

## 14 CONGRESO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSIDAD 2024 EVENTO TERRITORIAL

### Título:

**CONCEPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA UCPEJV.  
CONTRIBUCIÓN A LA EXCELENCIA**

**CONCEPTION OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT UCPEJV. CONTRIBUTION  
TO EXCELLENCE**

Autora y coautores: Calixto del Canto Colls (1) Coautores: Marlene Concepción González Escalona (2), Yanelín López Rodríguez (3)

(1) Calixto del Canto Colls. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana, Cuba. Profesor. calixtodelcc@ucpejv.edu.cu Profesor Titular. Grupo de Calidad. <https://orcid.org/0000-0001-7981-7619> ORCID; (2) Marlene Concepción, González Escalona. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana, Cuba. Jefa del Grupo de Calidad. Email. marlenecge@ucpejv.edu.cu. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular. <https://orcid.org/0000-0003-0658-8063-ORCID> (3) Yanelín López Rodríguez. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana, Cuba. Vicerrectora Primera. Email: yanelinlpr@ucpejv.edu.cu Profesor Titular. <https://orcid.org/0000-0001-9279-9523-ORCID>

Propuesta de ubicación en el programa del evento: Simposio 2. Gestión de la Educación Superior. Calidad para un desarrollo sostenible. XII Taller Internacional de “Evaluación de la Calidad y Acreditación en la Educación”.

### Resumen

En el año 2016 la UCPEJV se adscribió al MES con la categoría de Certificada obtenida en 2014, lo cual incentivó el propósito de mejorar esa categoría hacia la Excelencia.

La Dirección de Calidad, surgida en 2015 asumió tal encargo y concibió el logro de esa meta en 2020, conducido por un proyecto concebido mediante un enfoque de investigación acción participativa (IAP) que inició en 2018 con 15 miembros iniciales.

El objetivo asumido colectivamente fue diseñar y gestionar en tiempo real y de forma participativa un Sistema de Gestión de la Calidad (SGCU) para la UCPEJV enfocado a lograr una alta efectividad absoluta y relativa en el logro de los estándares de calidad institucional y fomentar una cultura de calidad en la comunidad universitaria.

Se contrataron y lograron cinco resultados componentes del SGCU, acompañados de un voluminoso expediente de documentos de orientación. Luego de cinco ciclos de IAP se obtuvo la categoría de Excelencia en 2022.

Se puede concluir que mediante un proceder de IAP, con autoevaluaciones sistemáticas basadas en las etapas de preparación, desarrollo y puesta en práctica del plan de mejoras, con unas acciones detalladas y concebidas de forma colaborativa y la aplicación de la guía integral de autocontrol, se contribuyó al mejoramiento anual de los criterios de efectividad absoluta y

relativa del SGCU y el fomento de una cultura de calidad en todos los factores de la comunidad universitaria.

Palabras clave: Sistema de Gestión de la Calidad Universitaria, factibilidad, efectividad absoluta, efectividad relativa,

### **Abstract**

In 2016, the UCPEJV joined the MES with the Certified category obtained in 2014, which encouraged the purpose of improving that category towards Excellence.

The Quality Department, created in 2015, assumed this responsibility and conceived the achievement of that goal in 2020, led by a project conceived through a participatory action research (PAR) approach that began in 2018 with 15 members.

The collectively assumed objective was to design and manage in real time and in a participatory manner a Quality Management System (SGCU) for the UCPEJV focused on achieving absolute and relative high effectiveness in achieving institutional quality standards and fostering a culture of quality in the university community.

Five component results of the SGCU were contracted and achieved, accompanied by a voluminous dossier of guidance documents and after five PAR cycles the category of Excellence was obtained in 2022.

It can be concluded that through an PAR procedure, with systematic self-assessments based on the stages of preparation, development and implementation of the improvement plan, with detailed and collaboratively conceived actions and the application of the comprehensive self-control guide, it is possible to contribute to the annual improvement of the criteria of absolute and relative effectiveness of the SGCU and the promotion of a culture of quality in all factors of the university community.

