

El Pensamiento Esbelto y la calidad educativa en la Educación Superior

Lean Thinking and Educational Quality in Higher Education

Marco Antonio Paco Vargas

marcopacovargas@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-7185-7908>

Profesional independiente. La Paz, Bolivia

Recibido el 04 de diciembre 2021 | Arbitrado el 16 de enero 2022 || Aceptado el 25 de febrero 2022 | Publicado el 01 de abril 2022

RESUMEN

En un mundo globalizado y vanguardista como este, en donde las exigencias a la excelencia están a la orden del día es donde surge el Pensamiento Esbelto. Aunque sus orígenes provienen del área manufacturera, se ha permeado de tal manera que esta filosofía es perfectamente aplicable al campus académico. El objetivo de la presente investigación es analizar cómo la aplicación del pensamiento esbelto puede contribuir a elevar la calidad de la enseñanza en las instituciones de educación superior. Metodológicamente el estudio se basó en un nivel descriptivo-correlacional con un diseño netamente documental. Las conclusiones apuntan a que esta metodología causa un impacto positivo en la eficiencia y calidad formativa, observándose mejoras en los procesos pedagógicos, calidad del aprendizaje, satisfacción estudiantil e innovación. Adicionalmente se describió una experiencia de implementación del Pensamiento Esbelto en una Institución Educativa Superior de Bolivia, el cual obtuvo resultados extraordinarios.

Palabras clave: Calidad educativa; pensamiento esbelto; evaluación educativa; valor; educación superior.

ABSTRACT

In a globalized and avant-garde world like this one, where the demands for excellence are the order of the day, Lean Thinking has emerged. Although its origins come from the manufacturing area, it has permeated in such a way that this philosophy is perfectly applicable to the academic campus. The objective of this research is to analyze how the application of lean thinking can contribute to raising the quality of teaching in higher education institutions. Methodologically, the study was based on a descriptive-correlational level with a purely documentary design. The conclusions point out that this methodology has a positive impact on the efficiency and quality of education, showing improvements in pedagogical processes, quality of learning, student satisfaction and innovation. Additionally, an experience of implementation of Lean Thinking in a Bolivian Higher Educational Institution was described, which obtained extraordinary results.

Palabras clave: Educational quality; lean thinking; educational evaluation; value; higher education.

INTRODUCCIÓN

La educación es un derecho humano; un importante motor del desarrollo y uno de los instrumentos más eficaces para reducir la pobreza, mejorar la salud, lograr la igualdad de género, la paz y la estabilidad, asimismo constituye el factor más importante para garantizar la igualdad y la inclusión. (Banco Mundial, 2022).

La educación tiene un alcance tan importante a nivel mundial, que hoy por hoy es uno de los pilares que propician el accionar de diversas instituciones internacionales para lograr avances significativos en el talento humano, con el que se pondrá fin a la pobreza extrema y a las deficiencias de aprendizajes, ayudando a los jóvenes a adquirir las habilidades cognitivas, socioemocionales, técnicas y digitales avanzadas que necesitan para prosperar en el mundo actual.

Con respecto al tema de la calidad de la educación, se realizó una revisión literaria en las que se pudo deducir que cada país tiene una definición particular para conceptualizarla, sin embargo, la posición de la UNESCO es más holística, ya que hace mención a promover un acceso a una educación de buena calidad como derecho humano, y sustenta un enfoque basado en los derechos humanos en todas las actividades educativas.

Dentro del enfoque UNESCO, se percibe al aprendizaje en dos niveles. A nivel del estudiante, la educación necesita buscar y reconocer el conocimiento previo de los estudiantes, reconocer los modos formales e informales, practicar la no discriminación y proveer un entorno de aprendizaje seguro y apoyado. A nivel del sistema de aprendizaje, se necesita una estructura de apoyo para implementar políticas, establecer normas, distribuir recursos y medir los resultados de aprendizaje de modo que se logre el mejor impacto posible sobre un aprendizaje para todos. (UNESCO, 2005).

En este último punto abordado, se tiene inmersa el rol crucial de los educadores en la óptima formación académica, en donde existe la necesidad de ofrecer a todos los docentes una educación de calidad antes de comenzar a trabajar, así como el respaldo y el desarrollo profesional continuo para asegurar las condiciones que favorezcan las políticas docentes de calidad. (Vaillant & Rodríguez, 2018).

