

LA UNIVERSIDAD Y LA CALIDAD DE SUS PROCESOS.

Dr. Juan José Cabello Eras
Dr. Abel Quiñones Urquijo

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, la sociedad en desarrollo requiere una nueva universidad que ya está emergiendo. Una universidad distinta de la del pasado, incluso diferente de la que vivieron como estudiantes muchos de los actuales profesores y gestores universitarios, una universidad **más** comprometida con su entorno y con la sociedad donde se desarrolla.

En nuestro país la universidad está inmersa en todas las transformaciones sociales y la universalización de la enseñanza se materializa a través de todos los programas de la revolución que abarcan las diferentes esferas de la sociedad y la totalidad de los municipios, comunidades, bateyes azucareros, prisiones, etc.

La preocupación por mejorar el **desempeño** del sistema de educación superior encuentra en el concepto calidad un elemento importante que sirve para operativizar las acciones a emprender. Esta nueva dinámica relacional que se ha producido entre los agentes sociales – estatales y el sector de la educación superior, encuentra en el constructo de calidad una de sus piedras angulares mediante la cual instrumentalizar eficazmente dicha relación. Pero de manera paralela, se nos ha puesto de manifiesto la problemática que supone acotar pertinentemente el constructo calidad de manera general y su gestión aplicado al campo de la educación superior.

La calidad se ha convertido en aspecto fundamental en el ámbito de la educación superior cubana, fundamentada en la formación de profesionales que defiendan el proceso revolucionario, comprometidos con la sociedad y altamente calificados, la superación continua de los profesionales en ejercicio, la influencia transformadora en la comunidad y la ciencia e innovación tecnológica aplicadas a la solución de problemas y al desarrollo de la sociedad, hacen que la universidad cubana esté comprometida con la calidad de la gestión de todos los procesos que en ella se desarrollan.

DESARROLLO

El término “**calidad de educación**” comenzó a aparecer en la literatura pedagógica a finales de la década de los sesenta y generalmente unido a consideraciones sobre la democratización de la enseñanza y sobre la igualdad en la educación. Hasta la fecha ha evolucionado acorde a las transformaciones en el sector educativo y al desarrollo de la sociedad, la universidad inmersa en el desarrollo de la sociedad trabaja cada día en mejorar la calidad de sus procesos y ser pertinente ante los retos del mundo actual.

La calidad es un concepto multidimensional porque puede ser operativizado con criterios muy diversos al depender del entorno, de un sistema, de una institución, de una disciplina, etc; y a su vez es un concepto polisémico porque depende de quién lo defina, de los parámetros que se utilicen, de los fines que se le asignen y de los resultados que se esperan.

En el enfoque de la calidad vista como valor agregado subyace el concepto de rendición de cuentas, y establece un vínculo entre calidad de la educación y costos.

La calidad vista como aptitud para el logro de un propósito o misión se relaciona con la forma como cierto producto o servicio se ajusta a ese propósito, así si algo realiza el trabajo para lo cual fue diseñado, se dice que es de calidad. Una institución de alta calidad es una que señala claramente su misión o propósito y es eficiente y efectiva en el logro de los objetivos que se ha propuesto.

La calidad vista como transformación está basada en la noción de cambio cualitativo. Así una institución de alta calidad sería aquella que en gran medida enriquece a sus estudiantes y que le entrega a estos el poder para influir en su propia transformación.

La calidad según la OUI es un concepto dinámico y es la meta última de las instituciones. La excelencia, dice, corresponde al grado de compromiso de los alumnos con sus estudios y al de los docentes con el proceso de enseñanza y de investigación.

La calidad según la UNESCO esta ligada a las categorías de pertinencia y eficiencia. Es una construcción humana, una consecuencia de acciones deliberadas que procuran alcanzar resultados satisfactorios, acordes con finalidades preestablecidas.

Para nosotros la calidad en la universidad, teniendo en cuenta el carácter territorial de la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” está dada por el cumplimiento de su misión y el logro eficiente de los objetivos que se ha propuesto, que la hacen pertinente y eficiente en la formación de profesionales, la superación continua, la ciencia e innovación tecnológica y en la transformación de la comunidad.

Se hace necesario encontrar ciertos principios fundamentales para fijar unos criterios útiles para enjuiciar la calidad de la educación superior, criterios que deberán aplicarse teniendo en cuenta las circunstancias de cada sociedad, pero orientadas siempre a conseguir la implantación de una educación superior “*de primera calidad*”. Con demasiada frecuencia la discusión acerca de la calidad termina en consideraciones cuantitativas, como puede ser el aumento del número de estudiantes, la relación profesores / alumnos, el por ciento de aprobados, los medios materiales disponibles, etc. Todas ellas son importantes y pueden tener una incidencia sobre la calidad pero no pueden constituir los

puntos fundamentales de referencia a los que acudir para analizar la calidad de una educación superior.

