

Los procesos de la residencia estudiantil componente esencial en la gestión universitaria de la CUJAE

The processes of student residence essential component in the university management of the CUJAE

Autores: Ing. Yoimi Trujillo Reyna

Ms.C. Ana María Negrón González

Dr.C José Lavandero García

Institución: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, CUJAE, Cuba

Correo electrónico: vras@tesla.cujae.edu.cu

Resumen

En Cuba actualmente se trabaja intensamente en el perfeccionamiento de la Educación Superior. Para ello, un elemento esencial en las universidades es la gestión universitaria y, dentro de ella, cómo lograr un trabajo educativo con eficiencia desde la extensión universitaria hacia los estudiantes que contribuya a una educación con calidad. Esta investigación tuvo como objetivo implementar un enfoque a procesos en la residencia estudiantil de la CUJAE, donde a partir del modelo de gestión universitaria y la aplicación de un procedimiento diseñado se identificaron y diseñaron los procesos necesarios para la misma, así como los indicadores generales de eficiencia y eficacia, por lo que se obtuvo como resultado los procesos clave de recepción del becado, alojamiento, trabajo educativo. Se evaluaron los indicadores diseñados con sus parámetros de medida y se verificó un avance positivo en los últimos tres años de los indicadores implementados.

Palabras clave: Educación Superior; gestión; indicadores; procedimiento.

Abstract

In Cuba, we are currently working intensely on the improvement of Higher Education. For this, an essential element in universities is university management and, within it, how to achieve an educational work efficiently from university extension to students that contributes to quality education. This research had as objective to implement a process approach in the student residence of the CUJAE, where from the model of university management and the application of a designed procedure were identified and designed the necessary processes for the same, as well as the general indicators of Efficiency and

effectiveness, resulting in the key processes of receiving the scholarship, housing, educational work. The indicators designed with their measurement parameters were evaluated and there was a positive advance in the last three years of the indicators implemented.

Keyword: Higher Education; indicators; management; procedure.

Introducción

La consideración de la universidad como institución tiene un carácter particularmente crítico para el análisis y la evaluación de la gestión. La universidad es un universo simbólico, con mitos que contribuyen a otorgar sentido a la realidad, pero que a la vez la construyen y la cristalizan, gobernando el pensamiento y estructurando la vida cotidiana. Este universo simbólico se va conformando a lo largo de la historia institucional y brinda comprensión a la acción. Su centralidad depende de su capacidad para afirmar la identidad de la universidad y la de sus miembros. Sus componentes determinan los criterios que se utilizan para ganar legitimidad (de sus formas y estilos de gobierno, de los principios constitutivos de la organización, de sus políticas centrales, de sus acciones) y para medir su éxito. La gestión está inmersa en estos atributos institucionales: los convalida, los modifica y resulta determinada (Nogueira y Góngora, 2000).

Un elemento esencial para alcanzar una eficiente gestión de la calidad es el enfoque de procesos, partiendo que la gestión se basa en planificar, organizar, conducir o dirigir, y controlar una organización o un esfuerzo con el objeto de lograr una meta (Agrawal, 2011). Es aquí donde los procesos se identifican por un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultados (Resolución 60, 2011). La gestión adecuada de estos en las universidades facilita el perfeccionamiento de la educación.

En la realidad de la administración contemporánea, específicamente en organizaciones no lucrativas como las universidades, se constata la carencia del enfoque de procesos en la gestión, por una parte, y la necesidad de implantar sistemas de gestión de la calidad en busca de la acreditación y la excelencia universitarias, por otra (Espín, 2004).

En Cuba, donde en los últimos años la enseñanza en general y la de estudios superiores particularmente, ha vivido importantes transformaciones a favor del perfeccionamiento de la educación superior acorde a la nueva política económica del país.