Keywords: University Quality Management, viability, absolute effectiveness, relative effectiveness

### **Introducción**

Luego de que la UCPEJV recibió la categoría superior de acreditación como Institución Certificada en 2014, se requirió elevar la categoría a Excelencia por el encargo y expectativa nacional e internacional de esta Universidad, aspiración pretendida en su misión y visión, lo cual requería de un perfeccionamiento del proceso de gestión de la calidad universitaria.

La experiencia nacional e internacional en este sentido indica que se debe basar este perfeccionamiento en el diseño, desarrollo y evaluación de un Sistema de Gestión de la Calidad Universitaria (SGCU) y que su concepción exitosa presuponga un proceso científicamente concebido y basado en el carácter participativo de todos los actores de la comunidad universitaria, que incluye la necesaria preparación para condicionar que sus aportes sean en verdad contributivos.

Sin embargo, la Universidad carecía de un SGCU basado en el enfoque por procesos, el cual resultaría nuevo a partir de su inserción en el sistema de universidades adscritas al MES y se requería contar con este para gestionar sus estándares de calidad previstos en el SEAIES vigente

y optar por un mejoramiento de su categoría de acreditación en 2020 al cabo de seis años de vigencia luego de 2014.

A pesar de que las universidades del país poseían sus SGCU, luego de estudiar algunos de ellos se concluyó que no era aconsejable asumir ninguno pues la impronta de cada una es diferente y eso implica que debe construirse la propia y ajustarla permanentemente a las circunstancias y a su propia cultura, lo cual puso a la Universidad frente al siguiente:

#### Problema científico de inicio

¿Cómo gestionar altos estándares de calidad de la Institución, conducentes a obtener la categoría de Excelencia y fomentar una cultura de calidad en la comunidad universitaria?

#### Encauzamiento para la solución del problema científico

Para enfrentar este problema científico la Dirección de Calidad propuso a la dirección institucional liderar un proceso investigativo conducente a la concepción de un SGCU para la UCPEJV que garantizara el logro de mejores estándares de calidad, como condición para pretender un mejoramiento de la categoría de acreditación.

Como consecuencia de la fundamentación expuesta se recibió el encargo de presentar un proyecto que condujera todos los esfuerzos de la Universidad a lograr el diseño de un SGCU y un seguimiento de las acciones que este sistema concibiera. Este proyecto fue aprobado y su jefatura acordó que el enfoque investigativo más aconsejable era el de la IAP, por sus potencialidades transformadoras de la realidad y por la sólida formación que se logra en los cuadros de dirección participantes, que son los propios usuarios portadores del problema, y además, para involucrar absolutamente a toda la comunidad universitaria en función de propiciar una cultura de gestión de la calidad.

Se tomó en cuenta, para asumir este tipo de investigación, lo expresado por Álvarez-Gayou Jurgenson, JL (2007) en *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* quien afirma en p.161 que:

*“Es un procedimiento de investigación centrado en la búsqueda de mejores resultados, ayudado por la participación de los actores, quienes al mismo tiempo aprenden y se desarrollan como personas”.*

#### Objetivo general final (evolucionado por reflexión sistemática):

Diseñar y gestionar, en tiempo real y de forma participativa, un Sistema de Gestión de la Calidad (SGCU) para la UCPEJV enfocado a lograr una alta efectividad absoluta y relativa en el logro de los estándares de calidad institucional y fomentar una cultura de calidad en la comunidad universitaria

#### Resultados comprometidos:

1. Diseño cooperativo del Sistema de Gestión de la Calidad Universitaria (SGCU).
2. Estructuración del Manual de la Organización y de los específicos por procesos.
3. Elaboración del Sistema de fichas de procesos, procedimientos, instrucciones, registros, formatos complementarios al Manual de la Organización de la UCPEJV.
4. Producción de herramientas informáticas que posibiliten la instrumentación, visibilidad y uso de los documentos componentes del sistema de gestión desde el portal universitario Varona, para viabilizar su uso.
5. Valoración de la factibilidad (evolucionó hacia valorar la efectividad absoluta y relativa) del SGCU en la UCPEJV, basada en el balance positivo de las fortalezas y debilidades identificadas en cada ciclo de reflexión como etapa de la IAP.

