

**IMPLANTACIÓN DE UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA (PDCA) EN LA
ENSEÑANZA UNIVERSITARIA.
EL CASO DE LA TITULACIÓN DE CIENCIAS ACTUARIALES Y FINANCIERAS
EN LA UMH**

Autoras

Ana Isabel Román Sánchez, ai.roman@umh.es, Universidad Miguel Hernández de Elche

Mª Cinta Gisbert López, mc.gisbert@umh.es Departamento de Estudios Económicos y Financieros, Universidad Miguel Hernández de Elche

Inmaculada Blaya Salvador, inma.blaya@umh.es, Departamento de Psicología de la Salud, Universidad Miguel Hernández de Elche

Centro

Universidad Miguel Hernández de Elche

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Avda. de la Universidad s/n

03202 Elche (Alicante)

Datos de contacto

Ana Isabel Román Sánchez

ai.roman@umh.es

966658929

Área científica:

Experiencias docentes

IMPLANTACIÓN DE UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA (PDCA) EN LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA. EL CASO DE LA TITULACIÓN DE CIENCIAS ACTUARIALES Y FINANCIERAS EN LA UMH

Resumen

El presente artículo se trata de la exposición de un caso práctico sobre una experiencia concreta de aplicación de metodología de mejora continua basada en el ciclo PDCA. En la primera parte del artículo se presenta la metodología de mejora continua utilizada en todas las titulaciones de la Universidad Miguel Hernández, consistente en cinco fases: detección de áreas de mejora, diseño de acciones de mejora, programación de acciones, puesta en marcha del plan de mejora, y por último, seguimiento y evaluación del plan de mejora.

En la segunda parte del artículo se presenta la aplicación en la titulación de Ciencias Actuariales y Financieras., detectando cómo la implantación de esta metodología ha influido muy positivamente en la mejora de esta titulación, algo que se evidencia en una mejora en la mayoría de los indicadores relativos a la docencia y de clara orientación a estudiantes y resultados.

Palabras clave

Mejora continua, PDCA, evaluación, indicadores

Abstract

This paper is based on a case study methodology. It is referred to an application of the Improvement process based on PDCA Cycle in a specific Degree. The first part includes a general introduction of the methodology used in the whole organisation where the Degree is implemented, which is Miguel Hernandez University. The methodology consists of five phases: identification of the improvement areas, design of the enhancement proposals, action plan, implementation of the actions and lastly, monitorization of the Plan.

The second part is related to the case study: how a degree (in this case Financial studies) applies this methodology. In this case we have detected this method has a very positive influence in the improvement of this degree, as the results in the indicators suggest, and also another advantage is the students orientation and the results orientation of this practice.

Key words

Continous enhancement, PDCA, assessment, indicators

Introducción

Mejorar la docencia es, sin duda, uno de los elementos clave en el ámbito de la enseñanza desde siempre, y en la enseñanza universitaria de forma manifiesta en esta última década. La evaluación y la mejora en las enseñanzas se basan en los modelos fundamentales de evaluación y mejora de la calidad, de modo que la mejora continua se convierte en un objetivo que, por definición, nunca llega a su fin. En este documento se presenta una experiencia concreta de aplicación de metodología de mejora continua, basada en el clásico ciclo PDCA, en las titulaciones de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de la Universidad Miguel Hernández, y más concretamente el caso de la Licenciatura en Ciencias Actuariales y Financieras (C.A.F.).

Evaluar y mejorar son dos conceptos inseparables en los procesos de calidad (Hansen y Jackson, 1996; Alday y Rodríguez, 1997; Chacón, Holgado, Lara y Pérez-Gil, 2001). La evaluación se realiza para la mejora y la mejora necesita información que proviene de la evaluación. En este sentido, realizar un diagnóstico de la situación de partida, identificando los puntos fuertes y las áreas de mejora constituye la primera tarea a realizar; una vez realizada esta evaluación es imprescindible diseñar y poner en marcha un plan de mejoras en el que se recojan fundamentalmente los siguientes aspectos: las áreas clave de mejora identificadas en la evaluación y que van a ser tratadas en el proceso de mejora; las acciones diseñadas para abordar cada una de las áreas de mejora, la/s persona/s responsables de la puesta en marcha y seguimiento de la acción de mejora, el plazo previsto para su implantación y los recursos necesarios para llevarlo a la práctica.