La universidad con el uso de la gestión universitaria conserva, memoriza, integra, ritualiza una herencia cultural de conocimientos, ideas, valores, actualizándola, transmitiéndola, también genera conocimientos, ideas y valores que se introducirán en la herencia. Además, esta es conservadora, regeneradora, generadora. La educación de las próximas generaciones debe ser de mayor calidad, por ende, debemos esforzarnos en optimizar los recursos y hacer una gestión universitaria de mayor calidad y eficiencia. (Díaz, 2011, p. 83)

En el contexto universitario, se puede afirmar que el surgimiento de las Residencias Estudiantiles, como están concebidas en la actualidad, es fruto del Plan de Ayuda para la Formación de Técnicos (PAFT). También es un espacio para brindar, no solo servicio de alojamiento a estudiantes universitarios, sino un espacio activo de formación. Es un espacio universitario donde de forma natural se puede integrar las dimensiones formación curricular, extensión universitaria y actividad sociopolítica.

Como parte del nuevo modelo económico cubano se puede encontrar, asociado a la investigación, el lineamiento 143 dirigido a dar “continuidad al perfeccionamiento de la educación, la salud, la cultura y el deporte, para lo cual resulta imprescindible reducir o eliminar gastos excesivos en la esfera social, así como generar nuevas fuentes de ingreso y evaluar todas las actividades que puedan pasar del sector presupuestado al sistema empresarial” (Partido Comunista de Cuba, 2011, p. 23). El lineamiento 145 plantea, además, “continuar avanzando en la elevación de la calidad y rigor del proceso docente-educativo, jerarquizar la superación permanente, el enaltecimiento y atención del personal docente, y el papel de la familia en la educación de niños y jóvenes. Lograr una mejor utilización y aprovechamiento de la fuerza de trabajo y de las capacidades existentes” (p. 23). El Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, situado en la Ciudad Universitaria José Antonio Echeverría (CUJAE), es la Universidad rectora de las Ciencias Técnicas en el país y el mayor centro de estudios superiores de Cuba en este campo, con un 36% de los graduados y un 35% de la matrícula actual (Alonso, 2012).

En la residencia estudiantil de la CUJAE, en los últimos cinco años, se ha realizado una investigación enfocada en los procesos, donde se han detectado como problemas fundamentales: deficiente atención al becado, deficiente gestión de los servicios, insuficientes números de servicios, no se trabaja con un enfoque a proceso. De ahí que se proyecte como problema a investigar: ¿Cómo contribuir a la mejora de la gestión de los servicios de la Dirección de la Residencia Estudiantil de la CUJAE? Para ello, se plantea como objetivo general implantar un enfoque a procesos mediante un Sistema de Gestión

orientado a la Calidad, como valor agregado de la Gestión Universitaria de la Residencia Estudiantil.

Los métodos teóricos que se utilizados fueron el histórico-lógico, analítico-sintético, lógico-abstracto e inductivo-deductivo; y los empíricos: análisis de documentos, método de observación directa, cuestionarios y entrevistas que conforman el examen crítico (mixto), método de expertos o Delphi por rondas, elaboración mapas de actividades y flujos de procesos.

Desarrollo

Metodología

La gestión efectiva de un nuevo modelo de gestión para una institución de Educación Superior exige en la actualidad, más que cualquier época pasada, conocimientos consistentes en disciplina concurrentes para alimentar la capacidad prospectiva que las autoridades deben tener para captar los cambios que en realidad se operan (Velez, 2013). En la CUJAE existe un modelo de gestión universitaria que tiene como base la teoría existente de gestión de proyectos, integrándola eficientemente con la gestión por procesos, lo que permite la planificación, ejecución y control de los procesos claves de una universidad (Álvarez, Cejas, Alfonso, y Alonso, 2013).

