

Los Estudios en Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León

(II) Análisis causa-efecto, acciones correctivas, resultados, normalización, Plan de futuro.

Dra. Gregoria Margarita González Cuervo
Dpto. Dirección y Economía de la Empresa. Universidad de León

Dr. Borja Amor Tapia
Coordinador para el EEES en la Universidad de Extremadura

Marta de los Angeles Martínez Alonso
Diplomada en Magisterio

Presentado en el número anterior la situación actual, indicaremos ahora las Fases siguientes del proceso.

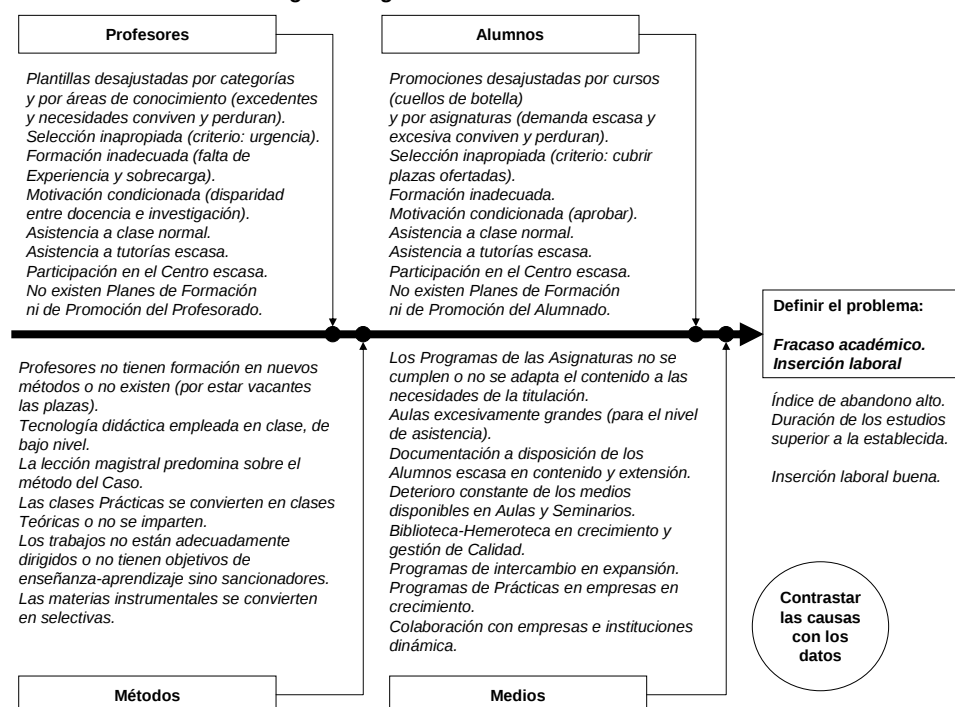
Análisis causa efecto

Utilizando el esquema de Ishikawa (espina de pescado) se realizan las siguientes Fases:

- ❖ Elegir una idea y ampliarla: Proyecto educativo (áreas de mejora, diagrama de flujos del proceso de enseñanza-aprendizaje).
- ❖ Identificar las principales características: Profesores, Alumnos, Métodos de enseñanza-aprendizaje, medios.
- ❖ Completar el diagrama con las posibles causas: entorno, condiciones de acceso, motivación.
- ❖ Contrastar las causas con los datos: ¿Dónde?, ¿Cuándo?, ¿Cuánto?, ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cómo?; (encuestas, indicadores).
- ❖ Definir el problema: fracaso académico e inserción laboral.

La Figura recoge, de una manera simple, el procedimiento empleado para enfocar dos problemas de las titulaciones: fracaso académico; inserción laboral.

Figura: Diagrama causa-efecto de Ishikawa.



Acciones correctivas

- ❖ **Matriz de acciones correctivas (árbol de decisión):** definir el problema, establecer el origen de las causas, identificar las acciones correctivas, valorar la eficacia de las acciones, determinar la factibilidad de las acciones, asignar una puntuación y seleccionar una acción.
- ❖ **Analizar el coste-beneficio de la acción.**
- ❖ **Realizar un Diagrama D.A.F.O.** (Debilidades, Amenazas, Fuerzas, Oportunidades).
- ❖ **Preparar un Plan de acción.**

Resultados

La **Gestión de Calidad** supone:

- Reducir tiempo y recursos de actividades.
- Eliminar actividades innecesarias.
- Seleccionar actividades para minimizar costes.
- Compartir actividades para no duplicar.
- Reasignar los recursos de manera eficiente.
- Potenciar las actividades que generan valor.

