**CONVOCATORIA, PROYECTOS PhD**

**XIV Coloquio Doctoral de Cladea.**

Research Proposal

**Diseño Organizativo, Gestión de Calidad y su Relación con la Autoevaluación, en la Universidad.**

*“La calidad en la vida de un hombre es proporcional al compromiso que éste tenga con la excelencia, independientemente de la profesión que él haya elegido”*

*(Vincent Lombardi)*

**Resumen**

Con esta *Research Proposal*, se pretende aportar valor a la conversación relacionada con la manera cómo se debe modificar la estructura organizativa para la adopción de un Modelo de Gestión de Calidad y para facilitar la autoevaluación, en Instituciones de Educación Superior colombianas.

El estudio del desempeño de la Gestión de la Calidad en los sistemas de Educación Superior, ha cobrado vigencia y ha sido implementado en los últimos años por la mayoría de las universidades de todo el mundo; además, en la literatura se ha evidenciado esta relación entre la Autoevaluación, la Gestión de la Calidad y el Diseño Organizativo como un imperativo. No obstante lo anterior, en la práctica se ha puesto el enfásis en los postulados y en los valores instrumentales orientadores de la Norma de calidad, dejando de lado su compatibilidad, o no con las características organizacionales.

Para intentar abordar este problema con mayor profundidad, e investigar cuál es el papel del Diseño organizativo en la Gestión de la Calidad de las universidades, se propone utilizar una modalidad empírica de corte cualitativo, mediante el estudio de casos individuales en universidades acreditadas, pertenecientes a regiones-ciudades con mayor oferta de programas de alta calidad, inicialmente en Colombia. Se aplicarán entrevistas a los distintos colectivos imbricados en el proceso. Todo ello nos permitirá la caracterización, categorización y contextualización del fenómeno objeto de Estudio.

En una segunda fase se propone el diseño de un cuestionario que se aplicará por medio de encuestas (por correo o directas), que nos permitirán obtener evidencias sobre las diferentes relaciones planteadas, inicialmente, o que surjan a partir del trabajo cualitativo previo. Los resultados se procesarán, utilizando el Software SPSS.

**Palabras clave:** Gestión de la calidad, Diseño Organizativo, Autoevalución, Excelencia universitaria

**1. Introducción**

Durante las últimas décadas, las empresas se han enfrentado a situaciones tales como la globalización de la economía, la creciente competencia y la búsqueda de la excelencia que, como fenómenos, orientan la gestión para alcanzar mayores niveles de calidad. Las presiones competitivas a las cuales están sometidas las organizaciones actuales de toda índole, hacen que éstas deban ser sensibles al concepto de calidad. Este se convierte en el eje central de la gestión de las empresas y en un aspecto estratégico clave para las mismas. (Camisón, Gil y Roca, 1999; Merino, 1999).

En los mercados actuales, la calidad es un factor clave para el éxito que ha ampliado su campo de acción, pasando de ser aplicada en el ámbito de los productos y de los procesos, para serlo en el ámbito de la Gestión, con lo cual es evidente que el desarrollo organizacional debe estar encaminado a la diferenciación, a la competitividad y a los servicios. Este entorno complejo exige el cumplimiento de estándares de eficacia y de eficiencia que satisfagan, empleando parámetros de calidad, los requisitos establecidos (Basheer, 2013; Guevara, Canet y Balbastre, 2005).

Dentro de la búsqueda de la excelencia, es decir, de la mejora en la gestión de las organizaciones, se implementa la técnica de autoevaluación, porque contiene un marco o Modelo de referencia, mediante el cual se compara dicha gestión, se identifican las áreas susceptibles de mejora y se formulan planes de actuación (Guevara et al, 2005).

Tomando en cuenta las variables que se han incorporado a la discusión académica, relacionadas con el Diseño Organizativo, la Gestión de la Calidad y la autoevaluación como técnica utilizada en dicho enfoque, la descripción de las características organizacionales pueden convertirse en el puntal y el sitio de partida para el proceso de autoevaluación. En la primera etapa de este proceso, con la revisión de las características organizacionales, se identifican los retos que deben ser afrontados para garantizar el éxito en la implementación (Ahmadi, Bazargan y Havas, 2011).

Ligada a la perspectiva anterior, existe una conversación que se ocupa de examinar la implementación de la Gestión de la Calidad Total (GCT), las variables y factores propios de la estructura organizativa y, la forma cómo se evalúan las actividades y los resultados de esa Gestión, tomando como referencia los Modelos de Excelencia. Siguiendo con las relaciones entre los Modelos de Gestión y el Diseño Organizativo, desde la práxis, se tiene pleno convencimiento que la adopción de la GCT implica la asunción de una filosofía y unas técnicas que, si son correctamente implementadas, darán lugar a mejores resultados en términos de competitividad y de transformación de las estructuras organizativas.

Para Burkhalter (1996), el incremento de la competitividad en las organizaciones se alcanza mediante la orientación de las estructuras organizativas de cara a los clientes, lo cual supone, para el caso de las Instituciones de Educación Superior, el surgimiento de un *mercado universitario*, que está íntimamente ligado al concepto de *diferenciación universitaria*, circunscrito en los Modelos de Calidad de cada país. Según el mismo investigador, “Este modelo impele a introducir, por primera vez, el término de *ventaja competitiva* en el vocabulario de las instituciones académicas, aproximándose e incorporando una irrefutable orientación empresarial dentro del ámbito universitario” (Burkhalter, 1996, p. 153)

Es así cómo, en la institución universitaria, la implementación de la autoevaluación requiere además que exista la cooperación e intercambio de información entre el equipo de profesores, que exista estabilidad y autonomía y, la estrecha relación con instituciones del mercado laboral; esta visión conduce a la valoración de atributos que, de manera tangible, comprueben y midan dichas características del diseño organizacional y de calidad (Ahmadi et al, 2011).

