

# **Tendencias actuales de la gestión de la calidad en las instituciones universitarias cubanas**

## **Curren trends in quality management in Cuban university institutions**

**Autores:** Dr.C. Elme Carballo Ramos

Msc. Omar Acevedo Mayedo

Dr. C. Anisia Ruiz Gutiérrez

**Institución:** Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba

**Correo electrónico:** [elme@unica.cu](mailto:elme@unica.cu)

[acevedo@unica.cu](mailto:acevedo@unica.cu)

[aniarg@unica.cu](mailto:aniarg@unica.cu)

### **Resumen**

La gestión de la calidad en las instituciones universitarias cubanas centra su proyección hacia la evaluación y la acreditación, como mecanismos que ayudan a promover el mejoramiento de los centros y programas, para que obtengan información y mantengan un estrecho seguimiento de los objetivos, los indicadores y las metas propuestas. Por tanto, constituye un desafío ante las tendencias actuales. El artículo presenta los resultados de un proceso de investigación, que contó con la aplicación de diferentes métodos y herramientas, con énfasis en la revisión bibliográfica y documental, y en la búsqueda y comprensión del objeto de estudio. La caracterización de la evaluación y acreditación se presenta articulada a un conjunto de definiciones, indicadores y procederes para la evaluación de la calidad, que genera un grupo de regularidades y tendencias, que posiciona y orienta el desempeño a corto, a mediano y a largo plazos en las universidades y programas, y a la vez, se convierte en el objetivo principal del trabajo.

**Palabras clave:** calidad, evaluación, acreditación, programas e instituciones

### **Abstract**

Quality management in Cuban university institutions focuses its projection towards evaluations and accreditation, as mechanisms that help to promote the improvement of Higher Education centers and programs, so that they obtain information and maintain

close monitoring of objectives, indicators and goals proposals, therefore constitutes a challenge in the face of current. The article presents the results of a research process, which included the application of different methods and tools, with an emphasis on bibliographic and documentary review and on the search and understanding of the object of study. The characterization of the evolution of the evaluation and accreditation is articulated to a set of definitions, indicators and procedures for the evaluation of quality, which generates a group of regularities and trends, which positions and guides performance in the short, medium and long term deadlines in universities and programs, but at the same time, becomes the main objective of the work.

**Keywords:** quality, evaluation, accreditation, programs and institutions

### **Introducción**

Las grandes transformaciones científicas, tecnológicas, económicas y culturales en el presente siglo constituyen los grandes desafíos que han tenido que enfrentar las instituciones educativas, en especial las universidades a nivel mundial y que colocan al conocimiento como factor principal de la competitividad entre las naciones.

La gestión de la calidad debe ser entendida como el conjunto de actividades coordinadas que permiten planear, controlar y mejorar los procesos de una institución de Educación Superior, que influyen en la satisfacción de la comunidad universitaria. Este sistema debe incluir la política de calidad, los objetivos, la planificación, el control y la búsqueda de la mejora continua de la calidad, pero sobre todo tiene que ser una decisión estratégica por parte de la dirección educativa.

La universidad debe ser entendida como un entorno académico, científico e intelectual de crucial importancia para la consolidación y fortalecimiento de los valores humanos y de responsabilidad ciudadana, como la mayor y principal proveedora de oportunidades de aprendizaje y de generación de nuevos conocimientos al más alto nivel científico, capaz de incrementar el impacto social de la actividad de investigación – desarrollo – innovación y extensión que acomete, vinculada a la sociedad, aprendiendo de ella y creciéndose para influir en su perfeccionamiento, integrándose a ella para lograr un mayor desarrollo que genere estabilidad y bienestar de forma sustentable.

En la actualidad este esfuerzo se ve acrecentado ante la necesidad de dar cumplimiento a los objetivos de la Agenda Educativa 2030, los que se resumen en

lograr una educación de calidad, inclusiva e igualitaria en todos los niveles y personas; el aprendizaje permanente y la adquisición de conocimientos y actitudes para aprovechar las oportunidades y participar plenamente en la sociedad, por lo que el tema de la calidad, su gestión, evaluación y acreditación en las universidades se ha convertido en una imperiosa necesidad, lo que ha sido destacado por Brunner (2016) y, Fernández Lamarra (2012), entre otros.