Diseñar un Plan de Mejoras implica realizar un análisis D.A.F.O en toda regla y, por lo tanto, requiere un trabajo profundo y reflexionado en el que se deben tener en cuenta los puntos fuertes de la organización (F), es decir, qué sabe hacer especialmente bien, para tratar de explotar esa habilidad, competencia o recurso; pero también se deben considerar las áreas de mejora (Debilidades), o dicho de otro modo, qué necesito mejorar para alcanzar mis objetivos. Esto constituye sólo la mitad del análisis, por lo que en este Plan se valorará también el marco externo, es decir, las oportunidades que brinda el contexto (O), qué elementos tengo a favor; y las amenazas (A), qué factores tengo en contra. Asimismo, se deberán estudiar las mejores prácticas, a través por ejemplo de un proceso de benchmarking (Blaya, García y Mira, 2001), que nos permite averiguar qué hace el líder del sector y tratar de imitarlo y mejorarlo; todo ello identificando a nuestros clientes (actuales y potenciales, internos y externos); valorando la visión y la estrategia de la organización (qué queremos ser y cómo vamos a llegar a serlo); identificando nuestros procesos (qué hacemos con qué resultados), detectando nuestras alianzas y el liderazgo de la organización (quién hace hacer y quién innova en la organización), etc.

El Plan de Mejoras no se trata, por tanto, de una carta a los Reyes Magos, sino de un documento reflexionado, analizado, fruto de un análisis previo y dotado de un cierto realismo, además de un necesario afán de superación.

La evaluación y la mejora son elementos intrínsecos en el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) de Deming, donde (P) Planificar, consiste en el desarrollo de las acciones previstas conforme a un calendario y a unos recursos concretos; (D) Hacer, consiste en llevar a la práctica la planificación, (C) Comprobar, hace referencia a la evaluación a realizar para detectar hasta qué punto se han cumplido los objetivos propuestos, y por último (A)

Actuar, consiste en definitiva en aprender de los resultados obtenidos; es decir, conocer qué áreas de mejora se detectan en la fase de comprobación para poder implantar acciones que las subsanen. El ciclo PDCA también es denominado círculo de mejora continua, puesto que tras la última etapa, comienza de nuevo la fase de planificación, esta vez, con valiosa información sobre los resultados obtenidos en la anterior planificación.

Sistema de calidad en la Universidad Miguel Hernández

La actuación de evaluación y mejora continua de las titulaciones se enmarca en la Política de Calidad de la Universidad Miguel Hernández (aprobada por Consejo de Gobierno en marzo de 1998, revisada en mayo de 2001) y más concretamente en el Plan Estratégico de Calidad (en adelante PESCA). Desde el inicio de nuestra actividad docente e investigadora en 1997 nos planteamos la necesidad de implantar una metodología de mejora continua para conseguir estándares de calidad que permitan llevar a la práctica, con las mayores garantías, su compromiso de servicio a la sociedad contribuyendo al desarrollo y al bienestar. El establecimiento de un sistema de indicadores que permita la medición de los resultados y su comparación con los estándares, se erige en este contexto como una de las piezas clave del proceso, incluido en el Plan Estratégico y derivado, por lo tanto de la misión de la UMH, que es la de “servir a la sociedad ofreciendo docencia, investigación y servicios de calidad, que satisfagan plenamente sus expectativas, al tiempo que permita a los miembros de la comunidad universitaria desarrollarse profesionalmente para conseguir entre todos la formación integral de los estudiantes y facilitar su inserción en el mundo laboral”.

El I PESCA (Universidad Miguel Hernández, 1999) se puso en marcha en 1999, en calidad de programa piloto y se implantó definitivamente el año siguiente, estando vigente hasta 2003, año en el que se inicia nuestro II PESCA (Universidad Miguel Hernández, 2003). Los ámbitos de actuación de este Plan son la docencia, la investigación y la gestión, y como todo Plan de Calidad cuenta con un enfoque (sistema de gestión de calidad, plan de trabajo y objetivos estratégicos), un despliegue (acciones, sistema de indicadores, plan de incentivos) y una evaluación y revisión del plan.

Los principios de este II PESCA se pueden resumir en: orientación al cliente de los procesos y procedimientos, implicación de todas las personas que forman parte de la comunidad universitaria, toma de decisiones para la mejora de la calidad basada en indicadores, gestión por procesos como estrategia de mejora, decidida implantación de sistemas de evaluación y mejora de la calidad.

