



Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

IESALC

Instituto Internacional para
la Educación Superior
en América Latina y el Caribe

ess

Educación
Superior y
Sociedad



22

ASEGURAMIENTO
DE LA CALIDAD
EN AMERICA LATINA

Instituto Internacional de Unesco para la
Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), 2017
Educación Superior y Sociedad (ESS)
Nueva etapa
Colección 25.º aniversario
Vol. 22
ISSN 07981228 (formato impreso)
ISSN 26107759 (formato digital)
Publicación semestral

:: COORDINADORA TEMÁTICA

María José Lemaitre

:: EQUIPO DE PRODUCCIÓN

Andrés Croquer	Sara Maneiro
Ayuramí Rodríguez	Yeritza Rodríguez
Débora Ramos	Yuliana Seijas
César Villegas	Zulay Gómez
José Quinteiro	

**:: CORRECCIÓN DE ESTILO, DISEÑO GRÁFICO
Y DIAGRAMACIÓN**

Alba Maldonado Guzmán

:: TRADUCCIÓN

Yara Bastidas

Apartado Postal N° 68.394
Caracas 1062-A, Venezuela
Teléfono: +58 - 212 - 2861020
E-mail: ess@unesco.org.ve / esosa@unesco.org.ve

Educación Superior y Sociedad (ESS) es una publicación registrada en las siguientes bases de datos e índices:

• **IRESIE:**

Índice de Revistas de Educación Superior
e Investigación Educativa
<http://www.unam.mx/cesu/iresie>

• **REVENCYT:**

Índice de Revistas Venezolanas
de Ciencia y Tecnología
<http://www.revencyt.ula.ve>

COMISIÓN DE ARBITRAJE

• **Miembros Institucionales**

Ayuramí Rodríguez (UNESCO -IESALC)
César Villegas (UNESCO-IESALC)
Débora Ramos (UNESCO -IESALC)
Elizabeth Sosa (UNESCO IESALC)
Luis Bonilla (UNESCO -IESALC)

• **Miembros Nacionales (Venezuela)**

Humberto González (UPEL-IPC)
Miren de Tejada (UPEL-IPC)
Enrique Ravelo (UPEL-IPC)
Moraima González (UPEL-IPC)
Lidmi Fuguet (UPEL-IPC)
Enoé Texier (UCV)
María Cristina Parra-sandoval (LUZ)

• **Miembros Internacionales**

Estela Miranda (UNC-Argentina)
Laura Phillips (AUALPI-Colombia)
Pedro A. Melo
(Universidad Federal de Santa Catarina-Brasil)

TODOS LOS TRABAJOS AQUÍ PUBLICADOS HAN SIDO ARBITRADOS

ess

Educación Superior y Sociedad



Educación Superior y Sociedad (ESS)

Colección 25.º Aniversario

DIRECTOR UNESCO-IESALC

Pedro Henríquez Guajardo

CONSEJO CONSULTIVO EDITORIAL INTERNACIONAL

Francisco Tamarit

Marco Díaz

María José Lemaitre

René Ramírez

Miriam da Costa

EDITORA GENERAL

Elizabeth Sosa

La dirección editorial de **Educación Superior y Sociedad (ESS)** no se hace responsable de las opiniones, datos y artículos publicados, recayendo las responsabilidades que de los mismos se pudieran derivar sobre sus autores.

ess

Educación Superior y Sociedad

EDICIÓN ANIVERSARIA
25
AÑOS

Educación Superior y Sociedad (ESS), es una publicación semestral, editada por el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) de la Unesco, con sede en Caracas, Venezuela. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, está consagrada a publicar resultados de Investigaciones; identificar brechas del conocimiento y nuevas prioridades de investigación; traer al ámbito del debate cuestiones y problemas actuales; promover la investigación en y sobre la educación superior; disseminar información sobre políticas y buenas prácticas; contribuir al establecimiento de puentes entre los resultados de la investigación y la formulación de políticas; facilitar y estimular arenas internacionales e interdisciplinarias para el intercambio de ideas, experiencias y el debate crítico, estimular la organización de redes y la cooperación entre actores, fortaleciendo las condiciones para la innovación de la educación superior; fortalecer una plataforma comunicacional para investigadores y un repositorio de investigaciones relacionadas con la educación superior en los distintos países de la región. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, Colección 25.º Aniversario, se consolida como un órgano de circulación científica que responde a la misión encomendada desde enero de 1990 y es consecuente con los objetivos misionales de hacer del conocimiento un valor social, para un diálogo de saberes desde la contextualidad local, transitando la transformación para un nuevo consenso en el desarrollo humano sostenible en la región.

Educación Superior y Sociedad (ESS), is bi-annual journal published by the International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean (IESALC) of Unesco, located in Caracas, Venezuela. **Educación Superior y Sociedad (ESS)** is dedicated to publishing research results; identify knowledge gaps and new research priorities; bringing to the domain of debate current issues and problems; promoting research in and on higher education; disseminating information about policies and good practices; contributing to the establish bridges between research results and policy formulation; facilitating and fostering international and interdisciplinary arenas for the exchange of ideas, experiences and critical dialogue, fostering the organization of networks and cooperation among social actors, strengthening the conditions for innovation in higher education; reinforcing a communications platform for researchers and a repository of research related to higher education in the different countries of the region. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, Anniversary Stage - 25 Years of disseminating knowledge is consolidated as an organ of scientific circulation that responds to the mission entrusted since January 1990 and is consistent with the missionary objectives of making knowledge a social value, for a dialogue of knowledge from the local contextuality, passing the transformation for a new consensus in the sustainable human development in the region.

Educación Superior y Sociedad (ESS), est une publication semestrielle, publiée par l'Institut international pour l'enseignement supérieur en Amérique latine et dans les Caraïbes (IESALC) de l'Unesco, basée à Caracas, Venezuela. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, se consacre à la publication des résultats de la recherche; identifier les lacunes dans les connaissances et les nouvelles priorités de recherche; ramener le niveau de débat des questions et des problèmes actuels; promouvoir la recherche et l'enseignement supérieur; diffuser des informations sur les politiques et les bonnes pratiques; contribuer à la construction de ponts entre les résultats et la politique de recherche; faciliter et encourager les arènes internationales et interdisciplinaires pour l'échange d'idées, d'expériences et un débat critique, stimuler l'organisation de la mise en réseau et la coopération entre les acteurs, le renforcement des conditions de l'innovation dans l'enseignement supérieur; construire une plate-forme de communication pour les chercheurs et un référentiel de la recherche liée à l'enseignement supérieur dans les différents pays de la région. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, Collection 25e anniversaire, elle-même a mis en place en tant qu'organe de scientifique exceptionnel qui répond au confiée depuis Janvier 1990 et est compatible avec les objectifs de la mission de faire la connaissance d'une valeur sociale, un dialogue de la mission de connaissances à partir contextualité locale, en passant la transformation à un nouveau consensus sur le développement humain durable dans la région.

Educación Superior y Sociedad (ESS), em uma Carta Semestral, editada pelo Instituto Internacional para a Educação Superior em América Latina e Caribe (IESALC) da Unesco, sede em Caracas, Venezuela. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, é consagrada a resultados públicos de Investigações; Identificar brechas do conhecimento e novas prioridades de investigação; Trainar al ámbito del debate cuestiones y problemas actuales; Promover a investigação e a educação superior; Disseminar informações sobre políticas e boas práticas; Contribuir para o estabelecimento de puentes entre os resultados da investigação ea formulação de políticas; Facilitar e analisar as arenas internacionais e interdisciplinares para o intercâmbio de ideias, as experiências eo debate crítico, estimular a organização de redes e a cooperação entre actores, fortalecer as condições para a inovação da educação superior; Fortalecer uma plataforma de comunicação para os investigadores e um repositório de investigações relacionadas com a educação superior nos diferentes países da região. **Educación Superior y Sociedad (ESS)**, Colección 25.º Aniversário, consolidado como um órgão de divulgação científica que responde à missão encomendada desde janeiro de 1990 e é consecutivo com os objetivos misionais de fazer um conhecimento social, para um diálogo de saberes La contextualidad local, transitando a transformação para um novo consenso no desenvolvimento humano sustentável na região.