En la aproximación a la gestión de la calidad total en las Instituciones de Educación Superior (IES), se ponderan los siguientes aspectos: elevada confianza y compromiso de la dirección en la organización, amplio ámbito de aplicación de la calidad y de los principios organizativos básicos y autocontrol, el tipo de control preventivo, participación e implicación de todos con tareas concretas, visibilidad elevada de los resultados e impactos (producción académica y científica), alineación precisa y articulada de la planificación estratégica, la gestión de la calidad y el control interno, cuantiosas y controladas evidencias, derivadas del desempeño y de los resultados alcanzados y elaboración e implementación de las fichas de procesos, procedimientos e instrucciones.

La evaluación y la acreditación son mecanismos que ayudan a promover el mejoramiento de las instituciones, para que cuenten con información y mantengan un estrecho seguimiento en cuanto al logro de los fines y objetivos propuestos, así como en el grado de pertinencia y trascendencia de estos para garantizar que de manera eficaz respondan a lo que ofrecen y a lo que la sociedad espera de ellas. Al respecto, Noda, Surós&Dopico (2016), consideran que se han logrado avances en varios países y específicamente en Cuba, a partir de la introducción y perfeccionamiento del sistema que se emplea para evaluar y acreditar las instituciones y programas de la Educación Superior en el país, al igual que Addine&García (2018) que señalan un grupo de limitaciones, entre ellas, la necesidad de contar con un sistema de variables e indicadores cada vez más sólidos para el análisis de la calidad.

Por su parte, el Ministerio de Educación Superior (MES) tiene entre sus funciones asegurar que los procesos formativos se desarrollen con calidad y pertinencia, a tono con las demandas de la sociedad, razón por la que, junto a la red de centros, se creó por medio de la Resolución Ministerial No. 100/2000, la Junta de Acreditación Nacional

(JAN). Su objetivo es el de contribuir a la mejora de la calidad mediante la certificación a nivel nacional e internacional de programas e instituciones, todo ello sobre la base del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), que surgió como consecuencia del perfeccionamiento del Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA).

El trabajo de investigación se realizó con la aplicación de diferentes métodos y herramientas de investigación, con énfasis en la revisión bibliográfica y documental en la búsqueda y comprensión del objeto de estudio, relacionado con la acreditación de la calidad de programas e instituciones, infiriendo las principales tendencias y retos actuales.

La acreditación de programas e instituciones rebasa la teoría expuesta por varios autores en diferentes latitudes y constituye hoy un desafío en nuestros Centros de Educación Superior. La caracterización de la evolución de la acreditación está articulada a un conjunto de definiciones, indicadores y procedimientos para la evaluación de la calidad que genera un grupo de regularidades y tendencias, que posiciona y orienta el desempeño a corto, a mediano y a largo plazos en nuestras instituciones y programas y a la vez se convierte en el objetivo principal de nuestro trabajo.

### **Desarrollo**

El concepto de calidad asumido en Cuba es el resultado de la conjunción de la excelencia académica y la pertinencia integral. *La excelencia académica* es un componente esencial de la calidad, exige igualmente ser precisado con toda claridad y supone establecer cuáles aspectos de los procesos universitarios determinan los niveles de excelencia: en los recursos humanos (profesores-investigadores, trabajadores, estudiantes), en la base material (tanto la que existe en las instituciones educativas (IE) como la que se utiliza de la sociedad) y de la gestión de los procesos.

Mientras que la pertinencia integral es la visión más amplia del concepto, no lo limita a la respuesta que brindan las instituciones educativas a los sectores económico, social o cultural, ello supone: pertinencia económica, social y cultural y la escuela, en particular la universidad como agente de transformación, de nuevas alternativas de pensamiento.

Se trata de no sólo ver la pertinencia en el sentido de reproducción y legitimación de la vida económica, social y cultural sino también en el sentido crítico, renovador y

transformador. En la medida que se acerca a la gestión de la calidad total (TQM), se reclama de la participación e implicación de todos y se aproxima a la satisfacción total de los clientes internos y externos

Las exigencias actuales indican a su vez que el desarrollo vertiginoso de la era del conocimiento, en la que juega un papel primordial la Educación Superior, determina la necesidad de que se adecuen los sistemas y cada uno de los procesos que se desarrollan para lograr una educación de calidad, que satisfaga los principios defendidos en la Conferencia Regional de Educación Superior 2018, los que constituyen igualmente objetivos claramente explicitados en la Agenda para el desarrollo 2030.

