
Compatibilización de objetivos estratégicos y patrones de calidad en la universidad de ciencias médicas de Guantánamo

Compatibilization of strategic objectives and quality patterns in the university of medical sciences of Guantánamo

Alis Concepción Cantalapiedra- Luque

Yasser Vargas- Guerra

Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo

Universidad de Guantánamo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8836-8488>

<https://orcid.org/0000-0001-6470-7695>

Correo(s) electrónico(s):

alis@unimex.gtm.sld.cu

yasser@cug.co.cu

Recibido: 5/05/2019

Aceptado: 10/10/2020

Resumen La gestión de la calidad universitaria plantea la necesidad de una nueva universidad basada en los principios de excelencia, calidad y pertinencia, lo cual implica que la Educación Médica Superior debe ser perfeccionada en concordancia con la exigencia externa de la sociedad a que corresponde. En este empeño se impone establecer un adecuado vínculo de los objetivos estratégicos de las universidades con los patrones de calidad del Sistema de Evaluación y Acreditación. En el presente trabajo se propone un sistema de acciones que posibilita compatibilizar esos elementos de una manera coherente en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo.

Palabras clave: Gestión de la calidad; Evaluación de la calidad; Acreditación; Compatibilización

Abstract: University quality management raises the need for a new university based on the principles of excellence, quality and relevance, which implies that Higher Medical Education must be improved in accordance with the external demands of the society to which it corresponds. In this endeavor, it is necessary to establish an adequate link between the strategic objectives of the universities and the quality standards of the Evaluation and Accreditation System. This paper proposes a system of actions that makes it possible to make these elements compatible in a coherent manner at the University of Medical Sciences of Guantánamo

Keywords: Quality management; Quality assessment; Accreditation; Matching.

Introducción

El perfeccionamiento continuo de la sociedad cubana actual exige de las universidades un papel protagonista en la consecución de las transformaciones que se acometen en todas las esferas de la vida

económica, política y social, debido a que dentro de su misión está la de formar a los profesionales de las diferentes áreas del saber que protagonizarán la conducción del desarrollo en las diferentes ramas de la producción o los servicios.

La gestión de la calidad universitaria, como proceso histórico, metodológico y contextual, plantea la necesidad de una nueva universidad basada en los principios de excelencia, calidad y pertinencia, lo cual implica que la Educación Superior debe ser perfeccionada en concordancia con la exigencia externa de la sociedad a que corresponde.

Las tendencias actuales de la gestión de la calidad basada en el enfoque de procesos y la mejora continua, propicia la creación de una cultura de la calidad en la vida universitaria que significa alcanzar la excelencia en todo lo que se hace. La calidad de la educación es la finalidad de estos procesos, que tanto en el orden teórico como en el práctico imponen desafíos al desarrollo de la Educación Médica en general.

Al respecto Conde, Novoa, Hernández, Bernal y Reynoso (2010) plantean que:

Por su carácter social, la mejora continua de la calidad en los procesos de formación, es un reto permanente a enfrentar por todos los integrantes de la comunidad universitaria. Corresponde a la evaluación demostrar la existencia de calidad, evidenciarla e incluso certificarla socialmente mediante su acreditación. y colaboradores. (p. 24)

Por otra parte, Llanio (2013) señalan que la evaluación pretende juzgar el valor de los cambios y su repercusión en la vida institucional, en el contexto social y en el desempeño de los egresados.

Al evaluar es preciso tener presente el objeto de evaluación, la intencionalidad y los procedimientos, lo que determinará el tipo de evaluación y sus referentes, entendidas como estas últimas la evaluación profesional, institucional, disciplinaria y social, valiéndose de indicadores que operacionalizan las variables que se derivan de estas.

En el caso de Añorga (2012) señala que "La Evaluación es el enjuiciamiento sistemático de la valía o el mérito de un objeto". (p. 25). La evaluación, a diferencia del control, no sólo considera si se hizo o se hace lo que estaba previsto sino, si lo que se logró o se logrará, tiene trascendencia y sus resultados son duraderos en el tiempo.