En tanto se pretendía lograr un producto que demostrara efectividad, fue necesario asumir algunos criterios que precisaran el significado de esta propiedad para el caso de un SGCU, a partir de los tipos y criterios sobre las formas de expresarse esta propiedad, asumiendo que en cualquier caso, la efectividad es una propiedad relacionada con el grado de logro de un fin previamente definido y por su carácter de efecto resulta dependiente de la influencia de algunos factores condicionantes, y el primero es la FACTIBILIDAD, de la cual se tratará más adelante.

## **Desarrollo**

### Tipos de efectividad asumidos para el SGCU y principales criterios para su valoración

La efectividad absoluta (o consecuencia tangible) y se refiere a:

- La no detención del proceso de la EE.
- El mantenimiento de la categoría superior de acreditación precedente con mejores valores.
- El mejoramiento de la categoría superior de acreditación precedente.

La efectividad relativa (o causa) y se refiere a:

- La desaparición de debilidades respecto al proceso de EE anterior.
- La atenuación de las debilidades mediante el mejoramiento de sus valores.
- El mantenimiento de fortalezas respecto al proceso de EE anterior.
- El incremento de fortalezas respecto a la EE anterior.

Para que la efectividad sea una propiedad del SGCU a valorar también sistemáticamente durante el desarrollo en tiempo real de los procesos universitarios entre una EE y la siguiente, los condicionamientos anteriores que procedan se pueden considerar también en el período entre una AE u otra.

Las fuentes para la valoración de la efectividad del SGCU fueron: balances de objetivos, ejercicios de AE, visitas integrales, control al sistema de TM y preparación a cuadros, talleres anuales con expertos evaluadores de la UCP, revisión de informes de AE anuales de carreras y programas, acompañamientos y asesorías, actualización a la comunidad universitaria de los perfeccionamientos del SEAES y sus SEA y entrevistas de satisfacción y observación

### La FACTIBILIDAD, como condicionamiento de la EFECTIVIDAD del SGCU

La efectividad de un resultado está condicionada principalmente por su consistencia teórica y metodológica y luego por su factibilidad. Los fundamentos teóricos, metodológicos y normativos a tomar en cuenta como referentes son los del enfoque por procesos.

Para lograr una efectividad estable de este SGCU antes debe demostrarse científicamente su FACTIBILIDAD entendida como la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Su logro se puede garantizar de manera expedita si los usuarios del producto intervienen de forma protagónica en su diseño, desarrollo y evaluación, en tanto están en el ejercicio de la profesión y pueden dar fe de la existencia de las necesarias condiciones para su aplicación.

La factibilidad se determina sobre un producto o proyecto y las principales nueve dimensiones para su estudio y valoración comprenden la económica, de consumo, humana u operacional, técnica o tecnológica, ecológica, organizacional, legal, política y de tiempo.

Como referencia en esta investigación, y para evitar interpretaciones divergentes o personales acerca del alcance y las implicaciones de la FACTIBILIDAD como propiedad condicionante, se tomará en consideración la tipología dimensional de la categoría FACTIBILIDAD, disponible en la página Creative Commons Attribution / Share Alike, en su versión aún vigente y compilada el

18 de agosto de 2015, aportada por Sandelowski, M. y Barroso, J. (2002), en Reading Qualitative Studies, International Journal of Qualitative Methods, (Revista especializada on-line sobre investigación cualitativa), donde se determinan esos tipos de factibilidad y sus significados a considerar como dimensiones para este estudio.

En lo adelante, cuando se refiera a los “recursos”, deben entenderse tanto los materiales como los humanos. Igualmente, al referirse a los “productos”, al “proyecto”, el “sistema” o al “servicio” que se desea sea factible, se está refiriendo al SGCU y el “mercado” se refiere a la Institución.

La dirección del proyecto realizó inicialmente la interpretación de los significados de las nueve dimensiones al área de la educación superior, confirmó su viabilidad y además reafirmó la pertinencia del enfoque de IAP para garantizar las dimensiones posibles que se refieren a la capacidad de los sujetos de asimilar el producto.

