

LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR
QUALITY MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION

Est. Aleandra Evora López¹, Universidad de Matanzas,

aleandra98@nauta.cu

Est. Maybet García Toranzo²

Dr. C. Ing. Manuel Pedroso Martínez³ (0000-0001-9767-9379)

Est. Roxana Alba Cruz⁴ (0000-0003-0161-391)

Resumen

La búsqueda de la calidad en las universidades cubanas ha generado modos educacionales diferentes en lo referente a la forma de gestionarla, dado que la misma constituye un juicio de valor subjetivo. El propósito de este artículo es cuestionar si los procesos de educación que se realizan a la gestión universitaria en la Universidad de Matanzas establecen realmente una garantía de calidad educativa. Para ello se presentan algunas consideraciones teóricas sobre la calidad, retomando clásicos referentes al tema y encontrando en el camino investigaciones actuales que demuestran una tendencia obsoleta a aplicar las Normas ISO como una forma de certificar calidad universitaria. Se infiere que resulta necesaria una actualización y transformación de la universidad cubana, presentado un modelo genérico basado en el enfoque de la administración educativa y la nueva gestión pública para certificar la gestión universitaria, más no la calidad educativa.

Palabras claves: *calidad; gestión; procesos educacionales; Universidad de Matanzas*

Abstract

The search for quality in Cuban universities has generated different educational modes regarding how to manage it, since it constitutes a subjective value judgment. The purpose of this article is to question whether the education processes that are carried out to university management at the University of Matanzas really establish a guarantee of educational quality. For this, some theoretical considerations on quality are presented, taking up classics on the subject and finding current research along the way that shows an outdated tendency to apply ISO Standards as a way of

certifying university quality. It is inferred that an update and transformation of the Cuban university is necessary, presenting a generic model based on the approach of educational administration and new public management to certify university management, but not educational quality.

Keywords: *quality, management, educational processes, University of Matanzas.*

Con el paso del tiempo las universidades de todo el mundo se han adaptado a los constantes cambios del entorno, trayendo como consecuencia el tener que asumir distintas concepciones, paradigmas, enfoques y estrategias de gestión como organización, con el propósito de saber cómo gestionar un mejor nivel de rendimiento organizacional y, por consiguiente, ser más competitivas y exitosas.

Las Instituciones de Educación Superior como organizaciones sociales cuyo producto fundamental son los profesionales que aportan a la sociedad, se han visto en la necesidad de preocuparse por la calidad de servicio percibido, la satisfacción y la pertinencia de sus procesos, resultados e impactos en correspondencia con las necesidades y exigencias del mundo del trabajo (Lozano *et al.*, 2018).

En este sentido se destacan los aportes de autores como Ortiz Pérez (2014), Pedraza-Nájar *et al.* (2017), Razo *et al.* (2028), Medina León *et al.* (2020), entre otros, quienes coinciden al exponer que actualmente, la calidad adquiere un enfoque en términos de gestión, es decir, estableciendo directrices y orientaciones que permeen a las instituciones y de manera coordinada, son desplegadas y controladas en el marco de la eficacia, eficiencia y efectividad, para proyectarla en las organizaciones alrededor del mundo, en un momento único de integración de mercados, de competitividad, de innovación y de gestión del conocimiento.

Por ello, las Instituciones de Educación Superior están llamadas necesariamente a lograr niveles de eficiencia y eficacia del sistema educativo para lo cual las modalidades de evaluación de la calidad constituyen una herramienta que coadyuva al logro de una mejora continua de los procesos y funciones universitarias.

El desarrollo de la educación superior es un espacio importante para la transformación de la realidad actual y de la problemática social a la que se enfrentan muchos países de la región. Los procesos que en las universidades se desarrollan deben estar vinculados con las problemáticas sociales, la

generación de nuevos conocimientos, la investigación científica y la formación de valores, lo cual es una garantía de calidad para la sociedad (Guillén *et al.* 2018).