La búsqueda de la calidad tiene aspectos múltiples, debiendo las medidas implementadas para acrecentar la calidad de la educación superior estar destinadas a alcanzar objetivos institucionales y de mejora del propio sistema. En este sentido, la evaluación de la calidad resulta fundamental para implantar medidas a través de planes de mejora que hagan aumentar la calidad de la universidad y de la educación superior.

Las instituciones educativas deben conocer los retos que afrontarán los profesionales que están formando para su actuación con calidad ante los cambios económicos, políticos y sociales del nuevo siglo. El capital humano crece exponencialmente y es importante que **aprenda a conocer, aprenda a hacer, aprenda a ser y aprenda a vivir juntos**, los cuatro pilares de la UNESCO que se asocian con la **investigación e innovación**, con la **enseñanza y formación**, con la **cooperación nacional e internacional y la solidaridad** y con la **educación continua**.

Por ello, una condición previa para determinar la calidad de las prestaciones universitarias es determinar con claridad los objetivos que se desean alcanzar, y matizar cada uno de ellos a través de una serie de requisitos que nos permitan conformar los nuevos aprendizajes de los estudiantes. Esto muchas veces se hace complejo ya que el plan de estudio se entiende como una suma de asignaturas y créditos, cuando debería plantearse como un programa de formación para dar respuesta a las exigencias que demanda la sociedad a los profesionales.

La calidad de la enseñanza universitaria pasa en primer lugar por la formación del futuro profesional como persona, como ser humano, con principios éticos, con valores, responsabilidad, lealtad, compromiso, acostumbrados a trabajar en equipos y compartir el conocimiento, rigurosos, creativos y seguros de sí mismo, **identificados y comprometidos con la sociedad y su transformación**.

Debemos generar una cultura hacia el interior de las instituciones educativas de nivel superior, que nos permita captar la relación entre la calidad del servicio que ofrece la institución (la formación, la enseñanza) y la del resultado que se obtiene a lo largo de la carrera (el estudiante formado, los aprendizajes). Es por ello que no podemos prescindir de la valoración que los sujetos hacen de cómo las instituciones llevan a cabo la gestión de los procesos de enseñanza, ignorar el grado de satisfacción de los alumnos ante los servicios que **ofrece la universidad** es una postura absurda. Tampoco podemos ignorar la valoración que hacen los profesores **y la sociedad** sobre el desarrollo de los **procesos universitarios**.

La calidad en las instituciones educativas de educación superior no sólo se centra en los inputs, los procesos y los resultados sino que deben incorporar políticas que aseguren e incrementen la calidad. Se necesitan políticas, estrategias y sistemas de autorregulación que permitan detectar alteraciones

no previsible en la calidad de los procesos y de los resultados a través de un diagnóstico de los factores que actúan negativamente para establecer los mecanismos de corrección dirigidos a la mejora continua.

De acuerdo con la regla general, la calidad de la educación universitaria supone una relación de coherencia de cada uno de los componentes del sistema representado en un modelo con todos los demás. En unos casos, esta relación de coherencia o incoherencia será patente, dada la proximidad estructural y/o funcional entre los componentes relacionados, pero cualquier ruptura en la red de coherencias entre componentes supondría una limitación más o menos severa de la calidad educativa.

La calidad de la educación universitaria se identifica con un complejo constructo explicativo de valoraciones, apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: efectividad, eficacia y eficiencia, expresión, a su vez, de un conjunto integrado de relaciones de coherencia entre los componentes básicos de la educación o de una institución universitaria concebidos como un sistema.

La calidad, en esta perspectiva, aparece **como una combinación** de efectividad, eficacia y eficiencia, mutuamente implicados, teniendo presente que la efectividad es la relación entre los fines de la educación superior y los resultados obtenidos, la eficacia la relación entre los objetivos y sus resultados y la eficiencia la relación entre los medios y los resultados que se obtienen en la educación superior. Su grado máximo, la excelencia, supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes principales representados en el modelo sistémico.