En el contexto de la educación superior, la calidad educativa es un desafío constante. A pesar de los esfuerzos realizados por las instituciones académicas, existen diversas problemáticas que obstaculizan la consecución de una educación de calidad, entre ellas está que las universidades y centros educativos de formación profesional requieren sistematizar sus métodos de evaluación y por lo tanto certificar la calidad de sus procesos internos, sin embargo, optan por la acreditación universitaria como una certificación de calidad.

En el mismo orden de ideas, muchas instituciones de educación superior aún se basan en un enfoque de enseñanza tradicional, centrado en la transmisión unidireccional de conocimientos por parte del profesor, esta metodología limita la participación activa de los estudiantes y su capacidad para desarrollar habilidades críticas y de resolución de problemas. Los estudiantes son considerados como receptores pasivos de información, en lugar de fomentarse su participación activa y el desarrollo de un pensamiento autónomo.

Adicionalmente a la problemática anterior, existe una desconexión entre la educación superior y las demandas del entorno laboral y social; los programas académicos a menudo no se actualizan con la suficiente rapidez para adaptarse a los cambios en la sociedad y las necesidades del mercado laboral, como resultado de esta situación los graduados pueden enfrentar dificultades para aplicar sus conocimientos en situaciones reales y cumplir con las expectativas de los empleadores.

Estas problemáticas expuestas con anterioridad limitan la calidad educativa en la educación superior, ya que no se promueve de manera efectiva el desarrollo de competencias relevantes para la dinámica que se afronta hoy en día. Es en ese momento que se debería procurar alternativas educativas que

puedan garantizar las mejoras de la calidad tan requeridas por la academia y que al parecer las puede ofrecer el Pensamiento Esbelto.

Es por ello, que se plantea como objetivo de investigación analizar el Pensamiento Esbelto en la educación superior, identificando sus beneficios y ofreciendo recomendaciones para su implementación exitosa en instituciones educativas de nivel superior, buscando promover una cultura de mejora continua y eficiencia en la formación de profesionales del futuro en este ámbito.

MÉTODO

El estudio se planteó bajo un nivel descriptivo-correlacional, debido a que se requiere conocer a profundidad sobre el pensamiento esbelto y sus derivaciones, con la finalidad de determinar el grado de relación o asociación existente con la calidad de la educación superior.

En cuanto al diseño de la Investigación fue netamente documental, cuyas fuentes de información utilizadas fueron las impresas y electrónicas a través de revistas especializadas con larga trayectoria académica, relacionadas con el Pensamiento Esbelto y la calidad educativa superior.

Cabe destacar que el propósito del estudio radica en la necesidad de explorar y comprender cómo la aplicación de los principios del Pensamiento Esbelto puede contribuir a mejorar la calidad educativa en las instituciones de educación superior, identificando sus beneficios y ofreciendo recomendaciones para su implementación exitosa en instituciones educativas de nivel superior, buscando promover una cultura de mejora continua y eficiencia en la formación de profesionales del futuro en este ámbito.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Es un enfoque de gestión que se basa en la eliminación de desperdicios y la optimización de los procesos para lograr una mayor eficiencia y satisfacción del cliente. Se enfoca en agregar valor al cliente al proporcionar productos o servicios de alta calidad de manera más rápida y eficiente. Es un enfoque que busca la mejora continua en donde se involucran de todos los miembros de la organización en la identificación y eliminación de actividades que no agregan valor” (Ohno, 1988).

El Pensamiento Esbelto, también conocido como Lean Thinking en inglés, es una filosofía y enfoque de gestión que se originó en la industria automotriz japonesa, específicamente en Toyota, y ha sido ampliamente aplicado en diversos sectores y organizaciones alrededor del mundo. Se basa en el objetivo de eliminar desperdicios y optimizar los procesos para lograr una mayor eficiencia y satisfacción del cliente.

El concepto central es la identificación y eliminación de los desperdicios, también conocidos como “muda” en japonés. Taiichi Ohno, ingeniero de Toyota y uno de los principales impulsores del Pensamiento Esbelto, identificó siete tipos de desperdicios: sobreproducción, tiempo de espera, transporte innecesario, procesos ineficientes, inventario excesivo, movimientos innecesarios y defectos.