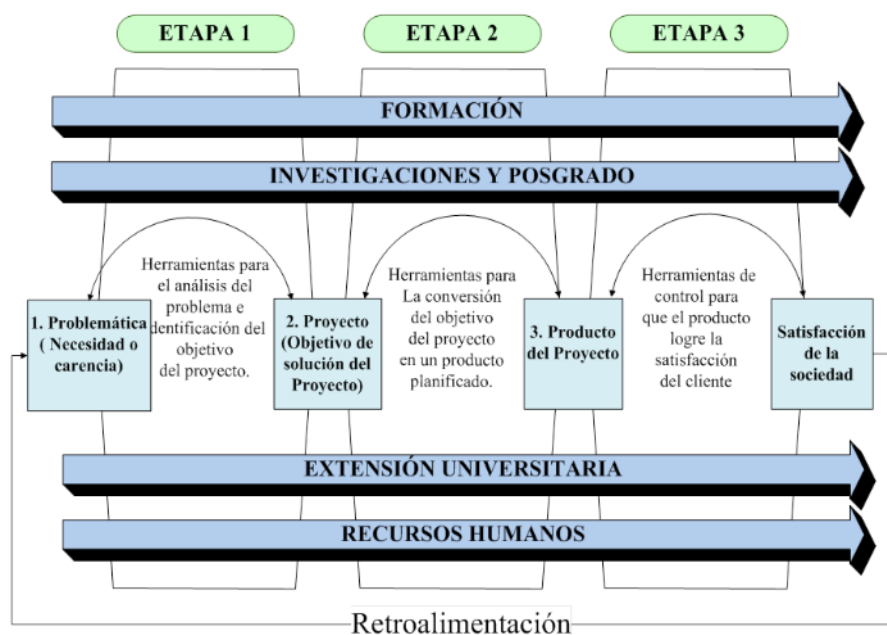


Figura 1: Modelo de Gestión Universitaria del ISPJAE. Fuente: (Álvarez et al., 2013).

El enfoque de proceso ha sido objeto de estudio en todas las áreas de la organización, constituye el análisis de un proceso y se define como la subdivisión o la descomposición de un proceso de fabricación, o de un procedimiento administrativo, en sus operaciones componentes y en sus movimientos de materiales, de modo que cada operación y cada manipulación de material pueden estudiarse y averiguarse su necesidad y su eficacia en el proceso de agregación de valor para satisfacer las necesidades del entorno (Acevedo, 2002; Kaplan y Norton, 2009; Jardines, 2011; Sacasas y Cejas, 2013).

A partir del modelo de gestión universitaria de la CUJAE, se trabaja con un enfoque a proceso a través de un sistema de calidad realizado por las normas ISO 9002: 2005, con 13 procesos identificados y clasificados en estratégicos, claves y de apoyo. Precisamente un proceso de apoyo es residencia estudiantil, donde mediante la aplicación del procedimiento se diseñan los subprocesos de la misma, así como se identifican las interrelaciones de los mismos.

El procedimiento tiene como principales bases teórico-metodológicas:

- a) Enfoque en Sistema: al considerar la estructura de la universidad como un sistema complejo de relaciones que trabaja para dar respuesta a las demandas del entorno, a partir de la integración de sus subsistemas con la estrategia de la organización, para obtener un resultado de alto impacto económico y social (Chiavenato, 2004).
- b) La Metodología de Diseño Organizacional integrando el enfoque a procesos, pues el diseño organizacional optimiza los recursos, no solo materiales, sino también humanos (Rodríguez, González, Noy & Pérez, 2012)
- c) El Decreto Ley 320 y Decreto 323 que modifica al Decreto 281 del 2007 y Decreto Ley 252 (Gaceta Oficial, 2014), así como la Ley 60, 2011 (Gaceta Oficial, 2011), las normas ISO 9001:2008 para la implementación de un sistema de calidad, y los lineamientos de la política económica cubana, de los cuales se tienen en cuenta sus principales conceptos, políticas, requisitos y los elementos para su diseño y aplicación.
- d) El procedimiento que se aplica cuenta de 4 etapas entre las que se encuentran la alineación del procedimiento mediante la evaluación de las premisas para garantizar que estén las condiciones de la identificación y diseño de los procesos que abarcan las etapas II y III respectivamente, donde un elemento distintivo es el proceso de trabajo educativo y su interrelación con los demás. En la etapa IV se centra en la implementación de los procesos diseñados para realizar el control y mejora de los mismos. Cada una

de las etapas tiene un procedimiento para ejecutarse y herramientas que facilitan el avance de las tareas. Este procedimiento consta con una retroalimentación.

