

El proceso de acreditación de carreras

The Career Accreditation Process

Marcos Antonio Baños Martínez^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-9210-1145>

Ester Michelena Fernández¹ <https://orcid.org/0000-0002-1349-8114>

¹Dirección de Calidad, Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría (CUJAE), Cuba.

*Autor para la correspondencia. marcosantonio@tesla.cujae.edu.cu

RESUMEN

La Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría (CUJAE), con el objetivo de mejorar la calidad de su gestión y cumpliendo con los patrones de calidad establecidos para la educación superior en Cuba, definió en su proyecto estratégico para el periodo 2017-2021 integrar el sistema de gestión de la calidad al plan de mejora determinado a partir de la evaluación institucional y el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). Para cumplir con esta estrategia fue necesario realizar un análisis de los modelos establecidos para gestionar la calidad en las universidades, con vistas a llegar a un procedimiento que establezca las actividades a realizar para acreditar una carrera. El objetivo principal del trabajo fue establecer una guía para la acreditación de carreras de la CUJAE. Los principales resultados se relacionan con el diseño de un procedimiento para la planificación y organización del proceso de acreditación de carreras.

Palabras clave: autoevaluación, gestión universitaria, sistema de gestión.

ABSTRACT

The Technological University of Havana José Antonio Echeverría (CUJAE), with the aim of improving the quality of its management and complying with the quality standards established for higher education in Cuba, defined in its strategic project for the period 2017-2021 to integrate the quality management system to the improvement plan determined from the institutional evaluation and the system of evaluation and accreditation of higher education (SEAES). To comply with this strategy, it was necessary to carry out an analysis of the models established for quality management in universities, with a view to arriving at a procedure that establishes the

activities to be carried out to accredit a degree. The main objective of the work was to establish a guide for the accreditation of careers by the CUJAE. The main results obtained are related to the design of a procedure for planning and organizing the process of career accreditation.

Keywords: *self-evaluation, university management, management system.*

Recibido: 10/3/2020

Aceptado: 7/5/2020

INTRODUCCIÓN

La acreditación universitaria es el resultado de un proceso de evaluación y seguimiento sistemático voluntario del cumplimiento de las funciones universitarias de una institución de educación superior (IES), que permite obtener información fidedigna y objetiva sobre la calidad de las instituciones y programas universitarios que desarrolla. Permite certificar ante la sociedad la calidad de los recursos humanos formados y de los diferentes procesos que tienen lugar en una institución educativa. Es el reconocimiento formal y público otorgado a una institución académica en virtud del grado en que dicha institución, carreras o programas han logrado avances significativos en el cumplimiento de su misión y objetivos declarados y satisface un conjunto acordado de criterios, indicadores y estándares de pertinencia y calidad.

La Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echeverría (CUJAE), centro rector de las ciencias técnicas en Cuba, al definir su proyecto estratégico para el periodo 2017-2021 estableció sus objetivos estratégicos a partir de la misión y la visión, así como las estrategias a seguir (Ampliado, 2017a).

El Subsistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias de la República de Cuba (SEA-CU) tiene como objetivo fundamental el mejoramiento continuo y sistemático de la calidad de las carreras universitarias, lo que resulta del desarrollo integral de sus procesos sustantivos, orientados a la formación profesional y la responsabilidad social de los actores educativos. El subsistema contribuye a lograr los objetivos estratégicos de la institución y la educación superior cubana, desde la autoevaluación y planes de desarrollo, como soportes de la gestión de la calidad (Junta de Acreditación Nacional [JAN], 2015).

A pesar de existir un sistema de gestión como herramienta para dirigir y controlar la organización, este no tiene en cuenta qué es lo que hay que hacer y cómo hacerlo para planificar y organizar el proceso de acreditación de las carreras. Por este motivo el objetivo general de la investigación es establecer una guía para la acreditación de

carreras de la CUJAE. Con el trabajo investigativo se espera lograr el establecimiento de un nuevo procedimiento que permita una buena planificación, organización y desarrollo del proceso de acreditación que garantice la integración y sistematización eficaz de las actividades para el desarrollo de este proceso.

1. DESARROLLO

La gestión de la calidad es un elemento básico en la gestión universitaria, donde cada vez es más creciente la demanda de formar profesionales en instituciones altamente calificadas y acreditadas con la mejor categoría.

En la sociedad moderna los sistemas organizacionales marchan a la par de los procesos de transformaciones sociales y han alcanzado una gran difusión de manera tal que constituyen un medio a través del cual la sociedad busca soluciones a los problemas que enfrenta. La organización considera a la sociedad como el sistema más amplio, que la limita, le pone condiciones y la transforma teniendo en cuenta el entorno con el que interacciona constantemente para que contribuya a la mejora continua del sistema de gestión de calidad (Segredo, 2011).

