

2.1. El sistema de gestión de la calidad en la UCP. Objeto de aplicación. Términos fundamentales.

En la UCPEJV, se considera que la **gestión de la calidad universitaria** es una **política**, que permite el crecimiento y desarrollo de la entidad y sus actores. Es política, pues se considera como una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un equipo de trabajo para alcanzar ciertos objetivos y determina el conjunto de reglas o normas de la institución.

El sistema de gestión universitaria, toma como punto de partida el enfoque de procesos. Este enfoque permite describir la organización como una red de procesos que proporciona a la dirección de la organización una herramienta útil de gestión. La dirección gestiona su organización:

1. Estabilizando y desarrollando su concepto de organización (Misión, Visión y Valores).
2. Definiendo su red de procesos en general y más en concreto sus procesos claves y estratégicos.
3. Estableciendo mecanismos de medición (Sistema de indicadores).
4. Estableciendo planes de actuación a largo, medio y corto plazo.

Se considera **proceso** al conjunto de recursos y actividades desarrolladas en secuencia lógica y predeterminada, para transformar elementos de entrada (insumos), en elementos de salida (productos valiosos para el usuario)

Los procesos se determinaron en función de las características y naturaleza de los mismos y se agrupan por categorías, tal como se indica a continuación:

- Procesos claves u operativos: Son aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los procesos de “línea”. Son procesos claves o sustantivos en las organizaciones educativas: Formación del profesional, Investigación y postgrado y Extensión Universitaria.
- Procesos de dirección o estratégicos: Son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, para ser ejecutados al largo plazo. Estos procesos se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores claves o estratégicos dentro de la Institución. Dentro de estos procesos se encuentran: Planificación, informatización, relaciones internacionales, gestión económica y financiera, gestión de los recursos humanos y cuadros.
- Procesos de apoyo: Son aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con medición, análisis y mejora. Son procesos de apoyo: servicios generales, mantenimiento, aseguramientos, inversiones y portadores energéticos, entre otros que coadyuven a la ejecución de los procesos citados anteriormente.

Gestionar los procesos que sirven como vehículo impulsor para el logro de los objetivos propuestos significa para la institución:

- Planificar todas las actividades que se deben desarrollar en cada proceso.
- Organizar, conducir y ejecutar lo planificado.
- Controlar los resultados de los procesos.
- Mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Los principios para el diseño del sistema de gestión de la calidad universitario, se identifican teniendo en cuenta los planteados por el MES, en el documento “Bases conceptuales para el sistema de gestión de la calidad” en el año 2012, atemperados a las particularidades del objeto social y la misión de la universidad

Parten de considerar dos postulados esenciales:

- El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) se concibe en correspondencia con las transformaciones que impone la implementación de los lineamientos de la política económica y social del PCC, y los requerimientos de la planeación estratégica para la concepción del trabajo en la universidad.
- El diseño, implementación y mejora continua del SGC de la UCPEJV está en correspondencia con los requerimientos establecidos por el Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA), la contextualización de NC ISO 2001:2008, los objetivos priorizados del MES y la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República.

Los **principios** que se asumen son los siguientes:

1. Pertinencia y expectativas actuales y futuras de la sociedad

Los requisitos a tener en cuenta contemplan la satisfacción de la sociedad, tanto por las respuestas a las demandas como por la transformación y el desarrollo que posibilitan los resultados que se alcanzan.

2. Diseño y gestión de los procesos.

Se identifican, planifican, documentan, se controlan y se mejoran los procesos necesarios para alcanzar los objetivos y las metas planteadas.

3. Liderazgo.

Se especifican las responsabilidades de la dirección en el sistema de gestión de la calidad.

4. Integración

Se incluyen sistemas de relaciones que potencian los resultados de los procesos respectivos y optimizan los recursos para su desarrollo.

5. Flexibilidad y adaptabilidad del sistema de gestión a los nuevos retos.

Posibilidad de adaptar el sistema de gestión y los procesos a los cambios y nuevos retos que se planteen.

6. Implicación y compromiso.

Se establecen los requisitos para lograr la participación exitosa de todos los implicados.

7. Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora.

Busca elevar el nivel de desempeño y los resultados de los directivos, personas y procesos, así como el de la institución globalmente.

8. Comunicación efectiva con todos los implicados.

Se establecen los requisitos para lograr la comunicación externa e interna, como premisa para la retroalimentación de los resultados y la participación de los implicados.

9. Estímulos, reconocimiento y atención a las personas.

Para formar los valores que se quieren lograr, con el establecimiento de los estándares que respondan a las mejores prácticas que se utilizan en la ejecución de los procesos y en el comportamiento de las personas. Tributa a la motivación.

10. Gestión de la información y el conocimiento.

Para incorporar los avances de la ciencia y la técnica al proceso de formación con la inmediatez que se requiere.

11. Decisiones basadas en resultados y hechos.

Las decisiones basadas en datos y evidencias que muestren el comportamiento real y que fundamenten el proceso de toma de decisiones.