El Pensamiento Esbelto se enfoca en agregar valor al cliente al proporcionar productos o servicios de alta calidad de manera más rápida y eficiente. Para lograr esto, se promueve la eliminación de actividades y procesos que no agregan valor, y se busca la optimización de los flujos de trabajo para minimizar los tiempos de espera y los cuellos de botella, de la misma manera se ha demostrado ser aplicable en diversos contextos, incluyendo la educación. En el ámbito educativo, se busca adaptar los principios lean para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, optimizar la gestión administrativa y promover una cultura de mejora continua en las instituciones educativas.

Calidad Educativa en la Educación Superior

Para que los servicios que entregan las instituciones del sistema de educación superior a la sociedad sean de calidad, se debe conocer el tipo de sociedad que necesitamos; y en función de ello saber qué tipo de hombre y mujer se requiere formar. Esto nos lleva a pensar en la necesidad de conocer a profundidad las demandas de esa sociedad y el rol que cumplen sus componentes: el Estado, la empresa y otras organizaciones sociales. (Informe Final de Evaluación Externa de Carreras de Educación Superior, 2003).

La calidad educativa en la educación superior se centra en asegurar la excelencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como en la formación integral de los estudiantes. Se basa en estándares y criterios de calidad que definen los aspectos fundamentales de una educación superior de calidad, tales como la pertinencia y calidad de los programas académicos, la cualificación y actualización del profesorado, la disponibilidad de recursos e infraestructura adecuada, entre otros aspectos relevantes.

Asimismo, la calidad educativa se relaciona estrechamente con la adquisición de competencias y logro de resultados de aprendizaje por parte de los estudiantes. Las competencias se refieren a las habilidades, conocimientos y actitudes que los estudiantes deben desarrollar para enfrentar los desafíos de su profesión y contribuir de manera significativa a la sociedad. La calidad educativa se enfoca en garantizar que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para su desempeño profesional y personal.

La pertinencia y relevancia también son componentes esenciales de la calidad educativa en la educación superior. Es fundamental que los programas académicos estén actualizados y sean pertinentes para el contexto socioeconómico y laboral actual. Deben preparar a los estudiantes para enfrentar los retos y demandas del mundo real, y brindarles las competencias necesarias para su desarrollo profesional y personal.

El Pensamiento Esbelto en la Educación

Se define como un enfoque que busca optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, eliminando desperdicios y promoviendo la participación activa de los estudiantes. Se basa en los principios y técnicas del Lean Manufacturing adaptados al contexto educativo” (Johnson, 2012).

En la educación, el Pensamiento Esbelto se enfoca en eliminar actividades que no agregan valor al aprendizaje del estudiante. Esto implica identificar y reducir las barreras que dificultan el proceso de enseñanza y aprendizaje, como la sobreproducción de materiales innecesarios, la falta de retroalimentación o la utilización ineficiente del tiempo, la misma promueve la participación activa de los estudiantes, alentándolos a ser agentes de su propio aprendizaje. Se busca fomentar la reflexión, la autonomía y el pensamiento crítico, para que los estudiantes sean capaces de resolver problemas de manera efectiva y aplicar lo aprendido en situaciones reales.

El pensamiento esbelto en la educación se centra en brindar una experiencia educativa efectiva y relevante, al eliminar desperdicios y promover la excelencia académica. Al implementar este enfoque, se busca crear un ambiente de aprendizaje dinámico, ágil y adaptativo, que satisfaga las necesidades y expectativas de los estudiantes en el contexto educativo actual.

Otro aspecto importante es la mejora continua. Se alienta a los docentes y las instituciones educativas a buscar constantemente formas de optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esto implica la revisión y actualización de los planes de estudio, la adopción de metodologías innovadoras y la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten el aprendizaje.

Herramientas y metodologías LEAN

El marco teórico de las herramientas y metodologías Lean se fundamenta en los principios de eficiencia, eliminación de desperdicios y mejora continua. Estas herramientas y enfoques, originalmente desarrollados en el ámbito de la fabricación, han sido adaptados y aplicados en otros sectores, incluyendo la educación. “Herramientas y metodologías Lean se refieren a un conjunto de enfoques y técnicas

diseñados para eliminar desperdicios, optimizar procesos y promover la mejora continua en diversos contextos, incluyendo la educación” (Johnson, 2015).

