

Evaluación de la Calidad en una Facultad de Medicina: ¿Control Periódico o Tarea Permanente?

JOSE PISCOYA*, ELEAZAR ALIAGA**

* Profesor Principal de Reumatología. **Profesor Auxiliar de Ciencias Morfológicas. Facultad de Medicina.
Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

RESUMEN

La universidad sigue siendo hoy un espacio de reflexión, sin embargo enmarcada dentro del proceso histórico, es necesario que tome su rol como organización de servicios, ya que es una institución que administra académicamente información destinada a prestar servicios personales y generales al país y a la comunidad. Por su creciente complejidad existe la necesidad de una Universidad gerenciada y orientada a la Calidad Total y no meramente administrada, para lo cual es indispensable la educación de los ejecutivos universitarios y replantear su papel (1). La Gerencia Universitaria orientada a la Calidad Total acarrea importantes beneficios para la Institución y permite que pueda seguir cumpliendo su misión y se proyecte al futuro, evitando que la Universidad como institución del espíritu, como espacio de diálogo, como lugar donde se recrea la historia, se convierta en una fría fábrica de profesionales, de servicios técnicos e incluso de productos de distinta índole. En esta revisión esbozamos principios que se desarrollan en la Facultad de Medicina de San Fernando, considerando su verdadero potencial para realizar los cambios educacionales y organizacionales, incorporándolos dentro de sus planes como filosofía pedagógica y educativa, que son propios de nuestra facultad, que aspiramos siga siendo líder en medicina.

Palabras claves: Universidad - Gerencia - Directivo - Calidad Total - Educación

ASSESSMENT OF THE QUALITY IN THE MEDICINE FACULTY: THE QUALITY CONTROL OR THE CONTINUOUS TASK SUMMARY

Nowadays, the University remains to be a place of reflexion, nevertheless inside the historical process, it should play a role as an organization of services because, as an institution, it manages academically information to render individual and general services to the country and community. It is required a managerial and not a mere administrative University which focus its attention toward the total quality as well as the education of executive students and toward the re-structuration of their roles. The managerial University centred in the total quality brings important benefits to the University as an Institution. This makes the University be able to continue with the fulfillment of its aims and direct at the future without forgetting that the University, as an Institution of the spirit, as a place of dialogue, and as a place of entertainment of the history, become in a "cold factory" of professionals, technical services and even of different products. In this review, we scheduled the principles developped in the Faculty of Medicine from San Fernando in considering their true potentials in order to make the organizational and educational changes, and incorporating them into their plans as an educative and pedagogical philosophy typical of our faculty in order to continue to be a leader in medicine.

Key words: University - management - directive - total quality - education

INTRODUCCION

La peor calamidad es ser pasajero de un gran barco, saber que éste va a hundirse; saber con precisión qué hacer para evitarlo y comprobar que nadie nos hace caso! Esto es lo que le ocurrió al principio a W. Edwards Deming, considerado en Japón como el responsable de la implantación de la Calidad Total en dicho país, quien enseñó a los japoneses a producir artículos de alta calidad a bajo costo(1).

Correspondencia:

Dr. José Piscoya A.

Facultad de Medicina U. N. M. S. M.

Av. Grau 755. Lima 1 - Perú

La universidad no constituye una entidad abstracta, sino una institución ubicada dentro de una realidad histórica determinada, que no sólo le sirve de base, sino que constituye una situación temporal y espacial que debe ser objeto de estudio, análisis, valoración y juicio crítico. La sociedad es el terreno en función del cual, debe actuar la Universidad. De acuerdo con este enfoque, la universidad no es una manifestación neutra y ahistórica, sino comprometida en proyectos globales trascendentes. Esta situación permite y condiciona *la misión de universidad hoy*, resalta su responsabilidad y toca lo más profundo de su conciencia como espacio de reflexión.