### Referentes teórico – metodológicos aplicados en el proceso de la IAP

Son conocidos los fundamentos primarios de la IAP desde las fuentes de sus primeros representantes y clásicos tales como Lewin, K (1946), Stenhouse, L (1946), Elliot, J (1975), Borda, F (1979), Carr, W y Kemmis, S (1986 y 1992) y Elliot, J (1990) los cuales fueron reconocidos y sistematizados por autores más recientes y revisados, entre los que se destaca Kemmis, S y Mc Taggart, R (1992), Elliot, J. (1993). Rico, P (1999) y Álvarez-Gayou Jurgenson, J.L. (2007).

Con diferentes palabras, estos autores, coinciden en reconocer cuatro “momentos” sintetizados por Kemmis, S y Mc Taggart, R (1992), que en realidad constituyen etapas de carácter lineal, concéntrico, espiral, cíclico y ascendente, con duraciones y complejidades particulares, a las cuales denominan:

1. Reflexión inicial y reconocimiento de la situación temática (los siguientes ciclos se conectan en espiral con la etapa 2)
2. Planificación
3. Puesta en práctica del plan y observación del funcionamiento (control)
4. Reflexión

En las diferentes etapas es esencial el proceso participativo de reflexión, pero basado en los datos recopilados, los cuales se obtienen mediante diversidad de técnicas, de las cuales para esta investigación se asumió y emplearon las siguientes:

- Registros anecdóticos descriptivos
- Anotaciones críticas de campo
- Análisis documental y de contenido
- Encuestas
- Archivos de registro de documentos
- Observación (de diversa tipología)
- Redes semánticas
- Pruebas de conocimiento
- Registro fotográfico o audiovisual
- Entrevistas grupales con especialistas, expertos y usuarios

La orientación tomada en cuenta para concebir el proceso investigativo fue enriquecida por Rico, P (1999) quien en su texto “La praxis posible”, pág. 340-342, recomienda 17 claves generales, de las cuales aplicaron para este caso, las siguientes 10:

1. La IAP se propone mejorar la educación y aprender todos de sus consecuencias.
2. La IAP es participativa e intervienen en función de su propia mejora.
3. La IAP tiene un carácter introspectivo permanente y en ciclos.
4. La IAP crea comunidades colaborativas en torno a fines comunes y altruistas.
5. La IAP propicia la reflexión crítica resaltando lo positivo a preservar y lo negativo a superar.
6. La IAP exige someter a prueba todas las ideas y suposiciones.
7. La IAP exige mantener registros oficiales y otros personales como fuertes evidencias.
8. La IAP comienza modestamente con propuestas y cambios simples.
9. La IAP comienza con pequeños grupos que se expanden a toda una comunidad.
10. La IAP demuestra cambios asociados a propuestas nuevas introducidas en la práctica.

Cada una de estas claves seleccionadas fueron interpretadas por el grupo gestor y aplicadas a lo largo de los cinco ciclos de acción participativa para influir en la solución del problema a resolver, lograr el cumplimiento del objetivo trazado y se tomaron en cuenta las condiciones institucionales, los participantes portadores del problema, la comunidad universitaria, la impronta del escenario, la experiencia del grupo gestor y los plazos cortos, medianos y largos para alcanzar progresivamente las metas.

Fue de gran importancia la recopilación de la muy voluminosa cantidad de información y datos mediante la aplicación de las 10 técnicas mencionadas más arriba en este mismo punto, lo cual constituye evidencia del proceder y se halla bajo la custodia de la dirección del proyecto.

Se conformó el grupo gestor del proyecto y el resto de la membresía de investigadores estuvo conformada por los directivos (jefes de procesos y directores) que lideran las áreas responsabilizadas con gestionar el cumplimiento de todos los estándares de calidad expresados en los dos SEA IES vigentes en cada momento.

Se acordó conformar un calendario esquemático de trabajo que contempló la distribución del tiempo para el logro de los resultados comprometidos.

En el tiempo de duración total las acciones en el calendario se extendieron de enero de 2018 a julio de 2020, pero la afectación por la pandemia de la Covid-19 atrasó los procesos de EE y finalmente ocurrió en junio de 2022.