La educación superior es un “sistema complejo”, es decir un sistema en el cual en la totalidad o unidad, existe la diversidad, por lo que la unidad o totalidad es la síntesis de múltiples determinaciones. Un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados, entre ellos la formación de pregrado y postgrado, la investigación científica, la extensión universitaria como funciones sustantivas de la educación superior y subsistemas como el de recursos humanos, aseguramiento material y financiero, infraestructura tecnológica y otros que sustentan estas funciones de la universidad.

Cuando hay congruencia o consistencia entre **los** ejes fundamentales (ideológicos, políticos, pedagógicos, etc.) y la organización (o la apariencia fenoménica) del aparato educativo, no se percibe inconsistencia, y por ende, no se cuestiona la “calidad” de la educación. En realidad, en la universidad cubana hay consistencia entre el proyecto político general vigente en la sociedad cubana, y el proyecto educativo que opera hacia el interior de las universidades. Es esta congruencia, lo que define la existencia de “calidad” en la universidad cubana.

Es innegable que en la actualidad todos aquellos que tienen algún poder de decisión dentro de los sistemas educativos —que son muchos porque sabemos que toman decisiones los docentes dentro del aula, los directivos dentro de las

instituciones, los evaluadores y funcionarios para conjuntos de instituciones, y los dirigentes políticos para el nivel macro— están preocupados por mejorar la calidad de la educación superior.

En consecuencia, toda estrategia para incrementar la calidad de la educación superior depende de la capacidad para integrar armónica y diferencialmente los distintos componentes involucrados en toda acción educativa, incluyendo los aspectos éticos. De esta manera, todo intento para mejorar la calidad de la docencia debe considerar las orientaciones, los procesos y los resultados.

Aspectos a tener en cuenta en la gestión de la calidad en las universidades.

La planificación estratégica puede definirse como un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada, el futuro de las decisiones institucionales, que se derivan de la filosofía de la institución, de su misión, de sus orientaciones, de sus metas, de sus objetivos, de sus programas, así como determinar las estrategias a utilizar para asegurar su implementación. A criterio de De Miguel (1994), en el campo de la teoría organizacional, la planificación estratégica constituye uno de los conceptos fundamentales para promover el desarrollo de las instituciones **de educación superior**. Se considera que cada organización debe contar con un plan prospectivo que le permita – entre las posibilidades que se le ofrecen – definir el tipo de desarrollo futuro que considera más conveniente y, en consecuencia, establecer las estrategias más adecuadas que le conduzcan a ello.

Las estrategias constituyen una parte importante dentro de los procesos de planificación y aunque el concepto sigue siendo muy genérico y amplio en el sector empresarial e inclusive en el sector educativo, en algunos aspectos que caracterizan las estrategias hay ciertas congruencias en las opiniones de diversos autores (Barker, 1997), fundamentalmente en su adecuación a las exigencias del entorno, su fundamentación en el análisis del medio ambiente externo e interno de la organización y la participación de todos los implicados en su elaboración y coordinación.

La planeación educativa como proceso que busca prever diversos futuros en relación con los procesos educativos, tiene dentro de su especificidad, los objetivos (Díaz, 1994), éstos permiten la realización de las estrategias más apropiadas para lograr las metas propuestas.

Los procesos que se desarrollan en las universidades cubanas parten de una sólida planificación **estratégica**, donde **la dirección por objetivos** se convierten en el punto de partida para trazar las estrategias y las acciones. Todos los niveles estructurales **de la universidad** establecen sus objetivos de trabajo, por lo que constituye parte de la cultura organizacional este proceso.

Somos del criterio que sobre la base de una sólida planificación por objetivos, partiendo de un enfoque organizacional de la administración participativa por objetivos, se puede estructurar un sistema de evaluación por objetivos, que

pueda orientar sistemáticamente la toma de decisiones en las instituciones de educación superior.

El sistema de gestión de los recursos humanos constituye otra de las aristas en que descansa la calidad de los procesos en **las universidades** si tenemos en cuenta que el principal capital de que disponen las organizaciones son sus recursos humanos. **La selección, capacitación, superación continua y evaluación de directivos, profesores y trabajadores en las instituciones de educación superior contribuyen de forma decisiva al cumplimiento de los objetivos y al logro de la calidad en todos sus procesos.**

La gestión de los recursos humanos abarca la formación de los directivos en varios componentes, el político – ideológico, el económico financiero, el de dirección, el pedagógico y el profesional; de forma tal que puedan integrarse al trabajo en equipo en la universidad y a la dirección participativa con una fundamentación científica y profesional de sus funciones para lograr la calidad de los procesos que dirige y lograr que el proceso de planificación estratégica y dirección por objetivos se refleje en los planes de trabajo de todos los profesores y trabajadores de la institución.

