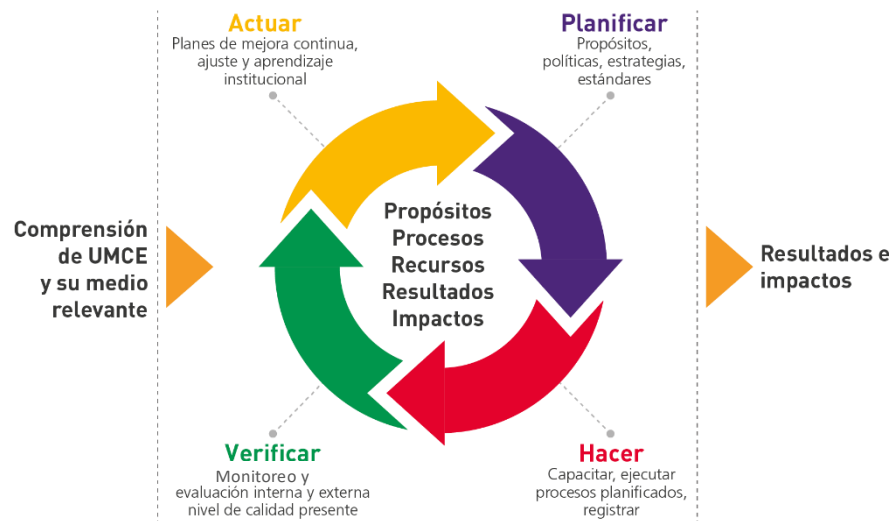


f. Ciclo de Mejora Continua

Es una herramienta de gestión²⁹ para la mejora continua que contribuye a la ejecución organizada de procesos, consiste en cuatro etapas que se repiten indefinidamente, que se presentan en la Imagen 1: Ciclo de Mejora Continua: Planificar (Plan), que consiste en especificar objetivos, procesos y recursos para lograrlos: Hacer (Do), que representa la implementación de lo planificado; Verificar¹(Check) que consiste en monitorear y evaluar el hacer y Actuar (Act) que establece las acciones para la mejora continua del desempeño. Su etapa inicial es planificar.

Imagen 1: Ciclo de Mejora Continua



²⁹ Este ciclo ha sido estudiado y difundido por Edwards Deming a partir de los trabajos de inferencia científica desarrollados por Walter Shewhart.

Características de las etapas del ciclo de calidad:

Planificar: define el qué hacer y cómo hacerlo. Consiste en la determinación de objetivos junto a los procesos, instancias, mecanismos y recursos necesarios para alcanzar los resultados esperados. La etapa comienza con el análisis del medio interno y externo relevante para la UMCE; la especificación de objetivos consistentes con niveles de desempeño acordes a los estándares de calidad aplicables, la definición de procesos, actividades y recursos para cumplirlos. Incluye también, la especificación del monitoreo, la definición de los indicadores y medios de verificación, metas, plazos, responsables, plan de monitoreo y evaluaciones. Finalmente, incluye la eventual replanificación por efecto de las evaluaciones proyectadas en esta etapa.

Hacer: representa al quehacer institucional a través de un sistema interrelacionado de procesos que operan en función de lo planificado. En esta etapa se establecen las responsabilidades y recursos operacionales para la coordinación, integración y realización de procesos y actividades según lo planificado. Se incluye el registro de las acciones desarrolladas, la capacitación de las personas en los procesos en que participan y en los estándares de calidad que le sean aplicables. Es necesario atender eventuales divergencias entre el hacer y la planificación porque pueden comprometer la efectividad del sistema.

Verificar: Mediante esta etapa se busca atender los requerimientos de información del entorno relevante para la UMCE, la rendición de cuentas sobre el logro de resultados y estándares de calidad, la evidencia de hechos para la toma de decisiones, la información para el aprendizaje y

¹ Este paso representa las etapas de monitoreo y evaluación en el SGIC-UMCE.

conocimiento requerido para la mejora continua. Tiene lugar en esta etapa el monitoreo y la evaluación.

El monitoreo es la recopilación sistemática de datos e indicadores del quehacer institucional respecto al logro de objetivos y estándares de calidad, así como de la evolución del medio académico, disciplinar y profesional. Proporciona continua retroalimentación a los participantes de estas actividades para apoyar la evaluación, los ajustes y la toma de decisiones informadas.

La evaluación es un análisis crítico y sistemático del desempeño institucional respecto al cumplimiento de estándares de calidad en recursos, procesos, mecanismos y resultados, que considera la consistencia, de estos, respecto a los propósitos institucionales, las políticas internas y nacionales, y su entorno pertinente.

Actuar: Surge de juicios fundados en evaluaciones y autoevaluaciones que promueven un *nuevo hacer* mediante procesos ajustados para la mejora de la calidad. En torno a estos juicios se integra el aprendizaje de las etapas del ciclo, para consolidar las acciones realizadas si éstas cumplen los objetivos y los estándares de calidad o, bien, formular e implementar ajustes consistentes con los propósitos institucionales y los estándares de calidad requeridos, profundizando en metodologías e innovaciones para lograr desempeños en niveles de excelencia.

El *nuevo hacer* conlleva describir el método o proceso que lo reproduce, capacitar a sus actores en esta solución, resguardar su implementación y su institucionalización.