La Educación Superior Cubana, desde su surgimiento, ha realizado importantes transformaciones como respuesta a los cambios acaecidos dentro y fuera del país, precisamente en esa dirección se han fortalecido los mecanismos que permiten asegurar, evaluar y acreditar la calidad de los programas y las instituciones. Existe un marcado interés por abordar el reto del mejoramiento de la calidad, la pertinencia y el compromiso social de estos centros, así lo destacaba Saborido Loidi (2018), cuando enunciaba los principales desafíos de la Educación Superior en América Latina y el Caribe en el Congreso Internacional Universidad 2018.

La evaluación y la acreditación están incluidos en esos desafíos y constituyen mecanismos que ayudan a promover el mejoramiento de las instituciones, para que cuenten con información y mantengan un estrecho seguimiento en cuanto al logro de los fines y objetivos propuestos, así como en el grado de pertinencia y trascendencia de estos para garantizar que efectivamente respondan a lo que ofrecen y a lo que la sociedad espera de ellas. Los procesos de evaluación y acreditación, se realizan ante un organismo especializado – en especial la acreditación - y dependen, en última instancia, de un juicio externo a la institución, de este modo, la acreditación garantiza la solvencia académica y administrativa de las instituciones al contar con el reconocimiento público avalado por una instancia externa.

En la actualidad este esfuerzo se ve acrecentado ante la necesidad de dar cumplimiento a los objetivos de la Agenda Educativa 2030, los que se resumen en lograr una educación de calidad, inclusiva e igualitaria en todos los niveles y personas;

el aprendizaje permanente y la adquisición de conocimientos y actitudes para aprovechar las oportunidades y participar plenamente en la sociedad, por lo que el tema de la calidad, su gestión, evaluación y acreditación en las universidades se ha convertido en una imperiosa necesidad, lo que ha sido destacado por Alarcón (2015), Brunner (2016), Lemeitre (2018), entre otros.

La evaluación y la acreditación son mecanismos que ayudan a promover el mejoramiento de las instituciones, para que cuenten con información y mantengan un estrecho seguimiento en el logro de los fines y objetivos propuestos, así como en el grado de pertinencia y trascendencia de estos para garantizar que de manera eficaz respondan a lo que ofrecen y a lo que la sociedad espera de ellas.

Los principios básicos en los que se sustenta el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) cubana son:

-La acreditación no constituye un fin en sí misma. Es la forma fundamental de gestión para la mejora continua de la calidad de un programa o institución.

-Los estándares que se utilizan responden a patrones de calidad para la Educación Superior Cubana, ajustados a las características culturales y sociales propias pero equiparables con los estándares internacionales.

-La calidad es responsabilidad principal de las instituciones de Educación Superior y la Junta de Acreditación Nacional tiene un rol colaborativo de fomento de la calidad, promoviendo su cultura en las instituciones.

-El fundamento del sistema es la autoevaluación que realizan los colectivos que ejecutan cada programa o laboran en cada instancia universitaria, adicionalmente, los intereses de los estudiantes y de todos los actores sociales involucrados en la Educación Superior constituyen una prioridad en el desarrollo de los procesos de aseguramiento y acreditación de la calidad.

-La certificación se basa en la evaluación externa realizada por expertos, en amplio debate con los ejecutores directos de cada programa o acción, garantizando la transparencia de los procesos.

- Los procedimientos utilizados permiten la diversificación, la innovación y se desarrollan buscando la mayor eficacia.

Cada uno de los sistemas que comprende el SEAES consta de tres documentos básicos: Patrón de Calidad, Reglamento de Evaluación y Guía de Evaluación.

La práctica evaluativa en la Educación Superior cubana se caracteriza, además, por estar basada en el principio de la voluntariedad relativa a la solicitud de un proceso de evaluación externa, aunque hay limitaciones temporales para mantener la categoría obtenida. Es decir, las categorías de acreditación son temporales y tienen una vigencia determinada. La evaluación externa se realiza por evaluadores no profesionales de prestigio reconocido en las distintas ramas del saber, provenientes de las diferentes universidades del país u otros organismos y cumplen con determinados requisitos de idoneidad (Doctores en Ciencias, Profesores Titulares o Auxiliares).

