

## **Aprendizajes obtenidos en los procesos de autoevaluación y evaluación externa a las instituciones de educación superior cubanas**

### *Lessons Learned from Self-evaluation and External Evaluation Processes of Cuban Higher Education Institutions*

Fátima Addine Fernández<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4420-5493>

Marcia Esther Noda Hernández<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-3632-1239>

Gilberto Andrés García Batista<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-6256-8174>

Julio César Ávila Álvarez<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8496-1543>

<sup>1</sup>Ministerio de Educación Superior, La Habana, Cuba.

<sup>2</sup>Asociación de Pedagogos de Cuba.

<sup>3</sup>Universidad de Holguín, Cuba.

\*Autor para la correspondencia. [faty@mes.gob.cu](mailto:faty@mes.gob.cu)

#### **RESUMEN**

La calidad de la educación superior es un reto a vencer tanto para los profesionales de las instituciones que la conforman como para los encargados de garantizarla, evaluarla y acreditarla en Cuba y el mundo. Una respuesta a esa demanda es el perfeccionamiento continuo del Subsistema de Evaluación y Acreditación de las Instituciones de Educación Superior (SEA-IES). A partir del incremento de la investigación en las IES, el análisis y la valoración crítica de los resultados obtenidos, resumidos en los aprendizajes resultantes y conscientemente reconocidos derivados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas, determinaron la secuencia y el carácter de las acciones para la toma de decisiones y la mejora continua. En el presente trabajo se resumen las experiencias de las evaluaciones a instituciones en los últimos cuatro años, tanto de las que obtuvieron categoría superior de excelencia, certificada o calificada como de las que no lo lograron.

**Palabras clave:** aprendizajes en las acreditaciones, autoevaluación de instituciones, educación superior.

### **ABSTRACT**

*The quality of higher education is a challenge to overcome both for the professionals of the institutions that make it up and for those in charge of guaranteeing, evaluating and accrediting it in Cuba and the world. A response to this demand is the continuous improvement of the Subsystem of Evaluation and Accreditation of Higher Education Institutions (SEA-IES). From the increase of research in the HEIs, the analysis and critical evaluation of the obtained results, summarized in the resulting and consciously recognized learnings derived from self-evaluations and external evaluations, determined the sequence and character of the actions for decision making and continuous improvement. This work summarizes the experiences of the evaluations to institutions in the last four years, both those that obtained superior category of excellence, certified or qualified, and those that did not.*

**Keywords:** learning in accreditation, self-evaluation of institutions, higher education.

Recibido: 09/05/2019

Aceptado: 15/10/2019

*Las cosas no han de estudiarse en los sistemas que las dirigen; sino en la manera con que se aplican y en los resultados que se producen.*

JOSÉ MARTÍ

## **INTRODUCCIÓN**

Uno de los objetivos más trascendentales de la Agenda Educativa 2030 es 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 ello, el tema de la calidad y su gestión en las instituciones de educación superior (IES) se ha convertido en una imperiosa necesidad.

En el presente trabajo se valoran los primeros resultados del seguimiento a los aprendizajes obtenidos en los procesos de autoevaluación y evaluación externa a quince IES a partir del análisis de cuestionarios, entrevistas a profundidad abiertas y semiestructuradas aplicadas a sus directivos, también a los evaluados, evaluadores y a los observadores de la Junta de Acreditación Nacional, así como de la observación participante de los autores y los análisis en las sesiones finales del proceso de evaluación externa. De esta manera, se cuenta con evidencias empíricas que posibilitan verificar el cumplimiento de los procedimientos utilizados en la redacción de los informes de autoevaluación y se conocen las repercusiones del análisis realizado después de la evaluación externa y el resultado de la certificación pública final (Addine Fernández, 2016).

Más que cuantificar, es importante describir, interpretar y explicar el proceso para mejorar su comprensión y, sobre todo, el trabajo a realizar desde un análisis reflexivo, metacognitivo, que permite contrastar la práctica incorporada (Addine Fernández, González Cruz y Ruiz Gutiérrez, 2017). Bajo esta perspectiva, se seleccionaron los siguientes métodos de recopilación: registro observacional, cuestionarios y entrevistas; aunque para el seguimiento de estos resultados deben utilizarse instrumentos de carácter más cuantitativo.

Incursionar en los significados que tiene este proceso para los participantes y las relaciones que se establecen entre ellos se convierte en un ejercicio de investigación exploratorio-descriptiva, predominantemente desde una perspectiva cualitativa de corte etnográfico (Alarcón Ortiz, 2015). Se indagó en las relaciones existentes entre los sujetos participantes y las acciones prácticas e intelectuales con las que construyeron sus representaciones y significados, así como el sentido que para ellos poseía el proceso de autoevaluación con el propósito de contribuir a su comprensión, de manera que quienes en ella intervienen, sobre todo aquellos que tienen a su cargo la dirección y orientación del proceso, identifiquen las tareas y los momentos en los que su ayuda es fundamental para aprovechar las oportunidades y participar plenamente en el perfeccionamiento de las IES.