Las universidades deben enfrentar progresivas solicitudes de participación en una variedad de problemas que afectan a la sociedad y que seguramente serán cada vez superiores, ya que el mayor desafío de la universidad del futuro es su activa participación en la discusión de las grandes problemáticas sociales mediante el aporte de investigaciones objetivas, la identificación de problemas y la sugerencia de alternativas para superarlos (Michelena Fernández, González González, Alonso Becerra y Carlos Rodríguez, 2006; Segredo, 2011).

Ante la dificultad de circunscribir indicadores puntuales que midan, en todo el sentido del término, la gestión universitaria, quienes han desarrollado estudios sobre la dirección de instituciones de educación superior coinciden en entender la gestión como el conjunto de estrategias dirigidas por personas y cuerpos colegiados de la alta dirección, para garantizar el cumplimiento del proyecto educativo bajo condiciones sostenibles y viables institucionalmente (Lopera, 2004).

En esa medida y debido a la complejidad de la academia, los estudios sobre la gestión universitaria han descrito el concepto como la conjunción estratégica que determina el desarrollo institucional en un entorno *cuasi-normal*; con esto se refiere a las condiciones institucionales mínimas que permiten la realización de rutinas y ritos de la organización, sin que medien factores internos ni externos que trastocuen, en forma abrupta, el estatus o, por lo menos, la zona de comodidad de los protagonistas del destino universitario (Lopera, 2004).

Un modelo de gestión es la forma de organizar y combinar los recursos con el propósito de cumplir con los objetivos; es decir, el conjunto de principios, políticas, sistemas, procesos, procedimientos y pautas de comportamiento para conseguir los resultados esperados y mejorar el desempeño de la organización. Estos

elementos se enmarcan a través de la normatividad, los objetivos misionales, los procesos básicos de operación, la estructura y la organización, la cultura organizacional, las políticas y competencias del talento humano y la planeación estratégica formal de la organización (Morantes Higuera y Acuña Corredor, 2013).

Es lugar común en la literatura especializada encontrar mención de la importancia que tiene, por una parte, la competencia del cuerpo académico en las instituciones y, por otra, las características de entrada que presentan los estudiantes. Tampoco es sorpresa encontrar un modelo que enfatice la calidad de la relación profesor-alumno, dentro y fuera de la sala de clase o la necesidad de establecer coherencia entre las políticas declaradas en la retórica oficial de la institución y lo que ocurre en la realidad de todos los días (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria [CONEAU], 2009).

La autoevaluación y la evaluación externa conforman parte del proceso de acreditación oficial y se realizan teniendo como referente obligado los criterios y estándares establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación, previamente consensuados con las instituciones adherentes de educación superior, y que son reconocidos y aceptados internacionalmente.

El Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) costarricense plantea que es un proceso conjunto y permanente de búsqueda de la excelencia. La acreditación oficial constituye un valioso instrumento para retroalimentar, enriquecer y estimular las tareas de mejoramiento integral que realizan las instituciones de educación superior. En consecuencia, la acreditación oficial no es ni debe confundirse con un simple control que el Estado ejerce para velar por el servicio educativo que reciben los ciudadanos (SINAES, 2011). Esta constituye un proceso que comprende regularmente cuatro etapas y múltiples acciones (Figura 1).

Fuente: SINAES (2011, p. 4).