En el trinomio calidad-evaluación-acreditación, la evaluación y en particular la autoevaluación como proceso participativo interno que busca mejorar la calidad y que tiene una gran significación por ser el punto de partida de los procesos de evaluación y acreditación, busca mejorar la calidad del trabajo de la institución e involucra en este propósito a toda la comunidad universitaria.

Borroto y Salas (2004) defienden que, como primer paso para la acreditación universitaria, la autoevaluación es un modo de concebir la acción educativa en el que la comunidad académica revisa su misión, reorganiza sus recursos. El informe auto evaluativo contendrá una valoración cualitativa de sus resultados, lo que permitirá la autorregulación.

Los procesos de evaluación y acreditación tienen como propósito fundamental identificar las debilidades y fortalezas del objeto evaluado, con el fin de contribuir a la mejora de la calidad. En este sentido, los procesos de evaluación y acreditación tributan a los diferentes momentos de la gestión, desde el diagnóstico hasta la retroalimentación.

La acreditación constituye la etapa culminante de la secuencia de evaluación (autoevaluación, evaluación externa y acreditación), donde se certifica la calidad encontrada basada en evidencias, esta etapa adquiere relevancia al constituirse en un medio por el cual la institución adquiere información, no solo para conocer cómo está en la actualidad, sino para decidir cómo y en dónde estará en un plazo determinado a partir de la gestión de mejora basada en las debilidades evidenciadas en el proceso de evaluación.

Borges, Rubio y Pichs (2016) encuentran que en la sistematización realizada acerca de conceptos, y teorizaciones alrededor de los procesos de autoevaluación, evaluación y acreditación en las instituciones de Educación Superior, los autores e integrantes de instituciones internacionales consultados, no difieren en cuanto a los conceptos y a la interpretación y organización de estos procesos, coinciden en los aspectos esenciales con lo declarado por autores nacionales y lo reglamentado por la JAN.

Para González (2010), el propósito central del sistema de acreditación es, promover y estimular el continuo mejoramiento y determinar si una institución académica posee calidad para desarrollar el programa educativo, si es capaz de demostrar que progresa de manera continua y sistemática, con el empleo de estrategias, procedimientos y recursos adecuados para el logro de su misión y sus objetivos,

cumpléndose de manera razonable con los criterios y normas de calidad establecidos, lo que coincide con el propósito que se declara en el SUPRA de Cuba.

La concepción actual del SEAES es la de transferir la responsabilidad por la evaluación de la calidad hacia las instituciones de la educación superior, con énfasis en la autoevaluación, fortalecer la cultura por la mejora de la calidad en aras de la excelencia y alcanzar un modelo que se integre al sistema de gestión de cada institución.

Por tanto, las instituciones de la Educación Superior son responsables de gestionar y garantizar la calidad de su institución y de sus programas. Para cumplir con este propósito se basan en el diseño de Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución, encargado de promover, organizar, ejecutar y controlar la política en función de la mejora continua de la calidad.

Dicho sistema se basa en procedimientos que garanticen que los programas de formación logren alta pertinencia e impacto social, y una amplia proyección hacia el territorio, la región y el país, insertándose de forma efectiva en los principales programas de desarrollo, vinculados a los programas priorizados por el sector salud.

En el logro de lo anterior desempeña un papel primordial la compatibilización de objetivos, tareas, prioridades y patrones de calidad que la institución logre realizar como parte de su planeación estratégica, donde se establezcan los diferentes nexos entre estos elementos, que permitan una proyección integral del trabajo que se debe realizar para alcanzar las metas propuestas para determinados periodos de tiempo.

En el caso de la Educación Superior en Guantánamo existen antecedentes decisivos al respecto tal como los aportes realizados por Vargas y Lozano (2014), al desarrollar un proceso de compatibilización de objetivos estratégicos y patrones de calidad en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Raúl Gómez García como antesala para el proceso de integración universitaria en el territorio, que condujo a un diseño estratégico que encontró coherencia entre la política del Ministerio de Educación, el Ministerio de Educación Superior y los patrones de calidad para la evaluación de instituciones y programas como parte del proceso de acreditación.