Se presentan resultados de los cuatro últimos cursos a partir del análisis crítico de los procesos desarrollados como vía para una continua mejora, pues la calidad no puede ser

impuesta desde afuera de las instituciones, sino que surge de su propio trabajo. Los aprendizajes revelan un modelo proactivo para las transformaciones, así como el enfoque necesario para facilitar la reacción a las transformaciones en sus condiciones internas y externas y poder proyectar nuevas oportunidades.

De igual manera, se valoran las posibilidades de utilizar un enfoque de métodos mixtos y la repercusión del análisis de problemas éticos y legales en la realización y presentación de los informes de autoevaluación, evaluación externa y certificación final en el área de la evaluación y continua mejora de la calidad. Los aprendizajes ocurren en mayor medida cuando hay investigación, lo que hace posible evaluar la transformación que experimentan todos los participantes.

## **1. UNA MIRADA GENERALIZADORA**

El Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior (SEA-IES) es parte del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) y constituye el instrumento fundamental para evaluar y acreditar la calidad en las instituciones de educación superior reconocidas en la República de Cuba, con la autoevaluación como punto de partida y proceso esencial de la gestión de calidad, eje rector de la autorregulación institucional sobre la base del evidente seguimiento y cumplimiento del plan de mejora.

Por tanto, se define como el objetivo general del SEA-IES «la comprobación, de manera sistémica e integral, del enfoque continuo de la mejora de la calidad de los procesos sustantivos en las instituciones de educación superior cubanas con enfoque por procesos y a procesos» (Ministerio de Educación Superior [MES], 2019, p. 2). Sus objetivos específicos son (MES, 2019, p. 2):

- Proporcionar información a la sociedad sobre la calidad de las instituciones objeto de evaluación.
- Fomentar una cultura de calidad en la comunidad universitaria y en su entorno para lograr el enfoque continuo a la mejora.

- Valorar en la planeación estratégica la incorporación de los resultados de la acreditación de los programas mediante el seguimiento a los mismos.
- Contribuir a lograr mayor disciplina y responsabilidad para la gestión continua de la mejora de la calidad y afianzar una cultura organizacional más transparente y auténtica.

De igual forma, se realiza una valoración del ajuste al plan de desarrollo institucional como expresión única para la proyección estratégica, la evaluación y la gestión continua hacia la mejora de la calidad. La mayor efectividad se logra cuando todos los vinculados al proceso comparten ideales y criterios de calidad semejantes.

La implementación del SEA-IES debe demostrar una relación esencial entre la formación integral de los estudiantes de pregrado y posgrado, la capacidad institucional para los cambios y la respuesta a las necesidades educativas y profesionales que demanda la sociedad cubana (Noda Hernández, Surós Reyes y Dopico Mateo, 2017).

En los resultados y efectos que aquí se presentan se pretende llamar la atención sobre las particularidades que adquiere asumir un enfoque de investigación para realizar los procesos de autoevaluación en las IES. Por consiguiente, un enfoque de investigación requiere:

- Identificar las percepciones de los directivos, profesores, estudiantes, trabajadores y empleadores, así como los componentes y referentes de la autoevaluación. La comparación con el patrón y la guía del SEA-IES ayuda a conocerse, pues el análisis realizado por los demás permite precisar los estándares y criterios de calidad que caracterizarán la autoevaluación. Se comprenden entonces las acciones normativas, así como los procedimientos y estilos de aprendizajes profundos y estratégicos que conducen a potenciar un pensamiento divergente y convergente e integrar la diversidad cognitiva.
- Comprender las transformaciones. Para ello es necesario que los participantes conozcan en qué consisten, cuáles son los resultados esperados, cuáles serán sus implicaciones en el alcance de los mismos e interiorizar que es un proceso escalonado y progresivo.