El análisis de los Resultados implica:

- ❖ Verificar la reducción de las causas originarias: Gráfico de antes-después.
- ❖ Revisar el indicador: Gráfico de tiempo-porcentaje.
- ❖ Comprobar que los resultados alcanzan o superan el objetivo.
- ❖ Revisar los pasos del análisis y de las acciones correctivas: Diagrama de Ishikawa y matriz de acciones correctivas (árbol de decisión).
- ❖ Implantar otras acciones correctivas, si procede.

Normalización

La normalización (MINTZBERG: 2003, 1995, 1991) supone:

- Especificar los procesos de trabajo.
- Especificar los resultados.
- Especificar las habilidades y los conocimientos.
- Especificar las reglas.

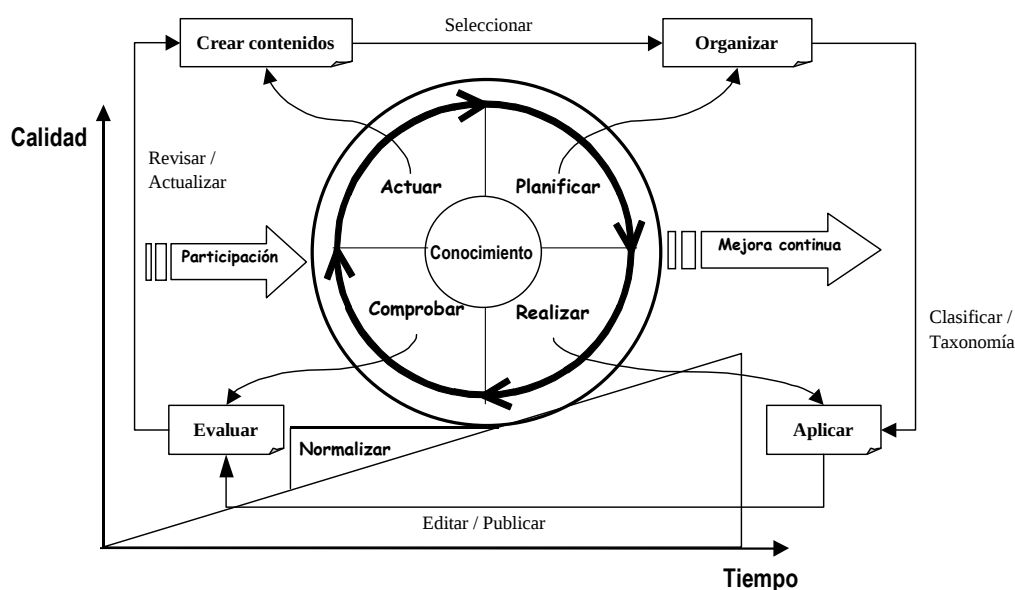
El proceso de normalización de las titulaciones supone:

- ❖ Incorporar las acciones correctivas al trabajo diario.
- ❖ Remodelar el diagrama de flujos del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ❖ Establecer un sistema de seguimiento (Gráfico de tiempo-porcentaje).
- ❖ Preparar procedimientos escritos.
- ❖ Formar a los empleados.
- ❖ Estudiar la posibilidad de extensión de las acciones a otras áreas de mejora.

Plan de futuro

- ❖ Aplicar la Rueda de Deming: Planificar, realizar, comprobar, actuar.
- ❖ Planificar las acciones futuras, si procede.
- ❖ Revisar la experiencia adquirida.
- ❖ Valorar la eficacia del grupo de trabajo.
- ❖ Presentación al equipo guía.

Figura: Rueda de Deming aplicada a la Gestión del Conocimiento.



El Futuro de la Educación:

Plutarco ya afirmaba que “el cerebro no es un vaso por llenar, sino una lámpara por encender”, sin embargo, pese a los años transcurridos, estas palabras están plenamente vigentes, especialmente cuando desde muchos ámbitos se ha denunciado una cierta ruptura entre los conocimientos y habilidades adquiridos por los titulados universitarios y las necesidades del mercado laboral. Con este telón de fondo se firmaba la Declaración de Bolonia: adoptar un sistema de titulaciones comprensible y comparable para promover las oportunidades de trabajo y la competitividad en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

La firma de esta Declaración ha iniciado un proceso de cambios profundos en la forma de entender la educación universitaria. El EEES no es un mero cambio de Planes de Estudio, sino que supone una nueva forma de entender la labor docente en la Universidad. El **Nuevo paradigma** pone el énfasis en una educación centrada en el **aprendizaje** con preferencia a una educación centrada en la **enseñanza**. Se introduce un suplemento europeo al título; se adopta un sistema basado en el grado y en el postgrado; se establece un sistema denominado: *European Credit Transfer System*, o créditos ECTS; se fomenta la movilidad, se impulsa la cooperación y el aprendizaje a lo largo de la vida. .