El II PESCA ha sido diseñado siguiendo el esquema de todo sistema de calidad: Enfoque, Despliegue, Evaluación y Revisión:

- **Enfoque:** se presenta el Sistema de Gestión de la Calidad de la UMH, así como los objetivos y estándares planteados para el cuatrienio en los ámbitos de Docencia, Investigación y Desarrollo y Gestión.
- **Despliegue:** se exponen las diferentes acciones planificadas para su implantación a lo largo de los cuatro años de duración del II PESCA. El Sistema de indicadores de calidad se encuentra en este

apartado. Este sistema de indicadores está vinculado con el Plan de incentivos a la Calidad Docente y de Investigación, en sus estrategias de "Premiar a los mejores" y "Pacto por la calidad". En el ámbito de la Gestión existe un Plan de incentivos a la Calidad para los Servicios y las Unidades Administrativas, el cual se encuentra desarrollado en el II Plan Director para la Calidad en la Gestión.

- **Evaluación y revisión:** se plantea la metodología mediante la cual se van a evaluar y revisar con una frecuencia anual los diferentes apartados del II PESCA (estándares para el cuatrienio, indicadores, acciones,...).

En el proceso de definición del II Plan Estratégico se ha contado con la participación de toda la comunidad universitaria, incorporando las cuestiones que desde diferentes ámbitos se propusieron.

Sistema de indicadores

El sistema de indicadores permite la medición de los resultados obtenidos en los diferentes ámbitos de la Universidad. La información recopilada es una fuente de información clave para la toma de decisiones en los diferentes órganos de decisión de la Universidad, tanto a nivel global de la UMH como a nivel de los Departamentos y de los Centros.

El listado de indicadores se ha ido evaluando y revisando de forma anual. Todas las anualidades, una vez calculados los indicadores, el Comité de Calidad los evalúa a la luz de diferentes fuentes: las sugerencias recibidas por parte de la comunidad universitaria, los indicadores de la ANECA, los cambios en los indicadores del Sistema de Indicadores de las Universidades Valencianas. Fruto de esta evaluación, algunos indicadores se han modificado, otros se han eliminado y se han añadido nuevos.

La principal utilidad del Sistema de indicadores es el apoyo que significa para la toma de decisiones. Por una parte, a nivel global de la Universidad Miguel Hernández, el Comité de Calidad dispone de todos los resultados, a partir de los cuales pone en marcha acciones que permitan mejorar los resultados (por ejemplo a través del Plan de Mejoras anual o mediante las acciones incluidas en el II PESCA).

Por otra parte, los indicadores se organizan en Cuadros de mando para cada uno de los niveles de la organización. Así, los Decanos de los Centros disponen de un Cuadro de mando con los indicadores que afectan a cada una de las titulaciones de su Centro con la evolución por cursos y los Directores de Departamentos e Institutos de Investigación con los indicadores de su unidad.

Otra de las utilidades del Sistema de indicadores es que sirve para revertir parte de los ingresos que la Universidad recibe por parte del Sistema de Indicadores de la Universidades Valencianas en aquellas unidades que participan en mayor medida para la obtención de los buenos resultados de la Universidad.

Dentro del Plan Estratégico de Calidad se incluye un apartado denominado “Plan especial de Incentivos a la Calidad Docente y de Investigación”, donde se recogen dos estrategias que vinculan una financiación extraordinaria de las unidades (Titulaciones, Departamentos e Institutos y Centros de Investigación). Estas dos estrategias son:

- **Premiar a los mejores:** tiene como objetivo premiar a aquellas unidades que contribuyen en mayor medida a que la Universidad obtenga los mejores resultados. A grandes rasgos, se comparan todas las unidades entre sí y se agrupan en tres categorías (A, B y C) según su nivel de cumplimiento comparativo. Los incentivos asignados son diferentes para cada categoría.
- **Pacto por la Calidad:** en este caso, lo que se pretende es promover la mejora continua en las unidades mediante la comparación de los resultados de una unidad con sus resultados de cursos anteriores y se fundamenta en la filosofía de la Administración por Objetivos (APO), buscando un compromiso de las personas implicadas y una mayor motivación en la consecución de los objetivos. De esta modo, cada anualidad se firma, con aquellas unidades interesadas, un pacto entre la unidad y el rectorado por el cual se compromete a obtener unos determinados resultados en sus indicadores, mejorando los resultados obtenidos anteriormente. Una vez finalizada la anualidad, se calcula el cumplimiento medio y se asignan unos incentivos acordes con dicho cumplimiento.