- Promover un clima organizacional caracterizado por la confianza, la receptividad, el estímulo a la reflexión y la buena comunicación. En correspondencia con las transformaciones en las actitudes de las personas, apoyarse en el trabajo en grupos y asegurar la libertad de opiniones y expresiones.
- Lograr un equipo comprometido desde el conocimiento de las cualidades de cada uno de los integrantes, donde lo teórico, lo práctico y lo contextual se conjuguen con el ejercicio de profundos y reconocidos valores éticos.
- Adquirir una responsabilidad ética al asumir el reto de trascender reflexivamente el conocimiento existente tanto individual como colectivo, para así potenciar los significados, la autorregulación y la motivación por aprender.
- Analizar en los procedimientos metodológicos el análisis de los factores que insisten en desconceptualizar los hechos de la estructura personal, pues de lo contrario no podrán ser interpretados correctamente.
- Identificar para las transformaciones a personas que posean una «motivación implícita», ya que los cambios identificarán a aquellos con «habilidades», pues poseen competencias desarrolladas por experiencias de cambios similares a los propuestos, que se corresponden con sus intereses y necesidades, así como a otros cuya motivación es explícita.
- Indagar, recopilar y relacionar información transparente acerca de la IES que se autoevalúa para un balance de los procesos de autoevaluación realizados, sus resultados y efectos.
- Identificar las fuerzas a favor y en contra de las transformaciones que se deben involucrar. Para ello se deberá precisar, derivado del mapeo de actores, los que tomarán posiciones diversas y podrán ejercer influencia e incidir para cambiarla. Estas pueden ser: positiva, con propósitos, valores y cultura similar o cultura diferente; débil, pero con potencial positivo o negativa.
- Dar sentido a la información obtenida y recabar elementos cualitativos sobre las repercusiones del proceso vivido de garantía de la calidad.
- Reconocer lo elaborado de manera crítica para agilizar el propio camino.
- Encontrar y mostrar vacíos, tendencias y nuevas perspectivas en el proceso que se autoevalúa.

- Imponer el ritmo de las transformaciones. Los modelos de calidad consideran conveniente asumir el enfoque continuo hacia la mejora para facilitar la reacción a los cambios en sus condiciones internas y externas y así favorecer nuevas oportunidades (Lemaitre, 2018). Este es el paradigma emergente, llamado modelo proactivo, basado en el concepto de cambiar para obligar a los demás a hacerlo también.
- Compartir lo logrado como una expresión de la eficiencia del SEA-IES y una oportunidad de mostrar los resultados, efectos y tensiones vividas.

Por tanto, el enfoque de investigación que se fundamenta debe integrar la investigación y la reflexión sobre la práctica y la teoría desde los contextos de las IES, así como el análisis histórico-concreto. Ello favorecerá el surgimiento y desarrollo de contradicciones internas, que desempeñan un papel fundamental en el progreso como expresión del automovimiento, y contribuirá al cambio cualitativo de sus referentes teóricos y de su práctica.

Así pues, el proceso de cambio y recombinación implica una transformación del individuo en sí mismo, presupone una nueva actitud, comprensión y cambio gradual de los participantes pues, además de una profunda formación teórica de los referentes de la autoevaluación, tiene que evidenciar el modo de aplicarlos. Es transmitir lo pasado, construir y anticipar el futuro y esta orientación hacia el porvenir engendra, por supuesto, momentos contradictorios.

Debe asumirse por todos los participantes un reto de aprendizaje, implicándolos para que todo el proceso les concierna realmente y puedan ejercer un control deliberado de su actividad. En consecuencia, el éxito está en las posibilidades que le brinda la autoevaluación para intercambiar y estimular, desde la exploración metacognitiva, su autoperfeccionamiento.

Lo importante es que el conocimiento alcanzado está presente para ser utilizado como desafiante conjunto de significados que, inicialmente, hay que desentrañar para poder valorarlos en los diferentes contextos en que serán aplicados. El problema radica en cómo elegir qué conocimientos de los existentes sirven a los fines previstos y de qué forma comunicarlos.

Entonces, ¿cómo piensan, actúan, perciben la realidad y manifiestan sus sentimientos los integrantes de la comunidad universitaria? ¿Cómo aprenden? ¿Qué los motiva a realizar sistémica y sistemáticamente ejercicios de autoevaluación? ¿Por qué son importantes el contexto social, las relaciones interpersonales y el bienestar emocional para el aprendizaje individual, grupal y para poder disminuir las tensiones que generan los procesos de autoevaluación y evaluación externa? ¿Cómo evaluar el progreso de las IES? ¿Cómo organizar la marcha de las tareas, haciéndolas más eficientes para lograr así el avance del proceso de autoevaluación de manera sistémica?

También se indagó en las relaciones de los participantes, los principales aprendizajes y desaprendizajes. Esto reveló el sentido personal que el sujeto asigna a su formación y a prepararse mejor para adecuarse a las exigencias de su profesión, en la que se configure a sí mismo como sujeto que recree y renueve la cultura y vivencie procesos que contribuyan a su desarrollo intelectual, moral y consecuente.

