

Implementación de un Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas, según NC-ISO 21001:2019, en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección

Marlene Martínez Navarro

marlene.martinez@ceted.uh.cu

Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de la Habana

Katy C. Herrera Lemus

katy.herrera@ceted.uh.cu

Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de la Habana

Ángela Palacios Hidalgo

angela.palacios@ceted.uh.cu

Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de la Habana

Rosa Mayelin Guerra Breña

mayelin@biomat.uh.cu

Centro de Biomateriales, Universidad de la Habana

RESUMEN

La calidad es un factor estratégico en el sector educativo, que busca brindar un mejor servicio. En ese sentido, la norma NC-ISO 21001:2019 proporciona una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios. Este trabajo tiene como objetivo presentar la estrategia y los resultados del diagnóstico realizado en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección para la implementación del Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas, según la norma NC-ISO 21001:2019. Se realizó un estudio descriptivo para identificar los fundamentos teóricos y metodológicos relacionados con los sistemas de gestión para organizaciones educativas. Se utilizó el análisis documental como técnica analítica para la investigación bibliográfica. Se elaboró una lista de chequeo, conforme a los requisitos de la norma NC-ISO 21001:2019 para evaluar el nivel de cumplimiento de estos en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Durante la etapa de diagnóstico, se realizaron observaciones, revisiones documentales, entrevistas y encuestas. Como resultado, se determinó la factibilidad de implantar el Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, se realizó el diagnóstico estratégico y la identificación de los riesgos para su implantación. Además, se determinaron los procesos del sistema de gestión.

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, la calidad es un factor estratégico imprescindible y el sector educativo no es la excepción, pues busca ofrecer un mejor servicio mediante una dirección basada en resultados, desde la lógica de la gestión por procesos. Es por ello que ha trascendido la necesidad de gestionar la calidad educativa como forma de responder a los entornos interno y externo, que demandan una dirección más efectiva para un alto desempeño.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 4 Educación de Calidad, de la Agenda 2030, proclama “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (Organización de Naciones Unidas, 2015). Como contribución al logro de este Objetivo, la Organización Internacional de Normalización (ISO) ha publicado la norma ISO 21001:2018, cuya implantación es una práctica que se está iniciando en el mundo educativo (Guerra Bretaña y otros, 2020; Quimi Franco, 2019; Rohayati & Delvika, 2020), por lo que ha sido adoptada como norma cubana (Oficina Nacional de Normalización, 2019)

La política social cubana referida a la Educación se expone en el Lineamiento No. 117, que orienta “Continuar avanzando en la elevación de la calidad y el rigor del proceso docente-educativo, así como en el fortalecimiento del papel del profesor frente al alumno; incrementar la eficiencia del ciclo escolar, jerarquizar la superación permanente, el enaltecimiento y atención del personal docente, el mejoramiento de las condiciones de trabajo y el perfeccionamiento del papel de la familia en la educación de niños, adolescentes y jóvenes” (Partido Comunista de Cuba, 2021). En cumplimiento de este Lineamiento, las universidades cubanas entregan conocimientos, forman profesionales competentes para el cumplimiento de sus funciones, les aporta métodos y estilos de trabajo, técnicas y herramientas para ser utilizadas crítica y creativamente, según las necesidades y exigencias del contexto cubano actual (Dávila Fernández, Carrazana Amador, & Guerra Bretaña, 2022).

En la educación cubana se materializa uno de los más significativos objetivos del sistema social cubano: brindar una educación de excelencia, lo cual se logra con profesionales calificados, implementando metodologías de gestión avanzadas y demostrando la satisfacción de los estudiantes y toda la sociedad. En ese sentido, la Norma NC-ISO 21001:2019 “Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas Requisitos con orientación para su uso” proporciona una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios.

Aun cuando la norma internacional ISO 9001 Sistema de Gestión de la Calidad- Requisitos es ampliamente utilizada por instituciones académicas en el mundo, en Cuba son pocas las experiencias de certificación por esta norma existentes en el sector educacional. La Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE logró implementar y certificar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) a principios del 2000, pero lamentablemente este no fue sostenible en el tiempo. El Centro de Biomateriales (BIOMAT) desarrolla sus procesos, incluyendo la formación de posgrado, bajo un SGC certificado, al igual que el Centro de Gestión y Desarrollo de la Calidad (CGDC), centro de servicios científico-tecnológicos autorizado a la impartición de posgrado y que sostiene por más de 20 años un SGC

certificado por la Agencia Española de Certificación (AENOR), con alcance los procesos docentes, asesorías y proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

Se destacan, además, cuatro instituciones educativas certificadas por NC-ISO 9001:2015 (Oficina Nacional de Normalización, 2021).