Son escasos los estudios que examinan como foco central la compatibilidad de los valores inherentes a la norma de calidad, de la cual parten los Modelos de autoevaluación en las Instituciones de Educación Superior, con respecto a las características organizativas o diseño organizativo de esas instituciones; la investigación se ha centrado hasta ahora en la dimensión estratégica y en el plano normativo de la calidad, y se presenta una brecha en el tema en cuanto a cómo se implementa y facilita el sistema de calidad. Existe una correlación entre la práxis de la GCT y el diseño organizacional; y en el Modelo aplicado a la Educación Superior, las características organizacionales pueden considerarse como elementos importantes que afectan, facilitan o dificultan la aplicación del sistema de gestión de calidad y la evaluación interna o autoevaluación (Ahmadi et al, 2011; Bayo y Merino, 2003; Basheer, 2013; Guevara et al, 2005).

Con esta propuesta se pretende aportar luz y mayor cantidad de datos sobre cómo disponer la estructura organizativa para la adopción de un Modelo de Gestión de Calidad y sobre la relación del diseño organizacional y las características estructurales de la institución con el impacto y resultados de la autoevaluación en Instituciones de Educación Superior colombianas. Para dar respuesta a la hipótesis de investigación planteada, se tomará una muestra de IES clasificadas en el Sistema de Universidades Estatales (SUE), las cuales dan cuenta de la aplicación del Modelo de Indicadores del Desempeño de la Educación MIDE formulado por el Ministerio de Educación Nacional. En este sentido, la nuestra es otra contribución para el análisis de nuevos enfoques con respecto a las Normas y a los Modelos de Excelencia, centrados hasta ahora en Normas y Procesos.

El estudio está estructurado de la siguiente manera: A continuación de esta introducción se encuentran las teorías que apoyan la propuesta y los estudios precedentes, donde los campos objeto de estudio son motivo de una revisión bibliográfica y sirven para argumentar las diferentes hipótesis. Después se detalla el desarrollo metodológico y, se consignan las conclusiones e implicaciones de la propuesta; termina con el listado de referencias bibliográficas y los anexos.

**2. Revisión de la literatura**

**2.1. Gestión de la calidad**

Existen diversos constructos y Escuelas que definen el concepto de calidad que ha venido cobrando relevancia desde la Gestión de Empresas y desde la Dirección de Operaciones. La evolución del concepto de calidad pasó de ser una mera inspección de productos, hacia una idea mucho más global donde se convierte en el eje central de la gestión empresarial y en un aspecto clave, así la Gestión de la Calidad Total ha pasado por cuatro niveles indicativos, que son explicitados por Dale (1994), como: Inspección, Control de Calidad, Aseguramiento de la Calidad y, como última etapa, la Gestión de la Calidad Total.

Autores como Merino (1999), conciben la GCT desde dos puntos de vista: el metodológico, al referirse a las técnicas o estrategias que utilizan en su aplicación; y el conceptual, refiriéndose a su escencia como filosofía de Management. En este mismo sentido, otros autores complementan esta mirada acerca de la GCT, definiéndola como: “un grupo de ideas y técnicas para alcanzar resultados competitivos mejorando la calidad de los productos y de los procesos” (Grant,1994); “un enfoque para mejorar la efectividad y flexibilidad de toda la organización y un método para integrar a todas las personas de la organización en los procesos de mejora” (Oakland, 1989); “la administración de toda la organización de manera que sobresalga en todas las dimensiones de los productos y servicios que tienen importancia para el cliente, y contienen elementos filosóficos, herramientas genéricas y herramientas específicas del departamento de control de calidad” (Aquilano y Chase, 1995). Asimismo, el concepto de calidad es entendido de maneras diferentes, según el tipo de negocio o sector en el cual se desempeñe la Empresa, lo cual, según Basheer (2013) significa cómo las características de rendimiento de un producto particular son comparadas con patrones establecidos de antemano por la misma empresa o por el beneficiario. La calidad es un factor clave para el éxito empresarial, por cuanto ya no se habla únicamente de la calidad en los productos o en los servicios, sino también de los procesos que los acompañan, en la definición correcta de las especificaciones de dichos procesos y en las condiciones que rodean a la utilización de esos productos o servicios, por cuanto, como ya se dijo, la calidad imbrica también el ámbito de la Gestión Empresarial (Basheer, 2013; Guevara et al, 2005; Velázquez, Terrazas y Ruíz, 2014).

Siguiendo a Hansson y Klefsjó, (2003) y a Broncano y Rubio (2009), puede definirse la Gestión de la Calidad como un sistema de dirección en continuo cambio, el cual está basado en una serie de valores, métodos y estrategias, cuyo principal objetivo es incrementar la satisfacción del cliente externo e interno con una reducida cantidad de recursos. Desde la perspectiva del servicio, la calidad es explicada apoyándose en dos Escuelas; la Nórdica, que enfoca la calidad desde el punto de vista del producto (Grönroos, 1988; Gummesson, 1988) y; la Norteamericana, enfocada desde la precepción del cliente, del juicio global del consumidor, por cuanto la calidad deja de ser algo objetivo para convertirse algo subjetivo (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1990). Para configurar y sustentar la GCT se han tomado en cuenta elementos como la prospectiva externa, el factor de los recursos humanos y el servicio, a partir de los cuales es posible entender la consecución de unos resultados dentro de las organizaciones.

Desde la perspectiva externa, la GCT ha sido abordada desde el modelo de la imagen de Grönroos (1994), que se encarga de relacionar la calidad con la imagen corporativa, ya que dicha imagen puede determinar aquello que se espera del servicio prestado por una organización. Esta perspectiva externa también ha sido trabajada desde el modelo de los Gaps o Deficiencias, pionero en la medición de la calidad del servicio, desarrollado por Parasuraman et al, (1985, 1988, 1990, 1994)[[1]](#footnote-1), que parte de medir 22 factores incluidos en el instrumento SERVQUAL, mediante el cual se indagan las expectativas, así como las percepciones de los clientes en relación con el servicio; otro instrumento utilizado para medir la calidad del servicio es el SERVPERF, del cual se desprende que el servicio debe ser entendido como un resultante (Camisón; Gil y Roca, 1999).