Fue necesario construir categorías de análisis para explicar cómo ocurre ese proceso pedagógico que se sustenta en el enfoque histórico-cultural de L. S. Vigotsky y la investigación-acción-participativa. La investigación-acción porque tiene como finalidad transformar la práctica en las IES y sus contextos; la investigación participativa porque los implicados se perfeccionan a sí mismos y a su propia actividad profesional e involucran en la investigación a muchos otros. El propósito de conjugarlas fue lograr una explicación que permitiera identificar las acciones e interacciones de los participantes durante los procesos evaluativos:

1. Categoría de partida: el motivo. Un proceso que se inicia cuando el sujeto tiene un motivo que lo conduce a explorar y reconocer posibles caminos o metodologías, a establecer un acercamiento con los proyectos existentes.
2. Segunda categoría: la formación. Entendida como actividad, la formación no es un proceso que realiza un individuo aislado. Los sujetos, los objetos de conocimiento, las acciones formativas y los instrumentos de investigación se conjugan y en interacción favorecen que quienes participan integren una representación del campo de problemas y de las tareas que involucran su solución. En este contexto, la experiencia de los más avanzados enriquece la formación a la que se aspira.

3. Tercera categoría: presupuestos y premisas a tener en cuenta para la gestión y evaluación de la calidad en las IES.
4. Cuarta categoría: la comunicación. Encuentro de personas que se relacionan para compartir vivencias, conocimientos, sentimientos, y conforman colectivos. El diálogo deviene herramienta central para hacer común las ideas o informaciones conocidas y crear nuevas de manera cooperada.
5. Quinta categoría: resultados, efectos y retos para la gestión y evaluación de la calidad.

La sistematización, realizada como proceso permanente, tiene como propósito la autogestión del conocimiento y la creación de condiciones de trabajo que permitan aportar alternativas de solución a las debilidades y tensiones derivadas de los procesos de autoevaluación institucional. Ello posibilitará el autodesarrollo personal y profesional de los participantes, lo que exige una interpretación y valoración crítica de varias experiencias. De ahí que la práctica se funda en conocimientos, pero también produce otros nuevos. Cuando se interviene en la realidad, es posible obtener, si se reflexiona sobre ella, una comprensión rica y profunda de los sujetos con los que se interactúa, las estrategias de intervención y también sobre uno mismo.

Sin embargo, el sentido que tiene el conocimiento producido en y para la práctica y por lo tanto, la manera en que se produce, son distintos a los de otro tipo. Por lo que para que se cumplan sus objetivos de transformación se requiere, fundamentalmente, comprender la realidad en que intervendrá como condición básica para saber qué hacer. Lo expresado no se da como un paso previo a la acción, sino como procesos simultáneos a través de los que se va conociendo al actuar y reformulando su acción a partir de esa mejor comprensión.

## **2. DE LAS CATEGORÍAS DE ANÁLISIS A LOS PRIMEROS RESULTADOS. PRINCIPALES APRENDIZAJES EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN EXTERNA EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR CUBANAS EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS**

Registrar los aprendizajes como parte de la subjetividad es considerarlos en un marco interactivo, lo que significa:

- Reconocer que hay aspectos que se ignoran y realizar actividades que no se dominan; por tanto, es un proceso de toda la vida.
- Reconocer el carácter necesario de la comunicación en el proceso de construcción del conocimiento.
- Reconocer el carácter de una atmósfera institucional sana en el desarrollo de las potencialidades de los participantes para el aprendizaje, así como reconocerlo como proceso de cooperación e interacción.
- Reconocer que, en términos del conocimiento sobre la realidad, sus formas de generarlo también difieren y se traducen en productos distintos. Se valora entonces qué acciones podrían modificar a su retorno a la IES de procedencia.
- Identificar la implicación de todos, de abajo a arriba, en un proceso de autoevaluación continua (reflexión estratégica, método de implicación educativa) para lograr una cultura de calidad. Es compartir, traducir y analizar críticamente saberes propios y ajenos.
- Durante el proceso hay un cambio en la persona, por lo que no se pueden separar aprendizajes de resultados pues, si no hubo aprendizaje, entonces solo se almacenó información.

En consecuencia, los aprendizajes se realizan articuladamente con otros participantes cuyas vivencias, visiones e intereses son diversos, como también sus formas de intervención y, obviamente, sus interpretaciones sobre la práctica y sus efectos. En términos del conocimiento sobre la realidad, sus formas de generarlo también difieren y se traducen en productos distintos desde las percepciones de los directivos, profesores y estudiantes de la relación planeación estratégica y evaluación de la calidad. Por tanto, lo esencial no es la situación por sí misma en sus índices absolutos, sino el modo en que vive dicha situación cada uno de los participantes. De esta manera, es en la vivencia que se articula el medio en su relación con la persona, la forma en que ella vive y, además, se manifiestan las

particularidades del desarrollo de su identidad profesional. Los métodos a utilizar sirven para aprender y a la vez constituyen aprendizajes.