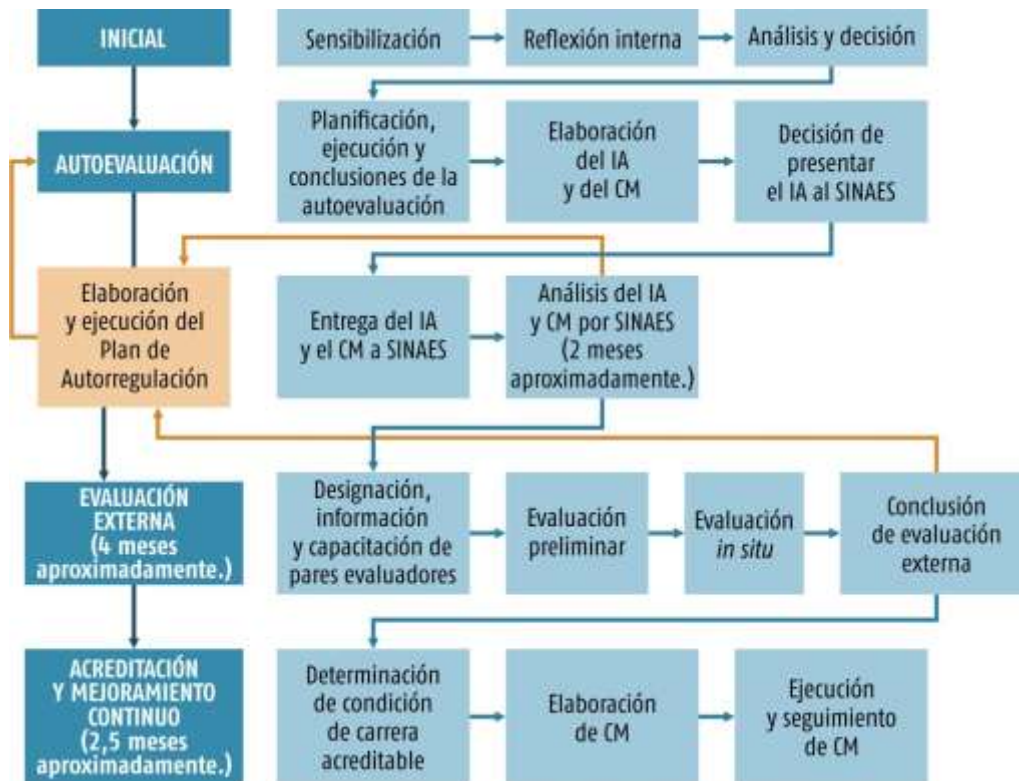


Figura 1. Etapas del proceso de acreditación del SINAES.

La primera etapa o etapa inicial corresponde a la información, motivación, sensibilización, reflexión interna de la comunidad académica de la carrera, decisión consensuada de participación y aval de las autoridades rectoras de la institución.

La segunda etapa está relacionada con la autoevaluación que realizan los actores involucrados a la carrera que se ha sometido al proceso de acreditación: académicos, investigadores, administradores, estudiantes, egresados, colegios profesionales universitarios, empleadores, entre otros.

La tercera etapa desarrolla la evaluación externa, cuyos propósitos son, por un parte, la validación que realizan pares académicos externos internacionales tanto de la etapa de autoevaluación como del informe resultante de esta y, por otra parte, la evaluación directa e *in situ* de la carrera.

La cuarta etapa o etapa de acreditación y mejoramiento continuo incluye la valoración final de la calidad de la carrera que realiza el Consejo Nacional de Acreditación mediante un proceso de triangulación que considera el Informe de Evaluación Externa, el Informe de Autoevaluación, el Compromiso de Mejoramiento y toda otra

información obtenida a lo largo de las diversas etapas, fases y actividades del proceso y la decisión indelegable del Consejo Nacional de concesión o no la acreditación oficial, así como las condiciones en que esta se otorga.

La autoevaluación en instituciones de educación superior puede describirse como un proceso periódico de estudio o análisis de la situación y los resultados de una institución como un todo o de sus unidades de trabajo, programas o carreras, de carácter estratégico y prospectivo. Es un proceso orientado al cambio a través de acciones de mejora, que es organizado y conducido por la propia institución, contando con la participación apropiada de los actores pertinentes (directivos, académicos, funcionarios y estudiantes). Se lleva a cabo teniendo como referentes la misión y objetivos declarados tanto de la institución como de la unidad de trabajo, programa o carrera y un conjunto de referentes externos (criterios o estándares) que han sido previamente establecidos. El producto físico es un Informe de Autoevaluación (Silva, 2000).

De esta manera, la autoevaluación, ya sea concebida como un mecanismo de regulación interna o como una etapa en un sistema de acreditación, se constituye naturalmente en un referente para la generación de mecanismos de autorregulación y la incorporación de prácticas de calidad (SINAES, 2011).

La ventaja de impulsar procesos de autoevaluación es la autonomía con que las universidades expresan las diferencias, proporcionando así el camino hacia la innovación. Por otra parte, facilita el compromiso de las instituciones y de sus actores con las consecuencias, lo que contribuye a su viabilidad (Kells, 1997).

También el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador (CONEA, 2004) propone tres fases para la autoevaluación: planificación, desarrollo y planes de mejoramiento (Figura 2).

Fuente: CONEA (2004, p. 20).