ÍNDICE DE CONTENIDO

:: PRESENTACIÓN

- **María José Lemaitre** **11**
Directora Ejecutiva Centro Interuniversitario de Desarrollo
Andino (CINDA)

:: ARTICULOS

- **Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) de Paraguay. Regulación versus mejora continua de la calidad de la educación superior: equilibrio entre la evaluación externa y gestión interna, en el marco de la autonomía institucional.** **21**
Gerardo Gómez Morales Morales
ANEAES, Paraguay
Norma Marecos Cáceres Cáceres
Directora Ejecutiva ANEAES, Paraguay
- **Control de calidad como asunto disputado en la gobernanza de la educación superior chilena.** **43**
José Joaquín Brunner
Universidad Diego Portales (UDP)
Chile

- Educación superior de calidad y acreditación en México. El caso del Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES).**

Vicente López Portillo
Director General de COPAES

65
- Evaluación de la calidad y su acreditación en Cuba: actualidad y retos en el contexto de la Agenda Educativa 2030.**

Marcia Esther Noda Hernández
Secretaria Ejecutiva de la Junta de Acreditación Nacional (JAN),
Cuba

87
- Sistemas de evaluación de calidad y control político-administrativo.**

Alfonso Muga Naredo
Presidente, Comisión Nacional de Acreditación (CNA),
Chile
Alejandro Sotomayor Brulé
Jefe Departamento de Agencias y Pregrado, CNA

111
- Aseguramiento de la calidad de la educación superior.**

Raúl Aguilera
Presidente ANEAES, Paraguay
Secretario, Red Iberoamericana para El Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior, RIACES

131
- Fortalezas y debilidades de la educación superior costarricense. Una aproximación desde la evaluación por pares durante la acreditación.** José Miguel Rodríguez - García

Investigador, Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES),
Costa Rica

155

PRESENTACIÓN

María José Lemaitre
CINDA, Chile

Desde inicios de la década de los noventa, el tema del Aseguramiento de la Calidad (AC) ha estado en la agenda de las políticas de educación superior en la mayoría de los países de la región iberoamericana.

Se trata de una nueva forma de organizar la relación entre las instituciones de educación superior y los gobiernos, en torno al eje de la responsabilización pública por la calidad de los procesos que se realizan y los resultados obtenidos.

El aseguramiento de la calidad tiene varios propósitos posibles: establecer criterios o estándares mínimos, que definen un umbral bajo el cual ninguna institución o programa debiera estar autorizado a operar en el país; certificar estándares de formación en los diferentes campos profesionales y programas de posgrado, conjuntamente con principios y prácticas de buena gestión de las instituciones; estimular el mejoramiento continuo de las instituciones y su desempeño. Todos están presentes en Iberoamérica, aunque con distintos énfasis en cada país.

Estos resguardos nacen y se difunden en respuesta a diversos fenómenos, tales como: la ampliación y diferenciación de las plataformas institucionales de educación terciaria; aparición de nuevos proveedores privados y de nuevas modalidades de enseñanza – aprendizaje; crecimiento de la matrícula, los programas y las certificaciones; creciente costo de los estudios superiores, tanto para la sociedad como para las personas; la internacionalización, con sus componentes de movilidad estudiantil y académica y de reconocimiento mutuo de grados y títulos.

Consistente con este panorama – descrito en detalle en el Informe Educación Superior 2016, publicado por CINDA¹ (Brunner y Miranda, Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2016

2016) – se ha preparado este número de la revista dedicado al aseguramiento de la calidad. Antes de describir brevemente sus contenidos, nos parece necesario presentar un breve panorama del aseguramiento de la calidad, tal como se presenta hoy en la región latinoamericana.

:: MECANISMOS NACIONALES DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA REGIÓN LATINOAMERICANA

Un aspecto relevante que es preciso considerar es la presencia de una diversidad de mecanismos presentes en la región. Ya en el informe de CINDA de 2007 se reconoció que “cada país iberoamericano ha ido trazando su propio rumbo y explorando qué modalidades de evaluación y acreditación de instituciones y programas se acomoda mejor a sus necesidades y tradiciones, ordenamiento legal y prácticas académicas. El resultado es que existe ahora una enorme variedad de experiencias nacionales, las cuales sirven como base para múltiples procesos de aprendizaje y de intercambio”.²

En general, se observa una tendencia a la generación de sistemas complejos de AC, que buscan desarrollar actividades de control de calidad (autorización de funcionamiento de carreras o instituciones, por ejemplo) junto con garantía pública de calidad o acreditación, e incluso mecanismos de promoción y fomento de la calidad. En algunos casos esto se hace con un organismo único (CONEAU, en Argentina, por ejemplo), en otros a través de agencias diversas (en Chile coexisten el Consejo Nacional de Educación, la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y agencias privadas autorizadas por la CNA para la acreditación de carreras de pregrado).

Prácticamente todos los procesos de AC en América Latina son de iniciativa estatal. Sin embargo, los organismos responsables obedecen a una diversidad de modelos. Hay agencias propiamente gubernamentales (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, Ecuador, México, República Dominicana, Uruguay Ecuador); públicas, pero autónomas (Colombia, Chile, Perú); privadas

1 Brunner, J.J., y D.A. Miranda. Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2016. Santiago: CINDA, 2016. Ver en <http://www.cinda.cl/2016/11/16/informe-educacion-superior-en-iberoamerica-2016/#more>

2 Brunner, J.J. Educación Superior en Iberoamérica. Santiago: CINDA, 2007.

(Chile, Panamá); o vinculados a las universidades (Bolivia, Costa Rica, Panamá, Perú, República Dominicana y Uruguay). En varios casos, como puede apreciarse, coexisten distintos tipos de agencia dentro de un mismo país.

En la mayoría de los países, el propósito principal es dar garantía pública de la calidad, mediante la instalación de mecanismos de acreditación de carreras de pregrado y en algunos casos, también de posgrado³. Sin embargo, sin perjuicio de este énfasis prioritario, surgen mecanismos de control mucho más prescriptivos y supervisores, dirigidos a las nuevas instituciones, a algunas de ellas o a ciertos programas definidos como 'de interés público'. Existe una tendencia, presente en países de fuera de la región, que buscan hacer de la AC un mecanismo regulatorio, incrementando la acción del estado con relación a las instituciones. Este fenómeno, evidente en el caso de Ecuador, se observa también en Argentina, Perú y Chile.

Los sistemas de la región enfatizan la acreditación de carreras o programas de grado (también llamadas de pregrado en algunos países), conducentes a un primer grado académico o título habilitante. Algunos países adicionalmente evalúan programas de posgrado, ya sea para autorizar su funcionamiento o para velar por la calidad de la formación prestada. Sin embargo, cada vez es más frecuente el énfasis en la evaluación o acreditación institucional. Además, existen algunos casos en que el foco está en la evaluación de individuos mediante la aplicación de exámenes de egreso.

Un propósito diferente, presente en Argentina, Chile y México, es la evaluación y acreditación de organismos acreditadores. En efecto, en estos países la agencia nacional tiene el mandato de evaluar y autorizar a organismos públicos o privados, responsables de ejercer funciones en el ámbito del AC. En el caso de Argentina, la autorización sólo se refiere a la evaluación institucional, pero en Chile y México son estos organismos autorizados

3 Existen diversos mecanismos de evaluación y acreditación de programas de posgrado, pero la definición acerca de qué constituye un programa de posgrado difiere según los países. Para Argentina y Colombia, estos programas incluyen las especializaciones y los distintos tipos de maestría. Para Chile, se trata sólo de programas de maestría académica y doctorado, aunque la ley de aseguramiento de la calidad recientemente aprobada equipara a los programas de maestría aquellos correspondientes a la formación en especialidades del área de la salud.

los responsables de la acreditación de carreras y programas de pregrado.