Otra de las implicaciones que tienen los resultados obtenidos en los indicadores es su repercusión en la obtención de ayudas por parte de la Universidad. Por ejemplo, en la Universidad Miguel Hernández se realiza anualmente una Convocatoria de ayudas a Centros y Titulaciones para la Mejora de la Docencia, y las titulaciones que desean solicitar ayudas deben cumplir unos mínimos en algunos indicadores básicos. También existen implicaciones a nivel individual en otros tipos de ayuda (Convocatoria de ayudas para la publicación de artículos/trabajos de investigación y Convocatoria de bolsas de viaje para la mejora de la calidad docente y de la difusión de la investigación y de los avances en la gestión), donde los profesores que soliciten ayudas deben haber superado determinados indicadores fundamentales en las asignaturas que imparten.

Planes de mejora

Las titulaciones desarrollan el ciclo PDCA planificando la mejora a través de unos sencillos pasos:

1. Detección de áreas de mejora.
2. Acciones de mejora.
3. Programación de acciones.
4. Puesta en marcha del plan de mejora.
5. Seguimiento y evaluación del plan de mejora.

El desarrollo de estos pasos se ve facilitado por diferentes acciones informativas y de apoyo. Una muestra de estas herramientas son los folletos explican a través de un folleto informativo (figura 1) y la aplicación desarrollada para la gestión y seguimiento de los planes de mejora (figura 2).



Figura 1. Folleto informativo

De este modo, cada titulación diseña anualmente un plan de mejora como resultado del análisis de la información incluida en el “Sistema de Información del Centro”, y otras fuentes de datos, como los resultados del Informe de “Preacreditación de titulaciones” (Blaya, García, Gómez, Martínez, Mira, Pérez-Jover, Rodrigo y Rodríguez-Marín, 2000), las sugerencias y quejas recibidas al Buzón de Sugerencias de la UMH, así como las sugerencias derivadas de diferentes foros específicos (reuniones con delegados de estudiantes, con empresarios, etc.) o a través de canales informales.

El Sistema de Información del Centro incluye datos e información de diferentes procesos, cabría destacar los siguientes:

- Datos de evaluaciones de calidad percibida de los estudiantes respecto a la docencia y los servicios.
- Datos de evaluaciones de los profesores sobre las condiciones para la impartición de la docencia y los servicios.
- Resultados de evaluaciones de los estudiantes de nuevo ingreso sobre sus expectativas, etc.
- Resultados de tasas de efectividad académica.
- Resultados de los indicadores del Gobierno Valenciano.
- Resultados de los indicadores incluidos en el Plan Estratégico de Calidad.
- Datos sobre inserción laboral.
- Datos sobre prácticas en empresas.
- Datos sobre el nivel de satisfacción de los egresados con la docencia recibida.
- Datos sobre el nivel de satisfacción de los empresarios con los estudiantes que han realizado prácticas.
- Datos sobre el nivel de satisfacción de los estudiantes con las prácticas realizadas.
- Información sobre movilidad (número de estudiantes que realizan estancias en otras universidades y número de estudiantes de otras universidades que realizan la estancia en estas titulaciones).

Los Planes de Mejora, que vienen desarrollándose desde 2002 como metodología específica de cada titulación, cuentan con diversos precedentes derivados de la participación de las titulaciones en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad, del Consejo de Universidades, en el posterior II Plan de Calidad de las Universidades

(Ministerio de Educación Ciencia y Deporte, 2001) del Consejo de Coordinación Universitaria y en los programas de la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación). Anualmente las titulaciones participan en una Convocatoria de Ayudas para la Mejora y la Innovación, dotando un presupuesto anual de 100.000 euros.

Uno de los elementos clave que han hecho posible la implantación del **Sistema de Evaluación y Mejora de las titulaciones** es la orientación a los resultados: las propuestas de mejora se definen basándose en datos para la consecución de resultados y el seguimiento de las actuaciones se realiza anualmente.

Con todo ello, podemos afirmar que los elementos básicos del **Sistema de Evaluación y Mejora de las titulaciones** que nos permite garantizar la mejora continua en las enseñanzas se concretan fundamentalmente en que las titulaciones son evaluadas por auditores externos, al menos, cada tres años; aplican Planes de Mejora anuales; cuentan con un sistema de monitorización de resultados (indicadores PESCA) y cuadros de mando; analizan la información disponible y diseñan actuaciones; y por último, las iniciativas de mejora son incentivadas a través de diversas actuaciones (Convocatoria de Ayudas para la Mejora y la Innovación y el Sistema de Incentivos del PESCA, entre otros).

