

SISTEMAS DE CALIDAD EN LA FORMACION. LA EXPERIENCIA DE MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA

Ignacio Lakunza
Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica. Mondragón

Desde 1943, muchos han sido los proyectos e iniciativas que Mondragon Eskola Politeknikoa ha llevado a cabo desde entonces. Uno de los últimos es la solicitud del registro de Empresa a AENOR para su área de formación continua. El sector educativo no ha vivido hasta el momento la presión del cliente para implantar planes de Calidad, y mucho menos, la exigencia apremiante de obtener la certificación de un sistema de aseguramiento de la Calidad por parte de un organismo independiente. Estas circunstancias hacen que la decisión adoptada por MEP resulte al menos sorprendente en un principio, en esta comunicación se tratarán de dar las claves del proceso seguido. Tanto en la concepción de un Sistema de Calidad Total para MEP como la certificación ISO-9000 de una de sus actividades.

1943tik aurrera ugariak izan dira Mondragon Eskola Politeknikoak abian jarri dituen proiektu eta ekimenak. Azkenetariko bat, bere Etengabeko Prestakuntzarako AENORi Enpresa Erregistroa eskatu izana da. Orain arte, hezkuntzaren sektoreak ez du Kalitate-planak ezartzeko bezeroaren presioa jasan eta, are gutxiago, kalitate ziurtatzeko sistemaren ziurtagiria jasotzeko premiazko beharra. Hori dela eta, MEPek hartutako erabakia harrigarria suertatzen hasiera batean bai MEPentzako Kalitate Osoaren Sistema sortzeari, bai bere jardueraren ISO-9000 ziurtagiriari dagokionez.

Since 1943, Mondragón Eskola Politeknikoa has carried out a large number of projects and initiatives. One of the most recent of them has been the application for the Register of Company in AENOR for its area of Continuous Training. To date the educational sector has not lived the customer's pressure to implant Quality plans, not to mention the urgent demand for the achievement of the certificate of Quality assurance system. These circumstances make MEP's adopted decision result initially at least in surprise either, in the conception of a Full Quality System for MEP or, the certificate ISO-9000 for one of its activities.

1. REFERENCIAS SOBRE LA CALIDAD

Uno de los padres del concepto moderno de la Calidad es el Dr. JURAN. En una conferencia dictada en Estocolmo en 1986, entre otras cosas hablaba del concepto de la «vida tras las barreras de la calidad» en estos términos:

«La vida tras las barreras de la Calidad: nos protegemos contras las interrupciones de los servicios mediante sistemas y procesos orientados hacia la Calidad.

Estas interrupciones su producen a pesar de todo, y cada una de

ellas es debida a una deficiencia de la Calidad, de alguna forma, una ruptura en una de las barreras protectoras de la Calidad».

En los EEUU, un prestigioso experto del Management, Peter Drucker, en su libro «Tasks Responsibilities Practices» publicado en 1973, no incluía siquiera el concepto de Calidad cuando por otra parte la palabra productividad se repite innumerables veces.

De acuerdo con AENOR, el número de empresas registradas según la norma ISO-9000 de Aseguramiento de Calidad desde el año 89 hasta hoy a nivel estatal ha sido

de 968, de las cuales 162, o sea un 17% en el País Vasco, siendo la comunidad más activa en este terreno. De estas 968, empresas en los últimos años empiezan a cobrar importancia las empresas de servicios: un total de 193 en todo el estado. Es evidente que esta corriente de la calidad está arrastrando a toda la actividad económica y que en buena parte su retraso en la implantación en Europa y USA es una de las claves de pérdida de competitividad frente a Japón.

Son algunas referencias muy generales pero que nos invitan a una reflexión: ¿Qué va a hacer la comunidad científica y más en concreto el sector educativo ante esta realidad ignorada? ¿Aportar valores y doctrina científica a los conceptos de Calidad, o está dispuesta también a predicar con el ejemplo? Lo que a continuación pretendo comunicar es la experiencia, modesta pero vívida, de Mondragón Eskola Politeknikoa en la implantación de estos conceptos.

2. PRESENTACION DE MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA (MEP)

Voy a presentar a nuestra institución de la manera más sencilla posible a través de un cuadro de datos que considero relevantes, y que reflejan el conjunto y dimensión de nuestras actividades.

RESUMEN DE ACTIVIDADES

630	alumnos FORMACION TECNICO-PROFESIONAL 16 _ 19 años
1.300	alumnos INGENIERIA INDUSTRIAL 1er ciclo: BAC + 4 2º ciclo: BAC + 5,5 3er ciclo: Doctorados
7.000	horas FORMACION CONTINUA: IRAUNKOR
30	becarios PROMOCION DE NUEVAS EMPRESAS: SAIOLAN
70	graduados de MEP en 5 países (FRANCIA, REINO UNIDO, SUIZA, USA y CANADA) y 19 UNIVERSIDADES efectuando estudios de POSTGRADO

Otros datos

- 230 personas entre docentes, staff y auxiliares
- Areas de especialidad:

MECANICA
PRODUCCION
INFORMATICA
ELECTRONICA

3. MISION DE MEP

El enunciado de la misión de Mondragón Eskola Politeknikoa fue el resultado de la última reflexión estratégica realizada el año 1993, y el hecho más destacable podría ser el descubrimiento de quién o quiénes son nuestros clientes. La redacción definitiva es la siguiente:

«Mondragón Eskola Politeknikoa es una institución que se caracteriza fundamentalmente por ofrecer al alumno una formación integral de calidad.