En la tabla siguiente se muestra la distribución de países de acuerdo al foco de atención de los sistemas de AC:

Programas de grado o pregrado	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay
Programas de posgrado	Argentina, Brasil, Chile, Cuba, México
Instituciones	Argentina (solo evaluación), Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Panamá.
Individuos	Brasil, Colombia.

:: INICIATIVAS SUBREGIONALES DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Un aspecto interesante que es preciso considerar en el contexto latinoamericano es el de las iniciativas subregionales, que constituyen un aspecto innovador y pionero en el ámbito internacional. Entre estos se destaca el sistema ARCU-SUR, desarrollado en el marco del MERCOSUR, que ha definido perfiles de egreso y criterios de calidad para un conjunto de carreras, con el objeto de validar los títulos de grado de la región (aunque solo para efectos académicos) y promover la movilidad. Si bien no ha permitido avanzar significativamente en el reconocimiento de títulos habilitantes – proceso que depende de las universidades nacionales en la mayoría de los países –, ha tenido un impacto significativo en el desarrollo de criterios de calidad equivalentes entre los distintos países, y en el caso de tres de ellos – Bolivia, Paraguay y Uruguay – contribuyó de manera importante al desarrollo de procesos nacionales de AC.

Una segunda experiencia en este sentido corresponde a Centro América, donde a partir de 1998, se desarrolló un programa destinado a instalar procesos de AC, denominado SICEVAES (Sistema Centroamericano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior). Como consecuencia del programa se generó el Foro Centroamericano para la Acreditación de la Educación Superior, que reunió a universidades públicas y privadas, asociaciones profesionales y representantes de los gobiernos de los siete países centroamericanos; también se creó el Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA), que ha tenido un papel importante

en el desarrollo y promoción de la AC en la región, apoyando la creación de agencias especializadas regionales, como son ACAAI (para ingeniería y arquitectura), ACESAR (que opera en el sector agroalimentario y de recursos naturales) y ACAP (para programas de posgrado). Al mismo tiempo, ha promovido la creación de una red que agrupa a las agencias centroamericanas, tanto las que se encuentran operando como aquellas que están en pro-ceso de organización.

:: RED IBEROAMERICANA PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION SUPERIOR (RIACES)

Finalmente, en 2003 se creó la Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (RIACES), cuyos objetivos principales son promover el desarrollo de agencias de AC y de procesos de evaluación y acreditación en países miembros; apoyar el desarrollo de mecanismos de acreditación que puedan contribuir al reconocimiento de títulos, la movilidad de estudiantes, académicos y profesionales, y a la integración educativa de la región; lograr el apoyo de organismos de cooperación nacionales e internacionales para la promoción de sistemas de AC; analizar los desarrollos de la ES con el fin de hacer del AC un instrumento eficaz para el mejoramiento continuo de las IES. Desde sus inicios, RIACES ha logrado convocar y dinamizar una comunidad regional de especialistas en aseguramiento de la calidad, generando instancias de aprendizaje compartido, de intercambio y de armonización.

:: LOGROS Y TAREAS PENDIENTES

Un estudio desarrollado por CINDA , respecto del impacto de los procesos de AC sobre las universidades, mostró que en general han tenido un efecto positivo, tanto sobre los sistemas nacionales de educación superior como sobre gestión institucional y procesos de enseñanza – aprendizaje (Torre y Zapata 2016).

4 Lemaitre, María Jose, y Elisa Zenteno. Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica. Informe Educación Superior 2012. Santiago: CINDA, 2012. Ver en <http://www.cinda.cl/wp-content/uploads/2014/02/Aseguramiento-de-la-calidad-en-Iberoam%C3%A9rica-2012.pdf>

5 Torre, Daniela, y Gonzalo Zapata. «Impacto de procesos de aseguramiento de la calidad sobre las instituciones de educación superior: un estudio en siete países» en Lemaitre y Zenteno, op.cit., pp 115-152

Dicho estudio enfatizó la percepción de que el AC es un mecanismo regulatorio eficaz, y que ha contribuido a hacer más explícitas las expectativas relativas a la calidad de las instituciones de educación superior (IES).

En el campo de la gestión, ha generado cambios en la estructura administrativa y mejorado los sistemas institucionales de información, favoreciendo su uso (todavía incipiente) para apoyar la toma de decisiones.

En cuanto a la docencia, hay un reconocimiento creciente de la centralidad de la docencia, que todavía no logra traducirse en políticas concretas; sin embargo, se perciben efectos relevantes en la definición de perfiles de egreso, actualización curricular, estrategias pedagógicas, o dotación de recursos.

Sin embargo, tanto los resultados de ese estudio como el análisis comparado indican que la pertinencia y eficacia de los mecanismos de aseguramiento de la calidad dependerá en el próximo futuro de su capacidad para hacerse cargo de los cambios experimentados por la educación superior, considerando la diversidad de estudiantes, instituciones, programas o modalidades de aprendizaje; en cierto modo, de desarrollar una segunda generación de AC, que se haga cargo de aspectos como los siguientes:

- Necesidad de trabajar con definiciones flexibles y amplias (no por eso menos rigurosas) de calidad, que den cuenta de la diversidad de instituciones, estudiantes y demandas.
- Análisis de nuevos modelos institucionales, que haga posible avanzar y especificar esas definiciones más amplias de calidad.

Énfasis en resultados, sin dejar de lado la preocupación por insumos y procesos.

- Profesionalización de los evaluadores, tanto de quienes toman decisiones como del personal técnico y de los evaluadores externos, así como la regulación de conflictos de interés entre las partes involucradas en estos procedimientos.
- Vinculación de los procesos de control de calidad con otros instrumentos de política, mas no de manera lineal o directa sino buscando que se generen sinergias y comple-

mentaciones en interacción con mecanismos de apoyo, regulatorios, de financiamiento, de información y otros.⁶

:: CONTENIDOS DE ESTE NÚMERO

En esta edición de Educación Superior y Sociedad (ESS), hemos reunido un conjunto de siete artículos que miran el conjunto de los procesos de aseguramiento de la calidad desde distintas perspectivas.

Desde Paraguay, Gerardo Gómez Morales y Norma Marecos Cáceres, de ANEAES, analizan los retos que enfrentan las instituciones de educación superior, relacionados con la necesidad de ajustarse a criterios y procesos externos de aseguramiento de la calidad y a la vez, de avanzar en el desarrollo e implementación de sus propios procesos de autorregulación. El artículo cierra con la propuesta de líneas de política que pueden contribuir a generar una mayor conciencia del valor del aseguramiento de la calidad como un instrumento para apoyar a las instituciones en su proceso de mejora continua, y no como un fin en sí mismo.

José Joaquín Brunner, experto en el análisis de políticas comparadas de la Universidad Diego Portales, Chile, se refiere a la gobernanza de los sistemas de educación superior y el desarrollo de procesos de aseguramiento de la calidad. El análisis del caso chileno permite avanzar hacia el análisis de las interacciones entre instituciones de educación superior, las fuerzas políticas del Estado y el gobierno y los resultados de la acción de los mercados relevantes para la educación superior, identificando las tensiones y contradicciones resultantes.