Desde la perspectiva de los recursos humanos, Oakland (2000) plantea un enfoque que tiene en cuenta la comunicación y el trabajo en equipo, centrado en las interdependencias y la gestión de los procesos; por su parte Deming (1982) explica la mejora desde la motivación del personal como factor importante para la gestión de la calidad y de sus implicaciones, ya que es con el recurso humano con quien se materializala dirección y el diseño eficiente de los sistemas de trabajo. Al final esta corriente destaca la gestión de los recursos humanos como determinante de los resultados organizativos, y la relación que hay entre estos y las estrategias. Debido a la naturaleza y características de los servicios, la calidad no puede gestionarse igual que en los productos. En éstos, como se comprobó, lo importante es la calidad del servicio percibida por el cliente. Además, la medición de la calidad del servicio difiere de la medición de la calidad del producto, y es difícil de evaluar, ya que deben tenerse en cuenta el proceso y el resultado del servicio. Por ello, una de las principales preocupaciones para la gestión de las organizaciones se ha centrado en entregar respuestas concretas a las expectativas de sus clientes. Es así como se habla cada vez más de valores agregados, de mejora continua y de calidad de cara a los *Stakeholders.* Es por esto que revisar permanentemente las exigencias de quienes se relacionan con la Empresa es una de las estrategias que, mediante diferentes enfoques, tienen en cuenta hoy los equipos directivos, quienes consideran los estándares como un requisito mínimo que los competidores pueden alcanzar (Velázquez et al, 2014).

En concordancia con lo anterior, el estudio del papel de la Gestión de la Calidad en los sistemas de Educación Superior ha cobrado vigencia y se ha implementado en los últimos años por la mayoría de las universidades de todo el mundo. Debido al entorno cambiante y a los cada vez más complejos vínculos y relaciones con lo público, la exigencia de la calidad para las universidades es una obligación que entraña competitividad, oferta suficiente de productos y servicio integral. Según Martínez (2002), la implementación del concepto de Calidad en instituciones educativas conlleva a la mejora en los procesos internos de las diferentes áreas; además, aumenta el compromiso de los colaboradores hacia las actividades y el acercamiento entre los diferentes agentes con los cuales interactúan, lo cual contribuye a la mejora de su posición ante la sociedad. Por su parte, para Velázquez et al. (2014) las instituciones educativas deben tener como fin principal la creación de valor para los alumnos, para el personal académico y administrativo, para los empleadores y para la sociedad, porque buscan establecer una imagen de prestigio que refleje las ventajas competitivas, la flexibilidad a las necesidades de la comunidad, el desarrollo de la investigación y el impulso de la innovación.

Tanto los estudios que se han ocupado de la GCT en el ámbito universitario, como para los sectores industrial y comercial, se centran en la aplicación de la filosofía de los modelos de calidad, en sus técnicas y los procesos, y no en la estructura o diseño organizativo. Entre estas investigaciones se destacan los trabajos de Helms y Key, 1994; Shargel, 1994; Burgar, 1994; Leigh, 1995; Ensby y Mahmoodi, 1997[[2]](#footnote-2), quienes se ocupan del tratamiento de la mejora de la enseñanza como didácticas o metodologías especializadas, con la intención de mejorar el aprendizaje de los alumnos. Sobre el entorno de la Gestión de la Calidad Total en las universidades, Constable (1993), afirma que dicho entorno no es muy distinto al de los servicios de las empresas comerciales. Apartándose de la premisa de la mejora o el valor agregado, para Basheer (2013) la calidad en la educación consiste en facilitar una serie de interacciones para proporcionar conocimientos, habilidades y actitudes a los estudiantes, que permiten a las instituciones cumplir con sus expectativas.

Para otros autores como Fernández (2001) e Yzaguirre (2005), el Sistema de Gestión de la Calidad busca en las instituciones educativas la eficiencia en términos de altos niveles de enseñanza para que los estudiantes alcancen éxito en su propósito de formación, con lo cual debe aglutinarse de forma holística la estrategia y la gestión; y se definen tres dimensiones para su estudio, a saber: la eficiencia entendida como una educación de calidad; la educación, referida a lo pretendido en el sistema y la pertinencia en términos individuales y sociales; y educación referida a los procesos y los medios que el sistema brinda al alumno para el desarrollo de su experiencia educativa. En síntesis, en una institución de Educación Superior comprometida con la mejora continua de calidad existen dos vertientes que la caracterizan: la oferta educativa de buena calidad y la gestión institucional competente (Guía PIFI, 2012 en Velázquez et al, 2014). Es claro que la mirada de la GCT en la Educación Superior y su adopción, se reconoce explícitamente por parte de las IES como una imperante necesidad para sobrevivir en un futuro (Bemowsky,1991), a partir de lo cual puede afirmarse que atravesamos una época en la cual los rankings de las universidades miden su calidad mediante indicadores centrados, únicamente, en la percepción del servicio y en los principios corporativos, los productos académicos (titulaciones, investigación y publicaciones, entre otros) y, el uso adecuado de las estrategias para llevar a cabo los procesos por parte de los equipos de profesores y de directivos. Desde esta perspectiva, podemos decir que:

**H1: La Gestión de la Calidad impacta positivamente los resultados de las universidades (en términos de prestigio, demanda, excelencia de sus programas e innovación)**

**2.2. Diseño organizativo como facilitador**

Para la estructuración de una organización se debe tener en cuenta la suma total de las formas en que está dividido el trabajo, entre diferentes tareas de forma integral y la definición de la coordinación de esas tareas. Esto es conocido también como Diseño Organizativo y ha sido objeto de estudio dentro de la literatura de gestión de organizaciones y del Management. (Simon, 1969 en Bayo y Merino, 2003).

Según Mintzberg, (1983), mediante la variación de determinados parámetros que tienen la capacidad de alterar y de reconvertir la organización, esta alcanza estructuras particulares, al abordar cuatro tipos de aspectos relacionados entre sí: El diseño de puestos, el diseño de la superestructura, el diseño de los enlaces laterales y el diseño del sistema de toma de decisiones. Así, se ha entendido que las organizaciones están estructuradas para captar y para dirigir sistemas de flujos y para definir las interrelaciones entre las distintas partes (Mintzberg, 1983). Como se dijo, los parámetros de diseño son elementos fundamentales que, además de definir interrelaciones, permiten describir y configurar la estructura organizativa. En el diseño organizativo se plantea la agrupación de las unidades y de los puestos de trabajo y la posición y la dimensión de cada puesto e unidad. Este agrupamiento de posiciones y de unidades no obedece exclusivamente a la creación del organigrama, sino que propicia también gestionar el trabajo y la coordinación mutua, establece un sistema de supervisión y control, permite compartir políticas y recursos e impulsa la creación de medidas comunes de gestión para el desempeño (Mintzberg, 1983). El mismo autor considera que a partir de la combinación de los parámetros del diseño en las organizaciones, se determinan otros tipos de descentralización, los cuales presenta como configuraciones estructurales: organización empresarial o estructura simple, organización maquinal o burocracia maquinal, organización profesional o burocracia profesional, organización diversificada o forma divisional y, organización innovadora o adhocracia (Mintzberg, 1988).