Lo que implica volcarse en él y estar al día en los métodos innovadores, actualizar permanentemente los recursos humanos, y mantener el nivel tecnológico de los equipamientos.

Ello posibilitará atender a las demandas del entorno empresarial, y exigirá adaptar los programas de estudio a sus necesidades manteniendo relaciones con las empresas e instituciones formativas nacionales e internacionales».

4. EXPERIENCIA DE MEP

En torno a la Calidad, en este punto me gustaría presentar mi comunicación tratando de responder a cuatro preguntas que considero esenciales.

4.1. - ¿Por qué hemos entrado en la Estrategia de Certificación?

Desde el curso académico 90-91 empezamos a explorar los conceptos de calidad, y ya desde el 91-92 empezamos a medir el grado de satisfacción del cliente a través de las encuestas a los alumnos.

El Plan Estratégico de MEP 93-96 recogía una Estrategia de Mejora continua, que junto a la redefinición de nuestra propia misión, nos hizo reflexionar sobre quién es nuestro cliente (Alumno, Empresa, Sociedad en general), y que su satisfacción debería guiar nuestra actividad. Podríamos haber optado por seguir las pautas de un Sistema de Calidad Total, pero vimos que un reto objetivo e innovador para una institución como la nuestra era la certificación, y que suponía un buen pilar sobre el que ir avanzando hacia otros conceptos. La argumentación definitiva sería:

El cliente necesita CONFIANZA hoy y mañana, para ello tenemos que ASEGURARLE que:

- * Los servicios que le ofrecemos no son fruto de la casualidad.
- * Ofrecemos servicios conformes porque «tienen» que salir bien, ya que son fruto de una forma ORGANIZADA y SISTEMATICA de hacer las cosas.
- * Las Normas ISO 9000
- * No lo decimos sólo nosotros, sino que hay «un tercero» que lo CERTIFICA, confirmando que actuamos siguiendo unos criterios y unas normas establecidas.
- * Registro de Empresa

4.2.- A dónde queremos ir y a qué nivel de implantación hemos llegado

A esta cuestión voy a tratar de responderla diciendo que:

El objetivo último es gestionar MEP bajo las premisas de un Sistema de Calidad, lo que supone:

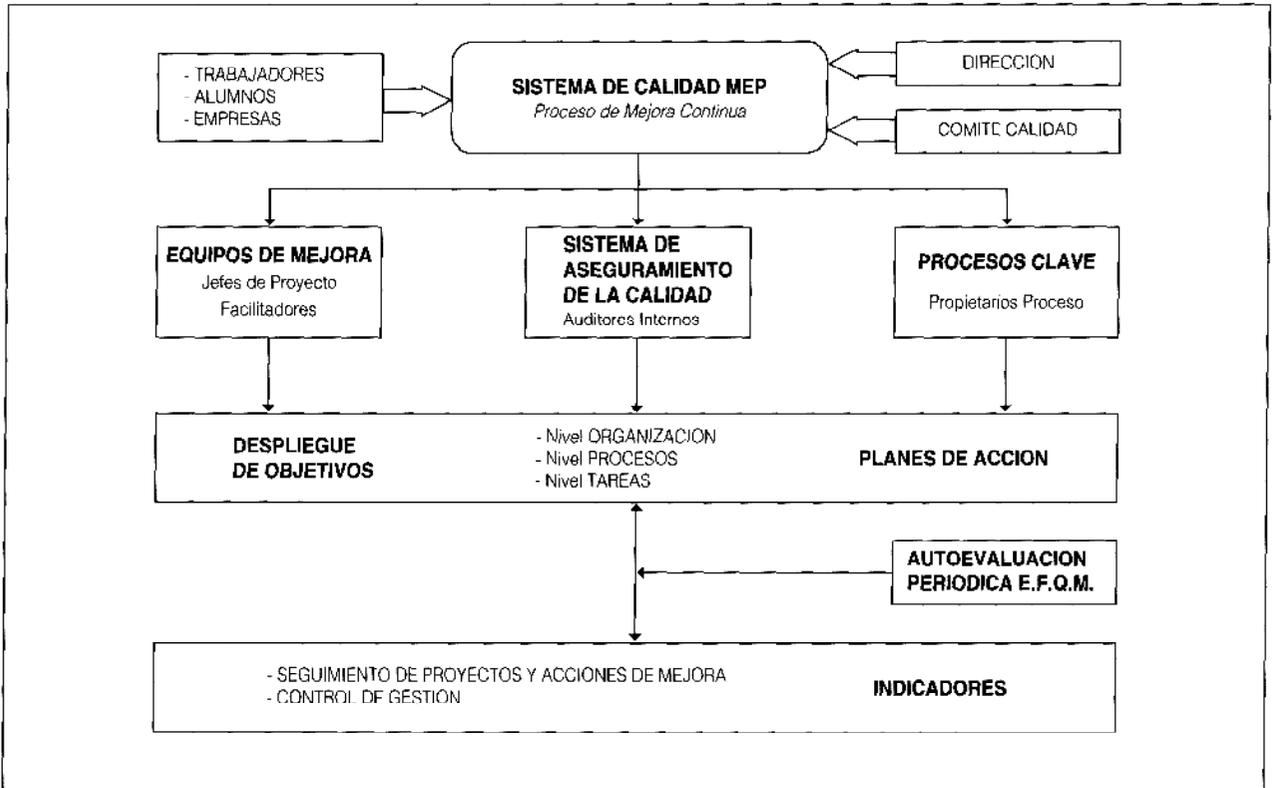
- a) Un sistema de Aseguramiento de la Calidad que garantice de manera permanente el nivel alcanzado en cada momento.
- b) Una gestión de los procesos claves de MEP, lo cual supone una forma de gestionar radicalmente distinta a la habitual gestión funcional.
- c) La creación de equipos de mejora para la resolución de problemas va a ser la permanente espiral de mejora de todo el conjunto de actividades.