Alfonso Muga y Alejandro Sotomayor, presidente y profesional de la Comisión Nacional de Acreditación de Chile, respectivamente, describen los principales elementos de los procesos de aseguramiento de la calidad, ubicándolos en el contexto del sistema de educación superior de Chile. Sobre esa base, avanzan hacia una forma de definir calidad que se haga cargo de la diversidad del sistema, y señalan la importancia de reconocer y valorar la

6 Por ejemplo, parecería evidente que una forma de relacionar acreditación con financiamiento sería restringir el financiamiento público sólo a aquellos programas e instituciones acreditados. Sin embargo, puede suceder que programas o instituciones estratégicos no logran la acreditación por no contar con recursos esenciales, y una decisión restrictiva podría entonces hacer imposible su recuperación.

acción de diversos actores en los procesos de aseguramiento de la calidad. Concluyen enfatizando la necesidad de avanzar hacia mecanismos de aseguramiento de la calidad que, mediante el uso eficaz de criterios y procedimientos de evaluación externa, promuevan y fortalezcan los mecanismos de gestión de la calidad al interior de las IES.

Marcia Noda, Directora de la Junta de Acreditación Nacional de Cuba, desde un contexto diferente al del artículo mencionado anteriormente, enfatiza una conclusión similar. El análisis de la experiencia de aseguramiento de la calidad en Cuba y su relación con los objetivos de desarrollo sostenible y las políticas nacionales, plantea el desafío que significa pasar de una cultura de evaluación a una de gestión universitaria autónoma, pertinente, responsable y eficiente. El artículo concluye con un conjunto de recomendaciones concretas a los organismos de aseguramiento de la calidad, tendientes precisamente a abordar ese desafío.

Vicente López Portillo, Director General de COPAES, México, ubica su artículo en el contexto de la necesidad de avanzar hacia la calidad de la educación superior, definida en términos de pertinencia, idoneidad, eficacia, eficiencia, equidad e inclusión y su potencial de trascendencia, es decir, de permanecer en el tiempo y contribuir al desarrollo de las personas. A partir de allí, describe las estrategias definidas por México para promover una educación superior inclusiva y de calidad, los distintos organismos responsables de la implementación de dichas estrategias y las acciones desarrolladas por COPAES en este contexto.

Raúl Aguilera, Presidente de RIACES, analiza el tema de la calidad de la educación superior desde el punto de vista de su condición de bien público, y se refiere a la responsabilidad por su aseguramiento y garantía, destacando el rol del estado, de las propias instituciones de educación superior y de las agencias de aseguramiento de la calidad. Respecto de estas últimas, enfatiza la necesidad de concordar una definición de calidad y criterios de evaluación apropiados al contexto nacional, así como la importancia de la formación de pares evaluadores. Finalmente, destaca la necesidad de ajustar los modelos de aseguramiento de la calidad a los cambios experimentados por la educación superior, con el fin de velar por su pertinencia y actualización.

José Miguel Rodríguez, Encargado de Asuntos de Dirección en SINAE, Costa Rica, propone y aplica una metodología para evaluar el sistema de educación superior a partir de los informes emitidos por los pares evaluadores. La técnica propuesta permite hacer un

estudio transversal de fortalezas y debilidades, tanto por tipo de institución, como por área del conocimiento; asimismo, permite hacer un análisis similar al interior de una disciplina. Si bien el enfoque se refiere a los criterios y procedimientos utilizados por SINAES en Costa Rica, el artículo entrega antecedentes interesantes para su aplicación en otros países.

El conjunto de artículos reunido en este número es una muestra de la riqueza y del valor de los procesos de aseguramiento de la calidad en la región latinoamericana. Se trata de una experiencia valiosa, que es necesario difundir y hacer conocer, no solo en nuestro continente, sino en otras partes del mundo.

NOTA BIOGRÁFICA

:: **María José Lemaitre**

Socióloga, con estudios de posgrado en educación, es Directora Ejecutiva de CIN-DA. Ex presidenta de la Red Internacional de Agencias de Aseguramiento de la Calidad (INQAAHE) y de RIACES (Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior). Actualmente, integrante del Comité Consultivo de CHEA International Quality Group, en los Estados Unidos.

Estuvo a cargo del diseño e implementación de procesos de aseguramiento de la calidad en Chile entre 1990 y 2007; ha publicado numerosos artículos sobre educación secundaria y educación superior y prestado servicios de consultoría para instituciones de educación superior, gobiernos y organismos bi y multilaterales en Centro y Sudamérica, el Caribe, el Medio Oriente, África, Europa Oriental, Asia Central y el Sudeste Asiático.

Correo electrónico:

mariajoselemaitre@gmail.com

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y SU ACREDITACIÓN EN CUBA: ACTUALIDAD Y RETOS EN EL CONTEXTO DE LA AGENDA EDUCATIVA 2030

- **Marcia Esther Noda Hernández**

Directora de evaluación del Ministerio de Educación Superior
Secretaria Ejecutiva de la Junta de Acreditación Nacional (JAN)
República de Cuba.

:: Resumen

El tema de la calidad y su gestión en las universidades se ha convertido en un imperativo, si de lograr desarrollo pertinente se trata, más aún ante la necesidad de dar cumplimiento a los objetivos de la Agenda Educativa 2030, que resume los más sublimes deseos de la humanidad en post de lograr un desarrollo sostenible y sustentable para los ciudadanos.

Se comentan las experiencias de la Junta de Acreditación Nacional de la República de Cuba en los procesos de evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior del país y los programas que en ellas se imparten, en consonancia con las mejores experiencias pedagógicas nacionales e internacionales y las tendencias regionales y mundiales en la te-

mática. Los aspectos que se analizan han sido vitales para gestionar la calidad de los programas e instituciones, evidenciando la influencia que ejercen los sistemas de calidad de cara a las necesidades y exigencias contenidas en la Agenda Educativa 2030. Se brindan algunas consideraciones y experiencias evaluativas para ilustrar la complejidad del tema que refleje, de la manera más abarcadora posible, el quehacer universitario y su calidad.

Palabras clave: calidad, gestión, evaluación, acreditación.

:: Abstract

The issue of quality and its management in universities has become an imperative if achieving relevant development is addressed, especially given the need to comply with the objectives of the Education Agenda 2030, which summarizes the most sublime desires of humanity in post to achieve sustainable development for citizens.

The experiences of the National Accreditation Board of the Republic of Cuba are discussed in the evaluation and accreditation processes of the higher education institutions of the country and the programs they offer, in line with the best national and international pedagogical experiences and regional and global trends in the area. The aspects analyzed have been vital

for managing the quality of programs and institutions, evidencing the influence that quality systems exert in response to the needs and demands contained in the Education Agenda 2030. Some considerations and evaluative experiences are provided to illustrate the complexity of the subject that reflects, in the most comprehensive way possible, the university work and its quality.

Key words: quality, management, evaluation, accreditation

:: Résumé

Le sujet de la qualité et sa gestion au sein des universités est devenu un élément essentiel pour atteindre un développement pertinent, encore plus devant le besoin d'accomplir les objectifs de l'Agenda d'éducation 2030. Ce dernier résume les souhaits les plus sublimes de l'humanité ayant pour objectif l'attente d'un développement durable pour les citoyens.

Dans ce travail, des expériences du Conseil d'Accréditation Nationale de la République de Cuba lors des processus d'évaluation et d'accréditation des institutions d'enseignement supérieur du pays sont décrites ainsi que les programmes d'éducation qui s'y mettent en place, les meilleures expériences pédagogi-

ques nationales et internationales et les tendances régionales et mondiales dans le domaine. Les aspects analysés ont été essentiels pour la gestion de la qualité des programmes et des institutions, mettant en évidence l'influence exercée par les systèmes de qualité face aux besoins et exigences de l'Agenda d'éducation 2030. Des considérations et des expériences évaluatives sont aussi montrées afin d'illustrer la complexité du thème, le travail quotidien des universités et sa qualité.

Mots-clés: qualité, gestion, évaluation, accréditation.

