconocimiento público de que la universidad peruana no está formando el capital humano que requiere la sociedad y el país para aprovechar su potencial productivo e insertarse competitivamente en el mundo desarrollado; y que se requiere “construir” un nuevo sistema universitario que propicie el desarrollo de habilidades y competencias en los futuros profesionales para que aumente su empleabilidad, se puedan movilizar internacionalmente y mejoren su productividad.

La empleabilidad se convierte en un indicador de resultado de la calidad de la educación superior universitaria⁴⁷. La Conferencia Internacional del Trabajo el 2009, definió empleabilidad como uno de los resultados fundamentales de una educación y de una formación de alta calidad. Ésta abarcaba las calificaciones, los conocimientos y las competencias que aumentan la capacidad de los trabajadores para conseguir y conservar un empleo; que mejoran su trabajo y su adaptación al cambio; que tienen la posibilidad de elegir otro empleo cuando lo deseen o pierdan el actual; y que logran integrarse más fácilmente en el mercado de trabajo en los diferentes periodos de sus vidas.

En esa dirección están las declaraciones del Ministro de Trabajo (2016) “... en el Perú hay un 60% de jóvenes subempleados, trabajan en lo que no han estudiado, y 80% están en la informalidad... ese es el drama del Perú...; la educación en Korea van por los perfiles de competencias...”. Entonces, ¿se requiere una educación de calidad con formación integral y competencias profesionales para mejorar la empleabilidad de los profesionales formados por la universidad para revertir este drama en nuestro país?

Evidentemente, hay una gran preocupación por el desencuentro que existe entre la oferta profesional de la universidad peruana y la demanda de la sociedad y el sector productivo. Una de las razones es la sobreoferta educativa con carreras que no responden a las exigencias del mercado y, por la deficiente calidad de gran parte de las universidades del país (CEPLAN 2014, p.30). Nosotros creemos, también, que un factor crítico es la falta de competencias de gestión sistémica de la mayoría que dirigen las instituciones educativas universitarias.

La baja calidad de la formación profesional universitaria es un problema recurrente en el Perú. La reforma universitaria iniciada a partir de la Ley Universitaria 30220 tiene mucho por hacer... no hay nada más difícil de llevar a cabo que este gran proceso de cambio para implantar una cultura de calidad en el servicio educativo universitario y cambiar el actual sistema universitario.

Para la SUNEDU (2015, p.4) el principal beneficio de la implementación del Proceso de Licenciamiento es garantizar la mejora de la calidad de la oferta educativa. El proceso permitirá: “Incrementar la masa de capital humano capacitado y en consecuencia, en la productividad, la investigación y el progreso tecnológico del país”. Debería haber

1 La palabra empleabilidad proviene de la palabra inglesa *employability* compuesta por *employ*, empleo y *ability*, habilidad.

incentivos para las universidades que logran un servicio educativo con formación integral y competencias profesionales.

La preocupación que existe por el desencuentro que hay entre lo que forma la universidad y la realidad socioeconómica ya no es solamente del Perú sino también, de los países de la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú) que han realizado el *Foro de Educación* (Lima, 2016) con el lema: ¡la formación y desarrollo del capital humano y la articulación efectiva entre el sector productivo y el sector educativo, en pro del fortalecimiento de la equidad social y el desarrollo económico de los países de la alianza!. Además, los ministros de educación de las 21 economías del mundo del Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC) han definido a los temas: desarrollo de competencias de estudiantes, innovación y empleabilidad, como una prioridad.

Procesos clave para el sistema de gestión de la calidad

¿Educación universitaria con calidad para qué?: En otra publicación, “Consideraciones y Estrategias para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 en el marco del Licenciamiento y la Acreditación de la Educación Superior Universitaria en el Perú” (*En imprenta, Universidad Continental, Huancayo*), presentamos una definición contextual de lo que es una educación superior universitaria con calidad y para qué. Tomando como referencia lo que establece la Política de Aseguramiento en su objetivo general “...un servicio educativo universitario con calidad ofrece una formación integral y de perfeccionamiento continuo, centrado en el logro de un desempeño profesional competente con valores ciudadanos...” (Minedu 2015), podemos apreciar que la formación integral es una condición fundamental de la Política de Aseguramiento; pero también, está el desempeño profesional competente.

El logro de un desempeño profesional competente se evalúa en base al perfil de competencias profesionales y las normas de competencia. Ahora, es fácil entender que, para lograr ese desempeño profesional competente se requiere de una formación no solamente integral, sino también por competencias profesionales. Por esta razón y desde el punto de vista de sistema de calidad, proponemos como proceso principal para la implementación del SGC la relación de estas dos visiones: Formación integral y Competencias profesionales.

¿Cómo se relaciona todo esto con un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)?: El licenciamiento y la acreditación son esenciales para introducir en la universidad una gestión orientada a la calidad. El licenciamiento y la acreditación son distintos pero complementarios (SUNEDU 2015, p.17).

El licenciamiento hace referencia al papel del Estado para asegurar que la provisión de la educación superior cumpla con la Condiciones Básicas de Calidad (CBC), y constituye un mecanismo de protección del bienestar individual y social de aquellos que buscan acceder al sistema de educación superior (SUNEDU 2015, p.17), incide más en la formación profesional con calidad y tiene en el Plan de gestión de la calidad la estrategia para la gestión de la calidad de los procesos de la formación integral y competencias profesionales, y en el Plan de mejora continua los mecanismos para elevar la calidad de la formación académica.

Mientras que la estructura del *Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de*

Educación Superior Universitaria del SINEACE (Modelo de Acreditación) también tiene a la formación integral como dimensión central; pero, el *perfil del egreso* se convierte en el eje central y articulador del programa de estudios. Dicho perfil se identifica como parte de la gestión estratégica y conduce además la planificación del programa. El Programa de Estudios implementa mecanismos para evaluar el desempeño profesional y objetivos educacionales del egresado (2016, pp. 12,13,16). Por lo tanto, el perfil del egreso es otro de los procesos clave en la implementación de un SGC para una educación superior universitaria con formación integral y competencias profesionales.

El desempeño profesional no solamente constituye la acumulación de conocimientos; sino que implica la integración de los mismos, así como a las habilidades y actitudes. Son las competencias puestas en acción para resolver problemas profesionales en determinados contextos.

Identificamos, hasta ahora, los dos procesos clave para la implementación del SGC: Formación integral y Competencias profesionales, además de la verificación del perfil del egreso nos preguntamos si son suficientes. Para fundamentar el proceso principal, tenemos que conocerlo. Sin llegar a una revisión exhaustiva del tema, no es el propósito de esta propuesta, presentamos nuestra idea de lo que es la formación integral y la formación por competencias profesionales.