- Academia Naval “Granma”, para el alcance “Formación integral de profesionales navales y marítimos, y su posterior actualización y titulación”.
- Escuela Ramal del Sector del Transporte, PREGER, para la “Capacitación del personal del sector del transporte en cursos básicos, de postgrado y diplomados”.
- Centro Nacional de Superación Profesional y Capacitación Comandante “Faustino Pérez Hernández”, del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos, INRH, para el alcance “Servicios de docencia, alojamiento y restauración”.
- Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A., ETECSA, para los “Servicios de capacitación gestionados por el Centro de Formación Nacional”.

En correspondencia con las tendencias internacionales, la alta dirección del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED), junto a su colectivo, se ha trazado como meta elevar la satisfacción de sus estudiantes y otros beneficiarios y obtener el reconocimiento de su capacidad para la adquisición y el desarrollo de competencias a través de la enseñanza-aprendizaje y la investigación, así como, mejorar su desempeño. Para lograrlo, inició la ejecución del Proyecto Institucional “Fortalecimiento de la gestión en organizaciones educativas a partir de los sistemas normalizados”, mediante la implementación de la NC-ISO 21001:2019.

El objetivo de este trabajo es mostrar los resultados del diagnóstico realizado en el CETED sobre la detección de las fortalezas, debilidades y áreas de atención para la implementación del Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas (SGOE).

DESARROLLO

El estudio está estructurado en dos partes; en la primera se analiza el estado del arte relacionado con los Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas y la segunda está dedicada al análisis de los resultados del diagnóstico realizado. Para el diagnóstico se tienen en cuenta los requisitos de la norma NC-ISO 21001:2019. Se utilizó el análisis documental como técnica, para la obtención de datos relacionados con la investigación, se incluyó la legislación vigente en el ámbito nacional. Además, se analizaron los documentos internos del CETED y se realizaron entrevistas a sus trabajadores para conocer en qué medida se da cumplimiento a lo establecido en los SGOE.

Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas

La norma ISO 21001:2018 se comenzó a desarrollar en 2014, bajo la responsabilidad del Comité de Proyecto ISO/PC 288 Sistemas de gestión para organizaciones educativas, constituido por 58 países (ISO, 2018). Esta norma cumple el objetivo de proporcionar una herramienta de gestión común para entidades que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios; le permite que evalúen el grado de cumplimiento de los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios, así como de otras partes interesadas y que mejoren su capacidad para ello.

En 2019 el Comité Técnico de Normalización NC/CTN 56 de Gestión de la Calidad, Aseguramiento de la Calidad y Evaluación de la Conformidad realizó la adopción de la norma, con el consenso de las entidades interesadas, entre ellas el Ministerio de Educación (MINED) y el Ministerio de Educación Superior (MES). La NC-ISO 21001:2019 es una adopción idéntica de la versión en español certificada por la ISO y fue aprobada por la Oficina Nacional de Normalización de la República de Cuba (ONN), Órgano Nacional de Normalización y Autoridad Nacional Competente en materia de Normalización, Metrología y Calidad (Consejo de Estado, 2020).

El próximo paso, para lograr la armonización con las prácticas internacionales, sería la implantación de esta herramienta de gestión en organizaciones educativas cubanas y su certificación por el órgano competente; por lo que la implantación de un SGOE en el CETED, basado en la NC-ISO 21001:2019, estará entre las primeras experiencias de este tipo en Cuba.

Entre sus ventajas, la NC-ISO 21001 permite mejorar la alineación de objetivos y actividades con la política de gestión de la organización, mayor responsabilidad social al proporcionar una formación de calidad inclusiva y equitativa para todos: Establece una cultura educativa enfocada a la mejora continua, permite lograr un aprendizaje más personalizado, en particular para la educación a distancia y oportunidades de formación continua. A su vez, provee a las organizaciones educativas de las herramientas para mejorar los procesos de aprendizaje y atender las necesidades y expectativas de los estudiantes y otras partes interesadas, garantizando el logro de resultados, tales como:

- Comprender la organización y su contexto.
- Entender las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- Alinear los requisitos de los estudiantes con la gestión de la organización.
- Crear un compromiso del equipo docente para la adecuada gestión por procesos.
- Mejorar la calidad educativa inclusiva y equitativa para todos los estudiantes.
- Implementar el ciclo de la mejora continua: planificar, hacer, verificar y actuar.