:: Resumo

O tema da qualidade e sua gestão nas universidades se transformou em um imperativo caso se trate de conseguir um desenvolvimento pertinente, ainda mais diante da necessidade de dar continuidade aos objetivos da Agenda Educativa 2030, que resume os mais sublimes anseios da humanidade em prol de chegar a um desenvolvimento sustentável para os cidadãos.

São comentadas as experiências da Junta de Acreditação Nacional da República de Cuba nos processos de avaliação e acreditação das instituições de educação superior do país e dos programas que nelas são ministrados, em consonância com as melhores experiências pedagógicas nacionais e internacionais e as

tendências regionais e mundiais na temática. Os aspectos que são analisados têm sido vitais para administrar a qualidade dos programas e instituições, evidenciando a influência que exercem os sistemas de qualidade frente às necessidades e exigências presentes na Agenda Educativa 2030. São fornecidas algumas considerações e experiências avaliativas para ilustrar a complexidade do tema que reflete, da forma mais abrangente possível, a função universitária e sua qualidade.

Palavras chave: qualidade, gestão, avaliação, acreditação

:: INTRODUCCIÓN.

En la última década del pasado siglo comenzó, en la mayoría de los países y en particular en los de América Latina, un marcado interés por abordar el reto del mejoramiento de su calidad, pertinencia y compromiso social. 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.

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 y 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. (Araujo, 2014).

En particular la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en el documento publicado en 1995 *Policy papers for Change and Development in Higher Education* señalaba tres conceptos claves para ello: relevancia, calidad e internacionalización, e insistía en lo esencial de evaluar la calidad para encontrar soluciones a los problemas de las crisis institucionales y del sistema, recomendando el empleo de metodologías cualitativas y cuantitativas para evaluación de la calidad.

Efectivamente, 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. (Lemaitre, 2008).

:: EVOLUCIÓN DEL MODELO PARA LA EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN CUBA, COMO RESPUESTA A LAS CONDICIONES HISTÓRICO-CONCRETAS DE DESARROLLO

La calidad ha sido un concepto estructurador de la educación en Cuba y por tanto, el fundamento sobre el cual se ha erigido el sistema de educación superior cubano. La experiencia adquirida en el desarrollo de procesos de evaluación y control, desde la creación del Ministerio de Educación Superior (MES) hasta la fecha, han permitido madurar gradualmente estos conceptos y adecuarlos a las exigencias actuales (Alarcón, 2013).

La política encaminada al desarrollo de un sistema de evaluación y control del trabajo de las instituciones de educación comienza a aplicarse en 1978, a partir de esta fecha, se ha ido perfeccionando y adecuando, tanto al nivel de desarrollo alcanzado por las mismas y los programas que imparten, como al logrado en los métodos de medición y control establecidos. Ha sido un proceso eminentemente caracterizado por la rendición de cuentas ante la sociedad y la inspección y verificación del cumplimiento de lo establecido en normas, reglamentaciones y procedimientos; siendo el principio rector lograr un mecanismo que promueva la mejora continua de la calidad del proceso de formación, de pregrado y posgrado, así como de los resultados de la investigación científica con el uso más racional de los recursos humanos y materiales.

Entre 1978 y 1982 se enfatizaba en lograr el cambio en la cultura de trabajo que permitiera mejorar la calidad del quehacer universitario e incrementar la disciplina de trabajo en el Ministerio de Educación Superior y sus entidades, de igual manera, al desarrollo del trabajo metodológico en los departamentos docentes y a la elevación del nivel científico del claustro como vía fundamental para garantizar la calidad del proceso de formación. Los indicadores a evaluar evidenciaban la mejora en los diferentes procesos que se desarrollaban en las diversas dependencias universitarias.

En la etapa de 1982 a 1990 se fortaleció el empleo de indicadores que posibilitaron estabilizar la promoción académica, fortalecer el trabajo metodológico como sistema en los departamentos docentes y lograr una elevada participación de profesores y estudiantes en el trabajo científico.

Con el desarrollo de la actividad posgraduada y la transformación de las universidades en centros de investigación, se produjo un cambio cualitativo en la Educación Superior cubana, lo que determinó la variación de los indicadores a emplear para hacerlos pertinentes, encaminados a evaluar la calidad de los procesos fundamentales que desarrollaba la universidad y el aseguramiento, registro y control de los recursos necesarios para garantizar los mismos. Se situó

en una dimensión superior a las didácticas especiales y representó una forma diferente de valorar los distintos niveles de dirección y el control a la calidad de la formación de profesionales, el posgrado, la investigación científica y la actividad económico – financiera y de aseguramiento a los servicios.

La adopción de la planeación estratégica como sistema de desarrollo en 1997 determinó la necesidad de perfeccionar el sistema de evaluación institucional, a saber: se encaminó a comprobar el cumplimiento de la misión de las instituciones, verificar la calidad del trabajo y su contribución al cumplimiento de los objetivos del sistema de educación superior; las áreas a evaluar se hicieron corresponder con los objetivos de la planeación estratégica y en cada una de ellas se definió los distintos niveles de calidad a partir del cumplimiento de los referentes correspondientes en cada una de las instancias evaluadas (departamentos, facultades, universidad); otro cambio importante estuvo relacionado con la información a la comunidad universitaria, a los gobiernos y autoridades de los territorios, así como a las principales empresas y entidades relacionadas directamente con el quehacer universitario.

En el último quinquenio de los años 90, el análisis de las experiencias resultantes de la implantación del sistema de evaluación institucional en Cuba, de las transformaciones que estaban teniendo lugar en la educación superior nacional, unido a los procesos que ocurrían en América Latina, fundamentalmente, evidenció la necesidad de un perfeccionamiento de los métodos y procederes de evaluación, así como la incorporación paulatina de los procesos de acreditación de los diferentes programas que se imparten y las propias instituciones.

Lo anterior dio lugar a la creación del Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA), bajo la concepción de transferir la responsabilidad por la calidad a las instituciones de educación superior, con énfasis en la implementación de la autoevaluación de forma sistemática, así como fortalecer la cultura por la excelencia. El SUPRA ha sido modificado varias veces como respuesta a las necesidades de la educación superior, está integrado desde el año 2015 por cinco sistemas que permiten la evaluación y acreditación de Carreras, Maestrías, Doctorados, Instituciones de educación superior y Especialidades de Posgrado. A lo largo de diecisiete años se han logrado resultados alentadores, el 72% de las carreras, el 76% de las maestrías, el 74% de los doctorados y el 50% de las instituciones posean categorías superiores de acreditación.

∴ LA JUNTA NACIONAL DE ACREDITACIÓN

De la misma manera, fue necesaria la creación de la Junta de Acreditación Nacional, JAN, agencia estatal cuyo objetivo es contribuir a la mejora de la calidad de la educación superior mediante el desarrollo y aplicación del SUPRA, también es responsable de la certificación a nivel nacional e internacional de

programas e instituciones (IES). Por tanto, valora y comprueba la calidad referida por las IES y los programas en sus autoevaluaciones y contribuye al seguimiento de los planes de mejora, implementados en correspondencia con los resultados obtenidos en las autoevaluaciones y las evaluaciones externas. Representa a la educación superior cubana en materia de calidad, evaluación y acreditación ante las agencias, instituciones y organizaciones encargadas de la evaluación de la calidad de la educación superior de los diferentes países, regiones, o de carácter internacional.