Carballo Ramos y colaboradores (2015), identificaron que la evaluación de los resultados del trabajo anual de los últimos años en la Universidad de Ciego de Ávila (UNICA) no siempre guardaba

correspondencia con el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por la Junta de Acreditación Nacional (JAN) y establecieron las relaciones necesarias para la sistematización de la gestión de la calidad, de modo que el desempeño se orientara hacia el cumplimiento de los objetivos de trabajo, con la observación y medición de los estándares de calidad en la institución.

En la naciente Universidad de Guantánamo (UG) y partiendo de su proyecto estratégico, Acosta, Utria y Cuello (2016) diseñaron un procedimiento metodológico para propiciar la integración de las variables del Sistema de Evaluación y Acreditación con los objetivos estratégicos y de trabajo de la Universidad Guantanamera.

Como institución de la Educación Médica Superior, la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo, en lo adelante (UCMGT) tiene las funciones básicas de la formación integral de los futuros profesionales de la salud guantanameros, con altas cualidades académicas y elevados valores éticos y humanísticos que les permitan brindar un servicio de excelencia en los diferentes escenarios nacionales e internacionales de su actuación.

El sistema de gestión universitaria está enfocado hacia los procesos y concebido para integrar la planeación estratégica, la gestión de la calidad de los procesos y el sistema de control interno, según los fundamentos establecidos por Daza Lemes (2016).

La UCMGT en virtud del cumplimiento de su misión estratégica se ha hecho un replanteamiento de sus objetivos estratégicos con el propósito de ponerse a tono con las exigencias de la Educación Superior Cubana a tenor de los procesos que hoy se desarrollan en el país para la elevación de la calidad de los servicios de las instituciones formadoras de profesionales.

En este orden constituye un reto para la UCMGT lograr una coherente interrelación entre las exigencias del Ministerio de Educación Superior como entidad que direcciona el trabajo metodológico, las exigencias del Ministerio de Salud Pública como entidad a la cual se encuentra subordinada y la gestión que dicha institución debe desarrollar para el cumplimiento de su misión como centro de formación de profesionales de la salud en el territorio guantanamero.

Lo anterior constituye una de las principales barreras que limitan una objetiva planificación estratégica de la UCMGT en virtud de la gestión de sus procesos sustantivos universitarios, lo cual supone una solución centrada en la compatibilización de objetivos estratégicos y patrones de calidad que tengan en

cuenta las relaciones y contradicciones que se establecen entre las exigencias de las instituciones citadas con anterioridad.

Para ello tiene diseñada una estrategia para la acreditación de sus carreras y programas acorde con los patrones de calidad establecidos por la Junta de Acreditación Nacional (JAN), así como perfecciona su Estrategia de Gestión de la Calidad para el Sector Salud, implementada desde el año 2012 y que responde en esencia a las áreas de resultados claves definidas por el Ministerio de Salud Pública; sin embargo en la práctica, la implementación de estos procesos se realiza de forma paralela a la de los objetivos estratégicos de esta institución, como lo demuestran los resultados arrojados por instrumentos aplicados a miembros del claustro de diferentes niveles de la organización para conocer su percepción al respecto, lo cuales revelan que:

- Existe una sobrecarga y duplicidad de trabajo de los miembros que integran a los equipos de trabajo conformados a tales efectos, al no propiciarse una mayor correspondencia entre los objetivos y las variables que atienden.
- Se adolece de un mecanismo institucional para compatibilizar los indicadores asociados a los objetivos de las ARC contenidos en la planeación estratégica y los asociados a los estándares definidos en los patrones de calidad lo que propicia un análisis y seguimiento parcializado de los mismos.
- Es insuficiente el dominio de los miembros de los equipos de trabajo conformados para gestionar estos procesos.
- No son suficientes los espacios en el sistema de trabajo de la UCMGT para la discusión grupal que asegure los resultados organizacionales esperados.
- Es insuficiente el liderazgo y nivel de compromiso con ambos procesos.