Las universidades están influenciadas por el contexto donde se encuentran ubicadas, lo que las compromete a destinar sus esfuerzos para una gestión educativa de calidad, que busque desarrollar una nueva forma de actuación y, por ende, avanzar en el proceso de la enseñanza y del aprendizaje, cambiando la estructura que se considera tradicional por diseños innovadores, especialmente para poder hacer frente a la incertidumbre, las exigencias y la globalización.

Briones (2018) asevera que si se logra una cultura endógena del mejoramiento continuo se podrán lograr los objetivos más avanzados de una universidad. El desarrollo tiene que gestarse desde dentro, de ahí que todo proceso de búsqueda de la elevación de la calidad debe comenzar con una proyección propia de la gestión de la calidad que asegure el examen consciente, y objetivo de lo logrado en concordancia con los fines y propósitos y de acuerdo al contexto económico, social y cultural en que se inserta.

Romero Fernández *et al.* (2019) esgrimen que la gestión universitaria está relacionada con la operación y desarrollo eficiente de la docencia, la investigación y la extensión, así, como del factor humano y de los recursos financieros y físicos vinculados con las mismas, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad.

Es por ello, que para el fortalecimiento de la gestión universitaria como reto que impone la sociedad globalizada a las Instituciones de Educación Superior, estas deben implementar acciones evaluativas orientadas al mejoramiento continuo de la calidad de los procesos que las integran.

Más no se trata tan solo de hablar de la educación cubana en calidad, sino de resaltar la importancia de calidad en la gestión de la educación universitaria, lo cual establece dos planteamientos totalmente diferentes. Por tanto, es preciso aclarar que el objeto de estudio de esta investigación lo constituye la calidad en la gestión universitaria en Cuba, específicamente en la Universidad de Matanzas, el cual se aborda desde las teorías de la calidad, para pasar al enfoque de la administración educativa y la nueva gestión pública, considerando que de ahí se originan los nuevos sistemas de gestión de las instituciones de educación superior.

El concepto de calidad, desde años atrás, ha tomado importancia y especial atención dentro del ámbito empresarial. No obstante, la aplicación de este concepto a la gestión universitaria también ha

adquirido especial interés; en Europa, por ejemplo, empezó en los años noventa a tratarse con miras futuristas el ingreso de esta variable dentro de la medición y evaluación de desempeño en las universidades. Cuba no ha sido la excepción, pues en cada proceso de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad educacional, se demuestra la alta categorización en el ranking de la enseñanza superior.

Pero los desafíos que se les han planteado a las Instituciones de Educación Superior cubanas en su gestión, abarcan los procesos sustantivos y demandan transformaciones progresivas de estos procesos. Dichas transformaciones apuntan, no solamente a elementos de naturaleza infraestructural, sino a los métodos de dirección y estilos de liderazgo.

Los estudios de Alarcón Ortiz y Finalé de la Cruz (2016), Barreiro (2017), López & Rivero (2018) y Tapia (2019), reconocen que los procesos de gestión en las universidades poseen un carácter transversal y jerarquizan el proceso de gestión del personal docente universitario como un proceso estratégico de la organización dirigido a la elevación de la calidad. El personal docente universitario es esencial para el logro de la excelencia en la formación de los profesionales en Cuba. Este personal docente debe ser evaluado de manera sistemática e integral.

Para los fines de esta investigación resulta necesario definir las funciones de la evaluación del desempeño de los docentes con su correspondiente contextualización al ámbito de la calidad de la enseñanza en la Universidad de Matanzas. En tal sentido, se identifican cinco funciones, a saber: función de diagnóstico, función instructiva, función educativa, función desarrolladora y función de control.

- **Función de diagnóstico:** la evaluación de los docentes en la ES debe caracterizar el desempeño en un período determinado, debe ser una vía para identificar de manera sintética logros e insuficiencias, de modo que le sirva al decano, al jefe de departamento y al propio docente de pauta para la proyección de acciones de superación que posibiliten la erradicación de las insuficiencias y el incremento de sus logros.
- **Función instructiva:** el proceso de evaluación en sí mismo contribuye al aprendizaje de evaluados y evaluadores. El decano, el jefe del departamento y el docente se instruyen, aprenden e incorporan nuevas experiencias de aprendizaje laboral que condicionan y guían su desempeño futuro.