Entre las funciones asignadas a la JAN están:

- Aprobar las diferentes variables, indicadores y criterios de calidad, e instrumentos que han de aplicarse en la evaluación.
- Aprobar las distintas categorías de acreditación, como resultado de los procesos de evaluación realizados.
- Convocar, programar, organizar y conducir el desarrollo de los distintos procesos de evaluación y acreditación, fijando los plazos de ejecución de los mismos.
- Orientar metodológicamente el desarrollo de las distintas etapas de los procesos de evaluación y acreditación; seleccionando y entrenando los expertos que llevarán a cabo las evaluaciones.
- Recibir, procesar, custodiar y preservar toda documentación correspondiente a los procesos de evaluación y acreditación que se desarrollen.
- Aprobar bolsa de expertos para los diferentes Comités Técnicos Evaluadores y Comisiones Evaluadoras.
- Acoger y atender las reclamaciones que se presenten

Luego de 17 años de creada, la JAN ha demostrado capacidad para llevar a cabo procesos eficaces de aseguramiento y gestión de la calidad, esencialmente por el cumplimiento de los propósitos y fines por los que fue creada; porque los procedimientos establecidos responden a la satisfacción de criterios y orientaciones de buenas prácticas en el campo de la evaluación y acreditación universitarias, así como a la búsqueda de mecanismos que le permitan verificar el impacto real de los procesos de evaluación y acreditación sobre la calidad de los programas o instituciones de educación superior.

La JAN está compuesta por expertos provenientes de las IES de todo el país y de diferentes instituciones científicas adscritas a Organismos de la Administra-

ción Central del Estado vinculados directamente a la educación superior. Para su funcionamiento, cuenta con una Secretaría Ejecutiva, Comités Técnicos Evaluadores (CTE), órganos auxiliares encargados del asesoramiento metodológico a los procesos de acreditación y un Comité de Apelaciones.

La JAN rinde cuenta anualmente ante la sociedad de manera pública. Las conclusiones o resultados de los procesos de evaluación externa y acreditación llevados a cabo por la junta se hacen públicos en el marco del ámbito académico y se divulgan nacional e internacionalmente por diversos medios.

∴ : CARACTERÍSTICAS DE LA PRÁCTICA EVALUATIVA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR CUBANA

La práctica evaluativa cubana tiene un grupo de aspectos que la caracterizan, es el resultado de las mejores tradiciones pedagógicas del país unidas a un estudio riguroso de las principales tendencias internacionales. Sus características distintivas se describen a continuación:

- se basa en el principio de la voluntariedad relativa a la solicitud de los interesados para ser sometidos a un proceso de evaluación externa a partir del cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento, aunque hay limitaciones temporales para mantener la categoría obtenida. Es decir, las categorías de acreditación son temporales y tienen una vigencia determinada.
- 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, le confiere mayor credibilidad a los resultados de los procesos y un apreciable reconocimiento por parte de la sociedad.
- 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 la cultura de la calidad en dichas instituciones. 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.
- Comprende los Sistemas de Evaluación y Acreditación de Carreras, Maestrías, Especialidades, Doctorados e Instituciones de educación superior. La concepción más general que sustentan los mismos es que la autoevaluación, la evaluación externa y la acreditación constituyen una unidad dialéctica y, por ello, son procesos de un sistema integral que se reconoce como la gestión para el mejoramiento continuo de la calidad

de la educación superior y de certificación pública de niveles de calidad nacional e internacional.

- 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
- El fundamento del sistema es la autoevaluación que realizan los colectivos que ejecutan cada programa o laboran en cada instancia universitaria, es el medio o herramienta que la institución utiliza en la búsqueda de la excelencia de su gestión, al ser un proceso que demuestra la capacidad de la organización para diagnosticar debilidades y fortalezas, buscar la superación de las primeras, la potenciación de las segundas y diseñar estrategias para introducir, administrar y sustentar los cambios.
- 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, e igualmente se verifica el dominio de conocimientos de los estudiantes y la maestría pedagógica de los profesores.
- La certificación se basa en la evaluación externa realizada por expertos, en amplio debate con los ejecutores directos de cada programa, garantizando la transparencia de los procesos. Los procedimientos utilizados permiten la diversificación, la innovación y se desarrollan buscando la mayor eficacia de los mismos.
- Cada uno de los sistemas que comprende el SUPRA consta de tres documentos básicos: Patrón de Calidad, Reglamento de Evaluación y Guía de Evaluación.
- En el Patrón de Calidad se describen los estándares que deben ser satisfechos por cada programa evaluado. Constituye el deber ser de estos programas. Para determinar en qué medida un programa satisface los estándares de calidad correspondientes, se establecen un conjunto de variables e indicadores. Los patrones de calidad son aplicables en las diversas áreas del conocimiento, pero con la peculiaridad que se reconocen las particularidades de la formación específica que se evalúa a partir de la capacidad de los expertos para ello.
- En el Reglamento de Evaluación se norman y regulan las distintas etapas del proceso. Se definen las distintas categorías de acreditación para cada programa o institución y se describen los atributos de cada una, según el grado de cumplimiento de los estándares de calidad definidos

en el patrón. Se detallan las etapas organizativas para la realización de los procesos de evaluación; así como las fuentes que pueden proporcionar información relevante sobre la calidad de los programas o la institución evaluados.

- En la Guía de Evaluación se sistematizan las variables del Patrón de Calidad a partir de los indicadores y criterios de medida que caracterizan a cada una de ellas. Sirve de base para la elaboración del informe de autoevaluación.
- Para cada sistema se ha elaborado además un Manual de Implementación que constituye un instrumento de apoyo y orientación para los evaluadores externos y donde se actualizan periódicamente los procedimientos evaluativos para la obtención de información relevante por todas las vías, el formato de los modelos e informes necesarios, la propuesta de programa para la evaluación externa y otras informaciones necesarias para la buena marcha de los procesos.
- La evaluación externa se realiza por evaluadores no profesionales seleccionados de entre un grupo de prestigiosos profesionales de las distintas ramas del saber que provienen de las diferentes universidades del país u otros organismos y cumplen con determinados requisitos de idoneidad (Doctores en Ciencias, profesores titulares u auxiliares), sin recibir ningún pago adicional por su actividad. La representación, en las comisiones de evaluación, de diferentes instituciones de educación superior del país y de otros organismos de la producción y los servicios ha contribuido a multiplicar las experiencias positivas encontradas y garantizar la transparencia y justeza necesaria.
- Se tiene en cuenta la opinión de los implicados e interesados en la concepción, desarrollo y valoración de los sistemas de evaluación y sus instrumentos, llegándose a un acuerdo para su implementación, el considerar los criterios de organismos territoriales, empleadores y usuarios, de los estudiantes y profesores, lo que le confiere mayor credibilidad a los resultados de los procesos y un mayor reconocimiento por parte de la sociedad.
- Sobre la base de las debilidades y recomendaciones identificadas por la comisión evaluadora, los evaluados elaboran un plan de mejora cuyo seguimiento es responsabilidad de la Institución. El carácter formativo, participativo y democrático de la evaluación, así como la retroalimentación que se logra entre todos los involucrados, ha posibilitado una mayor calidad en las acreditaciones.

- Se consideran fuentes de información de los procesos de evaluación externa junto a 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 integrantes del SUPRA, tratando de buscar una mayor integración y coherencia entre ellos, reforzar los puntos comunes y su conceptualización, buscando uniformidad donde sea posible. El sistema refuerza la formación integral de la personalidad sobre la base de un sólido sistema de valores, la calidad en el dominio de los modos de actuación profesional, la interdisciplinariedad, la producción científica y la sostenibilidad del claustro.

:: IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN ADECUADOS

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 han tenido su reflejo en la planeación estratégica de las instituciones para el periodo. 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

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 evaluación y acreditación existente en el país. Debe permitir integrar en un sistema los principales elementos de la gestión en la universidad, sus interrelaciones, así como impactos fundamentales en correspondencia con la exigencia y satisfacción de las partes interesadas en función de los lineamientos económicos y sociales, sobre la base de aportes significativos de diferentes enfoques modernos de

gestión, que facilitan el tratamiento sistémico de las variables organizacionales para el mejoramiento de la gestión en general.