Las limitaciones antes mencionadas y su impacto desfavorable en la gestión de la UCMGT en todos sus niveles demuestran la necesidad de revertir esta situación, máxime cuando se avecina un nuevo proceso de planeación estratégica para los próximos cuatro años; de ahí que se haya identificado el siguiente problema de investigación:

Insuficiente compatibilización de los objetivos estratégicos con los patrones de calidad en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo.

Para dar respuesta al mismo el siguiente trabajo se ha propuesto alcanzar:

Objetivo general:

Elaborar un sistema de acciones que propicie la integración de los objetivos estratégicos con los patrones de calidad en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo.

Objetivos específicos:

1. Valorar los antecedentes históricos y fundamentos teóricos sobre gestión de la calidad de la Educación Superior y su evaluación.
2. Identificar las causas que determinan la insuficiente compatibilización de objetivos estratégicos y patrones de calidad en su magnitud y alcance.
3. Describir el sistema de acciones propuesto para propiciar dicha compatibilización.

Causas que determinan la insuficiente compatibilización de objetivos estratégicos y patrones de calidad en la universidad de ciencias médicas de Guantánamo

Para el análisis de las causas y la ponderación de la magnitud y alcance de los subproblemas o subcausas que generan la insuficiente compatibilización identificada se utilizó el instrumento Diagrama Causa-Efecto (Diagrama de Ishikawa o espina de pescado) para organizar toda la información obtenida de los expertos.

Causas:

1. Insuficiente preparación de los directivos para interrelacionar los diferentes objetivos, prioridades y retos de la universidad.
2. El sistema de planificación no concibe de manera holística los objetivos estratégicos y los patrones de calidad.
3. Falta de dominio teórico de los documentos que norman la acreditación institucional.
4. Falta de comprensión de la comunidad universitaria de la necesidad de compatibilización.

Subcausas o subproblemas:

- No se aprovechan las posibilidades de superación académica y profesional.
- Poca auto-preparación.
- Materialización moderada de los lineamientos, objetivos y áreas de resultados claves del MINSAP desde la planificación estratégica.

- No están identificados los nexos indisolubles entre variables del proceso de evaluación institucional y los procesos.
- Poca socialización de lo que se quiere lograr.
- No se utiliza de forma racional a los profesores con categorías docentes superiores en los departamentos.
- No se precisa el aporte específico esperado de cada colectivo para lograr la propuesta de cambio.
- Insuficiente incorporación de los principales líderes políticos, obreros y estudiantiles y su identificación con la política trazada.
- Para lograr ese diagrama primero se colocó en la cabeza del pescado el problema que queremos enfrentar, luego se fueron colocando en las espinas primarias del mismo primero las 4 potenciales causas que lo provocan y en el espinazo sus correspondientes subcausas agrupadas según su grado de asociación a los diferentes ámbitos de la gestión de la universidad y finalmente se situó en la cola el estado deseado al cual queremos llegar.

Sistema de acciones propuesto

El sistema de acciones se elaboró con un enfoque sistémico, toda vez que se estructura en cuatro fases o etapas, compuesta cada una por una serie de acciones que se interrelacionan entre sí.

A pesar de que la descripción de las fases que conforman las acciones pudiera sugerir que las mismas se desarrollan de forma lineal, en la concepción del mismo se ha previsto que exista entre ellas y las acciones que integran a cada una la necesaria retroalimentación que garantice realizar los ajustes pertinentes para obtener los resultados deseados, otorgándole así cierta flexibilidad al mismo.

La implementación de las acciones propiciaría una alineación e integración del proceso de acreditación y el de gestión de los objetivos estratégicos y de trabajo de la UCMGT, que a pesar de que tienen sus especificidades, se lograría al compatibilizar los indicadores asociados a los mismos una mayor efectividad en la gestión de la calidad de los procesos sustantivos de la universidad.

El éxito de esta propuesta dependerá de la integración que se realice entre sus componentes, de su implementación hasta el nivel de base y con la implicación de todos los niveles organizativos y de dirección a favor de la efectividad de los sistemas funcionales (planeación estratégica, gestión de la

calidad, control interno) y del proceso de acreditación institucional en correspondencia con los patrones de calidad establecidos por la JAN, lo cual reportará mayor competitividad al centro con sus consecuentes ventajas, pero también mayores beneficios a la sociedad guantanamera.