Si estamos hablando de calidad universitaria entonces hay que potenciar la formación acelerada de doctores, los programas de maestrías, especialidades y diplomados, así como cursos de postgrados y entrenamientos, permiten una formación académica, científica e investigativa y profesional, no sólo de los cuadros, sino también de los profesores y trabajadores de la educación superior que se revierte en una mayor calidad de los servicios que se brindan a la sociedad y en una visión integrada de los mismos para mejorarlos continuamente.

El liderazgo de los directivos y de todas aquellas personas que coordinan procesos dentro de la universidad se convierte en una dimensión a considerar en el modelo de calidad que se aplica hacia el interior de las universidades. Es un liderazgo participativo, que exige habilidades, competencias, identificación con las políticas y estrategias, compromiso con la universidad y su función social, así como la coordinación con los factores y procesos que sustentan el desarrollo y la mejora de la calidad universitaria.

Los dirigentes estudiantiles forman parte de este sistema y el liderazgo alcanzado por ellos forma parte de la cultura de calidad en las universidades, su participación y protagonismo junto a los directivos y profesores universitarios constituyen la ineludible y vital coordinación con los estudiantes universitarios para lograr su formación integral y la participación en todas las tareas vinculadas a las funciones sustantivas de la universidad y a las encomendadas por la dirección de la revolución y la sociedad.

La cultura del liderazgo y sus exigencias van más allá de los directivos de la universidad y sus estudiantes, alcanzando también al resto de las organizaciones políticas y de masas en las que se apoyan las universidades

cubanas para el logro de sus objetivos y llega hasta el liderazgo de los profesores y su ejemplo como educadores.

La gestión universitaria es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las universidades, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en la educación superior. En efecto, la reciente literatura sobre esta temática subraya la importancia de una buena gestión para el éxito de las instituciones universitarias.

Ella incide en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucionales, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y, por cada uno de esos conceptos, en la calidad de los procesos educacionales (Gento Palacios, 1996).

La evaluación de los procesos universitarios es de vital importancia para valorar su pertinencia y a su vez para la mejora de la calidad de sus procesos y la toma de decisiones que perfeccionen el sistema.

La cuestión de la calidad no puede ser analizada en forma disociada de la pertinencia de la educación superior, toda vez que la calidad no es un atributo abstracto que se traduce en determinada propiedad o conjunto de propiedades inherentes a un objeto relativo a otros patrones de referencia. La calidad es un juicio de valor que se construye socialmente y, en consecuencia, implica la escogencia de un sistema valorativo en el interior de un determinado espacio social. Si esos presupuestos son aceptados, no se puede discutir la problemática de la calidad sin considerar su relación con la pertinencia de la educación superior y de ambas con los procesos de evaluación institucional.

Lo ideal sería que entre los tres elementos hubiese una relación triangular en la que la relación entre calidad y pertinencia, reposase sobre la **evaluación institucional**, en un proceso de retroalimentación continuo.

Para establecer un juicio de valor sobre la calidad de la enseñanza superior es indispensable que se introduzcan elementos comparativos (por ejemplo la relación entre evaluación interna y externa de un determinado curso de pregrado o postgrado) y al mismo tiempo, no se puede evaluar la calidad de forma parcial, porque lo que caracteriza la calidad académica es un conjunto de atributos que afecta la mejora del desempeño (por ejemplo la calidad de un curso no está disociada de la calidad de los profesores, estudiantes, personal de apoyo técnico-administrativo, de los laboratorios y sus equipos, de servicios de biblioteca y su acervo, del ambiente físico).

En nuestra universidad el programa de evaluación de la calidad universitaria cumple un doble objetivo, en primer lugar permite a la universidad detectar sus puntos fuertes y débiles, de forma que le sirva para mejorar la calidad de los servicios que presta a la comunidad y definir sus planes estratégicos de actuación para mejorar sus prestaciones; y en segundo lugar permite que la sociedad que contribuyen a la financiación de las universidades, como los usuarios de los servicios universitarios (en primer lugar los estudiantes y sus

familias, pero también las empresas y las diferentes instituciones interesadas en la enseñanza superior y en la investigación) tengan una información objetiva y fiable del nivel de calidad alcanzado por cada institución.

Estos objetivos responden al supuesto según el cual la responsabilidad social de una institución universitaria no se agota en el cumplimiento formal de las normas jurídicas que regulan su funcionamiento y definen sus obligaciones institucionales, sino que incluye también, como contrapartida a su nivel de autonomía y gestión, la obligación de aspirar activamente a la excelencia académica y a los niveles más altos de calidad en todos los servicios que presta.