¿Qué es la formación integral?

Según ACODESI (2003), la formación integral es un estilo educativo que pretende no sólo instruir a los estudiantes con los saberes específicos de las ciencias sino, también, ofrecerles los elementos necesarios para que crezcan como personas buscando desarrollar todas sus características, condiciones y potencialidades. Siendo sus dimensiones: ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal, socio-política.

Lourdes Ruiz (2012) indica que la formación integral implica una perspectiva de aprendizaje intencionada, tendiente al fortalecimiento de una personalidad responsable, ética, crítica, participativa, creativa, solidaria y con capacidad de reconocer e interactuar con su entorno para que construya su identidad cultural. Busca promover el crecimiento humano a través de un proceso que supone una visión multidimensional de la persona, y tiende a desarrollar aspectos como la inteligencia emocional, intelectual, social, material y ética-valoral. Para esta autora, las prácticas preprofesionales constituyen un elemento importante en la formación integral.

Entonces, la formación integral se debe dar en todo lo que intencionalmente educa (Modelo Educativo): valores, principios, criterios, planes de estudios, programas, metodologías, actividades extracurriculares, estudios generales, estilo de gestión, responsabilidad social, apoyo social, prácticas preprofesionales, internados, residenciados, etc.

Para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM 2015, pp. 9-10), los Estudios Generales se orientan a la formación integral del estudiante: humanística, científica y tecnológica. Deben contribuir en el proceso de desarrollo de la personalidad del estudiante a partir de la formación integral, en un ambiente multidisciplinario que promueve valores y responsabilidad social. En tal sentido, entendemos que la formación

integral no solamente busca la realización plena del estudiante, para ser un profesional con calidad, sino también para la sociedad donde se desenvuelve. La formación integral, implica que los procesos educativos estén articulados con el propósito de la institución; es decir, la formación integral tiene un enfoque sistémico y su calidad se puede gestionar. Por eso, creemos que se trata de un proceso central.

La gestión de la cultura organizacional juega un papel muy importante para sistematizar los procesos de la formación integral y para desarrollar una cultura de calidad. Esto supone un cambio en la mentalidad y en los paradigmas de los miembros de la comunidad educativa y no quedarnos con el modelo tradicional; se requiere de docentes formados integralmente. El currículo es el medio para que la formación integral se vuelva una práctica cotidiana en la universidad. La UNMSM tiene como uno de los componentes de su *Modelo Educativo* al currículo para la formación integral; siendo sus características: innovador, prospectivo, integrador, humanístico y flexible (2013, pp. 33-35).

La Política de Aseguramiento tiene como principal objetivo asegurar que todos los jóvenes del país tengan la oportunidad de acceder a una educación universitaria de calidad que permita su realización personal, y los forme como ciudadanos y profesionales de alta productividad (Minedu 2015, p. 562356). Una meta de esta política es que nuestros *Jóvenes del Bicentenario* puedan hacerlo con la confianza de encontrar un servicio educativo de calidad que les permita insertarse con dignidad en el mundo del trabajo, ser productivos, competitivos y valorados por el mercado laboral; y a su vez, les permita ser aporte y actores de fomento de una sociedad movilizadora por los principios de justicia, solidaridad, ética y respeto por la diferencia.

Para UNESCO

El sistema de educación integral se diseña para facilitar el aprendizaje permanente durante toda la vida y la creación de oportunidades de aprendizaje formal, no formal e informal para las personas de todas las edades... el concepto de aprendizaje continuo requiere de un paradigma diferente de la enseñanza y entrenamiento hacia el aprendizaje, de la instrucción en base al conocimiento al aprendizaje para el desarrollo personal y de la adquisición de habilidades especiales a un descubrimiento más amplio y la liberación y aprovechamiento del potencial creativo. Este cambio es necesario en todos los niveles de educación y tipos de provisión sea formal, no formal o informal.

Podemos apreciar que educación integral va más allá de la formación de pregrado mediante el aprendizaje continuo a través de programas de educación continua. Por eso, la Ley Universitaria 30220 obliga para que las universidades, en su organización académica, cuenten con Programas de Formación Continua "Las universidades deben desarrollar programas académicos de formación continua, que buscan actualizar los conocimientos profesionales en aspectos teóricos y prácticos de una disciplina, o desarrollar y actualizar determinadas habilidades y competencias de los egresados..."

Llegados a este punto, ya podemos identificar a otro proceso clave: Programa de formación continua; que sumado a la formación integral, competencias, y la verificación del perfil del egreso ya contamos, hasta ahora, con tres procesos clave para la implementación del SGC. ¿Serán suficientes?

A nuestro entender, en el objetivo general de la Política de Aseguramiento se integran las propuestas de la UNESCO (2014) referidas a la formación integral, educación a lo largo de toda la vida, la promoción del saber mediante la investigación con lo que propone la OCDE (2013), como una de las funciones esenciales de un sistema educativo ha de ser la de formar a los ciudadanos en competencias que les permita una mayor y mejor inserción laboral, favoreciendo su acceso a empleos formales y de calidad. Una educación es pertinente en la medida en que esta proporciona a los individuos competencias que se ajustan a las necesidades para desempeñar un trabajo de manera satisfactoria (OCDE 2013).

En la UNMSM la concepción de educación universitaria, de acuerdo al *Modelo Educativo*: “se concibe la educación universitaria como un proceso de formación integral de profesionales competentes capaces de resolver de manera creativa, responsable, eficiente y eficaz los problemas de la sociedad. Con respecto a este punto, la universidad se adhiere a las propuestas de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior 2009 de la Unesco” (2014 p, 11-12).

Sin embargo, y como ya estamos entendiendo hay otras propuestas de organizaciones referentes, como las de la OIT y la OCDE, que proponen una educación de calidad para la empleabilidad; que han sido consideradas en la *Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria* (MINEDU) y el *Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria* (SINEACE)

En su mensaje a la Nación del 28 de julio de 2014, Ollanta Humala, Presidente de la República, propuso como objetivo nacional convertir al Perú en un país elegible como miembro de la OCDE para el 2021. Según el Centro Nacional de Planeación estratégico (CEPLAN) para ser miembro pleno de la OCDE el Perú debe dar señales claras de que las políticas en el país cumplen con un mínimo de calidad y que existe un norte claro en los objetivos de desarrollo. En esta dirección se requiere: “Incentivar una mejor educación que asegure la realización de las potencialidades de las personas como seres humanos y con capacidades y habilidades para cubrir la demanda laboral” (CEPLAN 2015, p18). ¡Esto no es una gran razón para que la formación sea integral y por competencias profesionales!