Una vez presentado el enfoque de nuestro sistema, nos centraremos en la parte esencial de este artículo, que consiste en la presentación de un caso práctico del modo en el que se materializa este enfoque.

Caso práctico: Sistema de Evaluación y Mejora de la titulación de Licenciado en Ciencias Actuariales y Financieras

A continuación mostramos un ejemplo concreto de la utilización de este **Sistema de Evaluación y Mejora de las titulaciones** para detectar áreas de mejora en la titulación, adscrita a la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas desde 1997, titulación de sólo segundo ciclo, siguiendo las fases en las que se divide la metodología seguida de evaluación y mejora en la UMH:

1. Detección de áreas de mejora.
2. Acciones de mejora.
3. Programación de acciones.
4. Puesta en marcha del plan de mejora.
5. Seguimiento y evaluación del plan de mejora.

Fase 1: Detección de áreas de mejora

En primer lugar, desde el Centro se realiza un análisis de la información disponible y de utilidad para el diagnóstico de la situación y la evolución o tendencia de la diferentes variables de interés; comenzando con los datos sobre los indicadores del PESCA y otros datos y evidencias procedentes del Sistema de Información del Centro. A título de ejemplo la tabla siguiente resume los resultados de los indicadores clave de la titulación de CAF en los últimos 4 cursos académicos.

Tabla. Resumen resultados indicadores

INDICADOR	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006*	Estándar
Porcentaje de actas entregadas en las fechas establecidas	84	78	100	96	100
Porcentaje de asignaturas con programas disponibles en web al inicio de curso sobre el total de asignaturas	69	75	79	100	95
Porcentaje de asignaturas que disponen de horario de tutoría insertado en la página web	69	72	79	100	95
Porcentaje de asignaturas que facilitan contenidos, prácticas o material a través de la página web de la Universidad	61	72	76	85	95
Porcentaje de asignaturas que actualizan su programa insertado en la página web sobre el total de asignaturas	31	47	46	96	95
Índice de satisfacción de los estudiantes con la docencia recibida	74	71	71	74	80
Porcentaje de titulados insertados laboralmente satisfechos con la enseñanza recibida	88	100	100	100	90
Porcentaje de titulados insertados laboralmente	100	100	100	100	90
Tasa de éxito (créditos aprobados sobre presentados)	92	87	92	91	80
Tasa de rendimiento (créditos aprobados sobre matriculados)	56	43	49	45	-
Tasa de abandono (estudiantes no matriculados en cn-1 y cn-2 respecto a los matriculados en cn-3)	22	27	9	9	3,7

* Avance de resultados curso 2005/2006

En los datos reflejados en la tabla se observa que la licenciatura de Ciencias Actariales y Financieras en el último ejercicio supera o iguala los estándares en 5 indicadores, 4 de los cuales alcanzan el valor máximo del 100%. En 5 indicadores se consigue una mejora respecto al período anterior y en 3 se reduce muy ligeramente, manteniéndose el resto.

Si nos fijamos en los contenidos de los indicadores, los relacionados con procesos, destaca el incremento en el cumplimiento hasta un 100% del porcentaje de asignaturas con programas y tutorías en la web, así como la mejora en los indicadores de las asignaturas que facilitan material a través de este medio y el indicador relacionado con la actualización de los programas.

Respecto al porcentaje de inserción laboral y de satisfacción de los egresados es asimismo del 100%, que se mantiene durante varios años, destacando como punto fuerte de la titulación, mientras que el nivel de satisfacción general del estudiante con la docencia mejora y se mantiene en niveles satisfactorios aunque no los deseados.

Atendiendo a los resultados de los estudiantes, se mantiene la tasa de éxito, aunque ya superaba el estándar, y la tasa de abandono, que se sitúa próxima a lo deseable. Por el contrario, la tasa de rendimiento disminuye ligeramente respecto al curso anterior, pero esto es debido al perfil del estudiante en CAF, que se caracteriza por

combinar trabajo y estudio, y en general, por dedicar menos tiempo al estudio que los estudiantes que no trabajan.

Por otra parte, la titulación de Ciencias Actuariales y Financieras, respecto a la calidad percibida de los estudiantes respecto a la docencia, cuenta con una evolución positiva, mejorando en algunas dimensiones como la organización docente (planificación del programa de la asignatura, impartición de las clases) y la satisfacción global (evaluación global de la asignatura por parte del estudiante, a la vez que disminuye ligeramente en la dimensión de apoyo a la docencia (recursos en el aula, bibliografía recomendada).