El último año previo a la EE, los miembros del proyecto ya habían cumplido todas sus tareas y se dedicó el tiempo posterior a la preparación del proceso de EE, poniendo a punto y de forma colectiva el informe a entregar y su actualización, las evidencias y además la actividad de acompañamiento a todos los procesos para alistar ordenadamente toda la documentación a mostrar a la Comisión Evaluadora.

### Resultados principales

Como consecuencia de la aplicación de todos los procedimientos propios de una IAP, se conformó de forma participativa una voluminosa cantidad de materiales que aparecen registrados en el dossier del proyecto, pero de toda esa masa, se señalarán a continuación los nueve documentos, que en orden de importancia para el proceso de IAP, aportaron orientación decisiva en el orden práctico para el logro sistemático de altos estándares de calidad

1. **Proyectos estratégicos** (Desde 2017 actualizados por años hasta 2022). El contenido contempla la introducción con los referentes teóricos del MES desde 2022 al 2026 y otros siete documentos más. Las proyecciones estratégicas del 2022 al 2026 con la misión, visión y sus siete valores compartidos. Las cinco estrategias generales con sus 29 específicas sumadas de cada una. Los nueve objetivos estratégicos. Una tabla con los ocho procesos universitarios (pregrado, postgrado, CTI, extensión universitaria, RRHH, información-comunicación-informatización, internacionalización y aseguramiento material-financiero) y para cada uno sus indicadores y tipología de esenciales y necesarios. Tabla con los indicadores y metas por cada objetivo y los procesos comprometidos para el año 2022. La clave en por cientos para evaluar el grado de cumplimiento de cada indicador (sobre cumplido – cumplido – parcialmente cumplido – incumplido), la clave en por cientos para evaluar integralmente cada objetivo estratégico según indicadores esenciales o necesarios.
2. **Guía integral de autocontrol para IES desde SEA IES 2018** y contiene la tabla para cada una de las seis variables, los indicadores, criterios, documentos a mostrar a nivel central y facultades, el área que lo coordina, los documentos institucionales que contemplan la información y el modelo anexo que refleja la información.
3. **Estrategia de acreditación 2017-2021 actualizada hasta ene 2022** y contiene la fundamentación social y teórica, estado actual, debilidades de la EE 2014, seis acciones estratégicas desglosadas, criterios de medida anual, las nueve vías para valorar la efectividad (balances de objetivos, ejercicios de AE, visitas integrales, sistema de TM y preparación a cuadros, talleres anuales con expertos evaluadores de la UCP, revisión de informes de AE anuales de carreras y programas, acompañamientos y asesorías, actualización a la comunidad universitaria de los perfeccionamientos del SEAES y sus SEA y entrevistas de satisfacción y observación), **las tres etapas para la preparación y desarrollo de los ejercicios de AE** (etapas de preparación, de desarrollo, de puesta en práctica del plan de mejoras con las acciones detalladas dentro de cada una), principales resultados obtenidos en los ejercicios hasta abril de 2022, proyección estratégica por años desde 2017 a 2021 y del 2022 a 2027 para la EE de carreras y hasta 2022 para programas de postgrado
4. **Preparación en temas a dominar por los estudiantes y sus dirigentes** y contiene información sobre las categorías de acreditación, variables, los 12 requisitos de referencia por categoría, fragmentos de la Res 150/2018 sobre protagonismo de los estudiantes, evidencias por variable asociadas a estudiantes, los ocho valores éticos compartidos y los cuatro valores profesionales a conocer con sus formas de expresión, compromisos frente a las exigencias de la Comisión Central de Historia y Marxismo – Preparación para la defensa y modelos de los instrumentos que les aplica cada variable (guía de entrevista, guía a estudiantes extranjeros, guía para reuniones, ítems de encuesta de satisfacción general y otra con los servicios a becados y otra sobre servicios informáticos)
5. **Estrategias de acreditación de carreras y programas 2017 a 2026** contiene dos carpetas: carreras y programas. La de carreras con dos carpetas: 2014 y 2020 con toda la documentación de informes y preparación. La de 2020 contiene la del 2017 al 2021 y otra del 2022 al 2026.
6. **Movimiento plan de mejoras de 2017 a 2021** que contiene la fundamentación y antecedentes, una tabla basada en las fortalezas de EE 2014 y para cada una las acciones de mejora proyectadas desde entonces, movimiento de sus valores en los ejercicios de AE, su expresión en la AE 2019, su expresión en la AE 2020 con datos del informe de balance de objetivos, su expresión en la AE 2021 con datos del informe de balance de objetivos y estado actual respecto a los 12 criterios excluyentes del SEAES vigente.