Las universidades tendrán que revisar sus modelos educativos en estricto cumplimiento con las normatividad vigente y la reforma universitaria y, considerar el enfoque de competencias profesionales porque la realidad nacional y el nuevo entorno socioeconómico internacional así lo exigen.

¿Qué entender por formación por competencias?

El enfoque de competencias no sustituye al modelo educativo; sino, está definido por las características del modelo que debe estar orientado al nivel de competencias del desempeño de los estudiantes y egresados basados en un desempeño de calidad donde principalmente se ponen de manifiesto los conocimientos, las habilidades y las actitudes aprendidas.

El eje principal de la educación por competencias es el desempeño entendido como "la expresión concreta de los recursos que pone en juego el individuo cuando lleva a cabo una actividad, y que pone el énfasis en el uso o manejo que el sujeto debe hacer de lo que

sabe, no del conocimiento aislado, en condiciones en las que el desempeño sea relevante" (Malpica, pp. 123 -140).

El término competencia se presta a muchas interpretaciones y ambigüedades en nuestro medio. Una causa de su confusión es su origen latino. Según Corominas, en español existen dos verbos, "*competere*" y "*competir*" que se diferencian entre sí a pesar de provenir del mismo verbo latino: "*competere*"; venía a significar originalmente, "*ir una cosa al encuentro de otra, encontrarse, coincidir*". A partir del siglo XV "*competere*" vino a significar "*pertenecer a*", "*incumbir*", dando lugar al sustantivo "competencia" y al adjetivo "competente" para indicar "apto", "adecuado" (Corominas 1987). Desde el siglo VI el verbo "*competir*" significó "*pugnar con*", "*rivalizar con*", "*contender*" generando sustantivos como "competición", "competencia", "competidor", "competitividad" y el adjetivo "competitivo" (Corripio 1984).

Desde el enfoque socioformativo, una competencia es una actuación integral para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto con idoneidad y compromiso ético, articulando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer (García 2009, Tobón 2004).

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU – SINEACE) define a la competencia como "Integrar y movilizar saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales para resolver problemas profesionales en forma autónoma y flexible en contextos determinados", las competencias profesionales "*Son aquellas que adquieren las personas en la educación técnico productiva y educación superior no universitaria y universitaria*", la evaluación de las competencias se hace en base a las evidencias de desempeño profesional con referencia a una norma de competencia (CONEAU 2010, p. 58).

La UNMSM (2012, p. 23) en su *Plan Estratégico Institucional 2012-2021* tiene como una estrategia impulsar la certificación profesional de los egresados como responsabilidad de la universidad y propone un Programa de certificación de competencias profesionales de egresados.

La Ley Universitaria 30220, en lo referente a diseño curricular, indica:

Cada universidad determina el diseño curricular de cada especialidad, en los niveles de enseñanza respectivos, de acuerdo a las necesidades nacionales y regionales que contribuyan al desarrollo del país. Todas las carreras en la etapa de pregrado se pueden diseñar, según módulos de competencia profesional, de manera tal que a la conclusión de los estudios de dichos módulos permita obtener un certificado, para facilitar la incorporación al mercado laboral. Para obtención de dicho certificado, el estudiante debe elaborar y sustentar un proyecto que demuestre la competencia alcanzada...

Así como está determinado en este artículo de la ley, el diseño curricular por módulos de competencia profesional es una opción para el programa de estudios, pero no una obligación. En el proyecto de ley estuvo determinado que todas las carreras en la etapa de pregrado *se deben* diseñar, según módulos de competencia profesional. Una sola palabra (*se pueden*) cambió todo el sentido y la intención para que la formación sea por competencias profesionales en forma obligatoria en todas las universidades del Perú, en línea con la evaluación y certificación de competencias profesionales que vienen

realizando los colegios profesionales por encargo del SINEACE (2016); según la Oficina de Estadística y Monitoreo del SINEACE, a la fecha, ya hay 3,993 profesionales certificados. Sin embargo, la obligación no solamente lo hace una ley, sino el entorno socioeconómico en el cual se desarrolla la universidad; la realidad de nuestro país exige que los profesionales deben contar con competencias profesionales para un desempeño de calidad.

La *Ley Universitaria* considera, solamente, la posibilidad del diseño curricular por módulos de competencia profesional de manera tal que el estudiante se pueda incorporar al mercado laboral antes de lograr el perfil del egreso. Se prevé una certificación si se demuestra el logro de la competencia.

Bajo este marco algunas universidades vienen formando técnicos en algunas profesiones; pero aún no lo hacen por competencias, lo siguen haciendo en forma tradicional por conocimientos. Las universidades que formen por módulos de competencia profesional y certifiquen las competencias de los módulos deberían implementar un SGC para este proceso toda vez que se está entregando un producto a la sociedad y al sector productivo y, debe ser con garantía de calidad.

Perfil del egresado

La calidad de una universidad ya no depende solamente de la calidad de sus procesos sino de la calidad de sus productos: logros científicos y tecnológicos, empleabilidad e inserción laboral de los egresados, entre otros. En ese sentido el perfil del egresado es crítico para la empleabilidad e inserción laboral del egresado; su determinación debe ser pertinente y, su evaluación debe servir para dar retroalimentación a la gestión del programa de estudios.

El *Modelo de Acreditación* indica que el perfil del egreso debe incluir las competencias generales y específicas que se espera que los alumnos logren durante su formación y sean verificables como condición para el egreso (SINEACE 2016, p. 18). Si el cumplimiento del perfil del egreso es una condición vinculante para el egreso; entonces, el SGC debe considerar a esta actividad como un proceso clave para lograr su alineación con los propósitos del programa de estudios, el proyecto educativo, las expectativas de los grupos de interés y el entorno socio económico. El logro del perfil del egreso reflejado en los índices de empleabilidad manifiesta a la sociedad una educación superior universitaria de calidad y puede generar ventaja competitiva a la institución.

Pero también, el *Modelo de Acreditación* indica que el programa de estudios establece y ejecuta mecanismos de evaluación del logro de competencias definidas en el perfil del egreso (SINEACE 2016, p. 20).

Entonces el programa de estudios debe establecer los mecanismos necesarios para el cumplimiento de estos criterios del Modelo de Acreditación. Se debe definir los subprocesos, del proceso de Verificación del Perfil del Egreso: determinación de las competencias profesionales del perfil del egreso, evaluación del logro de competencias, monitoreo de la inserción laboral, desempeño profesional, satisfacción de empleadores y egresados, certificación de competencias, entre otros. Se debe evaluar la eficacia del proceso mediante el SGC y mejorarlo continuamente mediante el plan de mejora. De ahí la importancia del plan de mejora para generar valor al proceso. Entonces, este proceso clave es la verificación del perfil del egreso.