Igual que en otras titulaciones, el número de estudiantes satisfechos con la docencia evoluciona favorablemente desde un 92,7 obtenido en el curso 2003-2004, un 96,6 del curso 2004-2005, hasta un 98,4 en el curso 2005-2006.

Otra de las fuentes de información es la visión de las empresas y expertos externos sobre el Plan de Estudios. En este sentido y a un nivel general, los expertos consideran adecuado el Plan de estudios de Ciencias Actuariales y Financieras y los objetivos de la titulación, aunque plantean las siguientes matizaciones:

- Ofrecer más formación en el área de seguros, especialmente ofrecer más asignaturas optativas.
- Orientación más práctica que teórica.

Asimismo, consideran que los egresados tienen suficientes conocimientos de base teórica.

En cuanto a las principales salidas de los egresados de la titulación de Ciencias Actuariales y Financieras son los bancos y caja de ahorros, más del 95% de los egresados acaban desarrollando su carrera profesional en este tipo de entidades. Hay también una enorme demanda de actuarios, pero los puestos de trabajo son en grandes ciudades. Los principales nichos futuros de mercado que señalan los expertos son: Previsión y La PYME.

Los expertos consideran como uno de los principales objetivos de la titulación, dar a conocer al tejido empresarial la propia titulación, ya que los empresarios no conocen realmente que labores puede realizar un licenciado en Ciencias Actuariales y Financieras. Otro de los objetivos que han destacado es la orientación de la titulación hacia la globalización.

También señalan como objetivo conseguir el 100% de inserción laboral de los profesionales de Ciencias Actuariales y Financieras.

Entre las posibles materias novedosas a incluir en el Plan de Estudios de esta titulación o contenidos adicionales a facilitar a los estudiantes señalan:

- Habilidades sociales y de trabajo en equipo: cómo dirigir a personas, trabajo en equipo.
- Habilidades comerciales y de comunicación.

- Técnicas de investigación y obtención de información.
- Utilización de herramientas informáticas específicas del área del seguro.
- Charlas de expertos de empresas.
- Conocimientos de inglés financiero y actuarial.

Otras Propuestas: Los expertos plantean que se fomenten las relaciones entre los antiguos alumnos de la titulación y realizar una mayor difusión de la titulación entre estudiantes de primeros ciclos.

Fase 2. Definición de las acciones de mejora

En esta fase, las titulaciones diseñan las propuestas de mejora que van a ser puestas en marcha una vez detectadas las áreas de mejora. Algunos ejemplos de acciones de mejora definidas en el caso estudiado para los cursos 2005/2006 y 2006/2007:

2005/2006

- Actualización de la información de todo tipo relacionada con asignaturas de la titulación en la web.
- Entrega de las actas de las asignaturas impartidas en la titulación en las fechas establecidas.
- Mejorar la formación integral de los estudiantes, entre otros, facilitar a los estudiantes contenidos adicionales relacionados con Habilidades sociales y de trabajo en equipo: cómo dirigir a personas, trabajo en equipo. Esta sugerencia fue elevada al Vicerrectorado de Estudiantes, y en el año 2006 se ha puesto en marcha un programa de formación en habilidades y competencias profesionales dirigido a todos los estudiantes de la UMH.

Además de las acciones anteriores, y dado que en el curso anterior, a pesar de la mejora la titulación había sido clasificada en el grupo C, por comparación con otras titulaciones que ostentan mejores indicadores, la estrategia que adopta para el curso es la de realizar un pacto por la calidad, buscando que la evaluación de la mejora y los incentivos a la calidad se realice no tanto por comparación con otras titulaciones, sino analizando el esfuerzo y la evolución de la titulación, principalmente. Bajo estas premisas, la titulación, en septiembre de 2005 se suscribe un “pacto por la calidad” con el Vicerrectorado de Ordenación Académica y Estudios en relación con los indicadores para el curso 2005-2006. Los datos de 2004-2005 indican que ya se han cumplido o superado la mayoría de los indicadores pactados mientras que algunos todavía no se han cumplido; si bien, el relacionado con asignaturas que actualizan su programa en la web se ha acercado bastante al pacto.

2006/2007

- Mejora de la matrícula y difusión de la titulación entre potenciales alumnos, el tejido empresarial y la sociedad, en general:
 - Jornadas divulgativas del contenido de la titulación y perfil de titulado desde un enfoque de la economía global.