La implantación del crédito europeo supone un cambio en la orientación pedagógica de las enseñanzas, menos centrada en lo que se enseña y más precisa en lo que se aprende, las destrezas que se adquieren y cuanto esfuerzo requiere este aprendizaje. En definitiva, el ECTS valora la actividad del estudiante, y esa actividad se cifra en 60 créditos ECTS por curso académico, donde un crédito

ECTS tendrá una duración de 25 a 30 horas de trabajo del alumno. Tal y como lo define el Real Decreto: 1125/2003¹.

Este sistema tiene su origen en los programas Sócrates-Erasmus, y ya se ha establecido en muchos países europeos con el objeto de fomentar la movilidad de estudiantes, al facilitar las equivalencias de estudios realizados en otros países. En definitiva, se trata de lograr un reconocimiento más fácil de las titulaciones, al tiempo que se mejora la formación de los estudiantes y su integración en un mercado laboral unificado y sin fronteras.

Así pues, el ECTS se constituye como la unidad de referencia sobre la que se estructurarán los planes de estudio en Europa. Para nuestras universidades no será un mero cambio de duración temporal, sino que es un cambio de concepto. Nos referiremos al volumen de trabajo efectivo del estudiante, no al trabajo que realiza en el aula, y ello implicará una forma diferente de enseñar. Hará falta un diseño pormenorizado de actividades, un replanteamiento del material y de las metodologías docentes y nuevos y variados sistemas de educación, dado que se tendrá en cuenta la cantidad de trabajo independiente del alumno que es muy variado, y va desde la mera preparación de exámenes hasta la redacción de trabajos, recogida y selección de documentación sujeta a estudio, lectura y asimilación de contenidos, etc.

Dos consecuencias lógicas de lo anterior serán la potenciación de los espacios de aprendizaje virtuales para el trabajo no presencial del alumno, y la pérdida de ponderación del examen final en la calificación global de la materia. Esto último resulta evidente, ya que el crédito ECTS fomenta la evaluación continua y nos acerca a una enseñanza más práctica y menos teórica.

Como no podía ser de otro modo, el nuevo sistema ECTS no solo afecta al estudiante sino también al profesor. Se deberá considerar una nueva fórmula para calcular la dedicación del profesorado, ya que no se deberán tener en cuenta sólo las horas de docencia presenciales y tutorías puesto que los profesores tendrán que invertir un tiempo mayor en la preparación de sus asignaturas y en la atención personalizada de los estudiantes.

Planteado así, este panorama parece muy prometedor, aunque las paradojas afloran por doquier, especialmente con respecto a la motivación del profesorado. El cuerpo Docente-Investigador Universitario está formado por las siguientes figuras profesionales: funcionarios (Profesor Titular y Catedrático) y personal laboral (Profesor Ayudante, Colaborador, Profesor Ayudante Doctor, Profesor Contratado Doctor y Profesor Asociado). Para poder acceder a cualquiera de estos puestos es necesario cumplir una serie de requisitos y obtener la aprobación de una agencia externa, la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación), que evalúa el curriculum del candidato. La gran contradicción es que se valora esencialmente los méritos investigadores de los candidatos, siendo mucho más importante tener publicaciones en revistas científicas de impacto internacional, que el desempeño de la labor docente. Por ello, el profesorado con contrato laboral, en su mayoría de duración determinada, se centra principalmente en la obtención de estos méritos investigadores, lo que supone sacrificar el tiempo y esfuerzo que dedica a la tarea docente. Quizás sería conveniente que, además de cambiar la docencia, se replantea la forma de valorar el acceso a la profesión en la Universidad. Y esto trae a nuestra mente otra frase que nos resistimos a dejar en el tintero: “Caracteriza a nuestra época la perfección de medios y la confusión de fines”(Albert Einstein).

MINTZBERG, H. (2003): *Diseño de Organizaciones eficientes*, El Ateneo, Buenos Aires.

MINTZBERG, H. (1996): *La estructuración de las Organizaciones*, Ariel, Barcelona.

MINTZBERG, H. (1991): *Mintzberg y la Dirección*, Díaz de Santos, Madrid.

¹ “El crédito europeo ... representa la cantidad de trabajo del estudiante para cumplir los objetivos del programa de estudios.... En esta unidad de medida se integran las enseñanzas teóricas y prácticas, así como otras actividades académicas dirigidas, con inclusión de las horas de estudio y de trabajo que el estudiante debe realizar para alcanzar los objetivos formativos propios de cada una de las materias del correspondiente plan de estudios” (Real Decreto: 1125/2003).