En Daft (2011), se muestra la estructura como una evidencia gráfica de los procesos y las actividades de la organización, que se representa con el organigrama y que supone relaciones entre tres componentes, a saber: la identificación del agrupamiento de los individuos por departamentos, áreas o secciones; la designación de las relaciones formales, y, el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectivas.

Según Camisón, et al. (2007), los diferentes Modelos de Gestión de la Calidad: Inspección, Control Estadístico de Calidad; Control de Calidad Total; Company Wide Quality Control; y la Gestión de la Calidad Total, entre otros, requieren para su adopción la intervención de las variables de diseño interno; es decir, cambios en la estructura organizativa. Estos enfoques diversos de Gestión de la Calidad, proponen la reasignación de tareas y responsabilidades, el diseño de puestos y de unidades de trabajo y, el establecimiento de mecanismos de comunicación y de coordinación, que permiten eliminar ineficiencias, evitar errores y maximizar el valor de los *outputs* de la empresa (Camisón et al, 2007). Bayo y Merino (2003) afirman que aquellas organizaciones que tienen como referencia el marco de la GCT en su gestión presentan un menor grado de especialización horizontal en sus trabajadores; que la adopción de la GCT está asociada con un mayor grado de supervisión del trabajo, lo que fomentaría en principio la especialización vertical; y que en las empresas que han adoptado la GCT se utilizan en mayor medida los dispositivos de enlace y se produce una mayor descentralización vertical hacia el núcleo de operaciones.

En su estudio, Bayo y Merino, (2003) encontraron que en aquellas organizaciones donde se implante un Modelo de Gestión de la Calidad existe menos especialización de los puestos de trabajo, encuadrados en su estructura organizacional, y que, por el contrario, estas mismas organizaciones asumirán una mayor formalización, debido a que normalizan las tareas, el sistema de procesos y la definición de responsabilidades y de estándares. Autores como Camisón et al (2007) reafirman que el acierto en la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad requiere cambios en la estructura organizativa y en la ruptura de las barreras jerárquicas y departamentales, así como el ajuste de esa estructura organizativa a las nuevas prioridades determinadas para el éxito en la gestión de la empresa o institución. A este respecto, estos autores puntualizan que tratar de modificar los procesos de una organización sin cambiar las estructuras es como pretender cambiar el curso de un río sin hacer obras en su cauce.

Pertuz (2014), asume la estructura organizacional como un elemento integrador de las actividades llevadas a cabo en una organización, lo que la convierte en un instrumento mediante el cual la organización puede alcanzar sus objetivos, detectar las personas que deben realizarlas y describir las relaciones entre estas, especificar los recursos, determinar los puestos de trabajo, configurar los sistemas que la integran y especificar los procedimientos para el mejor desarrollo de las actividades académico-administrativas. Para el mismo autor, la estructura organizacional configura la forma como las personas se comportarán o como actuarán en el escenario organizacional, lo cual indica que las IES deben ser estudiadas como organizaciones conformadas por agrupamientos humanos que persiguen objetivos comunes, en forma racional y consiente y, que a su vez están sujetas a una serie de restricciones y a determinados recursos, por lo cual todas tienen propiedades y características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas posee una serie exhaustiva de esas características y propiedades.

Un modelo más reciente de diseño organizativo de cara a la internacionalización de los negocios -encaminado a proporcionar mayores opciones estructurales, estratégicas y operacionales-, lo constituye la “estructura organizacional en red”, con lo cual el diseño organizativo se tiene en cuenta como factor de ventaja competitiva. La propuesta de una estructura organizacional en red trae consigo elementos y características que innovan y complementan las ya existentes, entre las que se cuentan: la polifuncionalidad de los colaboradores, la visión de procesos, la reducción de los niveles jerárquicos, flexibilidad y capacidad de adaptación contingencial y, conjunción de *expertises* y *know-how* técnico, entre otros. (Louffat, 2012).

Analizamos ahora el contexto que nos ocupa, que es el de la Gestión de la Calidad en Colombia y, en particular, en la Gestión de la Calidad de las organizaciones de enseñanza. En Colombia, el estudio de la calidad se ha basado en un Modelo derivado de una Política incluida en el Plan de Desarrollo Nacional, orientado a “Hacer de Colombia el país más educado de América Latina en 2025 (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2015) Para ello se deben redoblar los esfuerzos y las acciones para ampliar la cobertura con calidad y mejorar la pertinencia de los programas educativos” (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2015). Esto significa que al no ser la excepción con respecto a lo que se ha hallado en la literatura, aún se estudia desde los conceptos de eficiencia y de productividad y, por consiguiente este sistema educativo, como la gran mayoría, está focalizado en los procesos y en el modo de rediseñarlos, y el tema de la transformación o ajuste de la estructura organizativa en las Instituciones de Educación Superior -IES- sigue siendo un tema inexplorado. Por tanto, a la luz de las investigaciones previas formulamos nuestra segunda hipótesis, que nos permitirá analizar en qué medida el fenómeno analizado tiene lugar en Colombia. Quedará formulada de la siguiente manera:

**H2: El Diseño Organizativo juega un papel facilitador de la Gestión de la Calidad de las IES.**

**H2a.- La polivalencia de los trabajadores facilitará la implantación y los resultados de un sistema de GCT en las IES**

**H2b.- La autonomía de los trabajadores facilitará la implantación y los resultados de un sistema de GCT en las IES**

**H2c.- La implantación de un sistema de GCT en las IES incrementará el grado de formalización de las instituciones, y contribuirá a la mejora de sus resultados**

**H2d.- La adopción de estructuras poco jerarquizadas facilitará la implantación y los resultados de un sistema de GCT en las IES**