- **Función educativa:** los resultados de la evaluación y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo se relacionan intrínsecamente. A partir de que el docente conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por la comunidad universitaria puede trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias señaladas.
- **Función desarrolladora:** esta función se cumple cuando como resultado del proceso evaluativo se incrementa la madurez del docente. Esta madurez se aprecia a partir de la relación entre el evaluador y el evaluado, en ella el docente se autoevalúa críticamente de forma permanente y proyecta su búsqueda del conocimiento hacia aquello que ha identificado como una carencia, ese estado de insatisfacción propio conduce al autoperfeccionamiento. Se deben considerar en esta función los juicios del docente universitario para el perfeccionamiento de su labor futura, sus cualidades personales como educador y para mejorar sus resultados individuales.
- **Función de control:** esta función permite la retroalimentación del proceso de evaluación del desempeño. Posibilita a los docentes y a los evaluadores un intercambio acerca del nivel de desarrollo alcanzado, así como la aceptación de las vías para lograr los objetivos propuestos y el consenso entre los diversos puntos de vista acerca de la comprobación sistemática del desempeño y las futuras correcciones.

Es posible afirmar que, en la calidad de los procesos educativos en la Universidad de Matanzas, ha transitado desde el esquema tradicional donde el jefe era el evaluador y el docente evaluado mantenía una posición poco protagónica en el proceso hasta un modelo en el que la planeación estratégica constituye el núcleo articulador y proyectivo de los resultados individuales y grupales.

A partir de la aplicación en el MES de la Dirección por Objetivos (DPO), se realizó un cambio en la planificación individual de los profesores. Esta se conformó sobre la base de los resultados individuales que tributaban a las áreas de resultados claves y criterios de medidas de las IES. En este sentido al profesor se le evalúa y califica por su desempeño en cada área de resultado clave y además se otorga una calificación integral.

Con la Resolución No. 2/2018 emitida por el Ministerio de Educación Superior (MES) se establecen procedimientos para la evaluación de la calidad en los procesos educativos llevados a cabo en las universidades de Cuba, se hacen coincidir los aspectos a evaluar con las áreas de resultados claves del período de planeación estratégica.

El tema de la calidad y la necesidad de su gestión en las universidades, abre una nueva gama de oportunidades y perspectivas para ser abordada con mayor énfasis y profundidad que antes, en el plano teórico, metodológico y procedimental, bajo el principio de que los sistemas de gestión de la calidad han de estar alineados con los enfoques o modelos de gestión que resulten asumidos. En este ámbito, el enfoque estratégico de la gestión universitaria se convierte en el núcleo central e integrador que permite enlazar la Estrategia institucional, con los procesos, recursos y el capital humano, que, bajo un liderazgo transformador, favorezca el cumplimiento ético y responsable de su misión en la sociedad.

Hablar de la calidad de la educación, es relacionarla con la excelencia y la competitividad de una comunidad educativa que tiene la necesidad de fortalecer e innovar sus procesos en un mundo de permanente cambio. Teniendo en cuenta que las instituciones de educación superior no solo forman profesionales, sino que deben contribuir con su conocimiento al desarrollo de la sociedad, la calidad juega un papel importante y se convierte en instrumento de reconocimiento y pertinencia de estas instituciones.

La calidad se ha convertido en un filtro para la educación superior, es decir ha contribuido a equilibrar los procesos de crecimiento y expansión desmedidos que la han caracterizado durante los últimos años.

El reto de la calidad no puede dissociarse de la búsqueda del rendimiento y del establecimiento de criterios de evaluación. Es conveniente que estas normas y criterios tomen en cuenta la variedad de las situaciones. La necesidad de desarrollar una cultura de la evaluación es inseparable de la noción de calidad que a su vez está íntegramente vinculada a una democratización efectiva del sistema de Educación Superior.