¿Qué competencias se definen en el perfil del egreso?

En este nuevo contexto de reforma universitaria, definir el perfil del egreso es una disyuntiva entre hacerlo como tradicionalmente se viene haciendo (de adentro hacia afuera) o hacerlo de acuerdo a la demanda social de mercado nacional, regional, local (de afuera hacia adentro).

El *Modelo de Acreditación* considera como un estándar de calidad la gestión del perfil del egreso y como criterio a evaluar “En la fundamentación y detalle del perfil del egreso se debe evidenciar su alineación con los propósitos del programa de estudios, el proyecto educativo, las expectativas de los grupos de interés y el entorno socio económico” (SINEACE 2016, p.18).

El perfil del egresado del sistema educativo ha de ser de una persona con capacidades, habilidades, destrezas y competencias para trabajar en un mundo donde más del 50% de los trabajos que existirán en 10 años aún no han sido creados, donde existirán tecnologías que aún no han sido inventadas y que se enfrentarán a problemas que aún nadie se ha planteado (CEPLAN 2014, p. 10).

Definir el perfil de competencias profesionales, las normas de competencias, la evaluación de competencias en base al desempeño y la certificación profesional por competencias es un proceso complejo y lo vienen haciendo los Colegios profesionales por encargo del SINEACE. Tomando como referencia este perfil de competencias profesionales el programa de estudios puede incluir en el perfil del egreso las competencias requeridas para un desempeño profesional competente.

En esta situación el programa de estudios debe estar en diálogo permanente con los colegios profesionales, los grupos de interés, los egresados, los expertos en diferentes áreas del ejercicio profesional, etc. para alinear la formación (integral y competencias) con el ejercicio profesional de alta empleabilidad.

La universidad debe establecer los mecanismos de evaluación del logro del perfil del egreso y el programa de estudios debe definir las competencias del egresado en base a la realidad socioeconómica, productiva y las expectativas de los empleadores para incluirlos en la formación integral y competencias profesionales. La planificación académica debe prever la evaluación de los desempeños intermedios y terminales antes que en los conocimientos y temáticas; así como también, diseñar las estrategias didácticas para lograr las competencias frente a los problemas del entorno relacionados con su área profesional.

En consecuencia, se tiene que hacer una revisión del modelo educativo (estrategias de enseñanza aprendizaje, estrategias didácticas, rol de los docentes, los estudiantes, la tutoría, el sistema de evaluación del aprendizaje, etc) para alinearlos con la formación integral y competencias profesionales.

La clave para lograr que se cumpla el perfil del egreso es lograr el perfil del ingreso. La determinación del perfil del ingresante con base a nuestra realidad es un gran problema a superar. Por lo tanto, aquí aparece la necesidad de otro proceso no solamente clave sino estratégico para el aseguramiento de la calidad de la formación integral y competencias.

Hasta aquí, la implementación de un SGC implica los siguientes procesos: Formación integral, competencias profesionales, programa de formación continua, verificación del perfil del egreso y verificación del perfil del ingreso.

Perfil del ingreso

En la industria de la informática existe el famoso término GIGO como abreviatura de 'Garbage In, Garbage Out' (Entra basura, sale basura), describe el hecho de que el rendimiento de una computadora sólo es tan bueno como su entrada, hasta el mejor programa no puede coger datos sin sentido y producir resultados coherentes. Desde luego, GIGO se aplica mucho más ampliamente en el campo de computadoras. La calidad de lo que sale (producto) depende de la calidad de lo que entra (materia prima). Muchas universidades se asemejan a las computadoras porque se manejan como sistemas cerrados. Las organizaciones son organismos vivos y como tal complejas y abiertas al entorno; y no cerradas como las máquinas.

Sin embargo, cuando se implanta un SGC de acuerdo a la norma internacional ISO 9001 es con el enfoque basado en procesos que deben ser gestionados para que los elementos de entrada se transformen en los resultados esperados. La ventaja de los procesos es que se pueden mejorar continuamente. La selección para el ingreso a la universidad no es el más adecuado. El ingreso a la universidad, todavía, se hace midiendo solamente conocimientos y de forma casi memorística.

La *Ley Universitaria*, en lo referente al proceso de admisión, establece: "...El concurso consta de un examen de conocimientos como proceso obligatorio principal y una evaluación de aptitudes y actitudes de forma complementaria opcional..."

Creemos que la evaluación de aptitudes y actitudes se debe llevar a cabo en forma complementaria al examen de conocimientos, pero después de haber concluido las actividades de nivelación y los estudios generales. Para lo cual se deben diseñar e implementar los subprocesos involucrados en el proceso de verificación del perfil del ingreso. Con el proceso de ingreso actual el ingresante ya aprobó los conocimientos, le falta aprender las habilidades y la actitud para ir desarrollando competencias profesionales.

El *Modelo de Aseguramiento* considera como un estándar la nivelación de ingresantes "El programa de estudios diseña, ejecuta y mantiene mecanismos que ayuden a nivelar, en los estudiantes, las competencias necesarias para iniciar sus estudios universitarios" (CINEACE 2015, p. 22). Estos mecanismos están explicitados en los subprocesos del proceso verificación del perfil del ingreso, que deben ser mejorados en forma continua. La norma ISO establece que "La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de la auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección" (*Herramientas de sistema de Calidad* 2016).

Creemos que los estudios generales deben comprender actividades que propicien el desarrollo de valores y principios y debe ser por módulos para el desarrollo de habilidades de orden superior: creatividad, resolución de problemas, toma de decisiones, capacidad crítica; pero también, capacidades de liderazgo, trabajo en equipo, visión estratégica, etc.; es decir, las competencias blandas para enfrentar la incertidumbre y la ambigüedad de estos tiempos.

Las habilidades de orden superior se deben haber logrado en la educación secundaria; lamentablemente, los estudiantes ingresan a la educación terciaria sin haber desarrollado estas habilidades; por eso es muy importante la nivelación de los ingresantes y la pertinencia de los estudios generales; y gestionar todas las actividades relacionadas como el proceso de Verificación del perfil del ingresante.