El SEAES, se orienta al control y a la valoración tanto de los procesos como de los resultados. El tener en cuenta los criterios de organismos territoriales, empleadores y usuarios, de los estudiantes y profesores, les confiere mayor credibilidad a los resultados de los procesos y un apreciable reconocimiento por parte de la sociedad.

El SEAES (Resolución 150/ 2018) es un sistema integral que contempla la autoevaluación, la evaluación externa, la acreditación y la certificación de la calidad de las carreras universitarias, los programas de posgrado académico e Instituciones de la Educación Superior en el territorio nacional. Dentro de su marco, se integran los diferentes subsistemas de evaluación y acreditación:

- Subsistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (SEA-CU).
- Subsistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías (SEA-M).
- Subsistema de Evaluación y Acreditación de Especialidades de Posgrado (SEA-EP).
- Subsistema de Evaluación y Acreditación de Doctorado (SEA-Dr.).
- Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior (SEA-IES).

Se evalúan fundamentalmente los aspectos que condicionan la calidad de las instituciones y los programas que en ella se desarrollan, fundamentalmente los recursos humanos, la infraestructura, currículo, estudiantes, pertinencia integral y el impacto social de los procesos. En el proceso se realizan comprobaciones de conocimientos, visitas a clases, se tienen en cuenta los criterios de organismos territoriales,

empleadores y usuarios, de los estudiantes y profesores, lo que les confiere mayor credibilidad a los resultados de los procesos y un mayor reconocimiento.

La autoevaluación es el proceso obligatorio y referente que antecede a la evaluación externa que estudia las carreras universitarias, los programas de posgrado académico, las Instituciones de Educación Superior (IES) o de una de sus partes, organizado y conducido por sus propios actores, a partir del Patrón de Calidad establecido. Se caracteriza por ser un proceso participativo, inclusivo, transparente, reflexivo y ético que da lugar a un informe final escrito sobre el funcionamiento de los procesos, los recursos y los resultados del objeto autoevaluado. Su fin fundamental, visto como mecanismo interno de evaluación y mejora, es demostrar la responsabilidad social de la institución ante la gestión de la calidad de sus procesos y programas, identificando fortalezas y debilidades y con ello elaborar el plan para la mejora como resultado del propio informe de autoevaluación.

La cultura de la autoevaluación (Del Pozo Rodríguez, P. P, Lezcano Neyra, C. E. & Franco Flores, F; 2018) debe visualizarse como un proceso sostenible a largo plazo, por lo tanto, el objetivo final no es la evaluación externa ni la certificación de la calidad, sino la gestión continua hacia la mejora de la calidad. Las autoevaluaciones que se realizan en una IES demandan la realización de investigaciones de impacto que posibilitarán: generar nuevos aprendizajes, obtener evidencias sobre los procesos realizados, visibilizar el trabajo, fortalecer la participación de los colectivos, empoderar a los sujetos participantes y obtener justificación para conseguir inversión externa.

La evaluación externa es un proceso integral, "*in situ*", orientado a la determinación del estado, el funcionamiento y la proyección del programa o IES en un determinado período de tiempo en correspondencia con las variables, indicadores y criterios de evaluación previamente establecidos por la Junta de Acreditación Nacional, para emitir juicios de valor expresado en fortalezas y debilidades conducentes a la obtención de nuevos conocimientos del objeto que se evalúa. Se basa en el informe de autoevaluación, en el correspondiente plan para la mejora, así como en las evidencias que permiten constatar los resultados expresados en dicho informe. Se realiza por evaluadores externos a la institución o programa que se evalúa, quienes no podrán

poseer vínculos o estar implicados en alguna de las actividades habituales derivadas del quehacer institucional o desarrollo del programa en cuestión.

La acreditación de la calidad es el proceso que reconoce el nivel de desarrollo integral alcanzado por las carreras universitarias, los programas de posgrado académico y las IES y se expresa en el otorgamiento de categorías superiores de acreditación, sobre la base de la evaluación externa realizada previamente donde se refleja el cumplimiento de los estándares de calidad y criterios de evaluación establecidos por la JAN.