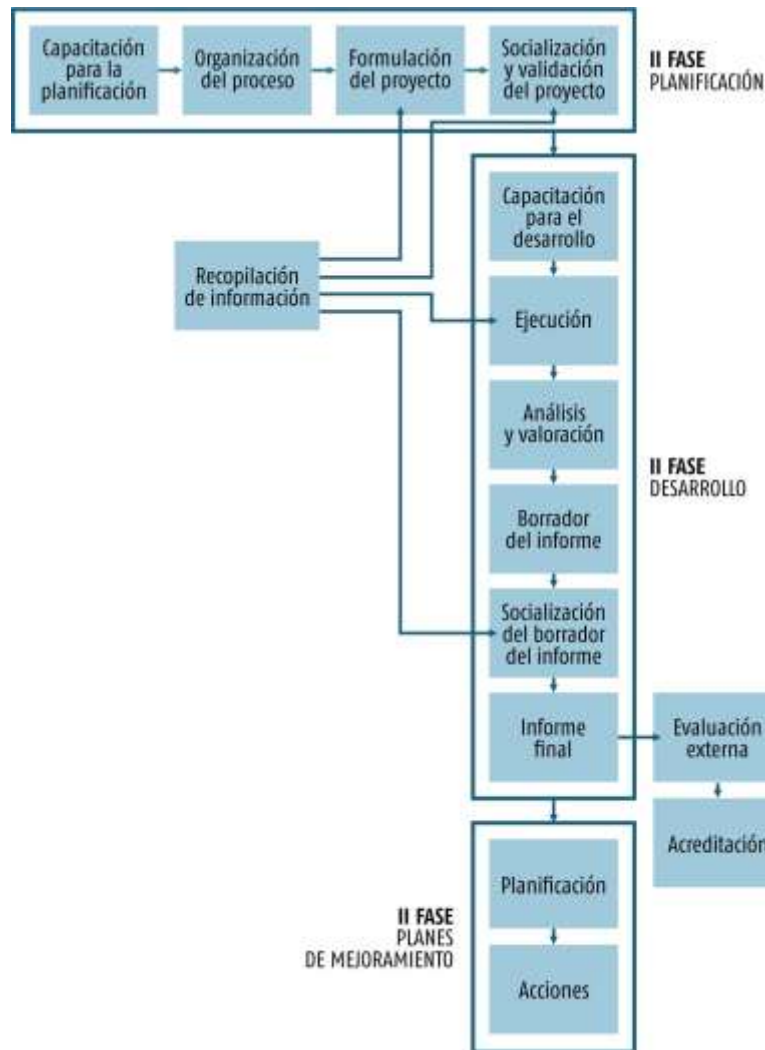


Figura 2. Fases de autoevaluación.

Aunque el modelo es dirigido para los programas de posgrado, sus actividades también son aplicables para la acreditación de programas de pregrado.

En el marco de los esfuerzos por el mejoramiento de la calidad de la educación, la autoevaluación es siempre una forma interna de evaluación orientada a generar transformaciones en los distintos ámbitos de gestión institucional para fortalecerlos y propiciar una planificación sistemática de acciones de mejoramiento, así como su oportuno seguimiento.

La Comisión Nacional de Acreditación de Chile (CNAP) (2001) presenta un diagrama que ofrece una estrategia de conducción del proceso (Figura 3).

Fuente: CNAP (2001, p. 18).



Figura 3. Acciones del proceso de autoevaluación.

Según Académica (2009), el proceso consta de tres grandes etapas: autoevaluación, evaluación externa y dictamen de acreditación (Figura 4).

Fuente: Académica (2009, p. 6).



Figura 4. Etapas del proceso de acreditación de carreras.

La educación superior cubana ha prestado siempre particular atención al aseguramiento y mejora de la calidad de los procesos de formación académica, de la investigación científica y de la gestión universitaria (JAN, 2019). A estos efectos, mediante la Resolución N.º 150/18 (JAN, 2018) fue creado el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) con el objetivo principal de contribuir a la mejora de la calidad de la educación superior en Cuba mediante la certificación a nivel nacional e internacional de programas e instituciones que cumplan requisitos de calidad establecidos. Además, se creó la Resolución N.º 9/19 (JAN, 2019) para el SEA-CU.

Es por ello que, a pesar de existir diferentes modelos de evaluación y acreditación, el principal a considerar es el cubano, por lo que, a partir de estas bases metodológicas existentes, regulaciones y patrones de calidad del Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA), es necesario establecer una guía para la acreditación de carreras de la CUJAE que garantice una buena planificación, organización y desarrollo de dicho proceso.

Para llegar a los resultados de la investigación el trabajo se estructuró en cuatro fases fundamentales: diseño del procedimiento, aprobación, realización de los ajustes y formalización.

1.1. Fase 1. Diseño del procedimiento

El procedimiento propuesto constituye una mejora al sistema de gestión de la CUJAE, ya que constituye una nueva herramienta que servirá de base para planificar y organizar el proceso de acreditación de las carreras independientemente de cuál sea el patrón de calidad a evaluar. Se elaboró a partir de la revisión bibliográfica de otros procedimientos para el diseño de los procesos de acreditación definidos por otros autores y sobre la base de las buenas prácticas ejecutadas en la acreditación de las carreras mejor evaluadas de la CUJAE.

Para diseñar el procedimiento hay que tener en cuenta:

- Principios:
 - Mejora: mantener los procesos actualizados (actividades, controles, indicadores, etc.) de acuerdo a su desempeño y regulaciones existentes, para enfrentar la acreditación de las carreras.
 - Enfoque basado en procesos: la acreditación constituye un proceso en sí, lo cual permite tener definidas las actividades necesarias para obtener el resultado deseado.
 - Participación de los involucrados: involucrar a la dirección en el proceso de acreditación, la participación de los decanos, vicedecanos, jefes de departamentos, jefes de colectivos de carrera, disciplinas, asignaturas y de año.

