

MODELOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LAS UNIVERSIDADES CUBANAS.

Resumen:

En este trabajo se proponen dos modelos, similares sobre cuya base es posible realizar el estudio o la gestión de la calidad en la enseñanza universitaria para lo cual se parte del estudio de otros modelos de calidad expuestos para diferentes sistemas por distintas instituciones de carácter internacional, además se realiza una valoración sobre algunos elementos que, a juicio de los autores, pudiera estar impidiendo la prestación de un servicio de máxima calidad en este tipo de enseñanza.

Palabras Claves: Calidad, Gestión de Calidad, Gestión de Calidad en las Universidades

Autores:

1. Reyner Pérez Campdesuñer. Ingeniero Industrial, Master en Dirección, Profesor del Centro de Estudio del Turismo, Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.

Teléfono 481302. Email: reyner@faceii.uho.edu.cu

2. Marcia Noda Hernández.. Ingeniero Industrial, Master en Dirección, Vicerrectora Docente.

Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.

Teléfono 481302. Email: mnoda@ict.uho.edu.cu

3. Margarita de Miguel Guzmán. Ingeniero Industrial. Ave XX Aniversario.

Teléfono 481302.

4. Segundo Pacheco Toledo. Ingeniero Mecánico. Rector de la Universidad de Holguín.

Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.

5. Liliana Sánchez Augier. Ingeniera Mecánica. Profesora del Centro de Estudios Turísticos.

Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.

Propuesta de modelos de gestión de la calidad para las universidades cubanas.

Incrementar la calidad de los servicios universitarios ha sido una tarea y un deseo constante del Ministerio de Educación Superior en Cuba, motivo por el cual se han logrado notables resultados, no obstante aún no se conoce la propuesta de un modelo de gestión de la calidad, que acorde con las modalidades existentes en esta temática respalde y justifique todas las acciones tomadas y sirva de guías para las que se realizarán posteriormente.

Para realizar la propuesta de este modelo se tomarán como base los modelos más conocidos de gestión de la calidad (Premio Marcon Baldrige, El Modelo Europeo de la Fundación para la Calidad, El Premio Deming) y dentro de ellos se explotará con mayor algunos elementos establecidos en las normas ISO 9000 del 2000.

En el análisis de los modelos existentes se observan puntos que si bien no son comunes a todos si en su integración permiten el logro de un sistema de calidad más acabado entre estos están:

- Se encuentran orientados a las necesidades de los clientes.
- El establecimiento de una visión ampliada sobre el concepto de clientes.
- Necesidad de un liderazgo organizacional y una acertada visión estratégica.
- La realización de una eficaz gestión de los recursos humanos.
- La existencia de una adecuada base informativa y documental que registren los principales indicadores de desempeño y de impacto al tiempo que garantice un acertado nivel de estandarización de los procesos.
- El establecimiento de mecanismos de aseguramientos de los suministros mediante la aplicación de acciones de integración de los proveedores.
- La ejecución y control de una adecuada gestión económica como elemento sustentador de la calidad.
- El desarrollo de programas de mejoras permanentes orientados por la aplicación de mecanismos de evaluación periódicos.
- La pertinente introducción del enfoque de procesos como mecanismos de gestión de la calidad.

Con vistas a la construcción del modelo de gestión de la calidad a aplicar en las universidades se partirá del reconocimiento de quienes son los posibles clientes de la universidad, entre los que se encuentran.

- El cliente principal de la universidad es **la Sociedad**, para la cual esta tiene la obligación de formar los profesionales capaces de dar respuesta a los requerimientos técnicos y sociales que de él demande el mundo productivo, socio cultural y político que impere en cada momento.
- El segundo grupo de clientes son **los propios educandos** que ya sea en su formación pregraduada y post graduada, como un reciclaje necesario, adquieren las competencias y valores necesarios para su desarrollo profesional y personal, además de aportar también la principal materia prima sobre la cual trabajar, su cerebro, donde se incorporan todas habilidades, conocimientos, capacidades y valores necesarios para vivir en sociedad.
- El tercer grupo lo representan **las entidades sociales** a las cuales las universidades le aportan la existencia de un profesional capacitado para conducirla hacia la eficacia organizacional y productos científicos técnicos que surjan como resultados de las investigaciones universitarias.
- El cuarto grupo de clientes esta compuesto por los propios **trabajadores universitarios** a los cuales esta les permite adquirir los bienes necesarios para satisfacer sus necesidades vitales y de seguridad, además de contribuir a otras como las de afiliación y autorrealización.