**2.3 Modelo y alcances de la Autoevaluación**

La autoevaluación es el examen global, sistémico y regular, con respecto a un modelo, que permite establecer fortalezas y debilidades para la formulación de mejoras, implementación del seguimiento y direccionamiento para logar altos estándares de competitividad (Guevara et al, 2005; Velázquez et al, 2014); por tanto, es lógico pensar que la observación de la capacidad propia y de la efectividad de los productos o de los servicios que entregan las universidades, suelen estar relacionados con la calidad. Además, esta definición de la autoevaluación debería incluir las variables de *Diseño Organizativo,* en relación con la Gestión de la Calidad, objeto de esta *Research Proposal.*

Las organizaciones buscan alcanzar mayores índices de calidad en sus productos, en sus servicios y en su gestión de cara al cliente o usuario, como consecuencia de la competencia global en pos de ganar más mercado. Se ha considerado a la calidad como un imperante desafío y, a la Calidad Total como el puntal principal para la Gestión; en este sentido, la conversación académica y los investigadores hablan de “la Era de la Calidad”. La autoevaluación es una técnica que, en el marco de la GCT, permite a las organizaciones discernir claramente sus puntos fuertes y sus áreas de mejora, culminando en la planificación e implantación de acciones de mejora, así como en el seguimiento del progreso (Guevara et al, 2005). Como respuesta a lo anterior, las universidades y los sistemas de Educación Superior buscan adoptar diferentes enfoques y Modelos para evaluarse de forma continua. En este sentido Basheer (2013) dice que la educación superior en todos sus niveles ha tenido que interesarse por las normas y procedimientos relacionados con la GCT, para implementar cambios que le permita responder a las necesidades de la sociedad en términos económicos, políticos y culturales, es decir, la época actual muestra como en casi la totalidad del mundo las universidades han tenido que adaptarse al nuevo Modelo de Gestión que se ha configurado.

Como ya se dijo, el análisis del diseño y el cambio organizacional son fundamentales para disponer ante la dirección de un conjunto de estrategias claves que permitan conectar los requerimientos de los clientes con las actividades productivas y ello hace imprescindible la implementación de la autoevaluación de actividades y de resultados de esa gestión, en relación al Modelo de Excelencia elegido como referencia. Para Velázquez et al. (2014) la evaluación y la autoevaluación deben apreciarse como una oportunidad para mejorar las condiciones en que operan las Instituciones de Educación Superior, de modo que maestros, estudiantes, autoridades, funcionarios y personal de apoyo técnico y administrativo ejerzan sus trabajos de manera más productiva y satisfactoria. Por su parte Ahmadi et al. (2011) consideran que la autoevaluación es la primera etapa de validación con el fin de proporcionar información actual y pertinente, en cuanto a factores constituyentes del sistema evaluado, para plantear un modelo de desarrollo y de mejora. En la evaluación interna deben estar integrados, dentro de un ejercicio que bien puede denominarse “búsqueda de acción”, todos los actores interesados en las actividades de la unidad académica o institución, a fin de asegurar que los objetivos y la óptima calidad de los procesos y productos, tanto *inputs* como *outputs*, sean alcanzados (Spencer, 2001). Vroeijenstijn (2001) reconoce en la autoevaluación, la forma de interiorización de los principios corporativos y de optimización de los recursos, para el mejoramiento continuo por parte de los docentes y colaboradores adscritos a la universidad.

En el ámbito universitario regional y de Colombia, aunque aún predominan visiones que centran toda su atención en concebir la autoevaluación como una actividad de obligada ejecución, para llenar formatos y emitir informes cuantitativos que constatan si se alcanzaron o no las metas, se evidencia una nueva orientación o cambio del proceso desde lo político y desde lo tecnológico pero más orientado a la toma de decisiones. En concordancia con esto, el profesor peruano Iván Montes Iturrizaga argumenta que la autoevaluación es un proceso eminentemente político, pues demanda una voluntad de cambio de quienes ostentan el poder y, también es un proceso tecnológico en tanto demanda formas muy sistemáticas para captar, procesar e integrar información de diversa índole. Agrega Montes Iturrizaga que:

“La autoevalución debe suscitar mejoras y decisiones importantes en la cultura institucional. Esto sin lugar a dudas, debe desafiar constantemente a cada integrante de la comunidad educativa. En este sentido, se espera que los evaluadores internos y las autoridades encargadas de promover los cambios tengan que lidiar con un grupo importante de personas que, si bien hacen bien su trabajo, se encuentran funcionando por debajo de sus competencias profesionales” (Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional U de A, 2012, p.12).

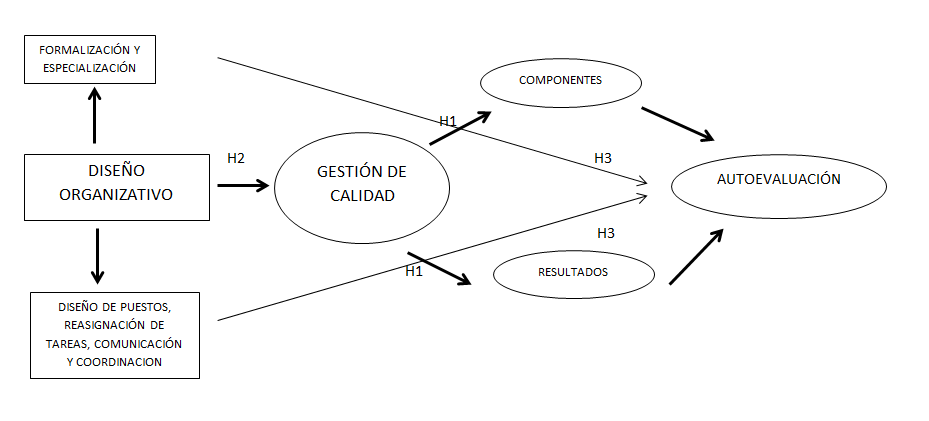
Según lo contemplado en el Modelo de acreditación colombiano, por parte de la Comisión Nacional de Acreditación -CNA-, los estándares para dicha autoevaluación reflejan intencionalidades que pretenden explicitar qué es una institución de calidad. Los patrones para la verificación son: De aprendizaje, de infraestructura, de centros de recursos, de autoridades, de docentes, de investigación, curriculares, didácticos, entre otros. Es claro que, la autoevaluación en universidades e Instituciones de Educación Superior siguiendo el Modelo aplicado en Colombia no ha tenido en cuenta de manera explícita el Diseño Organizativo como variable que propicia la mejor implementación de la GCT. Con todo lo explicado, podemos entender que la relación entre la autoevalución, la Gestión de la Calidad y el Diseño Organizativo, solo ha sido abordada con respecto a los postulados y a los valores instrumentales orientadores de la norma de calidad, dejando de lado su compatibilidad o no con las características organizacionales. Formulamos así una cuestión de investigación: ¿Cómo podría la relación entre la autoevalución, la Gestión de la Calidad y el Diseño Organizativo, facilitar la implantación y resultados de la GCT en las IES?