- o Publicidad a través de dípticos del contenido y del perfil profesional del titulado, para distribuir en entidades financieras, de seguros, colegios profesionales, etc.
 - o Anuncios en prensa y en televisiones locales
 - o Información de la titulación a través de sms y de e-mails a alumnos potenciales de la universidad.
- Mejora del contenido del plan de estudios. Se destacan, entre las posibles materias acciones, facilitar a los estudiantes contenidos adicionales relacionados con:
 - o Habilidades comerciales y de comunicación.
 - o Técnicas de investigación y obtención de información.
 - o Utilización de herramientas informáticas específicas del área del seguro.
 - o Charlas de expertos de empresas.
 - o Conocimientos de inglés financiero y actuarial.
- Parte de estos contenidos se imparten ya en la universidad por el Centro de Formación y Postgrado, otros no se realizan. Se plantea como sugerencia:
 - o Realizar una sesión informativa, por parte del centro de Formación y Postgrado, de la oferta de cursos en estos temas que se vienen realizando.
 - o Proponer además a dicho centro la posibilidad de ofertar cursos relacionados con las materias específicas y que no se imparten.
 - o Invitar a profesionales expertos en finanzas y actuarios a dar charlas en el seno de las asignaturas de la titulación.
- Fomento de las relaciones entre los antiguos alumnos de la titulación. Para conseguir este objetivo se pueden llevar a cabo acciones de localización de los egresados y facilitación de un punto de encuentro para dicho colectivo.
- Incremento y mejora de los contenidos facilitados en la web por el profesorado, se sugiere:
 - o Acciones formativas para el profesorado. Realizar sesiones prácticas de formación y apoyo a los docentes durante el mes de septiembre-octubre y de febrero, convocando a los profesores que van a impartir su docencia en el cuatrimestre siguiente a un encuentro donde se les enseñará la utilización de los sistemas para introducir materia en la web, etc.

Fases 3 y 4: Programación de acciones y puesta en marcha del Plan de Mejora de la titulación Licenciado en Ciencias Actuariales y Financieras

Las acciones son programadas para ser puestas en marcha, en su mayoría, en un solo curso académico, contando con un responsable de supervisión de cada una de ellas. Para ello, el centro cuenta con una aplicación informática (figura 2) donde para monitorizar cada una de las propuestas de mejora, incluyendo la información relevante de cada una de las actuaciones (descripción, área de mejora, causas, responsable, indicadores, calendario, recursos necesarios).

Figura 2. Aplicación informática para la gestión y seguimiento del Plan de Mejora

Por ejemplo, para mejorar el indicador de actas entregadas en las fechas establecidas, se informaba en los Consejos de Curso a los profesores de la importancia de cumplir este indicador y de los perjuicios que provocaba en los estudiantes y en los resultados de la propia titulación en el PESCA. Antes de la fecha de entrega, se enviaba desde la Facultad un correo recordatorio en la misma línea que la información aportada en los Consejos de Curso, y dos días antes de la fecha tope, a los profesores que todavía no han entregado el acta se les recuerda, mediante una llamada telefónica, la necesidad de realizar la entrega dentro de los plazos establecidos. Aquellos profesores que, pese a todo, no entregan el acta dentro de la fecha, reciben un comunicado con copia al director del departamento, donde se le informa del incumplimiento del indicador.

Fase 5: Seguimiento y evaluación del Plan de Mejora

Cada una de las propuestas de mejora es monitorizada a través de la aplicación informática, en la que se incluyen indicadores para cada una de ellas. El nivel de ejecución del Plan de Mejoras del caso estudiado en el curso 2005/06 fue del 80%, quedando una de las propuestas de forma incompleta e incorporándola al Plan de Mejoras de 2006/07.

El resultado de la acciones de mejora se pueden medir, de forma global a través de los indicadores de rendimiento. En primer lugar y como consecuencia tanto del compromiso adquirido en el pacto por la calidad, como de las acciones llevadas a cabo para la mejora específica de determinados indicadores, la titulación en 2005/2006 pasó del grupo C al grupo A. Además, como podemos comprobar en la tabla de resultados de los indicadores, las acciones de mejora específicas del curso han permitido elevar los resultados de los indicadores correspondientes:

- Entrega de actas en las fechas establecidas ha pasado de un 78% en 2003/04 a un 96% en 2005/06.

- Todos los indicadores relacionados con los contenidos y actualización de las asignaturas en la web han tenido una evolución positiva.

Otro ejemplo en este caso con respecto al seguimiento de las acciones de mejora lo encontramos en la actuación “Programa de formación en habilidades y competencias profesionales”, se controla el número de estudiantes matriculados, que ha sido de 145.