Otra tabla basada en las debilidades de 2014 y para cada una, su presencia o erradicación en los procesos de AE desde 2018 a 2021, acciones para la mejora, movimiento de sus valores en los informes de balance y cumplimiento de los objetivos y su estado respecto a los 12 criterios excluyentes del SEAES. Tabla final resumen del movimiento de la efectividad del plan de mejoras desde 2017 al 2021 (muestra el por ciento por cada nivel de solución total, mantención con mejoría de valores y mantención sin movimiento, índice general de efectividad basado en las fortalezas que se sostienen con avances, se sostienen con discretos avances y las de retroceso)

7. **Manual de la organización versión III 2020** y contiene el documento que reconoce al Grupo Gestor con 4 miembros del proyecto, los restantes 10 autores de la concepción de cada proceso que son los restantes miembros del proyecto y 9 colaboradores generales. Una Introducción y 4 capítulos. **CAPÍTULO 1** que trata de interés las funciones de cargos y calificadoros y funciones de cuadros de dirección y colectivos metodológicos asesores. Atribuciones y obligaciones. **CAPÍTULO II que trata el SGCU UCPEJV**, Organización de los procesos (fichas de procesos, procedimientos, instrucciones, registros, formatos), **CAPÍTULO III** que trata de interés el Sistema de Control de la organización con sus componentes y cronograma anual, **CAPÍTULO IV** que trata de interés los responsables de la revisión y actualización del Manual (directivos con la asesoría de la “*Dirección de Gestión de la Calidad Universitaria*”), bases legales – organizacionales – funcionales para modificaciones y alcances de las modificaciones.
8. **Formatos e instrucciones como parte del Manual de la Organización)** y contiene el esquema de procesos y sus subprocesos, ficha contentiva de la misión del proceso, alcance, límites (empieza – termina) documentos de entrada y salida, y subprocesos que contemplan en su interior para cada uno las actividades, responsable, normativa aplicable y otros documentos asociados. Variables de control, indicadores, fechas de elaboración y de revisión.
9. **Sistema de control** que contiene el presupuesto de partida, esquema de la concepción general del sistema (objetivos – funciones – cuatro componentes – formas de implementación – formas de evaluación), seis objetivos del sistema de control, tres subsistemas (estratégico, interno y la AE), cinco componentes, tabla con los tipos de control, inspecciones y visitas, objetos de control por meses y días agrupados por cada proceso y tabla con los pasos y fechas para los procesos de EE previstos a programas, carreras y Universidad.

#### Barreras externas encontradas, declaradas y no resueltas

En cada paso de reflexión realizado en el grupo focal conformado por miembros de la Dirección de Planificación, Organización, Control y Calidad, así como con los directivos al frente de los procesos durante los últimos ciclos de acción participativa desde 2019 se confrontaron barreras de carácter lógico condicionadas por el principio de centralización, al determinar desde el macro nivel la concepción de los indicadores y metas de los objetivos estratégicos del MES.

Resultaron ser las barreras de mayor impacto las siguientes, por las complicaciones que acarrearán para la racionalidad de los análisis. Se presentarán respetando la esencia del sentir de los miembros del grupo focal:

- a) Al mantener durante el 2021 la diferenciación entre indicadores esenciales e indicadores necesarios, se complejiza el análisis del cumplimiento de los objetivos propuestos. Todos

son esenciales porque todos deben ser cumplidos. Los que no merezcan esta condición no deben aparecer entre las proyecciones estratégicas del MES. Esto se reiteró para 2022.