Así, la autoevaluación es un proceso interno que lleva a cabo la propia Institución. Es una reflexión participativa y en profundidad sobre la realidad de su institución en relación con la calidad. Dentro de este proceso podemos distinguir la fase de recogida de información, la fase de reflexión/valoración de esa información y, finalmente, la fase de elaboración del autoinforme donde se substantian las valoraciones y propuestas de mejora.

La autoevaluación va seguida de la evaluación externa como complemento necesario para cubrir adecuadamente los objetivos de toda evaluación institucional. Esta fase, que llevan a cabo evaluadores externos a la Institución, tiene una primera etapa de recogida de información -donde el informe elaborado en la fase de autoevaluación es elemento esencial-, una segunda de reflexión/valoración y una tercera de elaboración del informe. De esta manera, el ciclo completo cubre adecuadamente los dos objetivos fundamentales de la evaluación institucional: mejorar la calidad de la Institución y rendir cuentas ante la comunidad del adecuado uso de los recursos asignados al cumplimiento de los fines previstos

La evaluación de programas de pregrado y de postgrado se sustentan en un proceso de autoevaluación interna y evaluación externa, así la acreditación de carreras y maestrías están dirigidas a la mejora de los procesos de formación de profesionales y de superarlos después de graduados. Es de destacar que el último nivel de evaluación para estos programas es la categoría de excelencia.

Una característica de excelencia es una afirmación o supuesto que en función de su criterio explícito o implícito, se formula sobre un elemento de un determinado programa cuyo cumplimiento o existencia denota calidad (Quiñones, 2005). Por tal motivo el concepto de característica de excelencia constituye un grado o nivel de concreción mayor de los criterios de calidad establecidos. Las características de excelencia están muy relacionadas con los procesos de evaluación por lo que están interrelacionados con los objetivos, los criterios de calidad y las dimensiones o unidades de análisis que se establecen como objeto de la evaluación.

La excelencia académica tiene que integrar la formación académica, investigativa, la formación continua de postgrado y la labor de extensión universitaria de los docentes y estudiantes.

La interacción de la universidad con su entorno ha ido tomando fuerza en los enfoques que la consideran como organizaciones efectivas para los propósitos que la sociedad demanda, conectada a sus necesidades

económicas y culturales, eficaces en su gestión y capaces de dar a los individuos una educación flexible que les facilite la adaptación a un mundo tecnológico y culturalmente cambiante. Las demandas sociales deben constituir la preocupación y ocupación fundamental del sistema universitario, y que esta orientación hacia el mercado proporcionará a las instituciones incentivos para aumentar su productividad y mejorar la calidad de sus prestaciones (UNESCO 1995, Harvey y Knight 1996, Mora 1998, De Miguel 1999).

Esta correlación con las necesidades del entorno queda implícita en una de las misiones que asigna Pierre Casaliz, en su artículo "Gestión Estratégica y Evaluación de Calidad", a las universidades, y que caracteriza como misión sociopolítica. Para él la más importante y difícil porque ser un agente de cambio, es serlo de un cambio en condiciones muy difíciles y con un futuro que tiende cada vez a ser más complejo. El vínculo del estudio con el trabajo constituye la piedra angular en la formación de nuestros profesionales y en la búsqueda constante de estándares de calidad en su preparación política, académica, laboral e investigativa, que les permita insertarse en un mercado laboral cada día más exigente y de prestaciones de calidad a la sociedad.

La Educación Superior debe responder a las crecientes y continuas exigencias de la ciencia, la técnica y la producción, así como a los intereses de la cultura y el programa social. Sus egresados deben estar adiestrados para enfrentar los problemas concretos y prácticos que a diario se presentan a un país en vías de desarrollo, y, fundamentalmente deben estar preparados tomando en cuenta las futuras exigencias del desarrollo científico-técnico que reclama la sociedad; deben ser capaces de organizar, desarrollar y dirigir la economía, la ciencia y la cultura, pero a su vez deben integrarse en todos los programas que desarrolla la sociedad.

Dentro de nuestro sistema de enseñanza, corresponde a los Centros de Educación Superior (CES), garantizar la preparación de especialistas con una educación que los desarrolle armónica y multilateralmente y que combine todos los elementos necesarios para el logro de estos objetivos. Para ello es necesario elevar a un nivel científico cada vez mayor el contenido de los planes de formación de estos especialistas, los métodos de enseñanza y la organización de la misma.