El sistema de acciones incluye:

Fase I. Preparatoria

La misma está encaminada a garantizar las condiciones iniciales necesarias para emprender el proceso de compatibilización de las variables del (SEAES) y los objetivos estratégicos y de trabajo de la UCMGT.

Para ello se requiere desarrollar las siguientes acciones:

1. Recopilación de la información necesaria

Objetivo: Obtener toda la información necesaria para la exitosa materialización de los resultados esperados.

Técnicas o herramientas a emplear: Revisión documental y entrevistas.

Salidas o resultados:

- Carpeta (en soporte plano y/o digital) con los siguientes documentos:
- Planeación Estratégica de la UCMGT
- Objetivos de trabajo del período
- Estrategia de acreditación de la UCMGT
- Estrategia de Gestión de la Calidad en el Sector Salud
- Documentos rectores del SEAES

2. Socialización del cambio organizacional

Objetivo: Promover en la organización mediante la realización de diversas actividades, un ambiente favorable al cambio institucional que se desea.

Técnicas o herramientas a emplear: Conferencias, talleres y encuestas.

Salidas o resultados:

- Personal motivado y comprometido con el proceso.

- Precisión del aporte específico de cada colectivo y trabajador a las metas establecidas.
- Incorporación de los principales líderes políticos, obreros y estudiantiles a
- Conciliación de los parámetros de evaluación.

3. Conformación y capacitación de los equipos de trabajo.

Objetivo: Propiciar una conformación más racional de los equipos de trabajo existentes y elevar la preparación de sus miembros sobre los procesos a compatibilizar (Planeación Estratégica, Estrategia de Gestión de Calidad en el Sector Salud y variables del SEAES).

Técnicas o herramientas a emplear: Revisión documental, entrevistas, técnicas socio-métricas, criterios de expertos, auto-preparación, entrenamiento en el puesto de trabajo, asesorías y talleres.

Salidas o resultados:

- Equipos de trabajo más pertinentes y preparados para emprender el proceso de cambio
- Resolución Rectoral de aprobación de los mismos
- Resolución rectoral con el nombramiento de los jefes de objetivos y de ARC
- Resolución rectoral con el nombramiento de los jefes de variables
- Miembros de cada uno de los equipos de trabajo conformados por ARC
- Miembros de los equipos de trabajo conformados por cada una de las variables

4. Elaboración y aprobación del cronograma de trabajo a realizar.

Objetivo: Definir las actividades necesarias para acometer el proceso de compatibilización.

Técnicas o herramientas a emplear: Técnicas de generación de ideas, técnicas para arribar al consenso y técnicas para la calendarización y/o programación de actividades (diagrama de Gantt, Microsoft Project).

Salidas o resultados: Cronograma de trabajo para la compatibilización aprobado e incluido en el sistema de trabajo de la institución.

Fase II. Diseño del proceso de compatibilización

Su propósito es precisamente lograr a través del trabajo efectivo de los equipos la compatibilización necesaria de las variables del SEAES y los objetivos estratégicos de la UCMGT que facilite una gestión más efectiva de los mismos en la institución.

Ello implica desarrollar las siguientes acciones:

5. Análisis crítico de las variables del SEAES, de la Estrategia de Gestión de la Calidad en el Sector Salud y de los objetivos estratégicos para el período de la UCMGT.
6. Identificación de los indicadores asociados a ellos.
7. Compatibilización de los mismos.
8. Definir actividades integrales para su consecución.
9. Realizar una planificación de dichas actividades.

Técnicas o herramientas a emplear: Revisión documental, talleres, técnicas de generación de ideas, técnicas para arribar al consenso, técnicas para la calendarización y/o programación de actividades (diagrama de Gantt, Microsoft Project), Herramienta COPACS.

Salidas o resultados:

- Indicadores de variables y criterios de medidas asociados a los objetivos estratégicos y de trabajo compatibilizados.
- Plan integral de actividades aprobado e incorporado en el sistema de trabajo de la organización.