La empleabilidad del siglo XXI, para todos los individuos que tienen un nivel aceptable de capacidades cognitivas, estará determinada de manera importante por las denominadas habilidades blandas. Según los especialistas entre las habilidades blandas más estudiadas y valoradas están las siguientes: actitud, responsabilidad, capacidad de colaboración, comunicación, iniciativa, persistencia, habilidad para resolver problemas, autodisciplina y trabajo en equipo (Gaines 2013). Las universidades en nuestro medio se han limitado a transmitir conocimientos, y adoptar en sus modelos educativos, solamente, las competencias genéricas establecidas en el Proyecto Tunning Latino América.

¡Se requieren de competencias blandas para la creatividad, la innovación y el emprendimiento! Por eso, las actividades de nivelación y los estudios generales deberían estar orientados al desarrollo de las habilidades blandas y no solamente a conocimientos. Los desempeños, que integran conocimiento, habilidades y actitudes (competencias), se deben ir desarrollando y evaluando a lo largo de toda la formación.

El proceso de Verificación del perfil del ingreso no solamente es clave y estratégico; sino crítico. Este proceso comprende a varios subprocesos, determinación de perfil del ingreso, actividades de nivelación y formación para el logro del perfil del ingreso, estudios generales, desarrollo de competencias TIC, conocimiento y dominio de un segundo idioma, evaluación del perfil del ingreso, etc. La evaluación del perfil del ingreso no solamente debe evaluar a los que ingresan por todas las modalidades de ingreso a la universidad, sino también quienes vienen de los institutos de educación superior.

En todo esto, la tutoría y el seguimiento juegan un rol muy importante, se requiere de docentes con competencias de tutor para el cabal cumplimiento de esta actividad. De lo contrario seguiremos lamentándonos de nuestra realidad porque: Los niveles de selectividad para el ingreso a la universidad son muy bajos, principalmente en la educación superior universitaria privada. El nivel de las habilidades cognitivas de los alumnos que actualmente integran la educación superior universitaria es mucho menor que el que tenían los jóvenes de este mismo nivel educativo años atrás (Yamada 2013).

Esto indica que la ampliación de cobertura de la educación superior ha venido acompañada de un descenso en la calidad promedio de los ingresantes, lo que demuestra que los mecanismos de evaluación para el ingreso son cada vez menos rigurosos. Esta situación está relacionada con el incremento en la tasa de admisión de las universidades privadas. Durante la década de 1980 el 37% de los postulantes a las universidades privadas lograba una vacante, porcentaje que aumentó a 62% en la década de 1990 y a 75% durante la primera década de 2000. Lo opuesto ha ocurrido en el caso de las universidades públicas. Si bien el número de postulantes a estas universidades ha aumentado, ello no ha tenido como correlato un mayor número de ingresantes. Esto es, la selectividad de las instituciones de educación superior pública universitaria ha aumentado, en tanto su tasa de admisión se ha reducido (Díaz 2008).

Por eso, para superar el *Garbage In Garbage Out* proponemos el proceso de Verificación del perfil del ingreso para que los estudiantes dejen de ser simple receptores y pasan a ser responsables de su formación integral, de su autoaprendizaje; sean actores de su propio desarrollo. La interacción entre los mismos, con los docentes, con el medio ambiente y el uso intensivo de las TIC debe ser parte del nuevo entorno de aprendizaje.

La verificación del perfil del ingreso en referencia a un estándar es la base para los

estudios específicos y de especialidad de pregrado con formación integral y competencias profesionales. ¡De nosotros depende!.

Existen otras actividades, obligatorias para el estudiante, que son parte de la formación integral, como la *investigación*, la *Ley Universitaria* dice que los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas. Se exige, para el grado de bachiller, la aprobación de un trabajo de investigación y la aprobación de una tesis o trabajo de suficiencia profesional para el título profesional. El *Servicio social universitario*, que según la *Ley Universitaria* “consiste en la realización obligatoria de actividades temporales que ejecuten los estudiantes universitarios, de manera descentralizada; tendientes a la aplicación de los conocimientos que hayan obtenido y que impliquen una contribución en la ejecución de las políticas públicas de interés social y fomenten un comportamiento altruista y solidario que aporte en la mejora de la calidad de vida de los grupos vulnerables de nuestra sociedad.” Se trata de actividades temporales, pero que desarrollan valores y está relacionado con el bienestar de la sociedad. La Responsabilidad social universitaria que incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas... y compromete a toda la comunidad universitaria.

Creemos que estas actividades estarían incluidas en otro proceso: Investigación, Servicio social universitario y Responsabilidad social universitaria. De esta manera, ya identificamos a todos los procesos relacionados con el sistema de gestión de la calidad para la formación integral y competencias profesionales. Este sistema está enfocado al estudiante como materia prima en un proceso de transformación desde que ingresa a la universidad hasta que egresa con las competencias necesarias para integrarse al desarrollo de la sociedad y ejercer su profesión con calidad.

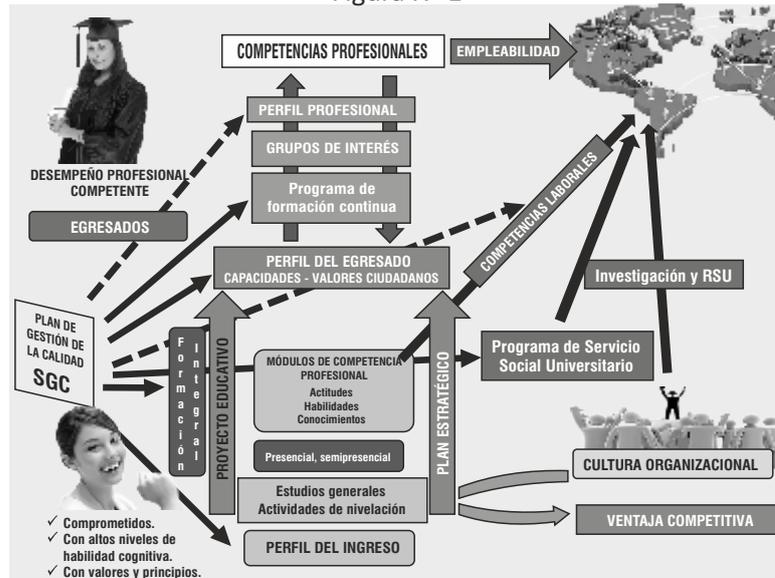
Aquí, es necesario precisar lo siguiente: la universidad tiene sus propósitos institucionales en base al entorno y sus potencialidades, que orientan el propósito del programa de estudios. El propósito del programa debe estar alineado con la misión y visión institucional para lograr sus productos: formación integral y competencias profesionales, investigación científica y tecnológica, publicaciones, innovaciones, responsabilidad social universitaria, centros de producción, etc. La *Ley Universitaria* indica “La Escuela Profesional, o la que haga sus veces, es la organización encargada del diseño y actualización curricular de una carrera profesional, así como de dirigir su aplicación, para la formación y capacitación pertinente, hasta la obtención del grado académico y título profesional correspondiente”. En consecuencia el SGC que proponemos está dentro de los alcances de la gestión de la Escuela Profesional o la que haga sus veces.