- Integralidad: el procedimiento permite la integración de los instrumentos y herramientas de gestión de las organizaciones para cumplir con sus objetivos y patrones de calidad.
- Premisas:
 - El SEACU.
 - El proceso de planificación estratégica de la universidad.
 - Los métodos de control establecidos para medir el cumplimiento de los objetivos y el desempeño de los procesos (El sistema de gestión de la CUJAE).
 - Los niveles de dirección y organizativos involucrados en las actividades del proceso.
 - Los sistemas de información que faciliten la comunicación.
- Objetivo: orientar sobre las actividades correspondientes para la planificación y organización del proceso de acreditación de carreras universitarias.
- Alcance: el procedimiento comprende las actividades de planificación de la carrera para la autoevaluación, elaboración del informe de autoevaluación y la organización de la carrera para la evaluación externa.

El procedimiento propuesto consta de dos etapas fundamentales, según se muestra en la Figura 5. La primera etapa tiene como objetivo lograr el trabajo continuo y sistemático de las facultades para establecer organización y calidad en la preparación de la acreditación de carreras. A su vez, la segunda etapa tiene como objetivo establecer un orden lógico en la ejecución e implementación de dicha acreditación con la finalidad de lograr mejores resultados una vez que llega la comisión evaluadora externa.

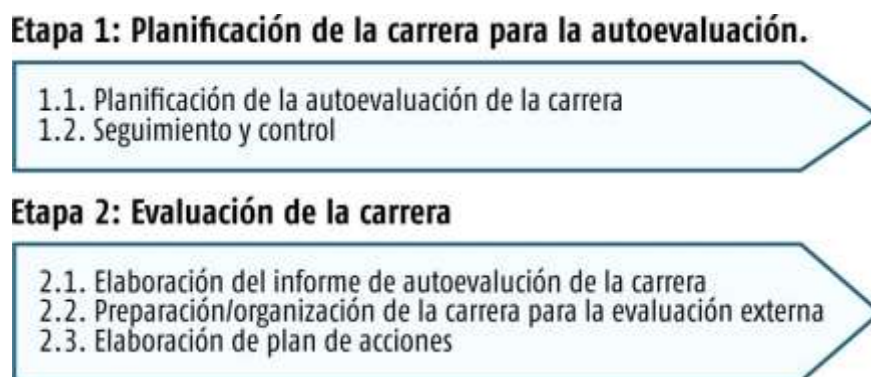


Figura 5. Etapas del procedimiento propuesto.

1.1.1. Etapa 1. Planificación de la carrera para la autoevaluación

El objetivo de la etapa 1, planificación de la carrera para la autoevaluación, es lograr el trabajo continuo de las carreras para prepararse sistemáticamente para el proceso de acreditación. Se proponen dos actividades:

1. Planificación de la autoevaluación de la carrera: la autoevaluación debe realizarse de forma sistemática de forma tal que exista una preparación continua ya sea tanto del personal como de la documentación necesaria. Para ello se deben establecer periodos de evaluación. Los métodos y técnicas a emplear son: trabajo en grupo, talleres, análisis documental, tormenta de ideas.
2. Seguimiento y control: la carrera debe definir los mecanismos de seguimiento y control con vistas al proceso de evaluación de la carrera. Estos mecanismos pueden estar alineados al control del cumplimiento de la proyección estratégica. La base fundamental para ejecutar esta actividad es el plan de mejora de la evaluación anterior en caso de que sea una carrera evaluada, y si la carrera se va a someter a su primer proceso de evaluación, los resultados parciales y debilidades encontradas en sus procesos de evaluación de objetivos estratégicos. Los métodos y técnicas a emplear son: auditorías, visitas de control, análisis documental.

1.1.2. Etapa 2. Evaluación de la carrera

El objetivo de la etapa 2, evaluación de la carrera, fue organizar el proceso para la elaboración del informe de autoevaluación de la carrera y la preparación de la evaluación externa. Se proyectaron tres actividades:

1. Elaboración del informe de autoevaluación de la carrera: se realizará a partir del análisis exhaustivo del desempeño de la carrera, a fin de detectar sus fortalezas y debilidades y generar medidas de mejoramiento. Para ello la carrera reúne, valida y analiza información sustantiva acerca de su desempeño, sobre la base de sus propósitos declarados y los criterios de evaluación definidos. Los métodos y técnicas a emplear son: análisis documental y gráficos para la interpretación de los resultados.
2. Preparación / organización de la carrera para la evaluación externa: se elaborará un cronograma para la evaluación de la carrera por parte de los evaluadores externos, el cual debe detallar las actividades a realizar en el periodo de evaluación, las responsabilidades y el aseguramiento de recursos. Se usará como método y técnica la tormenta de ideas.

3. Elaboración de plan de acciones: se desarrollará durante la preparación de la acreditación con el objetivo de corregir las desviaciones detectadas para cumplir con el plan de medidas. Métodos y técnicas a emplear: tormenta de ideas.