## **2.1. Principales aprendizajes**

A partir de los métodos empleados se comprendió que:

- Se hizo necesario considerar la existencia de estilos de comunicación desde una perspectiva psicológica, pues permite ampliar las posibilidades para continuar profundizando en las disímiles alternativas que son viables para abordar en el análisis.
- Se identificaron por los pares evaluadores fortalezas y debilidades no detectadas por la IES y se comprobó que se habían señalado algunas que no lo eran. No obstante, el trabajo de conciliación entre los pares evaluadores y sus homólogos, como facultad relativa del evaluador, permite lograr que los evaluados descubran las esencias de las fortalezas y las debilidades presentadas en el informe de autoevaluación.
- Es pertinente la verificación a partir de la retroalimentación permanente de los resultados de la observación participante, intercambios y de la aplicación de instrumentos y la correspondencia de las fortalezas y debilidades identificadas por la Comisión Evaluadora con la práctica evaluativa vivida.
- Es preciso evidenciar el carácter de sistema de las actividades metodológicas y sus interrelaciones en todas las facultades y carreras y así establecer las relaciones entre el trabajo metodológico, la superación que se oferta y la calidad resultante.
- Se aprecia la no correspondencia entre los programas de superación, postgrado y preparación para el empleo con relación a las demandas del entorno; por tanto, prevalece la oferta existente.
- Es insuficiente la concientización sobre la necesidad del autoaprendizaje tanto en la formación de pregrado como en la posgraduada.
- Es necesario profundizar en el referente teórico-metodológico que permita identificar los impactos: cuáles son los resultados, efectos, transformaciones y sostenibilidad. La importancia de que sea útil realmente para la toma de decisiones, en la que se le dé un papel relevante a los impactos que se logran y a su medición.

- Deben desarrollarse las acciones para lograr los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.
- Es importante la capacitación, la formación, la estabilidad y la institucionalización de los equipos de trabajo de la gestión de la calidad.
- Es preciso considerar la valoración de diferentes enfoques o puntos de vista para proyectar el trabajo (variables, facultades, centros de estudio) de las fortalezas y debilidades.
- Atender al papel de la modelación, la gestión documental, de la información y la informatización para el avance del sistema.
- Deben incluirse testimonios de los evaluadores o evaluados que provoquen acciones de reflexión dirigidas a la mejora de la práctica evaluativa; sin ella no hay sistematización posible. Tiene como finalidad principal volver a la práctica para reorientarla desde lo que ella misma enseña.

El trabajo de las diferentes IES no fue igual, al considerar las condiciones cambiantes en el contexto institucional y de la categoría certificativa que ostentaban en el momento del proceso de evaluación externa (Silas Casillas, 2014). Resultó significativo el efecto positivo en los evaluadores al reconocerse como orientadores en las IES de procedencia.

Igualmente, deben tenerse en cuenta las subjetividades de los participantes en los diferentes roles que desempeñan, pues representan la garantía de arribar a conceptualizaciones comunes sobre la realidad objetiva que se evalúa. Se destaca la importancia que se le concede al interés y satisfacción por el cambio, es decir, la participación en las transformaciones.

Este diálogo pertenece al ámbito de la estrategia de la investigación (Addine Fernández y García Batista, 2018), que incluye su diseño, ejecución, la obtención de resultados, la evaluación y el seguimiento. Por tanto, permite vivenciar una situación de cambio y de acercamiento, resignificación, construcción de la representación de los procesos de autoevaluación realizados, así como la conformación de una nueva relación profesional en la que se identifican e interpretan los aprendizajes para su socialización. Estos aprendizajes concluyen con una fase de consolidación en la que se refuerza lo que se ha aprendido

analítica y sintéticamente hasta convertirlos en una adquisición y, así, en un conocimiento más rápido de los resultados.

También fueron identificadas las barreras, obstáculos y resistencias que limitan el aprendizaje y «algunos mitos» como creer que saber es sinónimo de tener la verdad, confundir el saber con estar informado y tener adicción a las respuestas y no a las preguntas.

## **2.2. Resultados y efectos alcanzados**

La sistematización de los aprendizajes por los integrantes del Comité Técnico de las IES es un proceso iterativo que se plantea nuevas tareas. Se asumen como resultados los logros de las actividades emprendidas, de los productos transferidos y de las respuestas a los participantes, y como efectos las modificaciones del modo de actuación en las que las IES y los programas han influido. Una de las principales acciones fue el perfeccionamiento y sistematización de la sesión dedicada a concluir el proceso de evaluación externa a las IES. Este se orienta desde el inicio de la selección como par evaluador y se solicita que los criterios emitidos sean espontáneos y eviten racionalizaciones, prejuicios y censuras. Generalmente tiene tres momentos:

- Nuevos aprendizajes: adquiridos por los evaluadores, lo que permitió el establecimiento de relaciones significativas para la búsqueda, el contraste, la crítica, la iniciativa y la creación, así como las motivaciones hacia el aprendizaje.
- ¿Cómo llevar a la práctica lo aprendido? Es el momento en el que los participantes reflejan las posibles alternativas para aplicar en su contexto y emprender las transformaciones creadoras de su propia persona y la IES de la que proceden. En general, pueden registrar interrogantes que luego serán socializadas con sus compañeros, así como su compromiso con la actividad a desarrollar.
- Experiencias y reflexiones derivadas de lo aprendido: un espacio de reflexión metacognitiva que le permitirá comprender mejor su propio proceso de aprendizaje y que será una herramienta complementaria para su autodiagnóstico y su autodirección.

Los participantes serán estimulados a reflexionar sobre lo vivido y acerca de sus experiencias durante la evaluación externa; cómo aprenden mejor, qué necesitan para perfeccionar, cómo han sido los análisis críticos en los equipos de evaluadores y de cada uno como par evaluador, con qué tipo de actividad se sienten mejor, entre otros aspectos.

Los intercambios diarios con directivos, otros profesores, trabajadores y estudiantes propiciaron la reflexión acerca de sus objetivos, propósitos, éxitos, fracasos, sentimientos, expectativas, temores y resistencias (Del Pozo Rodríguez, Lezcano Neyra y Franco Flores, 2018): «En cada sesión se hace “Pedagogía de la evaluación”, se aprovecha para ir aprendiendo de las particularidades y sistematizando estas experiencias y se insiste en que lleguen a establecer “lecciones aprendidas”. Los evaluadores aprovechan los encuentros con colegas y sus exposiciones para intercambiar “Buenas Prácticas”» (Cadenas, 2015, p. 3).

A partir de lo identificado en el análisis de los aprendizajes, se han perfeccionado varios de los aspectos que componen el subproceso de evaluación externa de las IES. Entre ellos se destacan los siguientes:

- Fundamentación de un proceso de acompañamiento para la acreditación de las instituciones de educación superior cubanas: tiene como objetivo identificar los puntos críticos que aseguren la calidad y mejora de la gestión del proceso de acreditación. Como resultado, se obtienen autoevaluaciones y evaluaciones externas cada vez más integrales y planes de mejora para su gestión más estratégicos.
- Elaboración de una propuesta para homogeneizar el planteamiento de fortalezas y debilidades que realmente refleje el estado de la institución y que permita valorar los parámetros en los que es verdaderamente fuerte o presenta debilidades (Telot González, Addine Fernández y Reyna Hernández, 2018). El uso de un metalenguaje para la descripción de una gramática libre de contexto a partir de la forma de Backus-Naur posibilitó, mediante técnicas informáticas, una valoración del comportamiento numérico de las características de las autoevaluaciones y evaluaciones externas, en las que se observan tendencias que pueden ser manejadas para desarrollar procesos más objetivos.

- Perfeccionamiento de las variables e indicadores del SEA-IES, así como los indicadores (Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional-Unión de Universidades de América Latina [CEAI-UDUAL], 2016) para otorgar una u otra categoría superior de acreditación a partir de la valoración integral de la planificación, ejecución, evaluación y control de la labor educativa, de la formación política e ideológica en todos los espacios y en los resultados alcanzados. El punto de encuentro fue el análisis de las propuestas realizadas por los grupos de calidad de las IES a partir de los resultados de las autoevaluaciones realizadas.

### **2.3. Algunos retos importantes**

Los aprendizajes, su sistematización y los análisis derivados de ellos han permitido distinguir con claridad el camino que deberá seguir el perfeccionamiento del sistema y cada una de las partes que lo integran.

- Continuar perfeccionando los indicadores de calidad de manera que se pueda dar un tratamiento diferenciador a los que constituyen atributos o características imprescindibles y deseables de una institución (Brunner y Miranda, 2016) que se usan para juzgar su calidad:
  1. Imprescindibles para todos (objetivo de equidad).
  2. Deseable garantizar que todos progresen el máximo (objetivo de excelencia).
- Profundizar en la concepción de prospectiva estratégica, pues el principal fundamento es considerar que el futuro no es único e inexorable; los hechos y situaciones pueden adquirir diferentes configuraciones y conformar un conjunto de alternativas que pueden ser explorados con anticipación. La prospectiva estratégica nunca coloca un único futuro posible; se puede hablar hasta de un escenario tendencial más probable, pero nunca de un escenario único.
- Mantener el ritmo de crecimiento de las evaluaciones de programas y carreras, así como de la valoración permanente de los indicadores por variables y las relaciones

entre todos para su integración en la autoevaluación de la IES es un reto a jerarquizar.