La certificación de la calidad es el reconocimiento público mediante la categoría superior de acreditación otorgada a las carreras universitarias, al posgrado académico y a las IES, del nivel alcanzado en su desarrollo integral. La JAN ha establecido las siguientes categorías superiores de acreditación de Calificado, Certificado y Excelencia. Se consideran fuentes de información de los procesos de evaluación externa junto con los documentos normativos, las autoevaluaciones, las encuestas y entrevistas a los actores principales de los programas e instituciones, el currículum vitae de profesores, expedientes de los estudiantes, tesis; programas de estudios, un resumen de la producción científica y los reconocimientos sociales relevantes obtenidos por profesores en los últimos cinco años, los resultados de las autoevaluaciones y estrategias de desarrollo; los convenios de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras, y las visitas que se realizan a instalaciones docentes e investigativas del programa o de la institución en general. Se perfeccionan sistemáticamente todos los subsistemas tratando de buscar una mayor integración y coherencia entre ellos, reforzar los puntos comunes y su conceptualización, buscando uniformidad donde sea posible.

Dentro de las características esenciales del modelo cubano está el desarrollo de sistemas de gestión de calidad con enfoque a procesos en las IES, los que comienzan a dar sus frutos en términos de mayores niveles de acreditación de los programas e instituciones y sobre todo en el desarrollo de una cultura de calidad en la comunidad universitaria del país y su preparación con tales fines. Se han desarrollado múltiples indicadores para medir el desempeño que ha tenido su reflejo en la planeación estratégica de las instituciones para el período.

La evaluación y acreditación, así como los planes de mejora requieren su integración al sistema de gestión de la calidad, los que deben, además, garantizar la integración entre

todos los procesos universitarios y los objetivos de trabajo contenidos en la planeación estratégica a largo plazo de la institución. Esto permite que los planes de trabajo tanto individuales como el de las distintas unidades organizativas estén orientados a la mejora continua de la calidad.

Una de las principales características está asociada con la pertinente introducción del enfoque de procesos como mecanismos de gestión de la calidad, es importante que el sistema que se diseñe e implemente integre coherentemente tres importantes procesos que no siempre están suficientemente articulados: la Planeación Estratégica, el Control Interno y el Sistema de Gestión de la Calidad, evaluación y acreditación existente.

La evaluación y acreditación, así como los planes de mejora requieren su integración al Sistema de Gestión de la Calidad, los que deben, además, garantizar la alineación entre todos los procesos universitarios y los objetivos de trabajo contenidos en la planeación estratégica a largo plazo de la institución.

El aseguramiento y la mejora continua de la calidad debe orientarse a escenarios futuros, según recomienda Carballo Ramos, E y otros (2020) y proponen la utilización del análisis prospectivo y la sabermetría para ponderar el desempeño futuro en el orden individual y colectivo, derivándose las siguientes conclusiones y recomendaciones:

Los planes de mejora, en la mayoría de los casos, están dirigidos a superar las debilidades detectadas en un momento dado, por tanto, superarlas significa alcanzar los indicadores establecidos para ese instante y no para avanzar a escenarios futuros con metas superiores. Es cierto que en algunos casos se tienen en cuenta las estadísticas obtenidas y su trazabilidad, pero no hay un análisis sistemático para evaluar cómo proyectar el desempeño individual y colectivo y su influencia en la categoría de acreditación a certificar en el futuro, y como además se lograrían niveles de satisfacción superior de los actores internos y externos implicados y sobre todo de la sociedad en su conjunto.

La evaluación prospectiva y el uso de la sabermetría como herramienta permite evaluar el comportamiento individual y colectivo y su influencia para alcanzar metas y estándares en escenarios futuros.

En el análisis de las estadísticas tradicionales de publicaciones, por ejemplo, hacer un análisis tendencial y pronosticar posibles comportamientos futuros para alcanzar

estándares de calidad superiores, sin embargo, la definición de indicadores sabermétricos, asociados a otros saberes de la gestión universitaria pueden contribuir a la visibilidad de los resultados científicos y de hecho aproximarse y ponderar el comportamiento individual y colectivo en el futuro.

