

# Premio Nacional de Calidad, el Caso de una Escuela

---

LIC. OMAR SAAVEDRA BODDY

*Representante del Conalep en los estados de Guanajuato y Querétaro*

El plantel de Cortázar, del Conalep de Guanajuato obtuvo el reconocimiento del Premio Estatal de Calidad en el sector educativo en nivel medio superior el año de 1997, que fue el primer año en que se instauró el Premio Estatal de Calidad en el estado de Guanajuato.

Para dar lugar al premio, se creó en 1996 el Instituto Guanajuato para la Calidad que es una asociación civil y que tiene como misión promover y difundir la cultura de calidad en todo el estado.

Y una herramienta para poder acceder a esos esquemas de calidad, que pretende el instituto, es el Premio Estatal de Calidad que tiene cuatro vertientes, que son el sector industrial, el sector comercial, el gobierno y el sector educativo.

Los objetivos del premio son reconocer y distinguir a las organizaciones que llevan o han implementado esquemas de calidad total en su funcionamiento. Concientizar a las organizaciones de la importancia que tiene el que empiecen a versar en materia de calidad y mejora continua. Y como tercer punto, fomentar el desarrollo de una cultura de calidad que permeé en sí a todas las actividades del estado de Guanajuato.

El Premio de Calidad se basa en el modelo de Malcolm Baldrich, de Estados Unidos, en el Premio Nacional de Calidad y también toma como parámetro al Premio de Nuevo León a la Calidad.

¿Cuáles son los criterios que se valúan en este premio para poder otorgar-

lo a las instituciones privadas o públicas que participan en esta instancia? Es el liderazgo de la institución, que tengan el enfoque a clientes, la planeación institucional de las organizaciones, el desarrollo del personal o recursos humanos, el aseguramiento de la calidad, que tengan a su vez información y análisis, es decir, fundamentada y sobre todo en escritos y, por último, la conservación del medio ambiente y del impacto que este tiene en la comunidad.

La primera reflexión para poder saber qué calidad tenía el Conalep fue valorar la calidad educativa. Era importante saber la capacidad de respuesta a los retos del sector educativo en una economía que se ha globalizado de cara al siglo XXI. Qué tanto estaba respondiendo a los requerimientos que el sector productivo demandaba en un proceso de industrialización del país.

Habría que comparar, por qué no, el nivel educativo que se tenía en lo que se ha llegado a denominar El Archipiélago de la Educación Superior, y por último, dos factores muy importantes: se tiene la misión de revalorar la educación técnica y, sobre todo, la educación de Conalep.

El segundo punto muy importante es por qué el esquema de excelencia educativa se manejaba más bien en instancias o colegios particulares y por qué no demostrar que la excelencia educativa también se puede llevar a cabo en la escuela pública.

Es decir, que bajo esos preceptos se entró a un diagnóstico que se da a nivel nacional de Conalep para identificar, en primer punto, la problemática que estaba afectando a la calidad y a la pertinencia educativa del Conalep. Así como la eficiencia, aspecto muy importante de la operación global de la institución.

¿Cuáles son los puntos que surgieron de este diagnóstico? Primero, una excesiva concentración de atribuciones, duplicidad de funciones a nivel federal, las representaciones o los planteles, había carencia de normas y políticas, un personal o gran parte del personal con un perfil inadecuado, una alta rotación de personal docente y, sobre todo, una falta de sistemas de información y seguimiento para llevar a cabo las evaluaciones que se requerían para tener parámetros de calidad.

En lo que respecta a los servicios educativos que estaba otorgando Conalep había una falta de pertinencia en las carreras, no estaban siendo adecuados ni con la localidad ni con el municipio, se tenía la concentración de la matrícula de 146 carreras a nivel nacional, de ellas el 80 por ciento de los alumnos estaban en 10 carreras y, lo peor, es que estas carreras estaban en el ámbito de servicio, siendo que el Conalep privilegia la educación técnica.

Tenía índices extremadamente elevados de deserción, con el 62 por ciento de los alumnos y, por último, la gente cuestionaba por qué no existía el tránsito

to hacia la educación superior y se seguía diciendo –como alguien lo llamaba– un callejón sin salida a la educación de Conalep.

Entonces, cuando se analizó qué pasaba con los muchachos de secundaria, cómo veían al Conalep. Descubriendo que había un bajo nivel de aceptación de los Conaleps. Por lo tanto, se tomó la decisión de entrar a un proceso integral de cambio que afectara no únicamente a los servicios que otorgaba Conalep, sino, sobre todo, en el desarrollo administrativo. Es decir, la operación y cómo estaba funcionando el Conalep porque si no tenía un funcionamiento adecuado no iba a ser capaz de dar servicios educativos con calidad.

Así se plantea el Plan Estratégico de Cambio. Se crea el programa institucional 1995-2000 y por primera vez se fundamentan tres partículas esenciales en la educación: primero, que tuviera cobertura, es decir, habría que tener la cobertura en los alumnos de pos-secundaria; segundo, que ya se empezaba a hablar y en términos estrictos y cada vez más generalizados, de que la educación tenía que ser con calidad, y como tercero, y punto fundamental, que no se podía hablar de una educación que no fuera pertinente o la adecuada a lo que el municipio o la localidad estaba demandando.

De ahí es que surge el concepto que la educación en Conalep privilegia, sobre todo, en alcanzar la excelencia educativa. Pero cómo se podía alcanzar esa excelencia educativa y se partió de dos vertientes.