LA UNIVERSIDAD COMO ORGANIZACION DE SERVICIOS

El reconocimiento de la Universidad como espacio de reflexión no puede impedirnos ver una nueva cara de la institución hoy: la universidad de

finales del siglo XX, es una institución que administra académicamente información destinada a prestar servicios personales y generales al país y a la comunidad. En consecuencia es una organización de servicios.

A pesar de su particularidad, la institución universitaria tiene los mismos factores que distinguen a cualquier organización de servicios, tales como:

- Ofrece servicios personales.
- Tiene clientes externos interesados en adquirir y beneficiarse de sus servicios: estudiantes, padres de familia y sectores de la comunidad.
- Tiene una estructura organizacional diseñada para la prestación de servicios.
- Sus procesos operativos, los procesos docentes y los procesos administrativos, obedecen al concepto insumo-producto, propio de cualquier organización de servicio.
- Tiene clientes internos, profesores y empleados, para los cuales aplica el esquema cliente-proveedor.
- Esta enfrentada a mayores exigencias y expectativas de calidad de sus clientes externos.

Igualmente cabe destacar que, la Universidad como entidad de servicios, sigue el mismo patrón que distingue a las organizaciones puramente de servicio, de las organizaciones industriales, pues aquellas no se ajustan ni en su organización ni en sus procesos, al modelo generalizado de la industria.

En consecuencia la Universidad de hoy, debe ser **Gerenciada** y no meramente administrada y debe orientarse hacia el servicio total, hacia el mejoramiento continuo, hacia la **Calidad Total**, mirada desde la óptica del servicio y no del producto tangible. Lo anterior significa que todo el personal directivo, académico, de apoyo administrativo, tiene que orientar conjuntamente sus esfuerzos como un equipo de servicio; en donde cada unidad organizacional debe ayudar a las demás, para de esta forma, el servicio total satisfaga las necesidades de los clientes.

FUNCION DE LOS "GERENTES UNIVERSITARIOS"

Este nuevo reto que tiene que asumirse, en medio de un modelo neoliberal de apertura y disminución de la inversión social, obliga a replantear el papel de los directivos universitarios. Se hace necesaria una especie de "evangelización" de los ejecutivos universitarios, dado que el modelo de administración para la crisis ya está agotado. Se requiere un nuevo modelo gerencial, que oriente la Universidad en forma prospectiva y no reactiva, que con planeación estratégica, proyecte la organización universitaria hacia el futuro, aprovechando las oportunidades que le brinda la apertura, la nueva cultura de la información y las necesidades de la sociedad, del aporte epistemológico de la entidad que tradicionalmente ha hecho investigación y por ende, ciencia.^(1A)

Para que una Universidad pueda ofrecer constantemente un servicio de buena calidad, debe comprometerse a incorporar cinco elementos claves, mostrando preocupación y dedicación por:

- a) La Calidad.
- b) El Cliente.
- c) El personal que atiende al Cliente.
- d) La Comunicación.
- e) El Liderazgo

Definir calidad en Educación Médica es una tarea que nos compete a los profesores de la Facultad, por no disponer de literatura especializada en el medio. Responder a este interrogante nos lleva al análisis de: ¿Por qué es importante la calidad universitaria? ¿Qué significa y cómo se caracteriza?

¿Cómo evaluarla y acreditarla? (2).

El reto del siguiente decenio obliga a incorporarnos a la modernidad cumpliendo con estándares mínimos, que permitan competir en un mercado altamente saturado de profesionales con formación disímil. Una modalidad acreditada de mantenimiento y mejoramiento de la calidad de la docencia es la aplicación de la teoría y práctica de la evaluación y acreditación universitaria, algo que se pone en boga en nuestro país en los últimos años pero sin una debida articulación interuniversitaria y menos entre las Facultades de Medicina. Existen en este momento un proyecto desarrollado por la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) y otro en diseño por la Asociación Peruana de Facultades de Medicina (ASPEFAM), reclamándose en ambos la necesidad de una convocatoria plural, tanto de los expertos en el tema a nivel nacional, como de interpolar la experiencia de realidades similares a la nuestra.