La NC-ISO 21001:2019 orienta la aplicación de once principios para el desarrollo de un SGOE, para el establecimiento de la política y para lograr su misión y visión. Estos principios son:

- Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios: El enfoque principal del SGOE es cumplir con los requisitos del estudiante y otros beneficiarios y superar sus expectativas. Las organizaciones educativas deberían involucrar activamente a los estudiantes en su propio aprendizaje, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad, la visión y misión de la organización educativa y los objetivos y resultados de los cursos.
- Liderazgo visionario: Es involucrar a todos en la creación e implementación de la misión, visión y objetivos de la organización.
- Compromiso de las personas: Es esencial para la organización que todas las personas involucradas sean competentes, empoderadas y comprometidas para proporcionar valor.
- Enfoque a procesos: Resultados consistentes y predecibles se logran de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades son entendidas y gestionadas como

procesos interrelacionados, que funcionan como un sistema coherente, incluyendo entradas y salidas.

- **Mejora:** Las organizaciones exitosas tienen un enfoque continuo en la mejora.
- **Decisiones basadas en evidencia:** Las decisiones y los planes de estudio basados en el análisis y evaluación de datos e información son más propensos a producir los resultados deseados.
- **Gestión de las relaciones:** Para un éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas, tales como los proveedores.
- **Responsabilidad social:** Las organizaciones socialmente responsables son sostenibles y aseguran el éxito a largo plazo.
- **Accesibilidad y equidad:** Las organizaciones exitosas son inclusivas, flexibles, transparentes y responsables, para abordar las necesidades individuales, especiales, intereses, habilidades y origen de los estudiantes.
- **Conducta ética en educación:** La conducta ética se relaciona con la capacidad de la organización para crear un ambiente profesional ético donde todas las partes interesadas son tratadas de manera equitativa, se evitan conflictos de intereses y las actividades son llevadas a cabo en beneficio de la sociedad.
- **Seguridad y protección de datos:** La organización crea un ambiente donde todas las partes interesadas pueden interactuar con la organización con plena confianza en que mantienen el control sobre el uso de sus propios datos, y que la organización educativa tratará sus datos con el cuidado y la confidencialidad adecuados.

Resultados del diagnóstico

Se analizó la Proyección Estratégica 2019-2024 del CETED, en la que se trazan las metas para: Maestría, Doctorado, Investigación y Consultoría. Este documento sirve de base para determinar las cuestiones internas y externas sobre el propósito y dirección estratégica y que pueden afectar positiva o negativamente la capacidad del CETED para proporcionar de forma sistemática y sostenible sus servicios educativos.

Se realizó una valoración sobre la alineación de la Estrategia 2019-2024 con los principios para un SGOE, y se pudo apreciar que la Estrategia trazada responde al cumplimiento de los primeros ocho principios de la NC-ISO 21001, lo cual resulta lógico, ya que son los principios de gestión de la calidad establecidos en la norma genérica NC-ISO 9000:2015 (Oficina Nacional de Normalización, 2015), que ya se venían trabajando en el Centro.

Los principios relacionados con la Accesibilidad y equidad, la Conducta ética en educación y la Seguridad y protección de los datos respectivamente, son particulares de la NC-ISO 21001. No obstante, aun cuando estos principios no están explícitamente reflejados en la Estrategia del CETED, en las entrevistas realizadas se evidenció que, en la práctica de la actividad docente, el colectivo de trabajadores del CETED asegura la accesibilidad y la equidad para sus estudiantes, se mantiene una conducta ética y se garantiza la seguridad y protección de todos los datos, que se generan como resultado de la prestación del servicio educativo.

Además, los miembros del colectivo manifiestan el reconocimiento del liderazgo y compromiso de la alta dirección en el empeño por cumplir los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios y mejorar su satisfacción, lo cual es una premisa fundamental para

lograr la implementación del SGOE, a la vez que constituye uno de sus principios y un requisito a cumplir.

Como oportunidad de mejora, en la Planificación Estratégica hasta el 2026, se sugiere explicitar metas concretas que respondan a los nuevos principios de la NC-ISO 21001: 2019 y acciones encaminadas a demostrar que los servicios del CETED son inclusivos, equitativos, la responsabilidad social, accesibilidad y equidad, conducta ética y que se garantiza la seguridad y protección de los datos de los clientes y otras partes interesadas, así como implementar acciones que demuestren esta disposición.

Para conocer la situación en que se encuentra el CETED para la implementación de su SGOE se realizó un diagnóstico para comprobar si sus prácticas de gestión están en correspondencia con los requisitos establecidos en la NC-ISO 21001:2019, identificándose las fuerzas favorables y barreras siguientes:

Fuerzas Favorables:

- La alta dirección del CETED reconoce la importancia de implementar un SGOE, según los requisitos de la NC-ISO 21001: 2019, con el objetivo de garantizar productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios.
- Existe un liderazgo que permite lograr los resultados planificados y cuentan con personal profesional y competente para desempeñar las funciones asignadas.
- El personal se encuentra sensibilizado con el objetivo propuesto del proyecto.
- Existen prácticas de trabajo que se organizan a partir de estrategias que establecen tareas y acciones y responden a los intereses de la UH y del CETED.
- Se hace uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y se está implementando el uso de la plataforma EVEA como medio de enseñanza.
- La Maestría en Dirección está certificada por la Junta de Acreditación Nacional.
- El personal docente y no docente cuenta con competencias para la implementación de SGOE.
- Participación en el proyecto de personal del Centro de Biomateriales con experiencia en la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad.