Primero, qué se tiene que lograr en los servicios educativos y de capacitación, pues no se puede dejar de lado la capacitación que quiere la clase trabajadora, la clase que ya se encuentra actualmente laborando en las industrias y, sobre todo, en este desarrollo de calidad se tenía que empezar a hablar de racionalidad y eficiencia administrativa.

Para esto Conalep tiene tres programas sustantivos, que es el de educación profesional, el de capacitación y el programa de atención a zonas marginadas, es decir, qué atención se debía brindar a las zonas que carecían de un medio o nulo desarrollo.

## **Después se fundamentó en cuatro proyectos:**

**1. La educación basada en normas de competencia;** la modernización informática; hacer uso de la televisión educativa como un elemento indispensable en la formación, capacitación y, sobre todo, la autoorganización de la educación, en la que se puede utilizar ya los sistemas satelitales de educación; y, como punto estratégico, el programa de modernización administrativa integral, que lleva a cabo el Conalep por la premisa fundamental de alcanzar el desarrollo administrativo.

Cómo es posible aterrizar este programa de modernización hacia una iniciativa integral. Se parte de cuatro herramientas fundamentales de vanguardia en el sector educativo oficial: *primero*, la educación estratégica, pero se debía definir quiénes somos y hacia dónde vamos, qué es Conalep y qué pretende Conalep para lo cual se implementó la misión y la visión; el *segundo* punto, analizar y revisar fuerzas y debilidades; y, *tercero*, el posicionamiento del mercado y la formulación de proyectos estratégicos que teníamos que empezar a tomar en cuenta en Conalep.

**2. Un proyecto de ingeniería**, que es un cambio de enfoque fundamental, ya no de funciones sino basado en proyectos. Eliminar tareas, insumos, productos que muchas veces eran innecesarios.

**3. Estructuras horizontales.**

**4. El análisis preferencial**, es decir, se tenía que comparar con las mejores instituciones que proporcionan el mismo servicio y no nada más con tecnológicos o escuelas técnicas, pero lo más importante, con escuelas que estuviesen dando otro tipo de información técnica, con respecto a qué avances y desarrollo tenían.

Y, un esquema fundamental, que no es prohibido y con el que se pudo demostrar que la calidad total no es ajena al sector público, a la educación pública y mucho menos a una institución de educación, la creación continua para el valor del usuario. Quién era el usuario del Conalep, cuál era el punto de vista de los alumnos ante la ventanilla, cuál era el punto de vista de los alumnos y del maestro, cuál era el punto de vista del sector productivo, si se satisfacía o no su demanda educativa. La promoción de una cultura de calidad que abarcara no nada más al docente o al administrativo, sino que contemplara a la comunidad escolar, al alumno, a los padres de familia y a los sectores productivos.

Y por último, una vez establecidos los parámetros de calidad total, se debían crear los esquemas definidos de un proceso de mejora continua. Para esto, fundamentalmente, se siguieron cuatro estrategias: la *primera*, una cultura institucional; la *segunda*, un rediseño de procesos; una *tercera*, que es una operación desconcentrada; y, *cuarta*, definir qué sistemas servirían de soporte a este cambio.

El plantel Conalep de Cortázar, que gana el Premio Estatal de Calidad, se encuentra cercano al municipio de Celaya, en Guanajuato, que tiene aproximadamente 45 mil habitantes, con una matrícula de 779 alumnos, en tres carreras (Informática, Electricidad Industrial y Electromecánico).

Qué se hizo cuando se decide entrar al proceso del Premio Estatal de Cali-

dad. Se evalúa cuáles eran los criterios de evaluación. Por ejemplo, se analizó la información y análisis que eran requeridos, pues se tenía el programa institucional de Conalep, con 28 metas e indicadores.

Se realizó una redefinición de la oferta educativa. De 146 carreras pasó a 29 carreras y éstas son definidas por el entorno.

Pero, en conclusión, ¿por qué se pensó en que ganaría el Premio Estatal de Calidad? ¿Cuáles eran esas vertientes o variables que dieron, sobre todo las demás instituciones de educación media superior, este valor? Aquí participaron escuelas privadas, escuelas estatales, federales, con la característica especial de que la ciudad de León es de los municipios que más oferta educativa privada tiene en el país. Por eso se invitó a todas las instituciones a participar y afortunadamente el Conalep de Cortázar pudo lograr ese premio.

Esto se logra, por la necesidad de entrar a un proceso necesario sin más opción que el involucramiento en esta sensibilización al cambio. El involucramiento que abarcaba lo mismo al conserje, al administrativo, al director, al líder de proyecto, a los padres de familia y a los alumnos. Una vez que se ganó el premio, los alumnos sacaron un programa que se llama Valor y Acción para el Cambio, en los cuales se hacen responsables de sus paletas, de sus sanitarios y de los jardines, por lo que nunca volverán a ver en este plantel rayada una paleta, no verán *grafittis* en las paredes de las escuelas y sobre todo encontrarán jardines bien cuidados.

El valor más sentido en este cambio fue el llamamiento a la calidad humana, lo que contribuyó finalmente a que se otorgara el premio.

¿Cuál es ahora el reto del Conalep? Estandarizar todos los planteles a nivel nacional en este concepto de calidad. Con ese fin, se va a concursar, este año, en el Premio Nacional de Calidad, con tres planteles: el de Cortázar, el de Temixco, Morelos y el de la Magdalena Contreras, del Distrito Federal.

Lo mismo sucederá en los estados de Veracruz, Chihuahua, Guanajuato, Nuevo León, Coahuila y en Jalisco.