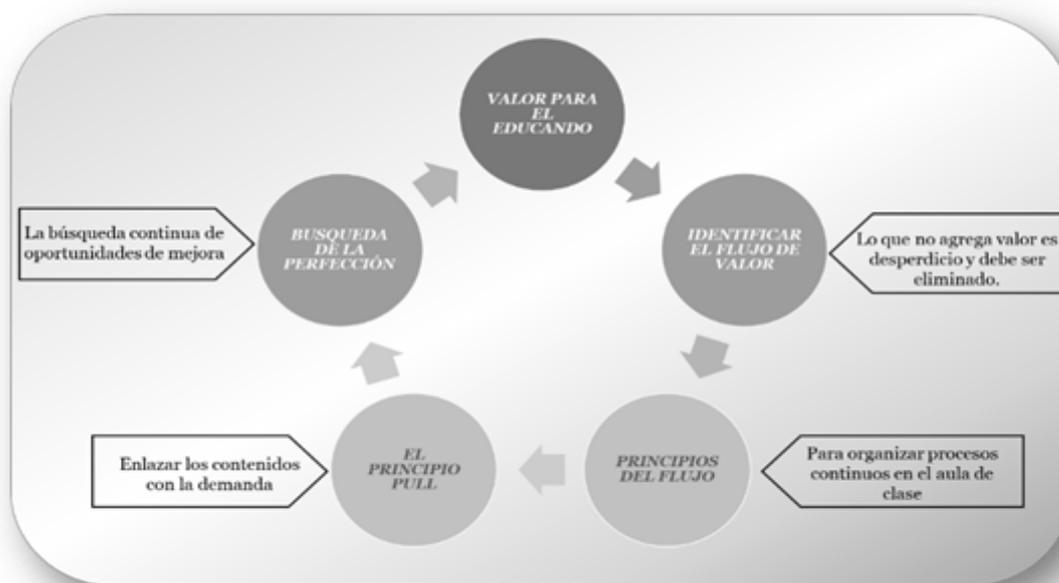
El objetivo principal de las herramientas y metodologías Lean es optimizar los procesos, eliminando todo aquello que no agrega valor y buscando constantemente mejoras en la eficiencia y calidad. La eliminación de desperdicios es un elemento central en este enfoque, y apunta a reducir el tiempo, los recursos y los esfuerzos desperdiciados en los procesos educativos. Además, la mejora continua es una filosofía fundamental en el Lean, promoviendo la participación activa de todos los miembros del equipo educativo en la identificación de problemas y la generación de soluciones.

El enfoque Lean en la educación se centra en la búsqueda constante de la excelencia y la mejora continua. Para lograrlo, se emplean diversas herramientas y metodologías que permiten identificar y eliminar los desperdicios, optimizar los procesos y aumentar la eficiencia en el ámbito educativo. Una de estas herramientas es el mapeo de flujo de valor, que proporciona una visión clara de los pasos y actividades involucrados en un proceso educativo, identificando áreas de mejora y posibles puntos de desperdicio.

Otra herramienta clave es el Kaizen, que se basa en la idea de que pequeños cambios incrementales pueden generar grandes mejoras a lo largo del tiempo. Además, el enfoque Lean fomenta la participación activa de todos los miembros del equipo educativo, promoviendo la colaboración y el intercambio de ideas para identificar problemas y generar soluciones efectivas. Al implementar el pensamiento esbelto en la educación, se busca maximizar el valor entregado a los estudiantes, optimizando los recursos y reduciendo cualquier actividad que no contribuya directamente al aprendizaje.

Figura 1.

Los 5 principios de pensamiento esbelto en la educación. Herramientas Lean.



Fuente: Elaboración propia

Estudios Similares

El tema del Pensamiento Esbelto y su relación con la calidad educativa en la educación superior ha sido objeto de investigación y aplicación en diferentes contextos académicos. Algunos antecedentes relevantes proporcionan una base sólida para comprender y aplicar estos conceptos en el ámbito educativo.

En Bolivia, se han llevado a cabo proyectos relacionados con el Pensamiento Esbelto y la calidad educativa en la educación superior. La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) ha implementado iniciativas para aplicar principios lean en su estructura y programas académicos, buscando mejorar la calidad de la educación. Asimismo, la Universidad Privada Boliviana (UPB) ha desarrollado un programa de mejora continua basado en el Pensamiento Esbelto, capacitando a docentes y optimizando los procesos educativos.