Teniendo en cuenta lo anterior, se concibe el sistema de gestión en la UCPEJV, como un sistema único que planifica, organiza, ejecuta y controla toda la estructura organizativa, responsabilidades, procesos y recursos que son necesarios para impulsar el desarrollo de los procesos universitarios. En él se plantean los procedimientos de trabajo dentro de los procesos identificados, las interrelaciones que se producen entre ellos y se planifican acciones que permiten predecir y mejorar los resultados de la entidad, integrando indicadores de medida para el control de los procesos, elaborados teniendo en cuenta el SUPRA, los objetivos de trabajo del MES y los indicadores de la Res. 60/2011.

Documentos esenciales del sistema de gestión de la calidad en la UCPEJV

El sistema de gestión en su integralidad, está formado por los siguientes documentos: el proyecto estratégico de gestión de la calidad universitaria, el manual de la organización y como parte integrante del mismo, el sistema de control. A continuación, se esbozan algunas esencias para la comprensión de los mismos.

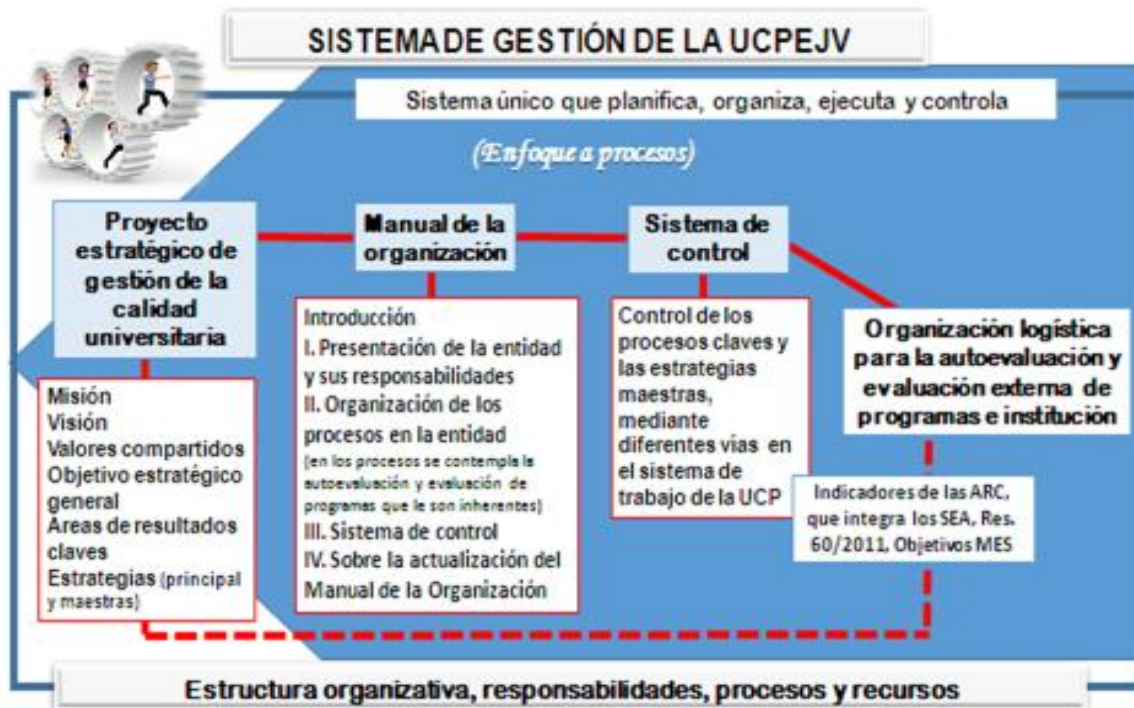


Figura 1. Sistema de gestión de la calidad universitaria en la UCPEJV

1. Proyecto estratégico de gestión de la calidad universitaria

Es el documento que se encarga de organizar y coordinar los esfuerzos colectivos para hacer cumplir el conjunto de normas interrelacionadas, por las cuales se administra de forma ordenada la calidad de los procesos universitarios, para la búsqueda de la mejora continua. En este sentido, se concibe la planeación estratégica de la institución, se determinan los procesos claves, estratégicos y de apoyo, los procedimientos de trabajo dentro de los procesos, sus interrelaciones y se prevén los principales resultados para la mejora de los mismos, teniendo como motor impulsor el sistema de evaluación y acreditación de instituciones y programas universitarios, que posee estándares de evaluación y permite crear una cultura de la calidad a través de la mejora y optimización de cada proceso universitario.

Para su diseño, se han tenido en cuenta, diferentes referentes relacionados con los enfoques de la dirección, lo que ha permitido concebir una lógica desde la cultura de la institución y la profesión, para dinamizar los procesos universitarios en función de obtener calidad en el cumplimiento de la misión de la organización.

En su estructura se concibe la misión, la visión, los valores compartidos, los objetivos estratégicos y los criterios de medida, las áreas de resultados claves y las estrategias maestras a desarrollar para el cumplimiento del objeto social de la universidad. Su vigencia es para cinco años.