Lo expuesto se enmarca en el desproporcionado crecimiento de Facultades de Medicina, con una heterogeneidad y ubicación peligrosas, sin contar con recursos estructurales ni docentes, que se reflejan en la asimetría de la formación de sus egresados. Este es un problema mundial y en la realidad hispanoamericana es cotidiano, destacándose al mismo tiempo la falta de sistemática y despreocupación por disponer de instrumentos adecuados para la toma de decisiones oportunas con garantía de idoneidad, para superar el problema.

Para uniformar conceptos conviene precisar previamente qué se entiende por calidad en educación. Según Chadwick (3) "Calidad es la esencia de una entidad, las características o propiedades que la hacen particular y que le dan categoría o jerarquía", siguiendo esta definición el autor plantea que la calidad es poder conseguir objetivos y metas valiosas a través de procesos apropiados en forma eficiente. Las metas presuponen la confección de un adecuado curriculum donde se incluya tanto el conocimiento científico tecnológico actualizado, como la relevancia de los códigos éticos y deontológicos enmarcados en nuestras variantes culturales, tarea en la que debieran empeñarse periódicamente las Facultades con el apoyo de organismos que se orientan a revalorizar lo ético, incorporar nuestros valores culturales y permitirían diferenciarnos de los estándares internacionales, cuando corresponda.

Ante la problemática planteada se realizan esfuerzos por alcanzar alternativas de solución prácticas, destacándose el modelo del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), que propone un modelo de evaluación de la calidad de la docencia universitaria partiendo del modelo chileno; que podría adscribirse a otras realidades latinoamericanas. El mismo pasa por disponer de información cualitativa y cuantitativa significativa, respaldada por investigaciones y experiencias organizacionales que aseguren una toma de decisiones confiable, válida y pertinente. El modelo propone seis dimensiones o parámetros para la evaluación de la calidad:

- a) Relevancia.
- b) Efectividad.
- c) Eficacia.
- d) Eficiencia.
- e) Disponibilidad de recursos adecuados.
- f) Procesos.

- a) La relevancia se desprende del curriculum y se manifiesta en la correspondencia del diseño, la realidad de la institución, y de la sociedad.
- b) La efectividad deriva de los logros, el producto, y su congruencia con los objetivos planteados.
- c) La eficacia mide los resultados obtenidos mediante inducciones de

costo-beneficio y costo-efectividad.

- d) La eficiencia incorpora la valoración del rendimiento académico, así como la eficiencia administrativa en aspectos mensurables (costo por alumno, infraestructura, equipamiento, servicios y materiales para el alumno, número de estudiantes, etc.)
- e) La disponibilidad de recursos adecuados se refieren tanto a humanos como a los de apoyo, a la docencia y medios de información.
- f) La dimensión de procesos evalúa de que manera se logran los resultados. Urge incorporarnos a una cultura de calidad que satisfaga las expectativas y requerimientos del cliente interno o del cliente externo, en términos de oportunidad, precio, costo y calidad del servicio.

Según Kaoru Ishikawa "Calidad Total" significa que todo individuo en todos los niveles organizacionales de la empresa debe estudiar, practicar y participar en o del Control de Calidad del producto, del servicio, del costo, de la cantidad y de las entregas. Es una estrategia administrativa que integra a toda la Organización Gerencial, con el modelo de la Gerencia participativa y de trabajo en equipo.

Es conveniente tener presente que se utilizan muchas siglas para referirse a Calidad Total, por ser un tema de actualidad, es muy útil sumarizar los diferentes nombres más usados y las siglas correspondientes:

- Total Quality Control TQC (Control Total de Calidad)
- Total Quality (Calidad Total).
- Total Quality Management TQM (Administración de Calidad Total)
- Total Quality Perfomance (Desempeño de Calidad Total).
- Company Wide Quality Control CWQC (Control de Calidad Total a nivel de Compañía).