Nuestra tercera hipótesis es:

**H3: ¿En qué medida la autoevaluación, basada en el Modelo colombiano de calidad para IES, incluye cuestiones de diseño organizativo?**

Las hipótesis que se presentan en esta propuesta se plasman en un esquema para su visualización y comprensión, este modelo se muestra en la figura 1.

Figura. 1. Modelización de las hipótesis.

FUENTE: Elaboración propia

**3. Metodología**

Teniendo en cuenta la existencia de dos paradigmas dentro del método científico, la fenomenología (cualitativo) y el positivismo (cuantitativo), se consideró para este estudio empírico desplegar una primera parte cualitativa, ya que una de sus características más relevantes determina el papel relevante del investigador, considerando libremente los intereses de investigación, su relación sistémica y su contribución basada en la inducción (Marcos, 1998).

Se recurre así al método de caso, que según Stake, (1998) se emplea para evaluar las particularidades, en este caso del Diseño Organizativo y la relación con la Gestión de la Calidad en el ámbito de los modelos de Calidad de la Educación Superior en Colombia. Mediante la técnica de Grupos Focales, se acudirá a los equipos directivos, cuerpos de profesores y de estudiantes para recoger las principales descripciones acerca de los aciertos y desaciertos de las acciones de calidad en cada institución; de la percepción acerca de la Autoevaluación y de la forma cómo el Diseño Organizativo se ha tenido en cuenta implícitamente y de cómo afecta a la gestión de los procesos y al impulso del propósito corporativo. Con esto se pretende definir un punto de reflexión, del cual partirá el debate y la puesta en común con base en las aportaciones, como insumo para la agrupación de los rasgos, características o actuaciones. Siguiendo la metodología empleada por Broncano y Rubio, (2009) para el estudio de caso a partir de la relación de la calidad y los Modelos de dirección de recursos humanos, en esta etapa también se aplicará observación directa y análisis documental para conocer las diferentes situaciones y relaciones y, para corroborar y aumentar la evidencia de las otras fuentes. Cada caso se estudiará en forma individual y en forma cruzada, basándose en las estrategias de categorización y de contextualización descritas en Broncano y Rubio, (2009), para obtener una serie de conclusiones útiles para el ámbito académico. De cada institución intervenida se redactará una ficha-resumen que contiene categorías y factores agrupados, según los parámetros y variables descritas.

La segunda parte para la recopilación de datos, aplicará el método de cuestionarios tipo encuesta con preguntas cerradas que se aplicarán a la muestra determinada como representativa con respecto a los resultados de impacto del diseño en la autoevaluación y a los actores clave dentro de la estructura organizativa y dentro de la comunidad educativa. Las opciones de respuesta para las encuestas se diseñarán en una escala Likert, lo que permite tener niveles de acuerdo y de desacuerdo con cada postulado. El siguiente paso será abordar un análisis exploratorio de datos, donde se muestran los principales resultados utilizando histogramas de frecuencia y tablas resúmenes de promedios y desviaciones estándar. Posteriormente, será necesario probar la validez del instrumento mediante mediciones de la consistencia interna así como con el alfa de Cronbach que establecerá la correlación entre cada una de las preguntas del instrumento, determinando si es fiable. Una vez aplicados estos procedimientos se verificarán las hipótesis planteadas, que podrán ser ampliadas o matizadas tras el análisis cualitativo, mediante pruebas de inferencia estadística.

Existen varios niveles de análisis que deberán ser considerados a la hora del diseño de la muestra. En primer lugar tenemos las 38 IES públicas y privadas con acreditación de alta calidad, clasificadas en la base de datos del *Modelo de Indicadores del Desempeño de la Educación*, desarrollada por la Dirección de Fomento a la Educación del Ministerio de Educación Nacional de Colombia. A partir de esta población se seleccionarán las instituciones públicas que sean representativas a nivel regional, por tanto, la muestra en este nivel la constituirán inicialmente cuatro IES públicas, una por cada una de las cuatro regiones-ciudades denominadas como “nodos” (Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga), por cuanto concentran la mayor cantidad de programas acreditados con una relación poblacional respecto a cada programa acreditado, de 350 alumnos.Para el análisis cualitativo se tendrá en cuenta una muestra estratificada correspondiente al 0.1% de la población total en cada IES, para el estudio de los grupos focales y la aplicación de entrevistas. Además la utilización de los cuestionarios durante la segunda parte del estudio se orientará hacia la población de alumnos/profesores que participan en el sistema de calidad. Se pretende lograr una muestra mínima de al menos 200 individuos participantes entre profesores, directivos y alumnos, por universidad.El muestreo de estos individuos se aplicará de manera aleatoria en cada una de las instituciones, es decir que se hará un muestreo aleatorio simple (MAS), esta metodología tiene la ventaja de garantizar la representatividad de la muestra extractada.

Como variables endógenas o independientes tenemos las variables de Diseño Organizativo, Formalización, Centralización y Criterios de Agrupación. Las variables relacionadas con la Gestión de la Calidad, y los resultados en términos de calidad de las universidades analizadas actúan como variables exógenas o dependientes. Adicionalmente, con el fin de medir las variables de resultados de las Instituciones de Educación Superior, se tomará en cuenta la producción científica y tecnológica, que se recopilará a partir de la base de datos de producción de conocimiento consolidada en el Scien TI de Colciencias. También se explorará la posibilidad de recopilar información sobre matrícula para cada una de las instituciones y número de docentes e investigadores.