El programa de estudios debe contar con el licenciamiento el cual asegura otros aspectos de la organización educativa como la infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, etc); los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, etc); y las demás condiciones básicas de calidad para realizar el producto y lograr la conformidad con sus requisitos.

Para sustentar nuestra propuesta de procesos en un sistema de gestión de la calidad para

la educación universitaria con formación integral y competencias profesionales hemos elaborado una representación de la actividades de la formación que empieza con el perfil de ingreso a la universidad; pero, nuestra propuesta tiene un enfoque de afuera hacia adentro. Este enfoque es sistémico y parte de un conocimiento preciso de la realidad (contexto) internacional, nacional, regional y local de la situación del ejercicio profesional, el mercado laboral y la empleabilidad.

Figura N° 1



Fuente: Elaboración propia

En esta imagen se presentan las interrelaciones de las actividades para la implementación de un sistema de gestión de la calidad para la educación universitaria de calidad con formación integral y competencias profesionales. A partir de estas interrelaciones se puede “mapear” los procesos claves para la implementación del SGC para la educación universitaria de calidad con formación integral y competencias profesionales.

Cada uno de estos procesos tienen subprocesos; por ejemplo el proceso de Verificación del perfil del egreso tendría como subprocesos: determinación de las competencias profesionales del perfil del egreso, evaluación del logro de competencias, monitoreo de la inserción laboral, desempeño profesional, satisfacción de empleadores y egresados, certificación de competencias, etc. El proceso de Formación integral y competencias, tendría los subprocesos de enseñanza – aprendizaje, investigación, gestión de los docentes, seguimiento a estudiantes, etc. El proceso de Verificación de perfil del ingreso: determinación de perfil del ingreso, actividades de nivelación y formación para el logro del perfil del ingreso, estudios generales, desarrollo de competencias TIC, conocimiento y dominio de un segundo idioma, evaluación del perfil del ingreso, y así también los otros procesos.

¿Cómo y por dónde empezar la implementación del SGC?

La implantación de un sistema de gestión de la calidad en base a la norma internacional ISO 9001 es una buena alternativa para hacer una gestión por procesos. La gestión por procesos se ha convertido en el eje central y estructura de soporte del trabajo en las organizaciones modernas. Benzaquén (2013, p. 78) concluye que hay evolución hacia una cultura de calidad en las empresas peruanas, dejando de pensar que la calidad es un concepto sólo relacionado al producto, y que se puede medir sólo cuando el producto llega a las manos del cliente, sino a considerar la calidad de los procesos, esencial para ser competitivo; teniendo en cuenta que todo producto se hace a través de un proceso. De esta manera, se considera a la certificación ISO 9001 como un buen primer paso hacia la cultura de la calidad.

La ventaja de los procesos es que cruzan toda la organización funcional, se pueden mejorar continuamente, contribuyen a eficacia y eficiencia de la gestión, etc.; pero, y sobre todo, están en conexión directa con el cliente, en este caso con el estudiante como centro y sujeto de derecho a una educación superior de calidad que le permita insertarse con dignidad en el mundo del trabajo, ser productivo, competitivo y valorado por el mercado laboral.

La universidad tiene que ser gestionada en forma sistémica con base a procesos, por lo tanto la implantación de un SGC debe ser a toda la organización; para lo cual, previamente, hemos propuesto algunas “Consideraciones y Estrategias para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 para el Licenciamiento y la Acreditación de la Educación Superior Universitaria en el Perú”. Una organización compleja como la universidad que se propone brindar un servicio educativo de calidad no solamente debe implantar un SGC ISO 9001, sino debe contar con un Sistema de gestión integrado para la calidad, medio ambiente, y la seguridad y salud en el trabajo; así como también, debe contar con otras certificaciones internacionales.

Para empezar, ya tenemos identificado a los procesos clave, y su interrelación (Fig. 1), de un sistema de gestión de la calidad para la educación universitaria con formación integral y competencias profesionales. El siguiente paso es diseñar el mapa de procesos, establecer la política y los objetivos de calidad para la implementación del SGC. La implantación de un SGC puede ser progresivo: iterativo e incremental de acuerdo al alcance.

La gestión de la calidad implica un sistema y una administración de la calidad. El sistema de calidad se entiende como la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implantar la administración de la calidad. La gestión de la calidad forma parte de la función general de la dirección de la institución educativa que determina la política de calidad, los objetivos, las responsabilidades y la implantación de estos propósitos por medios tales como la planeación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad dentro del marco de ese sistema de calidad (Hernández 1998).

El Sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda (ICONTEC 2009). La *Política de Aseguramiento de la Calidad* prevé que “el Ministerio de Educación en coordinación con la universidad,

promueve la creación e implementación de un sistema de gestión de la calidad en todo el sistema universitario” (Minedu 2015 p. 562363).

Aquí, nosotros proponemos a los procesos de un sistema de gestión de la calidad para la educación universitaria con formación integral y competencias profesionales que puede ser tomado en cuenta en el Plan de gestión de la calidad para el licenciamiento institucional y puede ser implementado en todo el sistema universitario del Perú. Un factor crítico de éxito para su implementación es el diagnóstico de la calidad del sistema de gestión de la institución educativa y el compromiso e involucramiento de la alta dirección.

¿Cómo empezar? Lo explicaremos en otro texto; sin embargo, como hacemos ver en nuestra publicación “Consideraciones y Estrategias para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 para el Licenciamiento y la Acreditación de la Educación Superior Universitaria en el Perú”, ignorar la importancia que tiene el diagnóstico es un error frecuente que pueden cometer las instituciones universitarias en la implantación de un SGC en base a la norma ISO 9001. Por ello nos permitimos repetir e insistir: sin un diagnóstico de la calidad del sistema de gestión de la institución educativa podemos llegar a la implementación de un SGC, pero que no sea sostenida y productiva.

Importancia y metodología del diagnóstico de la calidad del sistema de gestión

El diagnóstico muestra el análisis del estado actual de diseño e implementación del sistema de gestión existente de la universidad en comparación con los requisitos de la norma internacional ISO 9001, la misma que brinda los requisitos para la implementación de un SGC.