Para dar respuesta a las necesidades fundamentalmente de los dos primeros grupos de clientes, las universidades deben atravesar por la realización de un conjunto de procesos, cada uno de los cuales se describe a continuación:

- **Investigación de mercado:** mediante este se deberán determinar las necesidades de formación de profesionales en las distintas áreas de la vida social, estas necesidades serán expresadas de forma cualitativa mediante la determinación de las competencias y valores que se demanden para cada tipo de profesional en cuestión así como de modo cuantitativo mediante la estimación de la cantidad de profesionales requerido por cada área de la vida social. Para la realización de este estudio se deberá tener en cuenta las tendencias del avance tecnológico y productivo a nivel global, nacional y regional. De igual forma se realizarán los estudios de monitoreo sobre el modo en que los profesionales ya formados están en condiciones de satisfacer las necesidades sociales para detectar las posibles desviaciones y promover las correspondientes acciones de mejora para en los planes de estudio de los futuros profesionales.
- **Desarrollo Curricular:** Una vez que se cuenten con los resultados del estudio de mercado se debe pasar al diseño de los planes de estudios que garanticen la formación de un profesional tal y como se requiera. Estos planes de estudio general mente se refieren al establecimiento de las capacidades, habilidades, conocimientos y valores necesarios a formar en los profesionales por carrera, para lo cual se

hace el desglose por año, disciplina y asignatura. En los mismos se fijan además la duración promedio de la carrera, los años, y las asignaturas.

- **Desarrollo del proceso:** En este se determina, los contenidos específicos a desarrollar por asignatura y la forma de impartirlos, las modalidades de actividades y los medios a utilizar en estas, el sistema de evaluación, la cantidad de grupos a crear, las necesidades de profesores para impartir los temas, los requisitos que deben cumplir los profesores, el lugar de impartición de las asignaturas, el cronograma de realización de cada una de las actividades docentes. se evaluará además la introducción de otros servicios complementarios como alimentación, hospedaje, acceso a fuentes de información especializadas, transportación, salas de recreación, etc.

- **Prestación del servicio:** ya en este se seleccionan a los estudiantes que deberán ser formados, se despliega todo el conjunto de técnicas pedagógicas con vistas a lograr que el educando se adueñe de todo lo necesario para su desempeño como un buen profesional, incluida las actividades evaluativas dirigidas a garantizar que el egresado satisfaga los requerimientos de cada uno de los tipos de clientes. Además se efectúa la adquisición y distribución de todos los insumos necesarios para el desarrollo de los servicios, controles frecuentes a clases con vistas a realizar posibles correcciones en el modo de enseñanza de los profesores.

- **Post Servicios:** este se realiza con vistas a asegurar el necesario reciclaje de los egresados productos a la rápida decadencia de que es objeto cualquier plan de estudio producto a la alta dinámica de cambio del entorno, además de contribuir al incremento de la polivalencia de los profesionales al permitirle complementar su formación con aristas de otras profesiones que le resulten necesarias.

Los dos primeros procesos, así como la selección de los educandos se hace generalmente de forma centralizada por el Ministerio de Educación Superior, aunque generalmente personas de las distintas universidades participan, además se debe puntualizar que en el diseño curricular se dejan ciertos margen a la flexibilidad para asegurar que cada universidad realice los ajustes que estime necesarios.

Para el desarrollo de cada uno de estos procesos se hace necesario que se ejecuten otro conjunto de procesos que aseguran el desempeño eficaz de los anteriores al tiempo que permiten a las universidades contar con un modelo de calidad que se encuentre a tono con los modelos establecidos a nivel mundial entre estos procesos se encuentran:

- **Gestión Estratégica:** Mediante este la alta dirección asume el liderazgo necesario para rectorar cualquier proceso del que se pretenda calidad, la alta dirección debe trazar políticas y objetivos, velar por que se establezca una adecuada organización, para la cual se exigirá que todos los procesos susceptibles de estandarizar mediante la documentación lo sean, además deberá asegurar que surjan y se exploten todas las posibilidades de participación del personal que permitan un nivel elevado de motivación y una fluidez de la mejora continua.