Pilares de la calidad en la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".

Caracteriza la gestión de los procesos en nuestra universidad los siguientes componentes:

La planeación estratégica y dirección por objetivos

Este proceso se desarrolla a partir de la definición de áreas de resultados claves, la estrategia maestra principal para la labor educativa y política ideológica con los estudiantes y los objetivos definidos por el Ministerio de Educación Superior y que a su vez se analiza y discuten en la

universidad y sus niveles estructurales para contextualizarlos y establecer la planeación estratégica de la universidad.

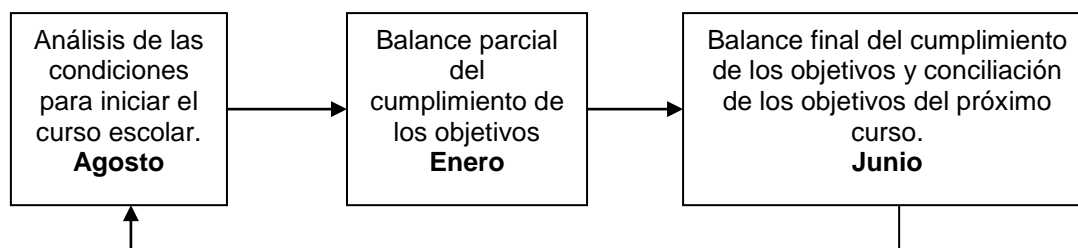
Los valores compartidos, los objetivos definidos por cada área de resultado clave y los criterios de medida guían a la universidad en el cumplimiento de su misión para lo cual involucra a toda la comunidad universitaria y a su entorno en un proceso participativo y sistemático. Como resultado de este proceso se logra un alto nivel de compromiso del colectivo universitario con los objetivos y estrategias trazadas, así como con la materialización de una educación en valores en todos los directivos, profesores, estudiantes y trabajadores.

Evaluación de la calidad

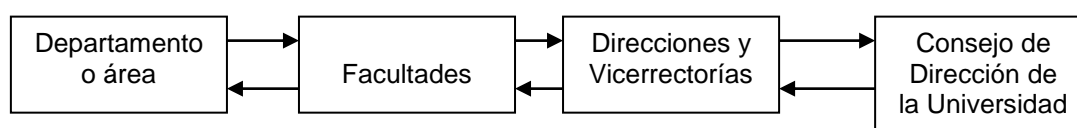
Teniendo presente que la calidad de los procesos universitarios se relacionan con la pertinencia de la educación superior y de ambos con los procesos de evaluación, en la Universidad de Cienfuegos se aplican tres sistemas principales para evaluar la calidad y a su vez facilitar la toma de decisiones y la rendición de cuentas a la sociedad así como el establecimiento de planes de mejora.

Sistema de gestión del MES fundamentado en la dirección por objetivos.

Este sistema evalúa el desempeño y cuan competente es la universidad a través de sus áreas de resultados claves, objetivos y criterios de medida que se determinan para cada curso escolar, evaluándose sistemáticamente por la dirección del MES a través de sus niveles estructurales, destacándose las tres etapas principales de este proceso:



La universidad se autoprepara para este cronograma e internamente las áreas de resultados claves se evalúan sistemáticamente durante todo el curso a nivel de facultades, direcciones, vicerrectorías y en el consejo de dirección de la universidad.



Sistema de Evaluación Institucional.

Este sistema permite a través de un proceso de autoevaluación interna y evaluación externa evaluar los niveles de Departamento Docente de

Estudio, Facultades y Universidad, en cuyo patrón de calidad se incluyen variables de calidad entre las que encontramos:

<p><u>Departamento Docente</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Labor educativa.2. Recursos humanos.3. Desempeño en la labor científica.4. Desempeño en la formación.5. Infraestructura y financiamiento.6. Colaboración.7. Impacto social y pertinencia.	<p><u>Facultad</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Gestión de los procesos sustantivos.2. Informatización de los procesos sustantivos.3. Gestión y uso de la infraestructura y el financiamiento.4. Gestión y uso de los recursos humanos.5. Acreditación de programas.	<p><u>Universidad</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Dirección estratégica.2. Informatización de los procesos sustantivos y de gestión.3. Gestión y uso de la infraestructura y el financiamiento.4. Gestión y uso de los recursos humanos.5. Impacto social y pertinencia.6. gestión para los procesos sustantivos en las sedes universitarias municipales.
--	---	--

Esta evaluación generalmente se efectúa cada tres o cuatro años y la calificación, en cada instancia, de las actividades evaluadas está definida por cuatro categorías de calidad que son: Excelente, Bien, Aprobado, e insuficiente.