- b) La redacción de algunos indicadores legaliza su incumplimiento en un porcentaje, cuando se debería lograrse el 100% en cada lugar, como por ejemplo que el porcentaje de estudiantes incorporados a las actividades de la preparación para la defensa y a la educación patriótico militar e internacionalista puede ser del 95%. Es decir, se puede tener hasta un 5% de la matrícula que no participe en estas actividades, sin que se afecte el cumplimiento del indicador.
- c) Para el caso particular de 2022 se enfrentaron problemas basados en la no plena correspondencia entre objetivos estratégicos y procesos universitarios, lo que entorpece el análisis y evaluación del comportamiento de unos y otros aún y cuando la realidad es una sola. Aunque se observa una marcada interrelación entre objetivos y procesos, por esa misma razón resulta algo incomprensible que se formulen objetivos sin procesos específicos y viceversa. En la práctica resulta muy difícil valorar y evaluar con precisión y objetividad ambos elementos.

## **Conclusiones**

1. El procedimiento planeado para la IAP y su conducción demostró potencialidades para el diseño, desarrollo y evaluación de un SGCU efectivo para la UCPEJV.
2. El SGCU puesto en práctica, como resultado de mayor alcance, demostró una alta efectividad absoluta al cumplir con el mejoramiento de la categoría superior de acreditación de Certificada a Excelencia, y además, con los criterios de efectividad relativa sobre la desaparición de debilidades respecto al proceso de EE anterior, atenuación de las debilidades mediante el mejoramiento de sus valores, mantenimiento de fortalezas respecto al proceso de EE anterior y el incremento de fortalezas respecto a la EE anterior.
3. Se confirma que con un sistemático proceso de AE anuales basadas principalmente en las etapas de preparación, desarrollo y puesta en práctica del plan de mejoras, con las acciones detalladas dentro de cada una, concebidas de forma colaborativa y la aplicación de la guía integral de autocontrol, se condicionó el creciente cumplimiento de los criterios de efectividad absoluta y relativa del SGCU de una AE a otra y el fomento de una cultura de calidad en todos los factores de la comunidad universitaria.

## **Recomendaciones**

1. Continuar ininterrumpidamente el proceso cíclico de IAP tomando en cuenta los factores resaltados en la conclusión No. 3 a partir de los resultados expresados en el dictamen de la JAN sobre la EE de junio de 2022 con vistas a superar los valores actuales en los estándares de calidad de la Guía del SEA IES vigente.
2. Promover, como alternativa, la introducción de los procesos de gestión de la calidad mediante IAP a nivel de las carreras para mantener y elevar los valores de los estándares de calidad aprovechando las potencialidades formativas de este proceder.
3. Insistir en la comunicación a las instancias correspondientes del MES para lograr la sensibilización hacia la solución de las tres barreras externas encontradas, declaradas y no resueltas, mencionadas antes de las conclusiones de este informe.

## **Referencias**

Álvarez-Gayou Jurgenson, J.L. (2007) ¿Cómo hacer investigación cualitativa?

Diario Tribuna de La Habana. 15 de enero de 2023, "La Universidad de los maestros: ¡Excelencia ¡" página 5, sección Capitalinas.

- Elliot, J. (1993). El cambio educativo desde la investigación acción. Ed. Morata. Madrid. España.
- JAN. (2014)Dictamen del Pleno de la JAN
- JAN. (2022)Dictamen del Pleno de la JAN
- Kemmis, S. y Mc. Taggart, R. (1992) ¿Cómo planear la investigación acción? Ed. Laertes. Barcelona
- MES. (2020)Indicaciones metodológicas para la actividad de programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación
- MES. (2019) Res. 8/2019 SEA-IES
- Proyecto estratégico de la UCPEJV (2022)
- Rico, P (1999). La praxis posible. 3ra edición. Maquiladora periodística de Michoacán. S.A. de C.V. Morelia. México.
- Sandelowski, M. y Barroso, J. (2002), Reading Qualitative Studies, International Journal of Qualitative Methods, (Revista especializada on-line sobre investigación cualitativa). Creative Commons Attribution / Share Alike, versión vigente y compilada el 18 de agosto de 2015.
- UCPEJV. (2021) Dirección de Planificación, Organización, Control y Calidad. Informe sobre cumplimiento del plan de mejoras institucional y la valoración de su efectividad. (Sostenibilidad de las fortalezas y movimiento de las debilidades en el periodo 2017-2021)
- UCPEJV. (2020)Informe de Autoevaluación Institucional