En la evaluación y acreditación de la calidad se le debe prestar especial atención a las situaciones e indicadores excluyentes porque constituyen mínimos a alcanzar para diferentes categorías de acreditación. Algunos de los elementos que se emplean y sus principales indicadores se pueden asumir como importantes tendencias y a la vez retos actuales a considerar:

La importancia real de los estudiantes en la vida de un programa y, por ende, de una institución, es evidente, y por tanto, es imprescindible el empleo de un conjunto de indicadores asociados con su aprendizaje, deserción, investigación, participación, bienestar, contexto y apreciación. En cuanto al aprendizaje puede decirse que constituye el mejor y mayor indicador de la calidad de un programa académico y que parcialmente se refleja en los resultados de las pruebas y en las calificaciones finales.

Este aprendizaje ocurre en mayor medida cuando hay investigación y los estudiantes participan directamente en ella, a través, de los semilleros de investigación, grupos científicos estudiantiles u otras denominaciones que reflejan la incorporación temprana a investigar e innovar y participan en la solución de los problemas del contexto local y territorial. En cuanto al bienestar ofrecido por las instituciones de Educación Superior a los estudiantes se explicita que cuando se desarrolla a través de actividades significativas y de alto impacto se emplean mejor los recursos de las universidades y se impacta en el entorno universitario y en la vida de la nación de forma general.

Es muy importante evaluar la transformación que experimentan los egresados de un programa de formación y el efecto que tiene la institución y sus procesos sobre esa transformación, así como la articulación de los procesos formativos con la solución de los problemas del contexto local, territorial, nacional e internacional encuentran mayor ponderación en la acreditación.

Los indicadores más importantes en investigación tienen relación con la publicación en revistas indizadas, la participación en semilleros de investigación, el tiempo que los actores universitarios dedican a la investigación, el impacto social, económico y

académico de la investigación en los núcleos curriculares, el porcentaje de incremento de libros, eventos, cursos, conferencias, seminarios, diplomados, especializaciones, maestrías y doctorados resultantes de investigaciones, y el porcentaje de incremento anual en el número de innovaciones sociales, económicas y de gestión, a partir de los hallazgos de las investigaciones realizadas en el programa. La producción científica de profesores y estudiantes tienen un creciente peso en la acreditación de programas e instituciones.

En los sistemas que consideran la evaluación y acreditación de programas y la institución es imprescindible que se integren los resultados de unos y otros. Igualmente, que el sistema de gestión de la calidad sea coherente y refuerce la integración multidisciplinaria en todo el quehacer universitario, la propia integración interna y externa de la universidad. A través de la primera se alcanza la necesaria interdisciplinariedad para el desarrollo de la labor de innovación y mediante la segunda se puede constatar la inserción de la universidad en el sistema nacional de innovación y el cumplimiento del compromiso social.

Constituye un reto el empleo de mecanismos adecuados de definición y evaluación de impactos de programas e instituciones, y de igual forma el empleo de indicadores como parte de los sistemas de evaluación que los descubran y empleen de manera innovadora.

Es importante poseer y evaluar la pertinencia de la Educación Superior, entre otros elementos sobre la base de la inserción laboral de los graduados de nivel superior y el seguimiento a los egresados de pregrado y posgrado.

Otro de los aspectos imprescindibles (Lemaitre, 2018) son el alineamiento externo e interno, una institución sin relaciones externas carece de sentido. Todos los resultados de sus procesos sustantivos tienen como objetivo impactar su entorno, por tanto, la estrategia universitaria debe estar en función de lograr resultados demandados por sus usuarios en correspondencia con los estándares de calidad exigidos por la sociedad. De ahí que la gestión de las relaciones interinstitucionales desde la universidad resulta una necesidad impostergable, constituyendo uno de los soportes de la estrategia, por lo que debe quedar explícita y deliberadamente formulada en el proceso de diseño estratégico.

A partir de las demandas externas, las IES deberán cohesionarse internamente para responder con efectividad a su entorno. Entre estos factores de alineamiento se encuentran los siguientes: la estrategia con la estructura organizativa, con los servicios académicos de apoyo, con los servicios administrativos de apoyo y el presupuesto, con los sistemas de comunicación, de control y de gestión del factor humano, el alineamiento intraprocesos e interprocesos, entre los niveles gerenciales y entre eslabones organizativos.

Es importante que el sistema que se diseñe y se implemente propicie la integración coherente de tres importantes procesos que no siempre están suficientemente articulados: la Planeación Estratégica, el Control Interno y el Sistema de Evaluación y Acreditación existentes.