Sistema de evaluación y acreditación.

Este sistema tiene como objetivo la elevación continua de la calidad del proceso de formación en las carreras universitarias que se desarrollan en nuestro país y se convierte en una herramienta principal para la gestión del mejoramiento continuo de la calidad.

Se identifican cinco variables de calidad: pertinencia e impacto social, profesores, estudiantes, infraestructura y currículo. Además se fijan tres niveles de acreditación para las carreras universitarias: Carrera autorizada, carrera acreditada y carrera de excelencia.

Sistema de gestión de los recursos humanos.

Un sistema de gestión de los recursos humanos que permite llevar el proceso de planeación estratégica a la práctica en todos los niveles estructurales de la universidad y que se refleje en el plan de trabajo individual de cada profesor y trabajador de la organización. Esto permite pasar de una planeación estratégica y una dirección por objetivo en el orden estratégico y táctico a un orden operativo donde todos los actores se sientan partícipes de los logros y el cumplimiento de los resultados propuestos y de los planes de mejoras.

Parte esencial de este sistema es la selección, preparación y evaluación de los directivos, profesores y trabajadores de la universidad.

CONCLUSIONES

En Cuba, la función formativa de la Universidad no se limita a transmitir únicamente conocimientos y habilidades, sino también, y a la par, a la formación y consolidación de valores, para lo cual la calidad de sus procesos tienen que estar en el centro de preocupación y ocupación de los directivos, profesores y trabajadores de la educación superior. Los retos son académicos y científicos, morales y éticos.

Esto hace que el proceso educativo, como vía fundamental de la formación de las nuevas generaciones sea fundamentalmente laboral y científico, teniendo que basarse en una dirección científica que garantice tanto su eficiencia como su eficacia y en la mejora continua de los procesos, sustentados en un enfoque de calidad y excelencia.

BIBLIOGRAFÍA

Acevedo, C. (2017). Las tiendas de barrio desde la economía institucional. *International Journal of Management Sciences and Operations Research*, 2(1), 30-37. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/85>

Barker, T., Smith, H. (1997). Strategic Planning: Evolution of a Model. *Innovative Higher Education*, Vol. 21, No 4. 287 – 303.

Bonilla Blanchar, E., Cardeño Portela, N., & Cardeño Portela, E. (2015). La función financiera en las micros, pequeñas y medianas empresas, del municipio de Riohacha. *Revista Económicas CUC*, 36(2), 137-146. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/762>

Casas Herrera, J. (2015). Metodologías de estimación de la línea de pobreza absoluta en Colombia: una reflexión / Methodologies for the estimation of absolute poverty line in Colombia: a reflection. *Revista Económicas CUC*, 36(1), 113-126. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/675>

Casaliz, P. (1994). Gestión estratégica y evaluación de calidad. III Curso Internacional sobre planeamiento y administración de IES. CEPES. Habana.

Cabello-Eras, J. (2016). Acercamiento a la producción más limpia como estrategia de gestión ambiental. *International Journal of Management Sciences and Operations Research*, 1(1), 4-7. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/71>

Coronado Hernández, J., Romero-Conrado, A., Uribe-Martes, C., & Calderón-Pérez, R. (2018). Aplicación del modelo de difusión de Bass para estimar el ciclo de vida de una tienda minorista. *International Journal of Management*

Sciences and Operations Research, 3(1), 5-10. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/88>

Cortés-Peña, O. (2016). Sustainable development in synergistic relationship with pro-ambient behavior and fair trade. *International Journal of Management Sciences and Operations Research* (1), 54-58. Retrieved from <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/78>

De Miguel, M. (1999). *Calidad de la enseñanza universitaria y excelencia académica*. Universidad de Oviedo. Servicio de publicaciones. España.

De Miguel, M (1994). *Revisión de programas académicos e innovación en la educación superior*. II Congreso sobre Reformas de los Planes de Estudio y Calidad Universitaria. Cádiz.

Díaz, F. (1994). *Aproximaciones metodológicas al diseño curricular: hacia una propuesta integral*. México.

García León, R., & Bolívar León, R. (2017). Caracterización hidrométrica de las arcillas utilizadas en la fabricación de productos cerámicos en Ocaña, Norte de Santander. *INGE CUC*, 13(1), 53-60. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.13.1.2017.05>

Gento Palacios, S. (1996). *Instituciones Educativas para la Calidad Total; La Muralla*, Madrid.