Las variables pueden ser consideradas perceptuales o subjetivas en las situaciones en las cuales se preguntan mediante las escalas tipo Likert, con preguntas contenidas en el cuestionario, que se aplicará mediante las encuestas y las entrevistas y, objetivas cuando son datos que no precisan preguntarse por encontrarse en fuentes secundarias fiables. Esta propuesta tiene variables de ambos tipos.

**4. Discusión de la propuesta**

**4.1. Implicaciones y conclusiones.**

Esta propuesta comporta una serie de implicaciones de carácter práctico para las organizaciones del ámbito de la Educación Superior y para los gobiernos. Por la naturaleza de la muestra, pretende contribuir para que los organismos que controlan el cumplimiento de las normas de calidad en la educación, se beneficien de la misma. En esencia, este Proyecto muestra las ventajas de una adecuada integración de la Gestión de la Calidad y las variables relacionadas con el Diseño Organizativo. Varias son las conclusiones que esperan obtenerse de esta propuesta. La primera es demostrar que existe una relación entre el Diseño Organizativo y la Gestión de la Calidad en las universidades, y que las estrategias de diseño pueden convertirse en un potente elemento facilitador, tanto de la implantación, como de los buenos resultados de los sistemas de calidad. Es decir, la consideración no solo de factores de resultado, sino de elementos estructurales que faciliten el proceso de implementación de las estrategias de calidad contribuirá a la eficiencia y a la eficacia de estos sistemas. Estos buenos resultados de calidad, unidos a la existencia de estructuras flexibles, contribuirán a recibir a nuevos estudiantes y profesores; estos flujos de conocimiento del exterior facilitarán la mejora de capacidades, la mejora de sus actividades misionales de las universidades y, por ende, sus procesos de internacionalización.

Se espera mostrar cómo la autoevaluación, al tener en cuenta elementos del diseño organizativo que contribuyen a la reestructuración de las universidades, facilita el éxito de los sistemas de calidad, porque permite a estas organizaciones alcanzar los niveles adecuados de flexibilidad, sin restarles eficiencia, desde la formalización. Estos resultados son importantes, tanto para las organizaciones universitarias, que podrán seguir esta vía para la obtención de sus procesos exitosos de evaluación interna, como para la comunidad científica, porque ayudan al avance de los estudios sobre Calidad desde una perspectiva estratégica, y contribuyen con las llamadas a nuevos estudios que incluyan cuestiones de diseño organizativo y recursos humanos en la aplicación de la Gestión de la Calidad. Esta necesidad de adoptar una perspectiva estratégica y más amplia es lo que se desprende de la reforma de los Modelos más avanzados de Gestión de la Calidad, el Modelo EFQM de Excelencia, revisado en 2013, y la norma ISO 9001 revisada recientemente y que entró en vigor en septiembre de 2015.

Finalmente, con todas las relaciones expuestas, su discusión y sus aportes, se espera que esta propuesta aporte a la contribución establecida en sus inicios, desde una acción empírica, donde se testarán las hipótesis planteadas.

**4.1 Limitaciones y futuras líneas de la propuesta**

Este análisis, en su primera parte, comporta las limitaciones de un trabajo de corte cualitativo; sin embargo, nuestro objetivo en esa primera parte, es la profundización en el fenómeno objeto de estudio, y no plantear generalizaciones. El estudio empírico cuantitativo será el que intente responder a las hipótesis y abordar este proceso de generalización. Otras limitaciones y a su vez posibles futuras investigaciones en algunos casos, nos hacen plantearnos el hecho de que el trabajo se podría replicar para otros sectores y corroborar si los resultados se ajustan de manera idéntica y por ende, son generalizables. Además, podrían tenerse en cuenta variables relacionadas con las políticas de recursos humanos, lo cual permitiría incidir en la orientación estratégica de los Modelos de Calidad.

Otra limitación del estudio es que al considerar solo IES públicas, existen actividades y procesos que las diferencian de las IES de tipo privado. Por lo tanto, se desconoce si existen diferencias entre IES públicas frente a IES privadas, teniendo en cuenta las variables propuestas y el carácter proactivo de la autoevaluación. En una futura investigación se podría considerar esta distinción y observar si hay algún tipo de relación causal.

También hacia el futuro, los factores fuertes del Diseño Organizativo que posibilitan una efectiva aplicación de la autoevaluación en la universidad, podrán ser homogenizados e incorporados a los manuales que expiden las autoridades reguladoras de la calidad de la educación, en cada país. Del mismo modo, podría aplicarse esta misma investigación longitudinalmente, en otro momento del tiempo, con la misma muestra; esto podría ser interesante para comprobar, por un lado, sí se obtienen los mismos resultados, y por otro, si se incrementa el *performance* en las Empresas que tienen consolidada la Gestión de la Calidad.

**5. Listado de Referencias Bibliográficas**

-Ahmadi, A; Bazargan, A y Havas, F. (2011). “Relationship between organizational characteristics and implementation of internal evaluation in universities educational departments, case: University of Tehran”. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15, pp 221–228.

-Aquilano, N y Chase R. (1995). *Dirección y administración de la producción y de las operaciones*. (6° Edición) Irwin.

-Basheer, A. (2013). “Total Quality Management Role in Organizational Change and Development - Case Study: Taif University”. *International Journal of Business Administration* Vol. 4, No. 4; pp 55-67.

-Bayo A; Merino, J. (2003). “La gestión de la Calidad Total y el diseño de la estructura organizativa: un estudio empírico”. *Cuadernos de Economía*, pp 117-135.

-Bazargan, A. (2002). *Educational evaluation*. Persian Tehran: Saint

-Bemowsky, K. (1991). “Retoring the Pillars of Higher Education”. *Quality Progress*, Vol 24, pp 37-42.

-Broncano S y Rubio, M. (2009). “Relación entre Gestión de la Calidad Total y Dirección de Recursos Humanos en la Pequeña y Mediana Empresa. La necesidad de un cambio en la cultura”. *Revista internacional de la pequeña y la mediana empresa.* Vol 1, No. 2 pp 1-22.

-Burgar, P. (1994). “Enforcing Academic Rules in Higher Education: a Total Quality Management Approach”. *Research in Higher Education*. Vol 35, No. 1, pp 43-135.