Asimismo, el diagnóstico cumple los siguientes objetivos:

- * Conocer la situación actual de la universidad con el fin de evaluar sus fortalezas y debilidades en materia de gestión de calidad con respecto a los requisitos establecidos por la Norma ISO 9001 identificando brechas por cada requisito.
- * Orientar a la universidad acerca de la preparación y acciones necesarias para alcanzar la conformidad del SGC a ser implementado respecto a los estándares referidos.
- * Elaborar el Plan de Trabajo (Gantt) detallado y específicamente orientado a las necesidades de la universidad para la implementación de su SGC.

Para ello se realiza entrevistas a distintos niveles jerárquicos de la universidad, así como la revisión de documentos y registros de acuerdo a un programa de diagnóstico elaborado por el consultor líder el cual debe ser aprobado por la universidad previamente antes de la ejecución del servicio. Todo ello con el objeto de obtener mediante un muestreo información acerca de las actividades que realiza la organización, su infraestructura, el ambiente de trabajo, procedimientos y prácticas de trabajo. Así como, conocimiento sobre el sistema interno de información y la existencia de sus documentos y registros.

Compromiso e involucramiento de la alta dirección

De nuestra experiencia personal de haber participado en la implantación de un SGC, podemos opinar que si la alta dirección o quienes toman las decisiones no están convencidos del beneficio, no va a pasar nada. En algunos casos la alta dirección toma la decisión de implantar un SGC en la organización, pero no se involucra; entonces, la implementación y la certificación se hace difícil y pasa por momentos de incertidumbre.

La alta dirección debe asumir su compromiso con el SGC e involucrarse en todo momento. El compromiso e involucramiento de la alta dirección no excluye de la responsabilidad a los demás miembros de la organización que están en los procesos de apoyo, operativos y de gestión; pero, quien toma las decisiones es la alta dirección. Para Deming, el 85% de los problemas de la calidad son debidos a la alta dirección; para Juran, menos del 20% de los problemas de la calidad se deben a los trabajadores.

Una manera de sensibilizar a la alta dirección es mediante resultados exitosos, hay pocas experiencias de ISO en universidades en el Perú; sin embargo, un estándar del *Modelo de Acreditación*, en lo referente a Sistema de gestión de la calidad (SGC) es: “El programa de estudios cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado” y el criterio a evaluar es “El programa de estudios debe demostrar evidencia del funcionamiento del SGC en sus procesos principales y de las acciones para su evaluación y mejora (auditorías internas)”; esta situación puede ser un buen motivo para que la alta dirección decida la implementación un SGC en sus organizaciones educativas.

Reflexiones finales, a manera de conclusiones

La formación integral estuvo como un fin de la universidad en la *Ley universitaria* anterior, que tuvo más de 30 años de vigencia no se ha cumplido, o por lo menos no se ha visto reflejado en el producto principal de la universidad: el profesional. La empleabilidad en nuestro país está en crisis. “Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país” es un fin de la *Ley universitaria* actual. ¿qué nos hace pensar que ahora si se va a cumplir?

Las universidades implementaron sus modelos educativos con fundamentación pedagógica en base a lo que propone la UNESCO: la formación integral, educación a lo largo de toda la vida, la promoción del saber mediante la investigación; así como también, han adoptado, solamente, las competencias genéricas establecidas en el Proyecto Tunning Latino América. ¡Si es que lo han adoptado!

Una característica de nuestra propuesta de procesos de un sistema de gestión de la calidad para la educación universitaria con formación integral y por competencias profesionales es que la identificación y caracterización de los procesos se hace tomando en cuenta el contexto sociopolítico y económico en el cual se va a desempeñar el profesional con calidad y aprendizaje permanente. Es decir nuestro enfoque es de afuera hacia adentro. La implantación de un SGC puede ser progresivo: iterativo e incremental de acuerdo al alcance.

La ventaja de los procesos es que cruzan toda la organización funcional, se pueden mejorar continuamente, contribuyen a eficacia y eficiencia de la gestión, etc. pero, sobre todo, están en conexión directa con el cliente, en este caso el estudiante como centro y sujeto de derecho a una educación superior con calidad que le permita insertarse con

dignidad en el mundo del trabajo, ser productivo, competitivo y valorado por el mercado laboral.

Cada uno de estos procesos tienen subprocesos, por ejemplo el proceso de Verificación del perfil del egreso tendría como subprocesos: determinación de las competencias profesionales del perfil del egreso, evaluación del logro de competencias, monitoreo de la inserción laboral, desempeño profesional, satisfacción de empleadores y egresados, certificación de competencias, etc. El proceso de Formación Integral y Competencias, tendría el subproceso de enseñanza – aprendizaje, investigación, gestión de los docentes, seguimiento a estudiantes. El proceso de Verificación de Perfil del Ingreso: determinación de perfil del ingreso, actividades de nivelación y formación para el logro del perfil del ingreso, estudios generales, desarrollo de competencias TIC, conocimiento y dominio de un segundo idioma, evaluación del perfil del ingreso, y así también los otros procesos.

El principal beneficio de la implementación del *Proceso de Licenciamiento* es garantizar la mejora de la calidad de la oferta educativa. *La Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria* prevé que “el Ministerio de Educación en coordinación con la universidad, promueve la creación e implementación de un sistema de gestión de la calidad en todo el sistema universitario”.

Aquí, nosotros proponemos a los procesos en un sistema de gestión de la calidad para la educación universitaria con formación integral y por competencias profesionales que puede ser tomado en cuenta en el Plan de gestión de la calidad para el licenciamiento institucional y puede ser implementada en todo el sistema universitario del Perú. La gestión por procesos se ha convertido en el eje central y estructura de soporte del trabajo en las empresas modernas. Las más avanzadas herramientas de gestión que se incorporan cada vez más intensamente y con éxito en organizaciones avanzadas y competitivas alrededor del mundo requieren el establecimiento previo de la Gestión por Procesos: ISO 9001.

No es fácil responder a ¿cómo y por dónde empezar?, pero hay consideraciones previas y estrategias para implantar un SGC ISO 9001 en una organización educativa universitaria, y de acuerdo al nuevo contexto de la reforma universitaria adquiere una connotación propia que lo hace diferente de las demás organizaciones. Por eso no es lo mismo implementar un SGC en una universidad que en una empresa de manufactura. Un factor crítico de éxito para la implementación del un SGC es el diagnóstico de la calidad del sistema de gestión de la institución educativa y el compromiso e involucramiento de la alta dirección.