1.2. Fase 2. Aprobación

Esta fase tiene como objetivo la aprobación del procedimiento diseñado en la fase 1. Para ello se definirá la planificación para la aprobación, quiénes son los responsables de aprobar y en qué actividad se realizará.

1.3. Fase 3. Realización de los ajustes

Esta fase tiene como objetivo realizar los cambios, de ser necesarios, que surjan a partir de la fase de aprobación.

1.4. Fase 4. Formalización

Esta fase tiene como objetivo formalizar en la documentación del Sistema de Gestión el procedimiento diseñado. Incluye actualización de la ficha de procesos con sus actividades, las instrucciones que las guíen y orienten su ejecución, así como cualquier otra documentación que se considere apropiada.

Para la implementación de las fases de trabajo se realizó un análisis del cumplimiento de los elementos definidos como premisas. Ya evaluado su cumplimiento se procede a la ejecución de las etapas del procedimiento.

1.5. Ejecución de las etapas del procedimiento

1.5.1. Fase 1. Diseño del procedimiento

1.5.1.1. Etapa 1. Planificación de la carrera para la autoevaluación

Con respecto a las actividades propuestas para la etapa 1 se planteó:

1. Realización del ejercicio de planeación estratégica de la carrera: el decano es el responsable del proceso de acreditación en la facultad. La facultad debe comenzar su proceso de preparación para la evaluación de la carrera desde la desagregación de la proyección estratégica que se realiza a nivel de universidad. Con esto se garantiza que desde la propia proyección estratégica se planifique todo el proceso de acreditación. Actualmente, a nivel de universidad, desde la proyección estratégica para el año 2017 se tiene en cuenta este proceso de preparación, específicamente en la estrategia Gestión de la Educación Superior. Dentro de esta estrategia específica «Garantizar la calidad, eficiencia y racionalidad del sistema de gestión de la

CUJAE, con mayor integración de los procesos, en correspondencia con los planes y presupuestos aprobados, controlando su cumplimiento y las acciones de mejora que garanticen el adecuado funcionamiento de la universidad» (Ampliado, 2017a, p. 21), se precisa la acción siguiente: integrar el Sistema de Gestión de la Calidad de los procesos universitarios al Plan de Mejora determinado a partir de la Evaluación Institucional y al Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). Además, se propone como un nuevo indicador a medir en el proceso de Formación: Acreditación de las carreras (posibles a evaluar) con resultados de Certificada o de Excelencia.

2. Seguimiento y control: el decano, como responsable del proceso de acreditación define los responsables de darle seguimiento y controlar este proceso a nivel de facultad. A nivel de Universidad la Dirección de Calidad inspeccionará el plan de mejora de las carreras en las visitas integrales que realiza la dirección de la Universidad a las facultades. Esta programación quedará definida en el plan de trabajo anual de la universidad. Los resultados de las visitas quedarán reflejados en la ficha de evaluación que se realiza a la facultad.

1.5.1.2. Etapa 2. Evaluación de la carrera

Para la etapa Evaluación de la carrera se plantearon tres actividades. La actividad 1 consistió en la elaboración del informe de autoevaluación de la carrera. Para su realización se deben tener en cuenta los siguientes documentos:

- Resolución N.º 150/18 Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (JAN, 2018).
- Resolución N.º 9/19 SEA-CU (JAN, 2019).
- Informe de cumplimiento de objetivos estratégicos (Ampliado, 2017b).

Partiendo de esto se describen las actividades a realizar:

1. Creación de las comisiones de trabajo: el máximo responsable del proceso de acreditación es el consejo de dirección de la facultad, el cual dará las orientaciones generales acerca de las características del proceso, posteriormente se crearán comisiones de trabajo por cada una de las variables del patrón de calidad, quienes evaluarán su estado y presentarán un informe parcial. Las comisiones de trabajo serán integradas por miembros de los niveles de dirección y por los niveles organizativos pertinentes. Los

criterios para su creación pueden ser por la función que realizan cada uno de ellos con las variables establecidas en el patrón de calidad. Este proceso debe estar inmerso en la gestión del proceso de formación y la autoevaluación anual de la carrera debe formar parte de la autoevaluación. Para la acreditación se comenzará con un periodo de antelación de un año a la presentación del informe final a la JAN.

2. Establecimiento de cronograma de trabajo: el máximo responsable del proceso de acreditación presentará a las comisiones de trabajo un cronograma para la evaluación de la carrera por parte del jefe del proceso de acreditación, en el cual se deben detallar las actividades a realizar en el periodo de preparación de la evaluación, las responsabilidades, los participantes y las fechas de cumplimiento de las tareas. Los aspectos a considerar para su elaboración son los siguientes:

- Orientaciones generales acerca de las características del proceso de acreditación.
- Elaboración de las plantillas para la confección de los informes de autoevaluación.
- Seminario de preparación de los participantes en el proceso de autoevaluación.
- Control sobre el inicio y desarrollo de las actividades de las comisiones de trabajo (revisión en despachos con los niveles organizativos y de dirección).
- Fechas para verificación sistemática de la recopilación de la información.
- Fechas de entrega del informe de autoevaluación.