También se cuenta con el estudio “Aplicación de herramientas lean en la gestión de procesos educativos en una universidad” realizado por (García, 2018), el cual se examina la aplicación de herramientas lean en la gestión de procesos educativos en una universidad, enfocándose en la reducción de desperdicios y la mejora de la eficiencia, donde se evidencia una reducción significativa de tiempos y recursos en los procesos universitarios.

Asimismo, el artículo de López, “Implementación del pensamiento esbelto en la enseñanza-aprendizaje de las ciencias en la educación superior” (López, 2020) analiza la implementación del pensamiento esbelto en la enseñanza-aprendizaje de las ciencias en la educación superior, resaltando los beneficios de la eliminación de actividades innecesarias y la promoción de la participación activa de los estudiantes, destacándose el compromiso y el rendimiento académico mejorado de los estudiantes.

Al comparar el proyecto “El Pensamiento Esbelto y la Calidad Educativa en la Educación Superior” con proyectos similares desarrollados en Bolivia, se identifica el trabajo de investigación realizado por (González, 2019), titulado “Aplicación de herramientas Lean en la mejora de la calidad educativa en una universidad boliviana”, Dicho estudio se centra en la implementación de herramientas Lean en una universidad boliviana, con el objetivo de mejorar la calidad educativa mediante la identificación y eliminación de procesos innecesarios y la optimización de los recursos, logrando una reducción de desperdicios y una mayor eficiencia en los procesos educativos. Los resultados de la investigación muestran una mejora en los indicadores de calidad y una mayor satisfacción de los estudiantes y docentes.

Por su parte, la Universidad Católica Boliviana (UCB) ha implementado Lean Six Sigma en su Facultad de Ingeniería, combinando los principios lean con las herramientas de mejora de Six Sigma. Estos proyectos en Bolivia demuestran el compromiso de las instituciones educativas por aplicar el Pensamiento Esbelto para impulsar la calidad y eficiencia en la educación superior del país.

En conjunto, estos antecedentes proporcionan una base sólida para comprender y aplicar el Pensamiento Esbelto en la educación superior. Los trabajos pioneros de Womack, Jones y Roos, junto con los proyectos realizados dentro de Bolivia y la Ciudad de La Paz, experiencias en instituciones educativas y estudios académicos, han sentado las bases teóricas y prácticas para comprender cómo los principios del Pensamiento Esbelto pueden mejorar la calidad educativa en la educación superior.

Quizás una de las investigaciones más emblemáticas y reciente en relación al Pensamiento Esbelto y la calidad educativa en la Educación Superior, se realizó en La Universidad Pública del Alto-UPEA en Bolivia, cuyo propósito de la investigación fue obtener una comprensión más profunda de cómo el Pensamiento Esbelto puede influir en la calidad educativa, y en el contexto específico de las unidades de Educación Superior en La Paz. A través de la recopilación de datos, se observó una mejora notable en la eficiencia de los procesos educativos. Los datos revelaron una reducción promedio del tiempo dedicado a actividades no productivas, como también se destacó la percepción positiva de los participantes respecto a la optimización de los recursos y la efectividad de las actividades de enseñanza y aprendizaje.

Las encuestas empleadas en el estudio revelaron una mejora general en la satisfacción de los estudiantes y docentes, con un aumento significativo en la participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Además, las entrevistas proporcionaron información valiosa sobre los desafíos y beneficios específicos experimentados por los participantes al implementar herramientas Lean. Por

último, las observaciones directas permitieron identificar y documentar los cambios concretos en los procesos educativos, tales como la reducción de tiempos de espera y la optimización de los recursos.

Otro hallazgo relevante de esta investigación es la identificación de barreras y desafíos en la implementación de herramientas Lean en el ámbito educativo. A pesar de los beneficios observados, se encontró que la resistencia al cambio y la falta de capacitación adecuada fueron obstáculos significativos en el proceso de adopción de herramientas Lean.

Los participantes expresaron la necesidad de contar con un mayor apoyo institucional, así como con programas de formación específicos para docentes y personal educativo. Estos hallazgos resaltan la importancia de abordar las barreras organizativas y culturales para lograr una implementación exitosa de herramientas Lean en el entorno educativo y promover una cultura de mejora continua.

Los participantes manifestaron una mayor satisfacción y compromiso con el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como una mayor eficiencia en la realización de tareas educativas. Además, los resultados indican la relevancia de la mejora continua como un principio fundamental en el enfoque Lean, ya que se observaron cambios positivos a lo largo del tiempo en la implementación de herramientas Lean. Estos hallazgos proporcionan una base sólida para promover la adopción de enfoques Lean en la educación y fomentar la mejora constante de los procesos educativos.