Barreras

- No existe una cultura generalizada hacia el enfoque a procesos.
- La Estrategia del CETED no ha identificado los requisitos de las otras partes interesadas con las que establecen relaciones de trabajo.
- Se establecen acciones para corregir y modificar algunas actividades, pero no cuentan con un programa de mejora, de revisión por la dirección, ni auditorías internas que permitan establecer los ciclos de mejora continua de la organización.
- Existe un Plan de Prevención de Riesgos, pero no se identifican los que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos, ni se evalúa la eficacia del sistema de control interno.
- No se identifican las oportunidades para trazar acciones para la mejora de sus actividades.
- Los recursos se identifican y gestionan, pero no se cuenta con la información de la UH con respecto a su asignación.

Con la implantación del SGOE, basado en la NC-ISO 21001:2019, además de los beneficios mencionados de los SGOE, el CETED espera los siguientes:

- Implantar métodos y procesos para incrementar su eficacia y eficiencia docente e investigativa.
- Mayor imagen y credibilidad de la organización.
- Demostrar su compromiso con prácticas de gestión educativa eficaces.
- Una cultura para la mejora organizativa.
- Estimular la excelencia y la innovación.

CONCLUSIONES

La implantación de un SGOE constituye una importante herramienta de gestión de la alta dirección, junto a su colectivo comprometido, ya que establece un marco propicio para ofrecer servicios educativos que cumplan los requisitos de los estudiantes y de la sociedad. Se evidenció que alta dirección y el colectivo del CETED están empeñados en la implementación de su SGOE y que la organización cuenta con potencialidades consistentes para ello, sobre la base de contar personal comprometido, competente y con la experiencia y el prestigio para implementar su SGOE.

Como recomendaciones para dar continuidad a este trabajo se plantea concluir la documentación necesaria para evidenciar el cumplimiento de los requisitos de la norma NC-ISO 21001:2019, realizar las auditorías internas y la revisión por la dirección del SGOE.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Consejo de Estado. (2020). *Decreto-Ley No. 8 de Normalización, Metrología, Calidad y Acreditación*.
- Dávila Fernández, N., Carrazana Amador, T. C., & Guerra Bretaña, R. M. (2022). Diseño del Sistema de Gestión, según la NC ISO 21001:2019, como herramienta de dirección, en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, de la Universidad de La Habana. *Boletín Páginas Sueltas*(10), 3-13. <http://www.cgdc.cu/sites/default/files/publicaciones/cgdc-boletin-paginas-sueltas-no-2210.pdf>
- Guerra Bretaña, R. M., R. A., & Roque González, R. (2020). Aplicación de la norma ISO 21001:2018 a la calidad de los programas de posgrado académico. *Educación Médica Superior*, 34(1), e2050. <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v34n1/1561-2902-ems-34-01-e2050.pdf>
- ISO. (2018). *Briefing note. Educational organization management systems*. Obtenido de <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/developing.pdf>
- Oficina Nacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario (NC-ISO 9000)*.
- Oficina Nacional de Normalización. (2019). *Organizaciones educativas. Sistemas de gestión para las organizaciones educativas. Requisitos con orientación para su uso (NC-ISO 21001)*.
- Oficina Nacional de Normalización. (2021). *Registro de Certificación de Sistemas de Gestión*. <http://www.ncnorma.cu/index.php/component/jdownloads/send/26-ultimos-registros/216-registrocertsg-16-11-2020>

- Organización de Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. A/RES/70/1 Resolución 70/1 adoptada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015.*
- Partido Comunista de Cuba. (2021). *Lineamientos de la Política económica y social del partido y la revolución para el periodo 2021-2026.* <https://www.pcc.cu/lineamientos>
- Quimi Franco, D. I. (2019). Sistema de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 11(1), 279-288. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1123>
- Rohayati, Y., & Delvika, R. H. (2020). Preparation for the Implementation of ISO 21001: 2018 using Assistance Program: Case study of Telkom Vocational High School. *Proc. 12th ISIEM*, (págs. QM26-QM32). BatuMalang. https://isiem.net/wp-content/uploads/2020/06/QM-th_ISIEM_2020_paper_57a.pdf