Reviste gran importancia que el sistema de gestión de la calidad sea útil realmente para la toma de decisiones, concediendo un papel relevante a los impactos que se logran y a su medición, en el que juegan un papel destacado la modelación, la gestión documental, de la información y la informatización para el avance del sistema.

En todo el sistema de aseguramiento, gestión y acreditación de la calidad juega un papel relevante la alta dirección de las IES, su liderazgo, participación y comunicación, unido a la capacitación, formación, estabilidad e institucionalización de los equipos de trabajo de la gestión de la calidad.

:: INDICADORES EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN

Muchos de los procesos de evaluación y acreditación se caracterizan por la diversidad y la formalidad. (Fernández Lamarra, 2012). En este sentido, la evaluación se limita a ponderar la existencia o no de indicadores definidos por los especialistas. El mejoramiento de la calidad se convierte en la obtención de indicadores, obtención que puede ser sólo formal y negativo para la institución. Es común que exista un número excesivo de indicadores en muchos de los sistemas aplicados, lo que obedece a que entre ellos están tanto los indicadores cruciales o esenciales, y también los «triviales» que opacarían a los primeros (principio de Pareto) (Sánchez Quintero, 2014).

Los criterios e indicadores son la piedra angular de los procesos de acreditación. Sobre ellos se construye todo un sistema, no solo el de garantía de la calidad, sino también el de educación superior. Un sistema de criterios e indicadores inadecuados traerá consigo un sistema de educación superior de baja calidad y por tanto inadecuado para solventar las necesidades sociales. En conclusión, será un sistema de educación superior no pertinente que habrá dejado de lado su compromiso social. (Cruz, 2009).

Para lograr la responsabilidad social, pertinencia, calidad, análisis social, reflexión crítica y sostenibilidad de las instituciones de Educación superior, son necesarios los indicadores como expresiones de síntesis inteligente en un mundo que invade con excesiva información y donde esta no se logra traducir en conocimiento por el tratamiento superficial que se hace de la misma, su falta de sistematización o porque no se ha logrado una adecuada síntesis. (Villareal y García, 2014). En particular son destacables el empleo de indicadores relacionados con los estudiantes, el claustro, y la investigación.

• **Estudiantes**

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 semilleros de investigación, grupos científicos estudiantiles u otras denominaciones que reflejan la incorporación temprana de los mismos a investigar e innovar. El bienestar ofrecido por las instituciones de educación superior a los estudiantes, se manifiesta a través de actividades significativas y de alto impacto se emplean mejor los recursos de las universidades y se impactan las condiciones bajo las cuales los estudiantes asisten a clases.

Existe un grupo de indicadores cuantitativos de suma importancia que no deben dejarse de valorar, tales como la eficiencia con que transitan por la vida universitaria, en particular la eficiencia académica y del ciclo. En cuanto a la deserción es necesario que los programas académicos visibilicen más las causas y soluciones a la deserción, y su impacto en los indicadores de retención estudiantil.

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, el modo en que se organiza y se lleva a la práctica. Ello incluye lograr un grado de flexibilidad que garantice una mayor exigencia en tanto incorpora las metas y objetivos específicos de cada institución junto a las del patrón de excelencia o modelo genérico que se quiere alcanzar. La posibilidad de evaluar distintos proyectos universitarios a partir de los mismos instrumentos reflejará una verdadera evaluación integral.

• **Claustros**

Conseguir la calidad es una de las tareas más importantes de los claustros universitarios, pero se hace necesario dotar a las organizaciones de indicadores, métodos e instrumentos para medir su alcance, el impacto provocado y el camino para la mejora continua. El papel protagonista de los profesores se aprecia la importancia que puede tener para la calidad de un programa académico el bienestar y la participación de los profesores en la vida académica y en la investigación que se realiza dentro del programa. Es evidente que los profesores

son los actores universitarios con mayor responsabilidad sobre el mejoramiento de la calidad, aunque su selección, contratación y evaluación y satisfacción dependen en gran medida de los directivos de los programas e instituciones. Contar cuando se necesite con recursos humanos con las competencias requeridas, motivados y comprometidos se constituye en el principal factor de éxito en el desarrollo de la actividad organizacional en los albores del siglo XXI. Todo lo anterior no puede lograrse sin considerar tanto en el diseño, como en la implementación y ejecución la más amplia participación de los trabajadores y sustentando el sistema sobre una sólida base técnica, ingenieril y de diseño.

Solo así podrá lograrse el gran reto actual y futuro que se impone a la gestión de recursos humanos y a los líderes para atraer, retener, mantener, motivar y desarrollar a personas con conocimientos y lograr de ellos un nivel de compromiso y responsabilidad que les permita a la organización alcanzar los objetivos emanados de su misión y visión.

Un aspecto verdaderamente importante a destacar es la necesidad de lograr cohesión interna para lograr calidad sistemática, vinculada a los objetivos de gestión de los recursos humanos, y así evitar la aparición de la gran paradoja que por una parte proclama al recurso humano como “el activo más valioso” y centro de atención, sin embargo y en muchos casos, las políticas, actitudes y valores con los que se dirige lo niegan o parecen hacerlo, generando falta de credibilidad y confianza, afectando la motivación y el compromiso, por tanto se demanda coherencia y consistencia entre lo que se piensa, escribe dice y sobre todo lo que se hace, debe también existir coherencia dentro de las propias funciones de recursos humanos y en lo externo de estas con las restantes funciones organizacionales y su estrategia.

Los directivos, profesores y todo el personal de apoyo deben reunir requisitos y condiciones acordes con los valores que se quieren formar en los egresados de la universidad cubana, esto hace que la gestión del recurso humano se considere un proceso integrante del sistema de gestión de calidad.

• Investigación

Los indicadores más importantes en investigación tienen relación con: publicación en revistas indizadas; participación en semilleros de investigación; tiempo que los actores universitarios dedican a la investigación; impacto social, económico y académico de la investigación; porcentaje de incremento de libros, eventos, cursos, conferencias, seminarios, diplomados, especializaciones, maestrías y doctorados resultantes de investigaciones; y 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.

En los sistemas que consideran la evaluación y acreditación de programas y de 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. A través de la segunda se puede constatar la inserción de la universidad en el sistema nacional de innovación y el cumplimiento del compromiso social para con éste.

:: RETOS DE CARA A CUMPLIR LA AGENDA EDUCATIVA 2030

Los procesos de evaluación y acreditación se han consolidado paulatinamente, pero su desarrollo es aún insuficiente de cara a los nuevos retos que representa la Agenda Educativa 2030, por lo que se impone un análisis de sus tendencias actuales, así como la divulgación de las mejores prácticas empleadas en las instituciones que han logrado categorías superiores de acreditación, conseguidas sobre la base del desarrollo coherente de los procesos que la integran, y también las limitaciones que tienen.

En este empeño es imprescindible un sistema de gestión sustentado por indicadores correctamente estructurados, capaces de evaluar y proporcionar información valiosa que posibilite una adecuada toma de decisiones durante los procesos de autoevaluación y mejoramiento de la calidad, tanto en las instituciones como en los programas que la integran

Es necesario promover los procesos de evaluación y acreditación y brindar mejores condiciones para realizarlos. Los procesos de gestión de la calidad han contribuido a un replanteo de los criterios de gobierno, toma de decisiones, planificación y administración, incluyendo el seguimiento y la autoevaluación permanente que favorecerán el diseño de nuevos modelos de gestión estratégica pertinente, y de autonomía responsable y eficiente de las instituciones y de los sistemas universitarios.

Se hace necesario transitar de la "cultura de la evaluación" a la "cultura de una gestión universitaria autónoma, pertinente, responsable y eficiente", con una nueva concepción estratégica sobre planificación y gestión de la educación superior, en la que evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad sean procesos permanentes.