Moreira *et al.* (2017), manifiestan que la calidad es la totalidad de cualidades evidenciadas por una institución que reflejan su cultura y manera de actuar. Por lo tanto, trabajar por la calidad en las universidades significa gestionar los recursos de manera eficiente, así como los esfuerzos para el cumplimiento de las metas institucionales.

El Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (SEA-CU) es parte integrante del SUPRA y constituye el instrumento fundamental para evaluar y acreditar la calidad en las carreras que se desarrollan en las distintas instituciones de educación superior del país. A través de él se

realizan las evaluaciones con periodicidad y al cual debe ofrecerse una respuesta de calidad para satisfacer las exigencias a evaluar. Tiene como objetivo fundamental promover la mejora de la gestión en las instituciones de educación superior de la República de Cuba.

La calidad educativa es una estrategia de gestión que está orientada a crear conciencia en todos los procesos organizacionales, y está amparada en el principio de la satisfacción del alumnado, lo que necesariamente implica la transformación de todos los elementos que componen a la organización, aunado al compromiso de todos los que hacen vida en ella, que persiguen además la calidad de sus procesos. Cuando se hace el análisis de la calidad en la educación superior se hace énfasis en la importancia de la temática que forma parte del sector educativo, por cuanto los procesos que propician la transformación institucional, del estudiante y de la sociedad.

Se debe entender por Calidad de carreras universitarias el sistema de propiedades de un programa que caracteriza, a través de estándares establecidos previamente, la relación dialéctica existente entre la excelencia académica (claustro, estudiantes, infraestructura y currículo) y la pertinencia integral (respuesta al entorno: interpretación del encargo social y transformación significativa y duradera como expresión de impacto), en aras del cumplimiento de la misión de la educación superior.

Este concepto implementado en el SEA-CU permite gestionar los procesos universitarios en su integración de una manera intencionada hacia la formación integral de la personalidad en correspondencia con el encargo social para un desempeño ético, competente y transformador de los egresados, que garantice cambios significativos y duraderos para el desarrollo sostenible del país.

Desde una perspectiva integral, la gestión de la calidad comprende un conjunto de estrategias (políticas, acciones, y procedimientos) que apuntan al control, la garantía y la promoción de la calidad de la institución en todos sus niveles para asegurar una mejora progresiva con miras a la excelencia.

La gestión de calidad de las carreras universitarias se expresa en el trabajo metodológico de los colectivos pedagógicos en cada uno de los escenarios de formación, en la estructuración didáctica del proceso en correspondencia con los requerimientos de las carreras junto a las estrategias educativas, curriculares, extensionista e investigativa y el aprovechamiento de la infraestructura existente en cada una de nuestras instituciones docente en el territorio.

La necesidad sentida de desarrollar la gestión de la calidad universitaria es un problema relativamente reciente y que tiene, entre otros, los factores causales siguientes: vínculo cada vez más estrecho entre los productos de la educación superior y el desarrollo económico social de cada país, crecimiento de la escala de actividad de estas instituciones, aumento de los costos de la educación superior y la imposibilidad de los gobiernos de asumir totalmente el financiamiento educativo, en particular de la educación superior, necesidad de "gestionar" tanto los procesos universitarios como la utilización de los recursos con que cuenta la institución en la búsqueda de mayor racionalidad y eficiencia.

Actualmente, los sistemas de gestión de la calidad en las IES constituyen un valioso dispositivo que es utilizado para apoyar la toma de decisiones de los directivos, al orientarlos acerca de los resultados que se alcanzan en las actividades y procesos institucionales, concibiendo además, el diseño de un compendio de señales de alerta sobre las metas más desafiantes que pueden ser incumplidas, y en consecuencia, proyectar acciones preventivas que permitan atenuar o eliminar los errores, corregirlos y obtener resultados e impactos de calidad. Por tanto, el éxito de dichos sistemas depende, en gran medida, de la garantía para lograr su adecuada articulación con los enfoques de gestión prevalecientes. De ahí que, la gestión de la calidad, y los sistemas que se instauren para gestionarla, deben constituir un elemento intrínseco de los enfoques de gestión universitaria.