Conclusiones

En este documento hemos presentado una experiencia concreta de aplicación de metodología de mejora continua, basada en el clásico ciclo PDCA, en la titulación de Ciencias Actariales y Financieras (C.A.F.). En la primera parte del artículo presentábamos la metodología de mejora continua utilizada en todas las titulaciones de la UMH, que consiste en la puesta en práctica de cinco fases: detección de áreas de mejora, diseño de acciones de mejora, programación de acciones, puesta en marcha del plan de mejora, y por último, seguimiento y evaluación del plan de mejora. En la Universidad Miguel Hernández, esta metodología se encuentra integrada en un sistema de gestión que incluye diversas herramientas para la mejora de la calidad de las enseñanzas.

Posteriormente, y centrándonos en el caso concreto presentado, se observa cómo la implantación de esta metodología ha influido muy positivamente en la mejora de esta titulación, que se constata en una mejora en la mayoría de los indicadores relativos a la docencia y de clara orientación a estudiantes y resultados (por ejemplo, su calidad percibida respecto a la docencia).

No hemos pretendido mostrar un caso “excelente” sino un caso sobre el que podemos aprender a través de la práctica. Las fuentes de aprendizaje son diversas, pero podemos centrar el análisis en tres de ellas: en primer lugar, lo que podríamos denominar el sentido de la evaluación, o para qué evaluamos. En muchas ocasiones invertimos un ingente esfuerzo en el proceso de evaluación pero no desarrollamos acciones de mejora. Si bien está suficientemente contrastado que la mejora debe basarse en la evaluación, de nada sirve centrarse en la evaluación y no invertir en la mejora. En segundo lugar, y parafraseando a M. Machado “caminante no hay camino, se hace camino al andar”, ya que es preferible comenzar con sencillas acciones de mejora e ir

sistematizando su diseño, implantación y seguimiento para dar paso, más tarde, a actuaciones más ambiciosas una vez que la metodología se ha interiorizado.

Por último, y constatada la mejora en las enseñanzas evaluadas, podemos asimismo analizar los factores clave que han facilitado el logro de esos objetivos de mejora. Sin duda, entre ellos se incluyen el establecimiento de objetivos de mejora (definidos siguiendo una metodología adecuada), la sistematización de una serie de actuaciones para la mejora (programación de actividades, asignación de responsables, registro), y muy importante, el seguimiento de estas actuaciones. Pero también deberíamos tener en cuenta otros elementos clave que en este caso han sido primordiales: la implicación de los profesores que realizan las mejoras y el reconocimiento por parte de la institución a través de los diversos sistemas de incentivos.

En el presente artículo se han mostrado los resultados de tres anualidades, seguiremos estudiando cómo evolucionan los resultados de los indicadores en esta titulación en sucesivos años con la confianza de que sigamos persiguiendo la mejora continua.

Referencias

- ALDAY, A. Y RODRÍGUEZ, S. (1997). La calidad total en la universidad: ¿podemos hablar de clientes? Boletín de Estudios Económicos LII, 161; 333-352.
- ANECA (AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN), Ley Orgánica 6/2001, de 20 de diciembre de 2001, de Universidades, artículo 32.
- ANECA (AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN), Protocolo para la elaboración de Planes de Mejora
- CHACÓN, S; PÉREZ-GIL, JA; HOLGADO, FP y LARA, A (2001). Evaluación de la calidad universitaria: validez de contenido. Psicothema, 13 (2): 294-301.
- KOWLEY, J. (1997). Beyond service quality dimensions in higher education and towards a service contract. Quality Assurance in Education 5 (1); 125-139.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN CIENCIA Y DEPORTE (MECD) (2001). II Plan de la Calidad de las Universidades. BOE, 3 de Agosto de 2001.
- MIRA, JJ. BLAYA, I. GARCÍA, A. (2001) La mejora de la calidad en las universidades españolas. Análisis de contenido de la información sobre calidad en las páginas web de las 64 universidades. Revista Mexicana de la Calidad, 1:121-130.
- RODRÍGUEZ-MARÍN, J; GÓMEZ, JM; MIRA, JJ; BLAYA, I; GARCÍA, A; MARTÍNEZ, B; PÉREZ-JOVER, V. y RODRIGO, J (2000). Guía para la Acreditación Docente y de Servicios Universitarios. Elche: Universidad Miguel Hernández.
- UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ (1998) Plan Estratégico de Calidad.
- UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ (2003). II Plan Estratégico de Calidad