La integración entre los procesos de acreditación de programas y de instituciones pudiera formar parte de la innovación en materia evaluativa de la calidad en la educación superior. Es cierto que los procesos integrados de acreditación institucional y de carreras pueden darse en sistemas en los que todas las

instituciones se encuentren integradas armónicamente, y tengan entre ellas las mismas condiciones y posibilidades, en los casos en que los objetivos de evaluación/acreditación sean coincidentes, así como los resultados o efectos sobre las instituciones.

La búsqueda de nuevos escenarios que representen valor agregado a los procesos y extensión del reconocimiento social a programas e instituciones, tales como la realización de evaluaciones conjuntas entre agencias de diferentes países. Para lograr este empeño deberán estudiarse y comparar los sistemas de aseguramiento y acreditación de la calidad en la región.

Es imprescindible que prevalezca el consenso, el debate y la reflexión de la comunidad universitaria en torno a estos temas, para avanzar con mayor celeridad. Donde ha primado algún tipo de imposición o exclusión de los académicos en la definición de cómo van a ser evaluados, el avance se ha hecho más lento, y en algunos casos ha sido tan férrea la oposición a tales prácticas que no se ha avanzado, y lo logrado no posee el apoyo y reconocimiento de las universidades -en particular de los estudiantes y profesores participantes-.

Otro de los aspectos imprescindibles 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. En tal sentido 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.

El programa de evaluación institucional debe orientarse por tanto dentro de la planeación estratégica de una institución, lo que significa que:

- la evaluación es una práctica sistemática, institucional y permanente de la universidad que posibilita detectar las debilidades y capitalizar las fortalezas para mejorar la gestión institucional en la conducción y logro de las metas organizacionales;
- su objeto de análisis es múltiple, conformado por metas, procesos, productos académicos y científicos, así como el impacto que estos tienen en la sociedad e involucra funciones básicas como enseñanza, investigación, extensión, y gestión, lo que facilita la comparación de la realidad con las metas planeadas;

- los protagonistas de la autoevaluación son los actores involucrados, no solo en el momento del diagnóstico, sino también en la interpretación de la información y en el diseño de las políticas prospectivas;
- forma parte de las actividades fundamentales de la gestión académica y administrativa e implica una reflexión permanente sobre la propia gestión;
- los fines de la evaluación deben orientarse hacia la satisfacción de los propósitos específicos de las instituciones universitarias, teniendo en cuenta las nociones de conflictos y negociación que enmarcan el proceso de toma de decisiones consensuadas y colegiadas.

Sigue constituyendo 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 sobre la base de la inserción laboral de los graduados de nivel superior y el seguimiento a los egresados, entre otros elementos.

Asegurar la disponibilidad de recursos e información para operación y seguimiento de los procesos

Realizar seguimiento, medición y análisis de los procesos.

Implementar acciones para lograr resultados planificados y mejora continua de los procesos.

:: CONCLUSIONES

1. Se evidenció la necesidad de revisar los sistemas de indicadores de gestión y autoevaluación, tanto en sus procedimientos, como en la importancia de considerar en la evaluación de la calidad indicadores y criterios de formación, desempeño del profesional y del impacto para el desarrollo social.
2. El empleo de un adecuado sistema de indicadores para gestionar la calidad y su autoevaluación posibilita perfeccionar el proceso de toma de decisiones estratégicas y operativas, elevando su efectividad en correspondencia con los medios y recursos disponibles y/o con las posibilidades reales de gestión actuales y futuras, en función del potencial a partir de una mayor concentración en los factores críticos y la evaluación sobre esa base, del impacto de las decisiones tomadas.

3. Dotar a las instituciones con una herramienta metodológica pertinente para asegurar y autoevaluar la calidad posibilita:

- realizar un diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la organización para el logro de categorías superior de acreditación sobre bases objetivas y medibles;
- concebir y desarrollar una estrategia de mejora continua que le permita elevar permanentemente los niveles de calidad, a partir del seguimiento de indicadores que la caracterizan;
- formar progresivamente una cultura de cambio, tanto en las formas actuales de pensar como en las de actuar, dotando a la organización de la flexibilidad para adaptarse a los cambios internos y en el entorno a partir del permanente ajuste del diseño y el desempeño, propiciando la participación y compromiso efectivo de los trabajadores y directivos;
- Mejorar procesos y visibilidad de la institución.

REFERENCIAS

- **Alarcón Ortiz, R (2013)**. La calidad de la Educación Superior Cubana: Retos contemporáneos. Pedagogía 2013
- **Araujo, S. (2014)**. La evaluación y la Universidad en Argentina: políticas, enfoques y prácticas Revista de la Educación Superior Vol. XLIII (4); No.172, octubre-diciembre del 2014. ISSN: 0185-2760. (p. 57-77) recuperado de www.sciencedirect.com
- **Brunner, J., Miranda, D. (2016)**. Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2016. Universia. CINDA. Chile.
- **Cruz, L. Y. (2009)**. La acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las universidades. Propuesta de criterios e indicadores cualitativos [tesis doctoral]. Barcelona: Universidad de Cataluña.
- **Espí Lacomba, N. (2012)**. El papel de las agencias de evaluación y acreditación en el reconocimiento mutuo de títulos en América Latina y el Caribe, IV Taller internacional sobre Evaluación y Acreditación en la Educación Superior, UNIV 2012, La Habana, febrero 2012
- **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
- **İlker Kecetep and İdil Özkan (2015)**. WCLTA 2013 Quality Assurance InThe European Higher Education Area Procedia - Social and Behavioral Sciences 141 (2014) 660 – 664 Recuperado de www.sciencedirect.com

- **Lemaitre, M. J. (2008).** Tendencias actuales de la educación superior en América Latina, Diplomado en Gestión de la Calidad Universitaria, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú, Enero 2008
- **Mollis, M. (2014).** Administrar la crisis de la educación pública y evaluar la calidad universitaria en América Latina: dos caras de la misma reforma educativa. *Revista de Educación Superior*. Vol. XLIII(1); Nr 169 enero marzo 2014 ISSN 0185-260 (p 25-45).
- **Sánchez Quintero, Jairo (2014).** Propuesta de indicadores de calidad para la autoevaluación y acreditación de programas universitarios en administración *Estudios Gerenciales* 30 (2014) 419–429 www.elsevier.es/estudios_gerenciales, Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Recuperado de www.sciencedirect.com
- **Villareal Rodríguez E y García Aracil A (2014).** Una propuesta de indicadores para la caracterización de las universidades emprendedoras. Recuperado de www.sciencedirect.com

:: **Marcia Esther Noda Fernández**

Directora de evaluación del Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba. Secretaria Ejecutiva de la Junta de Acreditación Nacional. Ingeniera Industrial. Master en Matemática e Informática aplicada a la Administración. Doctora en Ciencias Técnicas. Profesora Titular. Posee 30 años de experiencia en la docencia de pre y de posgrado en la educación superior. Ha impartido docencia de posgrado en diferentes universidades en Cuba, Nicaragua, Venezuela, Colombia y Ecuador. Igualmente ha recibido cursos y entrenamientos en diferentes países.

Es directora de tesis de doctorado y de maestría en temas asociados a la gestión de recursos humanos y la calidad en instituciones de servicio y en particular en instituciones educacionales. Ha publicado 45 artículos y ponencias, participado como ponente, miembro de tribunales y comités organizadores de más de 50 eventos científicos nacionales e internacionales.

Ha desempeñado las siguientes responsabilidades principales: Decana de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Holguín, Vicerrectora docente y Rectora de la Universidad de Holguín, Miembro del tribunal Nacional de Ingeniería Industrial. Integrante del comité académico de cuatro maestrías y dos doctorados.

Correo electrónico:

mnoda@mes.go.cu