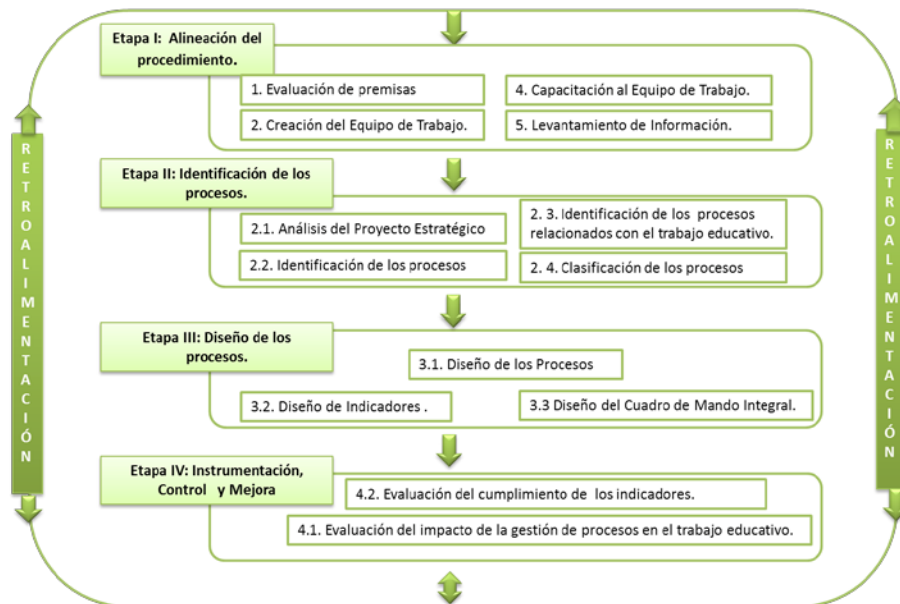


Figura 2: Procedimiento para la gestión de los procesos en la Residencia Estudiantil de la CUJAE.

Fuente: Elaboración propia.

Para el diseño de los procesos, se declaran cada uno de los pasos a seguir en el diagrama de flujo que se presenta en la figura 3.

La estructura de la documentación está en consonancia con lo establecido por el instituto para el diseño de los procesos sustantivos. Así, pues, la ficha de proceso contiene las actividades que hay que realizar para llevar a cabo el proceso, es decir, especifica qué hay que hacer; las instrucciones para determinadas actividades que por su complejidad o extensión lo requieren, explican con mayor grado de detalle su forma de realización, es decir, especifican cómo se realiza la actividad. Los formatos, por su parte, registran los resultados de algunas actividades, o sea, evidencian resultados de los procesos y las leyes, reglamentos, resoluciones y otras regulaciones aplicables (Alonso, Michelena y Alfonso, 2013).

Para realizar cada tipo de documento se sigue un recorrido que parte de que cada proceso tiene su Ficha de Proceso y estas se estructuran en las actividades que forman parte de ese proceso. En cada actividad se referencian las instrucciones que para su ejecución se requieren y los formatos necesarios para recoger sus resultados. De la misma forma, en cada actividad se referencian las regulaciones a tener en cuenta para realizarla (Cuendias, 2009).

Resultados

La residencia estudiantil de la CUJAE tiene como misión: Garantizar servicio de alojamiento a estudiantes cubanos y extranjeros en las carreras de ingeniería y arquitectura, con calidad y profesionalidad, contribuyendo a la formación integral del becario.

Para la evaluación de las premisas, se aplica la lista de chequeo diseñada para ello. De los elementos que la componen, el 63,6 % se cumple. La universidad cuenta con una proyección estratégica, cuestión que facilita la aplicación del Procedimiento y también tiene establecido un Sistema de Calidad en el que se establecen diversos elementos especificados en las Normas ISO 9000, como son el Manual de calidad, la política y objetivos de calidad, el enfoque de subprocesos. Dicha proyección se conforma por el director de la Residencia, trabajadores de amplia experiencia de trabajo, así como profesores seleccionados, para complementar un total de 10 personas, que tienen como misión liderar la investigación y tomar las decisiones más importantes en el perfeccionamiento de los procesos.