Harvey, L. Knight, P. (1996). *Transforming High Education*. London: SRHE/Open University Press.

Hernández Rodríguez, D., & Escobar Castillo, A. (2017). Modelo de contabilidad social como herramienta de gestión para la responsabilidad social empresarial. *International Journal of Management Sciences and Operations Research*, 2(1), 44-56. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/86>

Hoyos Velasco, F., Candelo, J., & Silva Ortega, J. (2018). Performance evaluation of a DC-AC inverter controlled with ZAD-FPIC. *INGE CUC*, 14(1), 9-18. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.14.1.2018.01>

Hernández Rodríguez, D., & Escobar Castillo, A. (2017). Modelo de contabilidad social como herramienta de gestión para la responsabilidad social empresarial. *International Journal of Management Sciences and Operations Research*, 2(1), 44-56. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/86>

Jiménez Serpa, J. C., & Salas Rondón, M. H. (2017). Aplicación de modelos econométricos para estimar la aceptabilidad de una tasa por congestión vehicular. *INGE CUC*, 13(2), 60-78. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.13.2.2017.08>

Landinez-Lamadrid, D. C., Ramirez-Ríos, D. G., Neira Rodado, D., Parra Negrete, K., & Combita Niño, J. P. (2017). Shapley Value: its algorithms and application to supply chains. INGE CUC, 13(1), 61–69. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.13.1.2017.06>

Núñez Flórez, E. R., Vergara Ortiz, R., & Bocanegra García, J. J. (2014). Sistema experto basado en lógica difusa tipo 1 para determinar el grado de riesgo de preeclampsia. INGE CUC, 10(1), 43–50.

Mora, J. (1998). La evaluación institucional de la universidad. Rev. de Educación, 315, 29-44.

Romero Duque, G., Suárez Castro, R., & Rodríguez Celis, H. (2018). Modelo de capacidades de innovación para instituciones de educación superior. INGE CUC, 14(1), 87-100. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.14.1.2018.8>

Palacio Echenique, B. (2016). La enseñanza integral de la arquitectura, desde la perspectiva de la sostenibilidad ambiental. Módulo Arquitectura CUC, 16(1), 35-58. <https://doi.org/10.17981/moducuc.16.1.2016.02>

Quiñones, A. (2005). La calidad de la enseñanza universitaria y excelencia académica. Primeras Jornadas Pedagógicas de la Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas. ICHE, ESPOL. Guayaquil. Ecuador

Romero Duque, G., Suárez Castro, R., & Rodríguez Celis, H. (2018). Modelo de capacidades de innovación para instituciones de educación superior. INGE CUC, 14(1), 87-100. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.14.1.2018.8>

Salamanca, E. (2016). Tratamiento de aguas para el consumo humano. Módulo Arquitectura CUC, 17(1), 29-48. <https://doi.org/10.17981/moducuc.17.1.2016.02>

Sagastume Gutiérrez, A., & Cabello Eras, J. (2017). La educación superior y una producción más limpia. International Journal of Management Sciences and Operations Research, 2(1), 4-8. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/79>

Spina, M., Rohvein, C., Urrutia, S., Roark, G., Paravié, D., & Corres, G. (2016). Aplicación del modelo SCOR en pymes metalmecánicas de Olavarría. INGE CUC, 12(2), 50-57. <https://doi.org/10.17981/ingecuc.12.2.2016.05>

Segura, E. (2016). Información, estabilidad y complejidad de aprendizaje en memorias asociativas. International Journal of Management Sciences and Operations Research, 1(1), 49-53. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/77>

Sisiruca Montiel, M., & Salazar Llamarte, C. (2014). Valores éticos de la responsabilidad social interna en centros de producción audiovisual. Revista Económicas CUC, 35(1), 79-90. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/259>

UNESCO (1995). Polici paper for change and development in high education. París: Unesco.

Villasmil Molero, M., & Crissien Borrero, T. (2015). Cambio de paradigma en la gestión universitaria basado en la teoría y praxis de la reingeniería / Change of paradigm in the university management based on the theory and praxis of reengineering. REVISTA ECONÓMICAS CUC, 36(1), 126-142. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/678>

Tello Fernández, M. (2013). El proyecto de conservación integral del patrimonio inmueble: Enfoques conceptuales, reflexiones valorativas y apuntes metodológicos para la sustentabilidad integral del patrimonio inmueble. Módulo Arquitectura CUC, 12(1), 99-130. Recuperado a partir de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/moduloarquitecturacuc/article/view/41>