A partir de los resultados obtenidos en la investigación sobre el pensamiento esbelto y la calidad educativa en la educación superior, se identificaron áreas específicas en las que la implementación de principios del pensamiento esbelto puede generar mejoras significativas. Estas áreas abarcan desde la optimización de los procesos administrativos hasta la mejora de los métodos de enseñanza-aprendizaje y la planificación curricular.

En términos de eficiencia y efectividad, se encontró mediante los datos obtenidos de los sujetos de estudio, que la aplicación del pensamiento esbelto ha tenido un impacto positivo. Se observaron reducciones sustanciales en el tiempo de ejecución de tareas, la eliminación de actividades innecesarias y el uso más eficiente de los recursos disponibles. Asimismo, se constató una mejora en la efectividad de la enseñanza y el aprendizaje, reflejada en una mayor satisfacción de los estudiantes, mejores resultados académicos y un desarrollo más sólido de competencias relevantes.

Además, se evidenció una notable mejora en la experiencia estudiantil. La implementación del pensamiento esbelto permitió una mayor participación estudiantil, una comunicación más fluida entre docentes y estudiantes, una mayor personalización de la educación y un ambiente de aprendizaje más colaborativo. Estos factores contribuyeron a una experiencia educativa más satisfactoria y enriquecedora para los estudiantes.

En relación con la gestión de recursos, se observó una optimización significativa en la asignación y utilización de recursos educativos. Mediante la aplicación de principios del pensamiento esbelto, se logró identificar y eliminar recursos subutilizados o redundantes, lo que permitió maximizar su eficiencia y reducir costos innecesarios. Asimismo, se implementaron estrategias para garantizar la disponibilidad oportuna de recursos clave, lo que contribuyó a un mejor funcionamiento de los procesos educativos.

En cuanto a la satisfacción de los docentes, se encontró que la implementación del pensamiento esbelto tuvo un impacto positivo en su bienestar y motivación. Mediante la eliminación de tareas redundantes o de baja relevancia, los docentes pudieron enfocar su tiempo y energía en actividades más significativas, como la planificación y ejecución de estrategias de enseñanza innovadoras. Esto generó un mayor sentido de propósito y satisfacción en su labor, lo cual se reflejó en un mejor desempeño y una mayor retención de talento docente.

En relación con la calidad de los programas educativos, se observó una mejora sustancial en la relevancia y pertinencia de los contenidos curriculares. Mediante la aplicación de herramientas Lean

en la planificación curricular, se logró identificar y eliminar elementos no esenciales o desactualizados, incorporando en su lugar contenidos y competencias acordes a las demandas actuales del mercado laboral. Esta actualización de los programas educativos contribuyó a formar profesionales mejor preparados y más adaptados a las necesidades de la sociedad.

No solo los estudiantes se vieron beneficiados, sino que también se identificaron ventajas para la comunidad educativa en su conjunto. La implementación del pensamiento esbelto generó una mayor eficiencia en la gestión académica y administrativa, una mejor comunicación entre los diferentes actores involucrados, una mayor alineación de los programas educativos con las demandas del entorno laboral y una mayor satisfacción laboral en general.

CONCLUSIONES

En la actualidad, la calidad de la educación es un tema relevante y prioritario en los sistemas educativos de todo el mundo. Además, la educación superior desempeña un papel fundamental en la formación de profesionales competentes y preparados para enfrentar los retos de un entorno laboral exigente y en constante evolución. Por lo tanto, con todos los elementos que se explicitaron en el presente estudio se evidencia que el Pensamiento Esbelto ha demostrado ser una herramienta efectiva en el ámbito educativo, fomentando una educación más participativa, centrada en el estudiante y orientada a desarrollar habilidades prácticas, resolución de problemas y pensamiento crítico.

Cuando se aplican los principios y las técnicas de la manufactura esbelta a una institución educativa, se puede garantizar la calidad en la enseñanza, al enfocarse en la solución de problemas, identificar donde se presentan defectos en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como la eliminación de desperdicios (mudas): asignación de maestros a las distintas asignaturas de acuerdo a su perfil profesional, revisión de número de horas asignadas a taller y/o laboratorios, para eliminar movimientos innecesarios de grupos, identificar los estilos de aprendizaje de los grupos atendidos, evitar el uso innecesario de recursos, tales como horas-máquina, consumibles y materiales para prácticas, entre otros. (Hernández, 2017).