Existen diferentes escuelas de calidad total (Ishikawa, Deming, Jurán, Crosby). Todas tienen características comunes⁽⁵⁾.

- Resaltan la participación de la gente.
- Destacan el compromiso de la Gerencia con la calidad.
- Ponen énfasis en la importancia de satisfacer las necesidades del cliente interno y del cliente externo.
- Es fundamental el control estadístico de la calidad
- Orientan los niveles administrativos, operativos y comerciales hacia el mismo proceso.
- Dan una especial importancia a la educación y a la capacitación.

En este modelo integral de administración dirigido a la Calidad Total debe aplicarse los siguientes conceptos a todos los niveles de organización.

- Primero asegurar la calidad.
- Hacer las cosas bien desde el primer momento.
- Orientar la organización hacia el cliente.
- Desarrollar la actitud de servicio.
- El cliente es el objetivo inmediato o; el fin de la administración.
- Controlar las causas
- Analizar los procesos.
- Fomentar la participación y el compromiso de las personas.
- Trabajar en equipo.
- Mejorar permanentemente la calidad.
- Eliminar el desperdicio.
- Permanente respeto por la persona humana.

Siendo la Facultad una institución de servicio, es posible aprovechar los múltiples beneficios del enfoque administrativo moderno, porque permitirá la supervivencia y crecimiento mediante el uso eficiente de los recursos, reducción de los costos, mejora del clima organizacional y dar cumplimiento a la misión señalada en el Plan Estratégico

La Facultad de Medicina ha planificado con la participación de todos los miembros del claustro un proceso de incorporación de la metodología de las empresas de éxito, adecuándola a la dinámica institucional; destacando que las barreras detectadas como retardadoras en su implementación no son inherentes a la institución ni a lo que llamamos mística sanfernandina. Esto permite augurar un desarrollo sostenido en los próximos años en beneficio de la Universidad y del país.

El modelo de administración empresarial es reconocido en las Universidades de éxito como el modelo deseado, incluso en Harvard se dicta el curso Superior de Administración, cada día más popular, destinado a los Rectores Universitarios⁽⁶⁾. Las universidades muy grandes, son eficazmente dirigidas mediante teorías y prácticas de la Administración empresarial, ya que hasta ahora "sólo en la esfera económica es posible medir la distribución de recursos y los resultados de las decisiones". Es diferente en las Universidades que preparan hombres primordialmente "metafísicos", donde no se preocupan por ser eficientes, ni productivos, es decir, no se preocupan por su Gerencia y como son pobres -y consideran virtud serlo- no mejoran su currícula. En el momento actual notablemente cambiante, hay que incorporar la tecnología y modelos que han probado en el tiempo ser los mejores; ello requiere consejo o asesoramiento competente, original. Ha sido práctica en nuestro medio que los dirigentes tuvieran fama de no ver o no desear consejeros, cuando la práctica enseña que un dirigente, inteligente, procura rodearse de consejeros aún más inteligentes que él, especialmente solicita consejo sobre lo que no entiende o no es objeto de su especialidad. Tendrá aún mejores posibilidades de asesoramiento idóneo, al contar en sus tareas académicas con una pluralidad de expertos en diferentes campos y cargos.

La globalización del mundo actual constituye un reto a todas las instituciones. La Facultad de Medicina no podía ser una excepción, los criterios de competencia, calidad-productividad, democracia y autonomía universitarias deben ser un tema de reflexión permanente para el marco de referencia sobre el cual debe cumplirse la evaluación académico institucional. "La Excelencia en educación" como en cualquier otra cosa, es un concepto difícil de definir, aunque también difícil de discrepar acerca de su valor. La falta de consenso sobre el concepto reside en la falta de claridad; toda tentativa de definir sus atributos con tendencia uniforme aumenta la discordancia.