Fase III. Implementación

El objetivo de esta fase es operacionalizar hasta los niveles básicos de la universidad el plan de actividades integral concebido, de ahí que haya que desarrollar el siguiente paso:

10. Materialización de los planes de acción

Técnicas o herramientas a emplear: Revisión documental, talleres y asesorías metodológicas.

Salidas o resultados: Cumplimiento con evidencias de las actividades planificadas a tales efectos.

Fase IV. Seguimiento y control

Como su nombre lo sugiere el objetivo de esta fase es asegurar el monitoreo sistemático y el control de las acciones emprendidas con vista a alcanzar un cumplimiento satisfactorio de los indicadores posterior a su compatibilización. Ello implica desarrollar el siguiente paso:

11. Monitoreo, evaluación y ajustes pertinentes

Técnicas o herramientas a emplear: Revisión documental de las evidencias en soporte plano o digital, despachos individuales y colectivos, fichas de evaluación de procesos, autoevaluación, evaluaciones externas a las áreas, talleres para la evaluación y herramienta COPACS.

Salidas o resultados: Informes de autoevaluación, de evaluación y planes de mejora

Conclusiones

La gestión de la calidad universitaria plantea la necesidad de un nuevo proceso educativo, fundamentado en los principios de excelencia, calidad y pertinencia, lo cual implica que la Educación Médica Superior debe ser perfeccionada en concordancia con la exigencia externa de la sociedad a que corresponde, teniéndose como motor impulsor al Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.

El sistema de planificación de la UCMGT no concibe de manera holística los objetivos estratégicos y los patrones de calidad, lo que constituye la principal barrera para alcanzar la compatibilización deseada.

Las acciones integrales propuestas están encaminadas a asegurar tanto el cumplimiento de los objetivos estratégicos como de los estándares establecidos en los patrones de calidad de referencia.

Referencias bibliográficas

1. Conde Fernández, BD. et al. (2010). Concepto de calidad en la educación médica superior: Importancia durante la formación inicial en la carrera de Medicina. *Gaceta Médica Espirituana*, 12(1). Recuperado de: <http://revgm.espirituana.sld.cu/index.php/gme/article/view/880/789>
2. Llanio Martínez, G. et al. (2013). *Una estrategia metodológica para evaluar el impacto de los procesos de evaluación y acreditación en la educación superior*. Congreso Universidad, 2(1):1-11.

3. Añorga Morales J. (2012). *La educación avanzada y el mejoramiento profesional y humano*. (Tesis convertida en libro). Instituto Superior de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona", la Habana, Cuba.
4. Borroto, ER. y Salas, RS. (2004). Acreditación y evaluación universitarias. *Educ Med Super* v.18 n.3 Ciudad de la Habana jul.-sep. 2004. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412004000300001
5. Borges, LC., Rubio, DY. & Pichs, LA. (2016). *Gestión de la calidad universitaria en la Facultad de Ciencias Médicas "General Calixto García"*. *Educación Médica Superior*; 30(3).
6. González I. (2010). Indicadores de evaluación de calidad en la universidad. *Iberoamericana de Educación*, septiembre; 53(6): [aprox.5p.]. Recuperado en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/3765gonzalez.pdf>
7. Vargas, Y., Lozano, M. & Coquet, L. (2015). *La compatibilización de objetivos estratégicos y patrones de calidad. La antesala para el proceso de integración de la Universidad de Guantánamo*. Evento Pedagogía 2015, La Habana.
8. Carballo Ramos, E. (2015). Alineación del patrón de calidad con la planeación estratégica. Relaciones para su sistematización en la UNICA. *Estrategia y Gestión Universitaria*. Vol. 3, No. 2, julio-diciembre, 1-16.
9. Acosta, G., Utria, J., & Cuello, Y. (2016). *Procedimiento metodológico para compatibilizar las variables del Sistema de Evaluación y Acreditación con los objetivos estratégicos y de trabajo de la Universidad de Guantánamo*. Evento de base universidad 2016 realizado en la Universidad de Guantánamo.