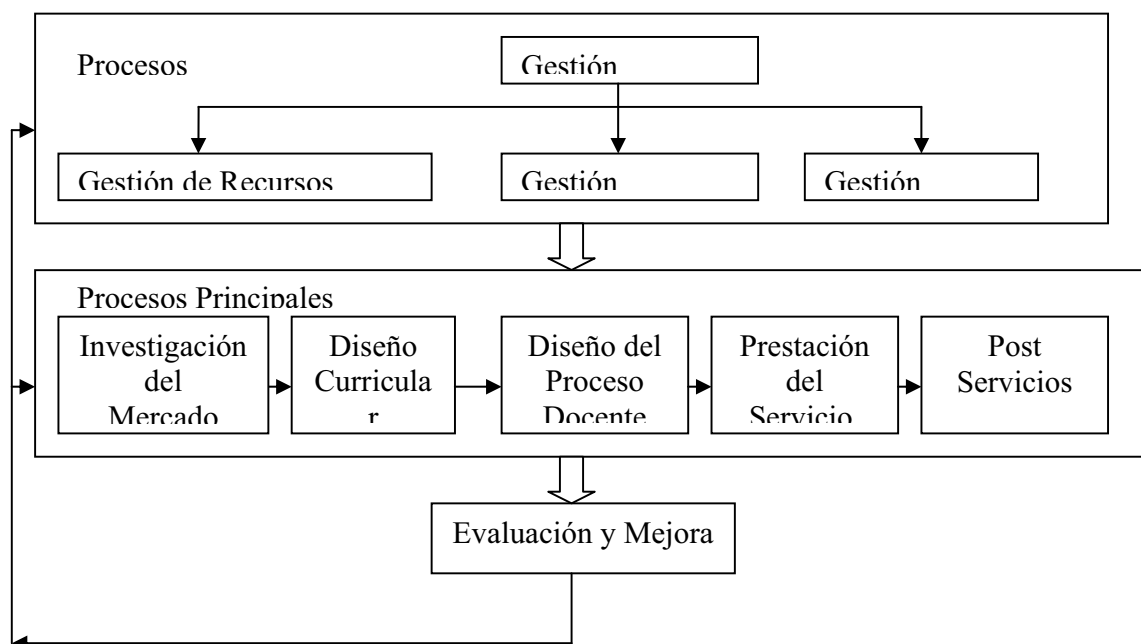
- **Gestión Económica Financiera:** a través de la misma se asegura el flujo monetario necesario y el uso óptimo de este con vistas a garantizar la adquisición de todos los recursos que se demanden para la prestación de un servicio de excelencia y el perfeccionamiento constante de este.

- **Gestión de Recursos Humanos:** se encarga de que se cuente con un personal competente a todos los niveles de la organización y en la cantidad necesaria, además de facilitar y exigir la formación y motivación constante de este.

- **Gestión Logística:** la integran el conjunto de actividades dirigidas a permitir la existencia de los insumos necesarios en el momento preciso y en la cantidad requerida.

Por último se debe establecer la existencia del **proceso de mejora continua** encaminado al logro del perfeccionamiento constante del sistema mediante la realización de auditorias periódicas y el uso de determinados indicadores de procesos, sobre cuyos resultados se efectuara el diseño e implementación de acciones de mejora de acuerdo a los resultados de estas.

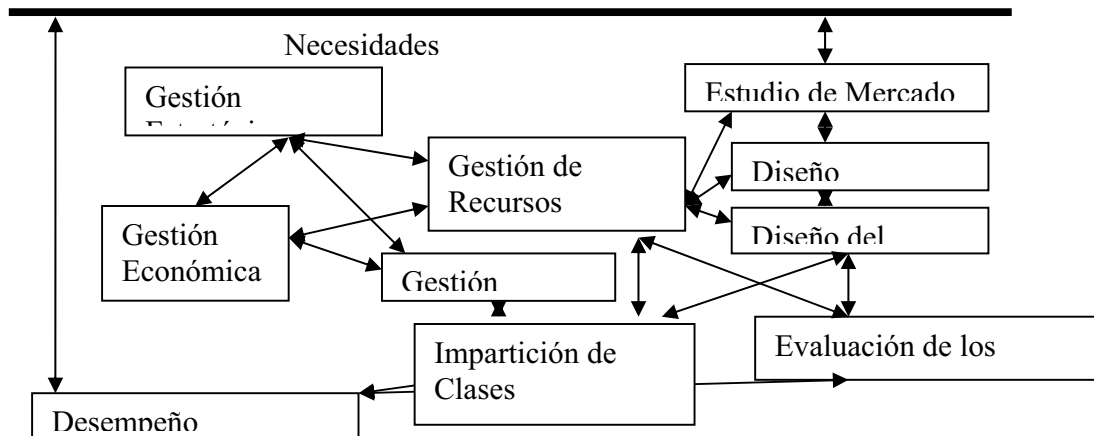
Todos los procesos descritos y su interrelación se pueden representar mediante el siguiente esquema o modelo.