- Organizar el conocimiento implícito desde el contexto de cada IES, para así revelar la explicitación de lo implícito, la producción cultural como concreción de los saberes aprendidos y mostrar las vías del tránsito de la generalización fenoménica a la generalización esencial (İlker y Özkan, 2015).
- Lograr la sostenibilidad de las fortalezas y disminuir las brechas que generan las debilidades al tener en cuenta las autoevaluaciones realizadas, los resultados obtenidos y el impacto logrado como herramientas de la IES para lograr sus objetivos.

Una IES de excelencia, que tiene en su gestión un enfoque para mejorar, debe ser capaz de mantener los resultados y aprovechar las características distintivas que la diferencian de otra y la coloca en un nivel superior a partir de su implantación.

*Haríamos muchas más cosas si creyéramos que son  
muchas menos las imposibles.*

GUILLAUME DE LAMOIGNAN DE MALESHERBES

## **CONCLUSIONES**

La cultura de la autoevaluación debe visualizarse como un proceso sostenible a largo plazo. Por tanto, el objetivo final no es la evaluación externa ni la certificación de la calidad, sino la gestión continua hacia la mejora de la calidad.

Los aprendizajes parten de reconocer que las autoevaluaciones implican la reflexión de todos los participantes sobre su modo de actuación, sus formas de aprendizaje y sus deseos de superarse. Posibilitarán que los evaluadores de diversas IES se apropien de las normativas institucionales existentes y las cumplan; de la cultura de su tiempo y se configuren a sí mismos como sujetos en virtud de crear, recrear o renovar la cultura y las exigencias sociales.

Asimismo, la generalización del aprendizaje a nuevos contextos es importante y necesaria, pero hay que aplicarlos e interpretarlos de distinto modo. Los participantes persisten ante las tareas que plantean desafíos y procesan la información con mayor profundidad cuando adoptan metas de dominio en lugar de metas de rendimiento. Del mismo modo, los aprendizajes revelan un modelo proactivo para las transformaciones, así como el enfoque continuo hacia la mejora para facilitar la reacción a los cambios y disminuir las tensiones en sus condiciones internas y externas para poder crear nuevas oportunidades.

El análisis valorativo y crítico demuestra las condiciones desiguales en las que se han construido y reconstruido los aprendizajes; se muestra el intercambio entre profesores, trabajadores, estudiantes y actores de las comunidades que propiciaron un acercamiento de los saberes adquiridos, en los que interactúan percepciones, significados, interacciones, intenciones y firma de convenios entre las IES.

Por tanto, el análisis crítico de los aprendizajes permite vivenciar una situación de cambio y de acercamiento, resignificación, construcción de la representación de los procesos de evaluación externa, así como la conformación de una nueva relación profesional en la que se identifican e interpretan aprendizajes para su socialización.

Un aprendizaje organizacional requiere de procedimientos ordenados y sistemáticos, así como de mecanismos para la prevención de los errores, disminución de las tensiones y motivación de la voluntad de aprender, que es equivalente a la voluntad permanente de mejorar.

Las autoevaluaciones que se realizan en una IES demandan la realización de investigaciones de impacto, pues posibilitarán generar nuevos aprendizajes, obtener evidencias sobre los procesos realizados, visibilizar el trabajo, fortalecer la participación de los colectivos, empoderar a los sujetos participantes y lograr justificación para conseguir inversión externa.

Las relaciones que se dan durante las autoevaluaciones son de orientación, proyección y creación. Estas engendran contradicciones que conducen al avance del proceso formativo de los participantes, por lo que son desarrolladas como regularidades esenciales para el proceso de profesionalización.

Durante la realización de las autoevaluaciones deben incorporarse de manera simultánea los procesos de autodirección y autodesarrollo, para acercarse cada vez más a la visión que

tienen los participantes en el corto, mediano y largo plazo, lo que permitirá identificar dónde está y hacia dónde quiere llegar la IES y, por tanto, adquiere sentido el desarrollo profesional.

Investigar en las instituciones de educación superior supone para todos los participantes una progresiva construcción de métodos en los que estén presentes sus voces, las cuestiones y problemas que plantean, los marcos que utilizan para interpretar y elevar la calidad de su actividad profesional y los modos de definir y comprender su vida en las entidades.

La influencia de las acciones educativas generadas de los análisis de los nuevos aprendizajes y la manera en que fueron alcanzados es consecuencia de un esfuerzo colectivo, de la realización de ejercicios de planeación estratégica y documentación cada vez más apegados a la reglamentación. Sin embargo, se debe alcanzar una cultura académica nueva, en la que los valores de la evaluación de los procesos y la gestión de la calidad deben ser asumidos conscientemente.