Pero la verdadera excelencia está en la habilidad de la institución de influenciar favorablemente a sus estudiantes y sus profesores, para buscar una influencia positiva en sus vidas⁽⁷⁾.

Una fuerza motivacional básica es alcanzar y mantener un grado satisfactorio de control sobre sí mismo, sobre las condiciones de vida, sus expectativas y en general sobre su propio ambiente de trabajo⁽⁸⁾.

La participación es un factor principal para mejorar la calidad, por lo que cerrando este primer intento de revisar conceptos de calidad en Educación (que continuará en próximos números) se recuerda los 14 puntos de Deming⁽⁹⁾:

- 1) Innovar, dedicar recursos a la investigación y a la educación y mejorar constantemente el diseño del producto y del servicio;
- 2) La administración debe cumplir su responsabilidad y ser líder en el cambio a realizar;
- 3) Hay que terminar con la inspección masiva de calidad, hay que buscar el mejoramiento del proceso;
- 4) Terminar con el bajo precio como criterio de compra. Es más importante minimizar el costo total. Hay que tratar con un mínimo reducido de proveedores integrados a nuestra empresa;

- 5) Mejorar constantemente el sistema de producción y de servicios, para mejorar la calidad y la productividad y reducir los costos;
- 6) Poner en práctica los métodos de entrenamiento más modernos;
- 7) La administración debe distinguirse por su capacidad de liderazgo y convertirse en la promotora del mejoramiento;
- 8) Debe eliminarse el miedo en el trabajo, haciendo que el personal sienta seguridad permanente;
- 9) Eliminar las barreras interdepartamentales permitiendo el libre accionar de la relación interna cliente-proveedor-cliente;
- 10) No proponer a los trabajadores metas numéricas y evitar la aplicación de amonestaciones.
- 11) Eliminar las cuotas numéricas de asignación de resultados. Ello crea insatisfacción;
- 12) Buscar que el operario se sienta orgulloso por la realización de un trabajo bien hecho;
- 13) Impulsar la educación de todo el personal y su autodesarrollo;
- 14) Hay que emprender las acciones necesarias para lograr la transformación de la empresa.

Para evaluar la calidad de enseñanza universitaria es necesario enmarcarla en un planeamiento estratégico orientado a la necesidad de afrontar la crisis de la educación superior teniendo en cuenta las transformaciones que se están produciendo en el mundo actual, lo que implica:

- a) Actualizar en forma continua los planes de estudio, remontando la obsolescencia rápida a que están sujetos los conocimientos.
- b) Mantener un entrenamiento y actualización continuos de los docentes universitarios.
- c) Desagregar el saber como propiedad intelectual individual, dando paso a la participación interdisciplinaria.

Todo lo anteriormente expuesto presupone la disponibilidad de recursos apropiados como sustento de políticas de innovación realistas⁽¹⁰⁾.

La evaluación de la calidad es además consustancial al planeamiento estratégico y la calidad académica está vinculada con la interrelación universidad-sociedad. Existen experiencias de evaluación de la calidad un tanto aisladas, y sin un punto de coincidencia que permita contrastarlas a nivel latinoamericano. El modelo chileno que tiene sus antecedentes en el gobierno militar tropezó con la resistencia y la ofensiva neoliberal que finalmente se asentó en ese país y que a la luz del paso del tiempo cabe reconocer que influyó notablemente en la redefinición del marco educativo y la introducción en la modernidad de la educación en ese país.

En la hora presente debemos preguntarnos: ¿Puede garantizarse la calidad de la educación superior?. Esta pregunta pasa por la superación de las dificultades financieras que incapacitan cualquier plan de desarrollo; pero haciendo abstracción de esta variable, debemos tener como meta alcanzar un producto de excelencia, aunque para obtener este producto de excelencia se requiere asegurar un alto nivel de formación del cuerpo docente y un adecuado equipamiento en laboratorios, informática e investigación, pasan-

do por la institucionalización de la evaluación como garantía de la calidad deseada. Existen múltiples propuestas de sistematizar el trabajo de evaluación⁽¹²⁾, de hecho la planificación estratégica y la evaluación son parte integrante de la llamada "Gestión Estratégica" de cualquier organización moderna.