Para la identificación de los procesos se parte de un diagnóstico de la situación actual en la residencia estudiantil, donde se determina, por el método de expertos, que existe una deficiente atención al becado, lo que deviene una deficiente gestión de los servicios, un insuficiente número de servicios y que dentro de la residencia no se trabaja con un enfoque a proceso.

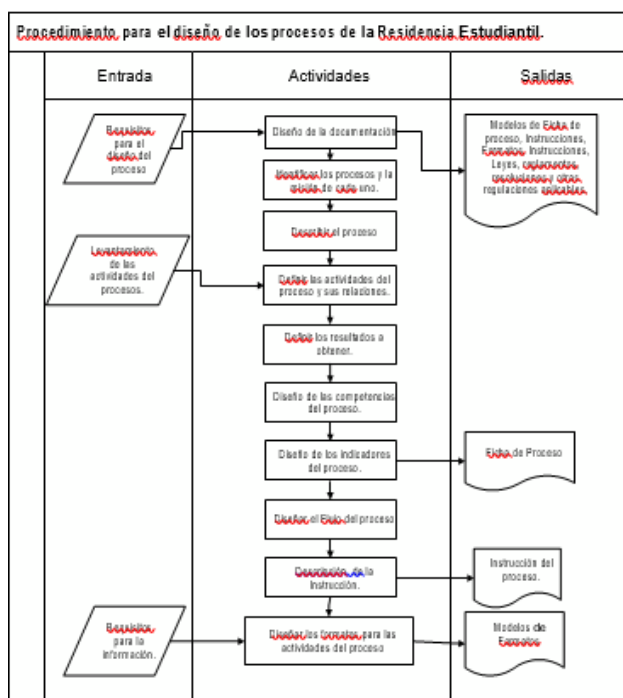


Figura 3: Procedimiento para el diseño de los procesos de la residencia estudiantil. Fuente: Negrón (2013) modificado.

Para la identificación de los procesos se parte de un diagnóstico de la situación actual en la residencia estudiantil, donde se determina, por el método de expertos, que existe una deficiente

atención al becado, lo que deviene una deficiente gestión de los servicios, un insuficiente número de servicios y que dentro de la residencia no se trabaja con un enfoque a proceso.

Se identifican, pues, la recepción del becado, alojamiento, trabajo educativo como los procesos clave de la residencia estudiantil, partiendo de que las entradas a estos procesos son los requisitos del cliente y salida el cliente satisfecho. Posteriormente, se diseña la ficha de proceso teniendo en cuenta:

- 1) Descripción del proceso: en este paso se relacionan el proceso que se va a tratar, el objetivo, los responsables y el alcance.
- 2) Misión: explicación del objeto de la actividad.
- 3) Resultados a obtener: se reflejan los aspectos que se quieren lograr.
- 4) Funciones: se explican los subprocesos con los que se relaciona el proceso y, en el caso de los subprocesos, las funciones específicas a realizar cada uno de ellos.
- 5) Relación de actividades del proceso: en una tabla se relacionan cada una de las actividades con los responsables
- 6) Esquema organizativo: se muestra cómo queda el proceso organizado esquemáticamente.
- 7) Indicadores: se determinan los indicadores que se tendrán en cuenta para evaluar el proceso.
- 8) Bases normativas legales: las resoluciones y normas que se tienen en cuenta para la evaluación del proceso.
- 9) El proceso de Trabajo Educativo es fundamental en la formación integral del becario por lo que en su diseño se define como alcance: comprende todas las actividades de planificación, organización y control de las acciones educativas y formación cívica con el estudiante becado.
- 10) Entre los objetivos trazados se encuentran: planificar y controlar las tareas que debe cumplir el estudiante becado como miembro de la comunidad. Realizar acciones extensionistas que permitan fortalecer el trabajo educativo.
- 11) Entre las principales actividades se encuentran:
 - a) Planificar los deberes de los becados en el mes según requerimientos específicos.
 - b) Planificar Actividades Educativas
 - c) Controlar del Cumplimiento de los Deberes del Becado.
 - d) Informar a las facultades los estudiantes becados con incumplimiento de deberes.
 - e) Desarrollar Comisión Educativa para el análisis de los becados.
 - f) Medir aceptación de las acciones extensionistas realizadas.
 - g) Registrar incumplimiento de deberes.