La literatura científica evidencia la necesidad que en la gestión universitaria se base e integre a los patrones de calidad de la educación superior. Para alcanzar mayores niveles de calidad en los procesos de la educación superior es necesario que de manera consciente, planificada, organizada y evaluada se introduzcan acciones efectivas que permitan alcanzar los retos y hagan posible la ejecución de iniciativas.

La presencia del enfoque funcional en la gestión universitaria se encuentra representado por autores como Alarcón (2016), en las definiciones de gestión universitaria (Finalé, 2016), son insuficientes las referencias en el objetivo a la satisfacción de la sociedad y a la integración de los procesos como el medio para alcanzar el mismo. El enfoque basado en procesos introduce la gestión horizontal, cruzando los límites funcionales repetidamente, enlazando las barreras entre diferentes unidades funcionales (vertical), unificando sus metas para cumplir los objetivos estratégicos de la organización como un sistema (Medina *et al.*, 2020; Ortiz, 2014).

Una visión abarcadora del concepto de gestión universitaria para la educación superior, que se considera pertinente para los fines de la presente investigación, es la propuesta por Galarza y Almuíñas (2010), cuando expresan que la gestión universitaria se concibe como un proceso que favorece en lo posible el funcionamiento equilibrado de la universidad con su entorno, la orientación vertical de todos sus procesos (estratégicos, sustantivos o fundamentales, de apoyo), para que operen y se desarrollen de manera coherente y articulada, anticipándose a los cambios y propiciando la inserción efectiva de las personas en los mismos, para lograr resultados que imparten favorablemente en lo individual, lo colectivo, lo institucional y social, siempre bajo la influencia de determinadas condiciones históricas y sociales.

Los resultados fundamentales de la aplicación del sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Matanzas se evidencian en:

1. La transformación del modo de actuación profesional de trabajadores y estudiantes a partir de la determinación clara de funciones, responsabilidades y la asunción paulatina de una cultura de gestión por procesos.
2. Toma de conciencia acerca del cumplimiento de los procesos de autoevaluación de programas universitarios, como parte del seguimiento a los planes de mejora y la estrategia de acreditación diseñada, como vía para la elevación de la calidad universitaria.
3. Perfeccionamiento de la estructura funcional de la institución, teniendo en cuenta los procesos universitarios determinados para alcanzar el cumplimiento del objeto social de la organización.
4. El diseño y la organización del sistema de control interno de la universidad por procesos y estrategias maestras han posibilitado establecer acciones de seguimiento en el sistema de trabajo anual de la institución, y en cada órgano técnico y de dirección existentes.
5. Elaboración del manual de organización de la universidad que ofrece orientación a la comunidad universitaria, para facilitar el cumplimiento de sus funciones en la entidad.
6. Las acciones de intercambio de experiencias entre expertos, para garantizar la preparación de los expertos de la universidad y garantizar la calidad en el funcionamiento de los programas universitarios. La utilización de un sistema de gestión de calidad en instituciones de la Educación

Superior y en particular en la Universidad de Matanzas, puede contribuir, de manera significativa, a la mejora de sus procesos para garantizar el cumplimiento de su misión social.

La conformación del sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Matanzas posibilita establecer las prioridades y las acciones a realizar en los diferentes programas de formación del profesional, desde un sistema único, que posibilita la toma de decisiones en cada nivel de dirección.