Otro modo, que usualmente se usa para ilustrar la gestión de la calidad en los servicios es a través de la representación de los distintos momentos en que el logro de esta se pone en crisis, entre estos modelos se encuentran entre otros el modelo Servman y el Grönroos. En el caso del servicio universitario en estudio se destacan varios de estos momentos, cada uno de los cuales se trata a continuación.

- **Estudio del mercado:** no siempre mediante la ejecución de este se logran establecer las características exactas que la sociedad necesita que se incorporen en el personal a formar.
 - **Diseño Curricular:** no siempre a través de este se logra incorporar al plan de estudio todas las necesidades detectadas en la investigación de mercado.
 - **Diseño del proceso:** no se logra en todas las ocasiones que en el montaje de las clases sea posible dar respuesta a todos los requerimientos que se establecieron en el diseño curricular ya sea por falta de destreza de los docentes, falta de información pertinente o por el deseo de introducir elementos novedosos pero no trascendentales para la formación del educando.
 - **Impartición de las clases:** durante el desarrollo de estas a veces no es posible lograr el nivel de información deseado o que debería esperarse según el diseño del plan de clases, esto puede obedecer a las dificultades propias de todo proceso de comunicación ya sean causadas por el emisor (profesor), los canales (aulas y medios de enseñanzas) o el receptor (estudiantes).
 - **Evaluación de los estudiantes:** al desarrollar los métodos de evaluación de los educandos no siempre se alcanzan los resultados esperados, no siempre los mejores preparados son los que alcanzan las mejores notas, y los suspensos resultan no aptos para satisfacer los intereses sociales.
 - **Desempeño del Profesional:** a la hora del profesional cumplir con su rol frente a la sociedad no siempre logra dar respuesta a todos los requerimientos que esta demanda.
- En este modelo también los procesos complementarios introducen sus diferencias, según se valora a continuación:
- **Gestión Estratégica:** las prioridades establecidas por la alta dirección no siempre están en consonancia con los requerimientos sociales y la calidad del servicio, así como los métodos y mecanismos de dirección utilizados por esta en ocasiones obstaculizan el logro de la calidad.

- **Gestión Logística:** mediante esta en ocasiones no asegura los suministros requeridos para el desarrollo de un proceso docente con la máxima calidad, ya sea por la calidad de los medios de enseñanza, los locales, etc.
 - **Gestión de Recursos Humanos:** el no contar con un recurso humano lo suficiente mente acto o apto ya sea por el desarrollo de un deficiente proceso de selección, formación o estimulación.
 - **Gestión Económica:** generalmente las limitaciones de la gestión logística o de recursos humanos se deben al desarrollo de una gestión económica no eficaz.
- Partiendo del análisis de las posibles causas de las diferencias antes señaladas se puede lograr una representación grafica como la que se muestra seguidamente.



Como se observa del análisis de este modelo se desprenden al menos dos diferencias respecto al anterior en lo relativo a la inclusión en el modelo del propio desempeño del profesional y el desarrollo de los mecanismos de evaluación además de mostrar un mejor nivel de interrelación entre los modelos que intervienen.

Una vez mostrado los dos modelos anteriores y sobre la base de estos se pasara a exponer algunos de los modelos que en opinión de los autores en la actualidad pueden restringir el logro de la máxima eficacia en la enseñanza universitaria, entre ellos se encuentran:

- Aún cuando cada uno de los procesos descritos se ejecutan y en cierta medida en cada uno de ellos se busca el logro de la calidad, no siempre los esfuerzos en este sentido se realizan de forma conciente al tiempo que no se produce el necesario enfoque de sistema.
- La calidad de cada uno de estos procesos no se encuentra declarada como uno de los objetivos de trabajo de toda la dirección en su conjunto.
- Los estudios que se efectúan con vistas a la determinación de las necesidades sociales, generalmente se hacen en base al criterio de expertos en la profesión o de representantes de los principales actores sociales donde se desempeñara el profesional, lo cual introduce cierto grado de subjetividad en función de los intereses y motivaciones de los autores, además de no resultar en ocasiones lo suficientemente representativa de todas las regiones sociales.
- Los diseños curriculares no se modifican a la velocidad en que se producen los cambios tecnológicos lo que origina que el profesional siempre este en cierta medida desactualizado respecto a las últimas tendencias.
- En el momento del profesor realizar el montaje de sus clases no siempre cuenta con toda la información necesaria originando que el diseño de estas no logre dar respuesta a los objetivos para lo cual fueron concebida en el plan de estudio.