h) Evaluación del Becario.

Se diseñan los indicadores de control con sus rangos de medidas:

- 1) Porcentaje de planificación de la cuartería está firmada por los estudiantes.
- 2) Planificado los deberes de los becados antes del 20 de cada mes.
- 3) Deberes planificados publicados al inicio de la fecha de su cumplimiento en los murales de los edificios y en los cuartos
- 4) Nivel de aceptación entre los becados participantes en la acción extensionista realizada.
- 5) Porcentaje de evaluaciones muestreadas cumplen el procedimiento para la evaluación.

Los resultados de evaluación de estos indicadores se muestran a continuación en la figura 4, donde se puede apreciar cómo todos los indicadores progresan con la aplicación del enfoque a proceso



Figura 2: Procedimiento para la gestión de los procesos en la Residencia Estudiantil de la CUJAE. Fuente: Elaboración propia.

Para la implantación y evaluación de los procesos se comenzó la implementación de Sistemas de Información (SI) para el soporte de la gestión de los procesos. También se diseñaron indicadores para la evaluación del sistema de gestión en la misma y se evaluaron durante tres años, para esta evaluación se apoyaron en el diseño de un Cuadro de Mando Integral y un tablero de control. La evaluación de los mismos se puede apreciar en la figura 5.

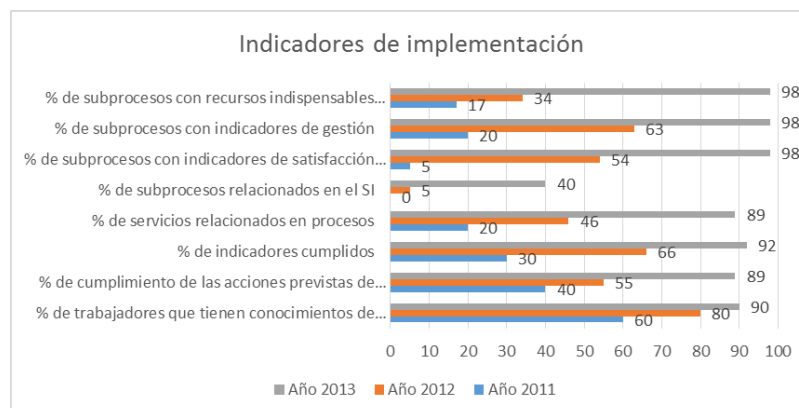


Figura 5. Evaluación de los Indicadores. Fuente: Elaboración Propia.

Con el enfoque a procesos se logra avanzar en los indicadores diseñados para ellos, entre los que se encuentran los indicadores de gestión y los relacionados con el sistema de información. En los procesos se puede apreciar que se avanza en el 100% de los indicadores de implementación.

Conclusiones

Con el diseño de los procesos de la residencia estudiantil se obtiene tres procesos clave entre los que se encuentran: recepción del becado, alojamiento y trabajo educativo. El trabajo con ellos contribuye a elevar la Gestión Universitaria en la CUJAE.

La evaluación de los indicadores permite mostrar el avance logrado en los últimos tres años con la implementación de los procesos. Los que más se destacan son los asociados a medir la satisfacción del cliente. En el año 2011, solo el 5% de los subprocesos existentes tenían indicadores que lo permitían medir y en el 2013 el 98% de los subprocesos lo tienen definido. Sigue siendo necesario seguir trabajando en la implementación de sistema de información para el soporte de los subprocesos, pues solo se ha avanzado en un 40 % en el soporte de los mismos.