La elaboración del informe de autoevaluación debe ser un punto fijo a tratar en los consejos de dirección de las facultades en todo el periodo de autoevaluación.

3. Recopilación de la información: las comisiones de trabajo son las responsables de recopilar las fuentes de verificación o evidencias a presentar para la evaluación externa y que debe ser utilizada para la elaboración del informe por cada comisión de trabajo. Las fuentes de verificación se recopilarán de los principales resultados de:

- El cumplimiento de la proyección estratégica, evaluados en los periodos definidos anteriormente.
- Los resultados de los indicadores definidos en las Áreas de Resultado Clave (ARC).
- Los registros y evidencias de la operatividad diaria y sistemática de lo establecido en el sistema de gestión de la universidad (documentación del sistema de gestión).

Para ello el responsable del proceso de acreditación se reunirá con los responsables de cada comisión de trabajo y orientará la búsqueda de información que se realizará considerando los criterios que caracterizan las variables e indicadores para la evaluación de la carrera. Se tendrá en cuenta el modelo «Resumen de

datos para la evaluación externa». El seguimiento del desarrollo de la búsqueda de la información será el definido en el cronograma de trabajo.

4. Elaboración y aprobación del informe de autoevaluación: cada comisión de trabajo, utilizando la información recopilada, realizará su parte del informe final visto el estado en que se encuentran cada una de las variables definidas en el patrón de calidad, mostrándose un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados. La estructura del informe es la siguiente:

- Introducción: se brinda una breve caracterización de la carrera a evaluar.
- Fortalezas: se exponen los aspectos que caracterizan a la facultad y que se consideran que están por encima de la media.
- Debilidades: se exponen los aspectos que están por debajo de la media.
- Plan de mejora: se realizará a partir de las fortalezas y debilidades identificadas durante el proceso de autoevaluación, las que son validadas, completadas y precisadas durante la evaluación externa y que se orientan a la mejora continua de la calidad hacia la excelencia universitaria. Se tendrán en cuenta los siguientes criterios:
 - Determinar los problemas reales.
 - Definir concretamente los objetivos específicos, medibles, orientados a la mejora y limitados en tiempo (para cada problema le corresponde un objetivo).
 - Relacionar las actividades para cumplir el objetivo.
 - Identificar responsables para cada actividad.
 - Programar la terminación de cada actividad.
 - El informe contendrá también los anexos correspondientes de tablas de datos resumen: modelo de tablas de resumen de datos cuantitativos del SEA-CU y modelo de tabla sobre publicaciones referenciadas y no referenciadas del claustro en los últimos cinco cursos.

Cada responsable de comisión presentará en reunión conjunta su parte del informe para debatir y realizar los arreglos correspondientes en caso de que existan y por último ser aprobado.

La actividad 2 consiste en la organización de la carrera para la evaluación externa. Con ese fin, el consejo de dirección se reunirá para elaborar y aprobar un cronograma de actividades para la organización de todas las actividades a realizar en el momento de la evaluación externa con su responsable de cumplimiento. El cronograma contendrá también el aseguramiento logístico y quién lo debe realizar para garantizar el cumplimiento de las actividades planificadas. Los aspectos a considerar para su elaboración son los siguientes:

- Recibimiento de la evaluación externa por la dirección de la carrera.
- Preparación de los expertos de la comisión de evaluación. Estudio de la documentación de la autoevaluación de la carrera
- Presentación de la caracterización de la carrera a la comisión de evaluación, precisándose las fortalezas y debilidades fundamentales. Las presentaciones se realizarán con la presencia de todos los evaluadores y evaluados, siempre que sea factible en coordinación con la dirección del centro.
- Inicio de la elaboración de los exámenes integradores al menos en tres años académicos.
- Preparación de la guía de entrevistas a estudiantes, profesores, tutores y asesores, egresados y empleadores.
- Entrevista grupal a una muestra representativa de estudiantes de todos los años y fuentes de ingreso de la carrera.
- Estudio de la documentación de autoevaluación. Verificación de las tablas del resumen de datos cuantitativos que es parte integrante del informe de evaluación externa.
- Reunión grupal de profesores, tutores y asesores donde estén representadas todas las categorías docentes y los adiestrados, así como los profesores a tiempo parcial, consultantes y de méritos.
- Reunión con colectivos de años seleccionados o colectivos de asignaturas y disciplinas.
- Aprobación por la comisión de los exámenes integradores y de la selección de una muestra representativa de estudiantes.
- Inicio verificación de la documentación que avala la evaluación de las variables realizada en la autoevaluación.
- Visita a las instalaciones: aulas, laboratorios, etc.
- Exámenes integradores a estudiantes seleccionados.
- Visita a unidades docentes seleccionadas y entrevista con egresados de los últimos cinco años y empleadores.
- Reunión con el colectivo de la disciplina integradora.
- Verificación y precisión final de información sobre variables e indicadores.
- Definición preliminar por la comisión de evaluación de las principales fortalezas y debilidades por variable de la carrera.
- Reunión con la comisión de autoevaluación.