- En el momento de impartición de las clases en ocasiones no se cuenta con los medios de enseñanza o las condiciones del local necesarias para desarrollar una clase con todo el nivel de calidad deseado.
 - La calidad de las clases de ven afectadas por diferentes condiciones que influyen sobre el desempeño de los profesores entre las que se encuentran: estos no siempre son objeto de un adecuado nivel de selección, la necesidad de que estos se desempeñen en diferentes roles (investigador, estudiante, prestador de servicios técnicos, etc), no se cuenta con las mejores condiciones materiales, no todos están formados a la luz de las últimas tendencias de la profesión y la pedagogía.
 - Los servicios complementarios que se desarrollan en la universidad no siempre presentan la calidad requerida produciendo afectaciones directas o indirectas en el proceso docente.
 - El diseño e implementación de los métodos de evaluación no siempre resultan adecuados, obteniéndose una representación de la realidad que no coincide con esta en cuestión.
 - Los profesionales formados no siempre revierten su formación en las áreas donde la sociedad los necesita ni aportan todo lo que sería posible de acuerdo a las capacidades por lo que se convierten en cierto sentido en una producción defectuosa del proceso de enseñanza universitario.
 - No siempre se realizan inspecciones o auditorías en todas las áreas que influyen en la calidad del proceso o la frecuencia de realización de estas es tan baja que las posibilidades de realizar acciones de mejora resultan escasas.
 - No se realizan estudios de seguimientos frecuentes y profundos sobre el desempeño de los profesionales con vistas a medir el grado en que se logra satisfacer las necesidades sociales.
- El Ministerio de Educación Superior como parte de su estrategia para asegurar altos niveles de calidad universitaria ha creado una eficaz y pertinente herramienta en este sentido, el Sistema Universitario de Programas de Acreditación cuyo objetivo es: la elevación continua de la calidad del proceso de formación en las carreras universitarias del país.

Este se integra por cinco dimensiones: Pertinencia e impacto, Profesores, Estudiantes, Infraestructura y la Curricular. Estas de una u otra forma incluyen la mayoría de los elementos tratados hasta ahora. Sin embargo en este sistema aún podrían señalarse algunos puntos de mejora, entre los que se encuentran:

- ❖ Se percibe la calidad bajo el enfoque de la inspección y no de la gestión estratégica.
- ❖ No prevé un responsable directo de la calidad que concrete y coordine los esfuerzos aislados de todos en aras de la calidad, lo que puede provocar que la misma se diluya.
- ❖ No se contemplan los necesarios aspectos estratégicos relativo al liderazgo por la calidad como papel de la dirección.

Conclusiones.

Una vez realizado todo el análisis se puede llegar a las siguientes conclusiones.

- La gestión de la calidad en la universidades puede ser representada mediante dos modelos, uno compuesto por los procesos que en esta se desarrollan y el otro por los distintos momentos en que se originan diferencias entre el resultado y el estado deseado que se produce en cada subproceso de la enseñanza.
- A pesar de que se tiene conciencia de cada uno de los subprocesos que integra el proceso de formación no siempre se realiza una total gestión de la calidad sobre estos al tiempo que no se logra el necesario enfoque de sistema.
- Cada uno de los subprocesos que componen el sistema en la actualidad introduce distorsiones del logro de la calidad necesaria.
- Los modelos de calidad propuestos son factibles de aplicar tanto en las condiciones de la enseñanza universitaria tradicional como en las nuevas concepciones de la universalización.

Bibliografía.

1. Diferencias y semejanza de los sistemas de calidad.
<http://www.gestioplis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/siscalida.htm>
2. Procedimiento Metodológico para medir la satisfacción del cliente. Noda Hernández, Marcia. 1997. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya". Holguín. Cuba.
3. Reglamento para la evaluación y acreditación de carreras universitarias. Resolución 116 del 2002 del Ministerio de Educación Superior. Ciudad de la Habana. Cuba.