-Burkhalter, B. (1996). “How Can Institution of Higher Education Achieve Quality Within the New Economy”. *Total Quality Manager*, Vol 7, No. 4. pp 153-160. En Camisón, C; Gil, M y Roca, V (1999). “Hacia modelos de calidad de servicio orientados al cliente en las universidades públicas: El caso de la Universitat Jaume I”. *Investigaciones europeas de dirección y Economía de la Empresa,* Vol 5, No. 2, pp 69-92.

-Camisón, C; Gil, M y Roca, V. (1999). “Hacia Modelos de calidad de servicio orientados al Cliente en las Universidades Públicas: El caso de la Universitat Jaume I”. *Investigaciones europeas de dirección y Economía de la Empresa,* Vol 5, No. 2. pp 69-92.

-Camisón C; Cruz, S y González, T. (2007) *Gestión de la Calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* Pearson: Prentice Hall.

-Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional. (2012). "Desafíos, tensiones y perspectivas de la autoevalución universitaria". *Reflexiones Autoevaluación Institucional.* (págs. 12-18). Medellín: Universidad de Antioquia.

-Constable, G. (1993). “Implementing the Deming Philosophy in a University”. *ASQC Quality Congress Transactions* pp 455-461.

-Cronin, J; Taylor, S. (1992). “Measuring Service Quality a Reexamination and extensión”. *Journal of Marketing.* Vol 56, pp 55-88. En Camisón et al 1999.

-Cronin J; Taylor, S. (1994) “Servperf versus Servqual: Reconciling perfomance-Based and perceptions-Minus-Expectastions Measurement of Service Quality”. *Journal of Quality*. Vol, 58, pp 125-13. En Camisón et al 1999.

-Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (10ª edición). Cengage Learning Editores, S.A. Mexico D.F

-Dale, B. (1994). *Managing Quality* (2ª edición). Prentice Hall International (UR) Limited Herfordshire.

-Deming, W. (1982). *Out of the crisis. Quality, Productivity and competitive position, mit, Cambridge.* Edición española: Calidad, Productividad y competitividad. La salida de la crisis. Díaz de Santos, Madrid.

-Ensby, M y Mahmoodi, F. (1997). “Using the baldrige Award criteria in college class room”. *Quality Progress.* Vol 30, pp 85-91

-Grant, R. (1994). *TQM’s Challenge to management Theory and practice, Sloan Management Review, Winter*. pp 25-35

-Grönroos, C. (1988). “Service Quality: The six Criteria of goof percieved service Quality” *Rewiev of Business*. Vol 3 No. 3, pp 10-13.

-Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios.* Madrid: Díaz de Santos.

-Guevara, M; Canet, T y Balbastre, F. (2005). “Autoevaluación de los títulos universitarios y requerimientos de diseño organizativo”. *Tecnología en marcha*, vol 18 No. 4 pp 20-39.

-Gummesson, E. (1988) “Service Quality and Product Quality Combined”. *Rewiev of Business,* 3, invierno. pp 14-19.

-Hansson, F y Klefsjö, B. (2003) “A core value model form implenteing total quality management in small organizations”, The TQM magazine, vol 15, 2 pp 71-81.

-Helms, S; Key, C. (1994): “Are Student s More than Customers in the Classroom”. *Quality Progress*. Vol 27, pp 97-99.

-Leigh, D. (1995). “The Walk the Talk Model a Classroom Model that Works in Education”. *Quality Progress*. Vol 28, pp 67-70

-Louffat, E. (2012). “Tendencias modernas de Diseño organizacional: redes organizacionales internacionales en zonas regionales”. *Revista electrónica de ciencia administrativa* *RECADM*. Vol 8, No. 2 pp 205-223.

-Marcos, M. (1998). *Manual para la elaboración de tesis, Tesis I MATI-PGIT*, México, Editorial Trillas.

-Martínez, B. (2002). *La gestión de la calidad en los centros educativos, actas de la IV jornada de calidad en la educación.* Valencia: Centro Universitario La Florida, 2002.

-Merino, J. (1999). “La gestión de la calidad total: implicaciones organizativas”. *ESIC- MARKET*, septiembre-diciembre.

-Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (23 de julio de 2015). Mineducación - Todos por Un nuevo Pais. Obtenido de http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-43808.html

-Mintzberg, H. (1983). *Diseño de organizaciones eficientes*. Editorial Ateneo, Buenos Aires.

-Mintzberg, H. (1988). La estructuración de las organizaciones. Ariel economía, Barcelona.

-Oakland, J. (1989). *Total Quality Management.* Heinemann Professional Publishing Ltd, Oxford.

-Oakland, J. (2000). *TQM: Text With Cases.* Buttterworth-Heinemam, Oxfort, 2ª ed.

-Parasuraman, A; Zeithaml, V y Berry, L. (1990). “Guidelines for Conducing perceptions of Service Quality Research”. *Marketing Research*. Diciembre, pp 34-44.

- Pertuz, R. (2014). “Modelo de estructura organizacional para los institutos universitarios, vinculante con la realidad socioeconómica venezolana”. Revista electrónica Educare, 18 (1), enero-abril, pp 97-117.

-Schargel, F. (1994). “Teaching TQM en an Inner City High School”. *Quality Progress*. Vol 27, pp 87-90.

-Simon, H. (1969). *The Sciences of the Artificial*. MIT Press, Boston.

-Spencer, M. (2001). “Enforcee cultural change in Academe: Aproactical Case Study; Implementing*” Quality Management systen in Higher Education*, Vol 26.

-Stake, R. (1998). *Investigación con estudio de casos.* Madrid: Ediciones Morata.

-Velázquez, J; Terrazas, R y Ruiz, L. (2014). “El sistema de gestión de calidad bajo las normas ISO 9001:2008 como elemento articulador de los lineamientos de la evaluación y acreditación de programas educativos de ciencias sociales y administrativa de la Universidad Estatal de Sonora”. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*. 9,(1). Pp 1213-1226.

-Vroeijenstijn, A. (2001). *Towards a Quality Model for Higher Education*. INQAAHE-2001

-Yzaguirre, L. (2005) “Calidad Educativa e ISO 9001-2000 en México”. *Revista Iberoamericana de Educación*.

1. Citado en Camisón; Gil y Roca (1999) [↑](#footnote-ref-1)
2. Citados en Camisón et al 1999. [↑](#footnote-ref-2)