Una metodología que puede adaptarse al proceso de evaluación sugerido es el gerenciamiento de la calidad por resultados,⁽¹³⁾ que permite planificar, evaluar y mejorar la gestión por la calidad total, con un enfoque estratégico integrado, de todas las partes interdependientes del sistema organizacional. Ello implica administrar correctamente la productividad y la eficiencia.

BIBLIOGRAFIA

- 1) **Camino de Demino/Tribus, M.** Encuentro con Calidad MX (11): 11 - 17. ene. 1992. Administración.
- 1A) **Maya, M.** Revista CES Medicina Vol 7, Nº 1, 1993.
- 2) **Calidad y acreditación universitaria:** "Modelos de acreditación" Ayarza E, H. -- IGLU CA (6): 18 - 36 abr. 1994. - Bibl.: p. 36. Enseñanza Superior/Calidad de la Educación /Docentes /Evaluación de personal docente.
- 3) **Chadwick, CB.; Thorne, C;** Cómo definir calidad de educación /Estudios Sociales CL (79): 117 - 128 trim. I 1994. - Incl. notas bibl. /Calidad de la Educación.
- 4) **Schiefelbein, E.** Calidad de la enseñanza medica chilena en el contexto internacional» Estudios Sociales CL (78): 291 - 299 trim. 4 1993/Calidad de la Educación. /Enseñanza Secundaria /Chile.
- 5) **Barón Leguizamón, J.** «Calidad total en la universidad» /Publicaciones ICESICO (42): 63 - 78 ene. - mar. 1992. Calidad de la Educación /Enseñanza Superior /Calidad Total.
- 6) **Jaime Sicard Ramirez.** ICESI; Libertad, ciencia y eficiencia» Objetivos de la Gerencia Universitaria.
- 7) **Taboada López, G.** «Evaluación Universitaria y de búsqueda de calidad: el caso de la UMSA» - IGLU CA (4): 57 - 73 abr. 1993. - UMSA
- 8) **Morales Becerra, JE.** Calidad, cultura y comportamiento humano» /Revista ANDICO (111): 59 - 66 jul. - ago. 1991. Seminario sobre Calidad Total (Medellín: may. 1991). - Ponencia presentada al seminario. /Calidad Total /Comportamiento.
- 9) **Fresco, JC.** «Diagnóstico de calidad» /Alta Gerencia Estrategias para la Administración AR 2(23): 395 - 400 ago. 1993. /Calidad.
- 10) **Alvarez, S.** Evaluación de calidad como alternativa para la transformación de las universidades: el caso de Argentina» /IGLU CA(3): 79 - 99 oct. 1992. - Bibl.: p. 98-99. /Reformas de la Educación /Calidad de la Educación /Enseñanza Superior /Argentina.
- 11) **Martínez K, M.** »Calidad de la educación y redefinición del rol del estado en Chile, en el contexto de los proyectos de modernización» /Estudios Sociales CL (77): 171 - 196 trim. 3 1993. - Bibl.: p. 195 - 196. /Política Educativa /Modernización /Calidad de la Educación /Chile.
- 12) **Cazalis, P.** Puede garantizarse la calidad de la educación superior?» IGLU CA (2): 6 - 10 abr. 1992. - Incl. texto en: Francés, p. 1 - 5; portuges, p. 11 - 15; inglés, p. 16 - 20. /Calidad de la Educación /Enseñanza Superior.
- 13) **Rico, RR.** Gerenciamiento de la calidad por resultados» /Alta Gerencia AR 1(6): 431 - 445 mar. 1992. /Calidad /Administración de la Producción.