Referencias Bibliográficas

- Acevedo, P. (2002). Enfoque por procesos, un principio de la Gestión de la Calidad visto desde la perspectiva de las normas ISO 9001:2000. Revista Éxito Empresarial, 3. Extraído el 6 de julio de 2014 desde http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_3_042002_es.pdf
- Agrawal, D. C. (2011). Management: Implementation of Policies and strategies in the planning process. Bhartiyam International Journal of Education & Reserch, 1, 1-8.
- Alonso, A. B. (2012). Propuesta de medidas para satisfacer la demanda de profesionales de Ciencias Técnicas. Caso CUJAE. Tesina presentada en la Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, La Habana.
- Alonso Becerra, A., Michelena Fernández, E. & Alfonso Robaina, D. (2013). Dirección por procesos en la Universidad. Ingeniería Industrial, 34 (1), 87-95.
- Álvarez Herrera, D., Cejas Montero, J., Alfonso Robaina, D. & Alonso Becerra, A. (2013). Modelo de gestión universitaria para las áreas de resultados clave del Instituto Superior politécnico José Antonio Echeverría. Gestión Universitaria, 05 (03). Extraído el 2 de octubre de 2014 desde http://www.gestuniv.com.ar/gu_15/v5n3a1.htm.

- Cuendias, J. M. (2009). Orientaciones para la Implantación de un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo. Boletín NC le actualiza, 3. Extraído el 14 de diciembre de 2013 desde <http://www.inin.cubaindustria.cu/products/boletin-nc-le-actualiza.htm>
- Chiavenato, I. (2004). Administración de Recursos Humanos. Bogota: McGraw - Hill.
- Díaz-Canel, M. (2011). Cuba superó el millón de graduados universitarios. En Conferencia Especial en Pedagogía 2011. Revista de Educación, 312, 81-110.
- Espí Lacombe, N. (2004). Estudios sobre los antecedentes, situación actual y perspectivas de la evaluación y acreditación en la República de Cuba. En UNESCO, La Evaluación y acreditación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (pp. 115-130). La Habana: UNESCO-IESAL.
- Gaceta Oficial. (2014). Gaceta Oficial de la República de Cuba, 21.
- NC ISO 9001. (2008). Sistema de gestión de calidad. Requisitos. La Habana: Oficina Nacional de Normalización.
- Jardines, M. (2011). Metodología para introducir el enfoque a procesos en el marco de de la gestión hospitalaria. Aplicación Hospital Pediátrico Docente Juan Manuel Márquez. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Máster, ISPJAE, La Habana, Cuba.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2009). Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral: para implantar y gestionar su estrategia. Barcelona: Gestión 2000.
- Martínez Nogueira, R. & Góngora, N. (2000). Evaluación de la Gestión Universitaria. Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, CONEAU.
- Negrón González, A. M. (2013). Procedimiento para la Gestión Socioeconómica del Capital Humano. Tesis de Maestría, Cujae, La Habana.
- Partido Comunista de Cuba. (2011). Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, La Habana.
- Resolución 60. (2011). Contraloría General de la República de 1 de marzo 2011, Sistema de Control Interno. Gaceta Oficial No. 13, 39-50.
- Rodríguez González, I. J., González González, A., Noy Viamontes, P. & Pérez Sotolongo, S. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. Ingeniería Industrial, 33 (2), 188-199.
- Sacasas, M. & Cejas Montero, J. (2013). Los modelos de control de gestión, el enfoque a procesos y la internacionalización universitaria. Gestión Universitaria, 05 (02). Extraído el 4 de marzo de 2014 desde http://www.gestuniv.com.ar/gu_14/v5n2a2.htm

Velez, I. (2013). Evolución del modelo de gestión universitaria. La Técnica, 10 (81), 78-79. Extraído el 25 de febrero de 2015 desde <http://www.utm.edu.ec/seguimosavanzando/index.php/la- tecnica- edicion-10/>