Referencias Bibliográficas

- Alerta Informativa – RPP (2016) Ministro de Trabajo, Daniel Maurate, se pronunció sobre el Día del Trabajador.
<https://www.youtube.com/watch?v=pNuA8KcFGBM> (3-5-2016)
- Asociación de Colegios de Jesuitas de Colombia, ACODESI (2003) *La Formación Integral y sus Dimensiones. Texto Didáctico Colección Propuesta Educativa* (5). Bogotá: Editorial Kimpres.
- Becker, Gary S, Kevin M. Murphy y Robert F. Tamura. (1990) "Human Capital, Fertility, and Economic Growth". *NBER working paper* 3414, *National Bureau of Economic Research*. Cambridge. 1-18.
- Becker, Gary S. (1964) *Human Capital*. New York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research
- . (1983) *El capital humano*. Madrid: Alianza Editorial. 15-251.
- Benzaquén de Las casas, Jorge B. (2013) Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad* 7(1).
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN (2014). *La Educación del Futuro y el Futuro de la Educación*. CEPLAN, Serie: Avance de Investigación 2.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN (2015) Perú 2021: País OCDE. CEPLAN, Serie: Avance de Investigación 1.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC (2009) *Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación*. Bogotá: ICONTEC.
- Congreso de la República (2014) Ley Universitaria. *El Peruano* 9 de Julio de 2014.
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria – CONEAU (2010) Curso de Especialización en Evaluación de Competencias Profesionales. Guía del Participante. Ministerio de Educación. SINEACE.
- Corominas, J. (1987) *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana*. Madrid: Gredos.
- Corripio, F. (1984) *Diccionario Etimológico General de la Lengua Castellana*. Barcelona: Bruguera.
- Díaz, J. (2008) Educación superior en el Perú: tendencias de la demanda y la oferta. *Análisis de programas, procesos y resultados educativos en el Perú: contribuciones empíricas para el debate*. Lima: GRADE.
- Facultad de Educación – UPCH (2016) *CADE por la Educación: Juntos, Podemos Más*.
<http://www.upch.edu.pe/faedu/portal/noticias/816-cade-por-la-educacion-juntos-podemos-mas.html> (15-4-2016)
- Gaines Robert W. y Mohammed Meca B. (2013) *Soft Skills Development in K 12 Education*. Lawrenceville (GA): Georgia Institute for School Improvement.
- Galor, Oded. (2011) *Inequality, Human Capital Formation and the Process of Development*. Rhode Island: Brown University.
- García Fraile, J.A. et al. (2009) *Estrategias didácticas para formar competencias*. Lima: AB Representaciones Generales.
- Hernández Ruiz, Rubén (1998) ¿Certificación ISO 9000 en Educación? *Colección Pedagógica Universitaria* (30) 79-100.
http://www.uv.mx/cpue/colped/N_30/Certificaci%C3%B3n.htm (11-4-2016)
- Herramientas para Sistemas de Calidad (2016) 8.5 Mejora.
<http://www.normas9000.com/iso-9000-59.html> (15-5-2016)
- KBS WORLD RADIO. (2014) Obama vuelve a elogiar la educación surcoreana.
http://world.kbs.co.kr/spanish/////news/news_in_detail.htm?No=43022 (06-5-2016)
- Malpica, María del Carmen (2000) El punto de vista pedagógico. *Competencia Laboral y educación basada en normas de competencia*. Antonio Argüelles (comp.), México, 2000, LIMUSA, SEP, CNCL, Y CONALEP. 123 -140.

- Manpower (2015) *Talent Shortage Survey 2015*. Manpower Group.
- Ministerio de Educación – MINEDU (2015) Política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria. Lima: *El Peruano* 26 setiembre.
- . (2015) Lineamientos de Política para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior Universitaria: aportes y recomendaciones.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/3727>
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (2010) Una fuerza de trabajo capacitada para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado.
http://www.skillsforemployment.org/wcmstest4/groups/skills/documents/skpcpcontent/mwdf/mde1/~edisp/fm11g_015814.pdf (6-5-2016)
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos – OCDE (2016) Avanzando hacia una mejor educación para Perú, OCDE Development Centre.
- . (2013) Mejores competencias, mejores empleos, *mejores condiciones de vida: Un enfoque estratégico de las políticas de competencias*. México: Santillana.
<http://dx.doi.org/10.1787/9786070118265-es>
- Ruiz Lugo, Loaurdes. (2012) Formación Integral: desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes. *Revista Universidad de Sonora*. 11-13.
<http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/19-19articulo%204.pdf> (15-4-2016)
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE (2016) *Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria*. Lima: SINEACE.
- . (2016) Más de 6,200 personas y profesionales han certificado sus competencias.
<https://www.sineace.gob.pe/mas-de-6200-personas-y-profesionales-han-certificado-sus-competencias/> (10-5-2016)
- Sota Nadal, J. (2006) Introducción. *Razones para un reforma universitaria. Informe 2006*. Lima: Dirección de Coordinación Universitaria, Ministerio de Educación del Perú.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – SUNEDU (2015) Exposición de Motivos del *Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario Peruano*. Lima: SUNEDU.
- . (2016) El Modelo de licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano. Lima: SUNEDU.
- . (2016) Encuentro Nacional de Rectores y Vicerrectores de Universidades Públicas y Privadas. [http://www.sunedu.gob.pe/encuentro-nacional-de-rectores-y-vicerrectores-de-universidades-publicas-y-privadas/\(15-4-2016\)](http://www.sunedu.gob.pe/encuentro-nacional-de-rectores-y-vicerrectores-de-universidades-publicas-y-privadas/(15-4-2016))
- Tobón, S. (2004) *Formación basada en competencias*. Bogotá: ECOE.
- Unit Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - UNESCO (1998) *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*. París: Unesco.
- . (2014) *UNESCO Education Strategy 2014-2021*. <http://en.unesco.org/world-education-forum-2015/5-key-themes/lifelong-learning> (20-4-2016)
- UNMSM, Oficina General de Planificación (2012) *Plan Estratégico Institucional 2012-2021*. Lima: UNMSM.
- UNMSM, Vice Rectorado Académico (2015) Tercer Encuentro de Docentes Sanmarquinos. Estudios Generales y Responsabilidad Social en el marco de la *Ley 30220*. Lima: UNMSM.
- . (2014) *Guía Metodológica. Diseño Curricular para la Carreras de la UNMSM*. Lima: UNMSM.
- . (2013), *Modelo Educativo San Marcos*. Lima: UNMSM.
- Yamada, G. y Castro, J. (2013) *Calidad y acreditación de la educación superior: retos urgentes para el Perú*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Yamada, G., Castro, J., Bacigalupo, J., Velarde, L. (2013) Mayor acceso con menor calidad en la educación superior: algunas evidencias desde las habilidades de los estudiantes. *Apuntes*. 40 (72).