Las tendencias y retos actuales de la gestión de la calidad se orientan a reforzar la evaluación de la pertinencia integral y la excelencia académica, la producción científica de profesores y estudiantes porque tienen un creciente peso en la acreditación de programas e institución, la articulación de los procesos formativos con la solución de los problemas del contexto, la utilización de la infraestructura, equipamientos y capacidades instaladas de los escenarios del contexto, evaluaciones externas en línea para la acreditación, utilizando de forma progresiva las TIC, el crecimiento acelerado de la formación en línea, orientada a la conceptualización de la presencialidad virtual y la evaluación prospectiva y el uso de la sabermetría como herramienta que permite alcanzar metas y estándares en escenarios futuros.

### **Conclusiones**

La acreditación no constituye un fin en sí misma, está orientada a la gestión para la mejora continua de la calidad de un programa o institución, la evolución, en general es importante para contextualizar la calidad educativa y aproximarse a los principios de la calidad total, que debe ser asumida como el resultado de la conjunción de la excelencia académica y la pertinencia integral.

De modo que la acreditación de la calidad reconoce (o certifica) la calidad de los programas o de la institución evaluados, a partir de estándares y criterios de calidad establecidos previamente por una agencia u organismo acreditador. Asimismo, la gestión de la calidad se apoya en el enfoque de procesos, con la intención de lograr la

articulación entre Planificación Estratégica, Gestión de la Calidad y Control Interno y se encuentran definidos los indicadores esenciales, que constituyen situaciones excluyentes y mínimas a evaluar en los programas e institución.

La mejora continua es un proceso permanente que orienta las acciones colectivas e individuales a realizar para alcanzar la excelencia. Las tendencias y retos actuales de la gestión de la calidad se orientan a reforzar en las instituciones de Educación Superior, la evaluación de la pertinencia integral y la excelencia académica como premisas esenciales para su desarrollo.

### **Referencias bibliográficas.**

- Addine Fernández, F. & García Batista G.A (2018) Investigación y aprendizajes en los procesos de evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior cubanas. Ponencia Presentada en el IX Taller internacional de Evaluación de la calidad y acreditación. La Habana. ISBN: 978-959-16-3243-2.
- Alarcón Ortiz, R (2013). La calidad de la Educación Superior Cubana: Retos contemporáneos. Pedagogía 2013.
- Brunner, J., Miranda, D. (2016) Publicación Informe de Educación Superior en Iberoamérica 2016. CINDA. Editorial Universia. ISBN 978-956-7106-66-7. Santiago de Chile. Disponible on line en <http://www.cinda.cl/2016/11/16informe/educacion-superior-en-iberoamerica-2016/#more>
- Carballo Ramos, E., Acevedo Mayedo O. y otros (2020). La evaluación prospectiva y la sabermetría en el aseguramiento y la mejora continua de la calidad en la Universidad de Ciego de Ávila. 12mo. Congreso Internacional de Educación Superior "Universidad 2020". La Habana, Cuba
- Del Pozo Rodríguez, P. P, Lez- cano Neyra, C. E. & Franco Flores, F; (2018). Educación Superior de calidad. La Habana: Editorial Universitaria (Cuba), 1a. ed., 2020. – 76 pp.
- Fernández Lamarra N. (2012). Universidad y calidad en América Latina una perspectiva comparada. Interrogantes y desafíos. Avaliação: Revista da avaliação da educação superior (Campinas) Vol 17 nr 3 Soracabo Noviembre 2012

Lemaitre, M. J. (2018). Gestión Interna de la Calidad, Taller internacional Chile Enero 2018.

Ministerio de Educación Superior (2018): Resolución 150, 2018 Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) Ministro de Educación Superior. La Habana. Cuba.

Noda Hernández, M, Surós Reyes, E. y Dopico Mateo, I. (2016). Libro de Gestión de la Calidad en las IES Tomo 1 publicado con ISBN 978-9942-17-029-3. Instituto Superior Tecnológico Bolivariana, Ecuador. Octubre 2017. Capítulo El modelo para la evaluación y la acreditación en Cuba. Su contribución a la innovación universitaria p 223-240.

Saborido Loidi, José Ramón (2018). La universidad y la agenda 2030 de desarrollo sostenible en el centenario de la Reforma Universitaria de Córdoba. Visión desde Cuba. Discurso de apertura del Congreso Internacional Universidad 2018, La Habana-Cuba.