En términos de las expresiones teóricas de calidad y evaluación educativa, se identificó que la calidad en el ámbito de la educación superior se manifiesta a través de elementos clave como la infraestructura y los docentes. Además, se reconoce la importancia de la generación de investigación y el cumplimiento de estándares y normas para asegurar la calidad educativa. Asimismo, se destaca la relevancia de la planificación estratégica y el cumplimiento de objetivos, así como la necesidad de contar con información y formación adecuadas para la toma de decisiones.

Por otro lado, se observa una discrepancia de opiniones respecto a la actualización y pertinencia de los reglamentos y estatutos que definen los elementos de calidad y evaluación. Asimismo, se identifica la evaluación docente como un elemento de calidad, pero también como una debilidad debido a su enfoque cuantitativo y la falta de retroalimentación oportuna. Además, la inestabilidad laboral afecta tanto los aspectos académicos como administrativos de la institución.

A manera de reflexión, se reconoce la importancia de implementar estrategias y acciones para mejorar la calidad educativa en la educación superior, incluyendo la revisión y actualización de los reglamentos, la inclusión de evaluaciones más integrales y formativas, y la atención a la estabilidad laboral. Estas terminaciones se relacionan con estudios previos y aportan una visión específica del contexto y los desafíos de la implementación del Pensamiento Esbelto en la mejora de la calidad educativa en la educación superior en Bolivia.

En términos de sugerencias para proyectos futuros, es recomendable ampliar la investigación a nivel nacional, abarcando diferentes regiones de Bolivia. Esto permitirá obtener una visión más completa de cómo se implementa el pensamiento esbelto en la educación superior en todo el país.

Igualmente, se propone incluir a diversos actores involucrados en el proceso educativo, como docentes, administradores y personal de apoyo, para comprender mejor los desafíos y beneficios de la implementación del pensamiento esbelto.

Asimismo, se propone realizar un seguimiento a largo plazo para evaluar el impacto del pensamiento esbelto en el rendimiento académico, la empleabilidad y la satisfacción de los graduados. Esto proporcionará una visión más completa y profunda de los efectos a largo plazo de la implementación del pensamiento esbelto en la educación superior en Bolivia.

REFERENCIAS

- Banco Mundial (2022). Educación. Panorama General. <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20es%20un%20derecho,la%20paz%20y%20la%20estabilidad>.
- Ecuador, C. N. (2003). Informe Final de Evaluación Externa de Carreras de Educación Superior. Quito: Gobierno del Ecuador.
- García. (2018). Aplicación de herramientas lean en la gestión de procesos educativos en una universidad del Perú.
- González. (2019). Aplicación de herramientas Lean en la mejora de la calidad educativa. Revista de Educación Superior.
- Hernández A., (2017). Lean Thinking en la educación: Enseñanza con valor agregado. Revista de Didáctica Práctica. Vol.1 No.2 13-21. https://www.ecorfan.org/republicofperu/research_journals/Revista_de_Didactica_Practica/vol1num2/Revista_de_Did%C3%A1ctica_Practica_V1_N2_2.pdf
- Johnson, M. (2012). Lean Thinking in Education: Applying Lean Principles to Teaching and Learning. International Journal of Education Policy and Leadership.
- Johnson, P. (2015). Lean: Herramientas y metodologías para la mejora continua. Chicago: Productivity Press.
- López, J. (2020). Implementación del pensamiento esbelto en la enseñanza-aprendizaje de las ciencias en la educación superior. Journal of Educational Research.
- Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Nueva York: Productivity Press.
- Pérez, C. (2003). Evaluación y medición del aprendizaje en el contexto educativo. Revista Educación Médica Superior.
- Smith, J. (2010). Assessment in Education: Principles, Policy & Practice. Routledge.
- UNESCO (2005): EFA Global Monitoring Report. UNESCO, Paris pp. 30-37 http://www.unesco.org/education/gmr_download/chapter1.pdf
- Vaillant D. & Rodríguez E., (2018). Perspectivas de UNESCO y la OEI sobre la calidad de la educación. Universidad ORT Uruguay. <https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/73018/1/perspectivas-de-unesco-y-oei-vaillant-rodriguez.pdf>