Las áreas de resultados claves de la organización:

Se hizo corresponder dos de los procesos sustantivos (formación inicial del profesional e investigación y postgrado) y el proceso estratégico de Recursos Humanos y Cuadros con las Áreas de Resultados Claves (ARC). En ellas se operacionalizan los criterios de medida para la evaluación sistemática de los procesos universitarios, teniendo en cuenta los criterios que aparecen en los SUPRA, los objetivos del MES y el comportamiento histórico de los indicadores de la UCP. El proceso clave de Extensión Universitaria, a partir de lo declarado en la planificación estratégica del MES 2017-2021, no se declara como ARC pues se expresa en todos los Objetivos y Criterios de Medida.

Teniendo en cuenta las ARC para materializar resultados que evidencien el cumplimiento de la misión de la universidad, se determinaron las **estrategias: principal y maestras**, que contienen los objetivos específicos y las acciones a cumplimentar para el logro de esos resultados. Se asumen las nomenclaturas utilizadas por el MES en sus estrategias maestras y se redefinen sus objetivos y contenidos, expresados en acciones.

Estrategias maestras para cumplir la misión y alcanzar los resultados de las ARC:

Las estrategias maestras atraviesan horizontalmente las ARC y sus acciones deben garantizar el cumplimiento de los indicadores y las metas definidas en las ARC. Esta concepción implica que las Estrategias tributan al cumplimiento de las ARC mejorando la planificación necesaria para alcanzar las metas y haciendo un uso eficiente del presupuesto disponible. Sus acciones se reflejan con tareas en el plan anual de trabajo.

2. Manual de la organización

El Manual de Calidad constituye el documento esencial del Sistema de Gestión de la Calidad. En él se coloca una revisión detallada, de la organización formal de la entidad que se realiza a través de la descripción de los objetivos, funciones, procesos, normativas, la responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen su estructura, así como la concepción y funcionamiento de los procesos universitarios que contribuyen al cumplimiento de la misión de la organización.

3. Sistema de control

El sistema de control de la entidad se despliega formando parte de cada proceso de la organización. Actualizado y precisado en la Resolución 60/2011, es una función de la dirección que, por su esencia, permite retroalimentar cada uno de los procesos que se desarrollan en la entidad y de su ejecución con eficiencia depende, en gran medida, los resultados que se obtienen. El control es inherente a cada cargo de dirección y por ello, se organiza desde el funcionamiento de los diferentes órganos técnicos y de dirección.

El **objetivo del sistema de control** en la UCPEJV es monitorear el funcionamiento de los procesos universitarios y las estrategias maestras diseñadas, en función de la calidad y la mejora continua de la

formación del profesional de la educación, en correspondencia con las expectativas y exigencias de la educación superior y la sociedad cubana actual.

Especifica las acciones de control a realizarse por diferentes vías y los niveles de responsabilidad de los directivos para la realización del control. Permite dar seguimiento sistemático a los informes de autoevaluación y evaluación externa de programas y la institución, así como sus respectivos Planes de Mejora.

Planes operativos para la concreción de las acciones

Todas las acciones que se planifican en los documentos anteriores, tienen su concreción en planes que permiten llevarlas a vías de hechos. En este sentido en la UCPEJV se opera con:

- Plan anual de actividades (derivación mensual)
- Plan de desarrollo individual de los trabajadores
- Plan de prevención / Según Res. 60/2011
- Sistema de control interno (que particularizan las áreas en la universidad)

El fin de toda la documentación, va encaminada al logro de mejores desempeños en los usuarios del sistema, de manera que estudiantes, profesores y no docentes, encuentren orientación suficiente para mejorar sus funciones y obtener resultados de calidad en los procesos que intervienen.

Como parte de sistema de gestión de la calidad universitaria, teniendo en cuenta, el principio de gestión de la información y el conocimiento y la estrategia maestra de informatización, se han instrumentado aplicaciones informáticas para posibilitar la interacción de la comunidad universitaria con los diferentes documentos del sistema. Los **sistemas de informatizados** de gestión que hoy se utilizan en la universidad son: Portal Varona y sus prestaciones; SIGENU (para la gestión del pregrado); Base de datos de Recursos Humanos; Win-ISIS (Centro de Documentación); ASSETS (Dirección de Economía y Recursos Humanos); Base de datos para evaluación de cuadros (Departamento de cuadros) y el Open Journal System (para la gestión de las revistas digitales)

El portal Varona, como principal gestor, brinda la posibilidad de consultar la información contenida en los documentos del sistema, según el acceso correspondiente, de manera que resulte una herramienta de utilidad para mejorar funciones, desde los roles diversos de sus usuarios, en el proceso de formación del profesional.

También se incluyen en el sistema, las acciones de aseguramiento logístico para la autoevaluación y evaluación de programas universitarios de la institución u otras del sistema MES, que cuentan con expertos de la universidad.