Los aprendizajes obtenidos en los procesos de autoevaluación y evaluación externa a las IES generan progresivamente retos de alta complejidad para su dirección e implican, por tanto, el redimensionamiento del contenido de la actividad profesional de dirección, tanto en lo que concierne al contenido de las esferas de su actuación profesional directiva de los procesos que tienen la responsabilidad de conducir como de las funciones y roles que deben desplegar.

*Los hechos por sí solos nada explican, si la inteligencia no los  
examina y fecunda.*

JOSÉ MARTÍ

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ADDINE FERNÁNDEZ, F. (2016): *Tras las huellas de algunos aprendizajes relacionados con el trabajo metodológico en las evaluaciones externas a las IES cubanas en los dos últimos cursos*, Junta de Acreditación Nacional, La Habana, ISBN 978-959-16-3011-7.

ADDINE FERNÁNDEZ, F. y G. A. GARCÍA BATISTA (2018): «Investigación y aprendizajes en

los procesos de evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior cubanas», ponencia, 9.º Taller internacional de Evaluación de la calidad y acreditación, La Habana, ISBN 978-959-16-3243-2.

ADDINE FERNÁNDEZ, F.; E. GONZÁLEZ CRUZ y A. RUIZ GUTIÉRREZ (2017): «Proceso de acompañamiento para la autoevaluación y evaluación externa de las Instituciones de Educación Superior Cubanas», en José Luis Almuíñas Rivero, Judith Galarza López y Danieska Megret Ramírez (comp.), *Gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior*, tomo 1, Sello Editorial Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Ecuador, pp. 289-306, ISBN 978-9942-17-029-3.

ALARCÓN ORTIZ, R. (2015): «Las ciencias de la educación en una universidad integrada e innovadora», Discurso inaugural Pedagogía 2015, La Habana.

BRUNNER, J. y D. MIRANDA (2016): «Informe de Educación Superior en Iberoamérica 2016», CINDA, Editorial Universia, Santiago de Chile, ISBN 978-956-7106-66-7, <<http://www.cinda.cl/2016/11/16informe/educacion-superior-en-iberoamerica-2016/#more>> [03/05/2018].

CADENAS, F. (2015): «Informe» de su participación como Presidente de la CEAACES al proceso de evaluación externa a la Universidad de La Habana, octubre.

CONSEJO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INTERNACIONAL-UNIÓN DE UNIVERSIDADES DE AMÉRICA LATINA (CEAI-UDUAL) (2016): *Propuesta de criterios e indicadores de evaluación institucional del Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe*.

DEL POZO RODRÍGUEZ, P. P.; C. E. LEZCANO NEYRA y F. FRANCO FLORES (2018): «La autoevaluación y evaluación externa con fines de acreditación en las Instituciones, caso Universidad Agraria de La Habana», ponencia, 9.º Taller Internacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, La Habana, ISBN: 978-959-16-3243-2.

ÍLKER, K. e İ. ÖZKAN (2015): «Quality Assurance in the European Higher Education Area», *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 141, agosto, pp. 660-664», <<http://www.sciencedirect.com>> [12/10/2018].

LEMAITRE, M. J. (2018): *Gestión interna de la calidad*, Taller Internacional, Chile.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2019): *Resolución 8/19*, La Habana.

NODA HERNÁNDEZ, M.; E. SURÓS REYES e I. DOPICO MATEO (2017): «El modelo para la

evaluación y la acreditación en Cuba. Su contribución a la Innovación universitaria», en José Luis Almuíñas Rivero, Judith Galarza López y Danieska Megret Ramírez (comp.), *Gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior*, tomo 1, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Ecuador, pp. 223-240, ISBN 978-9942-17-029-3.

TELOT GONZÁLEZ, J. A.; F. ADDINE FERNÁNDEZ y R. REYNA HERNÁNDEZ (2018): «Tendencias en la autoevaluación y la evaluación institucional en la educación superior en Cuba», ponencia, 9.º Taller internacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, La Habana, ISBN 978-959-16-3243-2.

SILAS CASILLAS, J. C. (2014): «Calidad y acreditación en la educación superior: realidades y retos para América Latina», *Páginas de Educación*, vol. 7, n.º 2, pp. 104-123, <[http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S168874682014000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S168874682014000200006&lng=es&tlng=es)> [04//04/2018].

### **Conflictos de intereses**

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

### **Contribución autoral**

FÁTIMA ADDINE FERNÁNDEZ: diseñó la metodología y redactó el artículo.

MARCIA ESTHER NODA HERNÁNDEZ: participó en la revisión y adecuación de la metodología propuesta.

GILBERTO ANDRÉS GARCÍA BATISTA: colaboró en la revisión y corrección del artículo.

JULIO CÉSAR ÁVILA ÁLVAREZ: colaboró en la corrección del artículo.