Referencias bibliográficas

- Alarcón Ortiz, R. (2016). Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible: mirando al 2030. Conferencia inaugural 10mo Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2016. La Habana: Félix Varela.
- Barreiro, L. A. M., Selem, G. S., Santisteban, E. G., & Falcón, C. R. (2017). Sistema de Gestión de Calidad en Salud en Granma. *Multimed*, 21(2), 100-09. <http://www.revmultimed.sld.cu/index.php/mtm/article/download/494/800>.
- Briones, V. F. V. (2018). Calidad en la educación superior. caso ecuador. *Atenas*, 1(41), 165-180. <http://atenas.umcc.cu/index.php/atenas/article/download/356/627>.
- Finalé de la Cruz, L. (2016). Perfeccionamiento de la actividad investigativa estudiantil. Tesis doctoral. Universidad de Matanzas.
- Galarza, J. y Almuiñas, J. L. Modelo para evaluar la gestión de procesos estratégicos y fundamentales en las Instituciones de Educación Superior adscritas al MES. La Habana: CEPES-UH, 2010.
- Guillén, X., Almuiñas, J., Galarza, J., Alarcón, L., Loo, K., & gallegos, M. (2018). Autoevaluación institucional con fines de acreditación en las Instituciones de Educación Superior de América Latina. *Educación Médica Superior*, 32(1), 1-15.
- López, J. G., de la Educación Superior, P., de la Educación, C., & Rivero, J. L. A. (2018). La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 6(1), 143-154. <http://investiga.aitec.edu.ec/wp-content/uploads/2017/11/Gestion-Calidad-DE-Judith.pdf>.
- Lozano, L. T., Jiménez, R. A. F., & Pulido, Y. A. G. (2018). Las TIC en la evaluación de la satisfacción universitaria. Caso Universidad de Matanzas, Cuba. *ITCs on the university*

satisfaction measurement. The case of Matanzas University, Cuba.

https://www.researchgate.net/profile/Yadrian-GarciaPulido/publication/331745427_Las_TIC_en_la_evaluacion_de_la_satisfaccion_universitaria_Caso_Universidad_de_Matanzas_Cuba_UCIENCIA_IV_Conferencia_Cientifica_Internacional_Universidad_de_las_Ciencias_Informaticas/links/5c8ab311299bf14e7e7c930e/Las-TIC-en-la-evaluacion-de-la-satisfaccion-universitaria-Caso-Universidad-de-Matanzas-Cuba-UCIENCIA-IV-Conferencia-Cientifica-Internacional-Universidad-de-las-Ciencias-Informaticas.pdf.

- Medina León, A., El Assafiri Ojeda, Y., Nogueira Rivera, D., & Medina Nogueira, Y. E. (2020). Experiencias de la aplicación del método DACUM en una institución de educación superior cubana. En: La Ciencia Administrativa para la Gestión Organizacional Sustentable. Compilado por: Armando Sánchez Macías, Virginia Azuara Pugliese, Isabel Cristina Flores Rueda (pp. pp. 188-199). México: Coordinación Académica Región Altiplano Oeste Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Moreira, T., Fleitas, M., Véliz, V., & Vincés, C. (2017). La vinculación de la sociedad con los patrones de calidad de universidades ecuatorianas e hispanoamericanas. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores., 4(2), 1-22.
- Ortiz Pérez, A. (2014). Tecnología para la gestión integrada de los procesos en universidades. Aplicación en la universidad de Holguín. Holguín. 120 p. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya".
- Pedraza-Nájar, X. L., Rodríguez-Rojas, Y. L., & Juárez, J. P. (2017). Medición de la gestión de la calidad universitaria: revisión bibliográfica. SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión, 9(1), 19-30. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/download/3999/3823>.
- Romero Fernández, A. J., Alfonso González, I., Álvarez Gómez, G., & Latorre Tapia, F. (2019). Gestión de la calidad de los procesos universitarios. Gestión, 40(31). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n31/a19v40n31p27.pdf>.

Tapia, V. (2019). La gestión de la calidad de la educación universitaria: desafíos y posibilidades.
ASPODEN (3), pp. 21-29.



Monografías 2021

Universidad de Matanzas © 2021

ISBN: 978 - 959 - 16 - 4681 - 1