Y todo ello visualizado a través de indicadores que permitan medir nuestro progreso, tomando como modelo de referencia el EFQM (European Foundation for Quality Management). La explicación más precisa de nuestro Siste-

ma de Calidad se presenta en el gráfico 1, donde aparecen mencionados en detalle los elementos esenciales.

Hasta este momento tenemos implantado totalmente el Sistema de Aseguramiento en la actividad de Formación

GRÁFICO 1



Continúa, hemos seleccionado algunos procesos claves, y a lo largo de este curso 95-96 están trabajando un total de 17 equipos de mejora.

4.3.- Qué dificultades de implantación hemos tenido

- Evidentemente el Sistema de Aseguramiento que permite acceder al registro de empresa es un primer paso, aunque yo diría que el definitivo, para que el proceso hacia la Mejora Continua sea irreversible. Ya que ello va a suponer que esta institución se va a examinar periódicamente, lo mismo que hacen sus alumnos.
- Las dificultades de adaptación de la Norma ISO-9001, pensada y diseñada para actividades empresariales, han sido altas. Sobre todo al no contar con referencias anteriores. Aparte del revuelo interno originado por un mayor flujo de información, me voy a referir a algunos mecanismos que hemos establecido para observar el sistema.

1º El programa de Implicación del Personal a través de la Formación, con la impartición de los siguientes cursos:

- Curso interno de «Introducción a la Gestión de la Calidad»
- Formación de Auditores Internos
- Formación de Facilitadores de Calidad

2º Un seguimiento a la implantación a través de:

- Diseño del proceso de Formación en base a objetivos operativos y puntos de control. Este método de

trabajo supone un cambio importante, ya que es el documento de especificación clara que el propio demandante del proceso formativo reconoce y acepta.

- Control del proceso. Informe y encuestas de satisfacción. En este punto tratamos de medir el grado de satisfacción del asistente al curso.
- Auditorías proceso/producto. A través de la definición previa de observadores que pueden ser los alumnos u otros profesores, somos capaces de detectar nuevas oportunidades de mejora durante el proceso.
- Auditorías Internas del Sistema. Los auditores internos, previamente nominados de entre el colectivo docente, son los encargados de observar la coherencia general del Sistema de Aseguramiento, a través del grado de cumplimiento de todos los procedimientos de trabajo establecidos.

4.4.- Previsiones Futuras. Extensión del alcance de la certificación

La previsión futura evidentemente es avanzar hacia el sistema de calidad que antes he enunciado, pero además asignando al Sistema de Aseguramiento el papel de soporte o cuña de todo nuestro Sistema. (ver gráfico 2)

Ello supone que la idea nuestra consiste en extender el alcance del certificado a la enseñanza reglada. Y en esa dirección avanzamos, tratando de que nuestros procedi-

mientos de trabajo, que actualmente son válidos para la Formación Continua, se vayan consolidando y pasen a ser los estándares para toda nuestra Formación.

Al objeto de conocer otras experiencias y disponer de otras referencias, se está trabajando conjuntamente con Universidades europeas y americanas en el seno de los programas LEONARDO y ALFA de la UE, para constituir una red de intercambio de experiencias de Calidad Total en el ámbito educativo. Las Universidades propuestas en los proyectos presentados en Bruselas son:

- MEP Mondragon Eskola Politeknikoa
- INPG Institut National Polytechnique de Grenoble, Francia
- UMIST University of Manchester Institute of Science and Technology, Gran Bretaña.
- ITESM Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de la Universidad de Monterrey, México.
- UTN Universidad Tecnológica Nacional, Argentina.

- UTFSM Universidad Técnica Federico Santa María, Chile.

GRÁFICO 2: Papel de ISO 9000 en Calidad Total