Los responsables de las comisiones organizarán intercambios con todo el personal que trabaja en la carrera, fundamentalmente con los estudiantes, profesores y egresados, los cuales utilizarán para la preparación las guías de entrevistas.

La actividad 3 consiste en la elaboración de un plan de acciones. El objetivo es corregir las desviaciones detectadas para cumplir con el plan de medidas. En el plan de acciones se debe detallar las variables, cuáles son las medidas, quiénes son los responsables y las acciones a ejecutar de acuerdo a los resultados de la autoevaluación. Debe ser específico para acciones a ejecutar de acuerdo a los resultados de la autoevaluación.

1.5.2. Fase 2. Aprobación

Para llevar a cabo la aprobación se realizará una reunión con los responsables de los procesos de acreditación de las carreras con el objetivo de acreditar las actividades y responsabilidades definidas en el procedimiento.

1.5.3. Fase 3. Realización de los ajustes

Como parte de la implantación y puesta en práctica de lo establecido se debe comenzar a trabajar con los cambios y ajustes realizados al procedimiento.

1.5.4. Fase 4. Formalización

El procedimiento diseñado formará parte del proceso clave Formación del Profesional, definido en la proyección estratégica 2017-2021. Las actividades serán incluidas en la ficha de procesos Fp-07-07 y se realizarán las instrucciones correspondientes.

CONCLUSIONES

Con el presente trabajo:

- Se diseñó un procedimiento que tributa a una mejor planificación y organización del proceso de acreditación como base para la evaluación externa.
- Se implementaron cuatro fases de trabajo fundamentales: diseño del procedimiento, aprobación, realización de los ajustes y formalización en la CUJAE.

- Se mejoró el Sistema de Gestión de la CUJAE, en particular el proceso clave de formación del profesional especificando los resultados en la ficha del proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Académica, V. (2009). *Guía de procedimientos para la acreditación de carreras*. Centro de Investigación en Creatividad y Educación Superior, Universidad de Santiago de Chile.
<https://www.docplayer.es/60014330-Guia-de-procedimientos-para-la-acreditacion-decarreras.html&ved=2ahUKEwj1yZT0k5rsAhUOr1kKHYeOAoMQFjADegQIARAB&usg=AOvVaw35RIS0Vnol3WepWyaeTbEQ>
- Ampliado, C. U. (2017a). *Proyecto Estratégico 2017-2021*. Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría, Cuba.
- Ampliado, C. U. (2017b). *Informe de cumplimiento de objetivos estratégicos*. Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría, Cuba.
- Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP). (2001). *Manual para el desarrollo de procesos de autoevaluación*. B&B Impresores.
https://www.sinaes.ac.cr/documentos/Guia_para_la_Autoevaluacion_para_carreras_de_grado.pdf&ved=2ahUKEwjM6929hJrsAhUK01kKHf3PBCEQFjAAegQIAxAB&usg=AOvVaw3np7VMxc2oEQ5CULISuWYe
- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). (2009). *Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Profesionales Universitarias*.
<http://www.upt.edu.pe/upt/sgc/assets/ckeditor/kcfinder/upload/files/modelo.pdf&ved=2ahUKEwjc4ov7jZrsAhWjxVkKHUApCAQQFjABegQIAxAB&usg=AOvVaw0FYE3mK0GbKnPu1Pnz3Nez>
- Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador (CONEA). (2004). *Guía de autoevaluación con fines de acreditación de programas de posgrado de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador*. http://www.200.48.31.85/pdf/documentos-academicos/evaluacion-de-la-educacionsuperior/12.pdf&ved=2ahUKEwiy2K_p_5nsAhUyp1kKHSTGDP4QFjAAegQIBRAB&usg=AOvVaw2gJdlbtq17x3M4p4kYdt5p

- Junta de Acreditación Nacional (JAN). (2015). *Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (SEA-CU)*.
http://www.instituciones.sld.cu/cedas/files/2016/06/3.pdf&ved=2ahUKEwigmZTnj5rsAhXBzlkKHVYMDSkQFjAAegQIDRAC&usg=AOvVaw1yuq_Ia9W9YSgqafspd-36.
- Junta de Acreditación Nacional (JAN). (2018). *Resolución N.º 150/18 Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior*. Ministerio de Educación Superior.
- Junta de Acreditación Nacional (JAN). (2019). *Resolución N.º 9/19 Subsistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias*. Ministerio de Educación Superior.
- Kells, H. (1997). *Procesos de autoevaluación. Una guía para la autoevaluación en la educación superior*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Lopera, C. (2004). Antinomias, dilemas y falsas premisas que condicionan la gestión universitaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9(22), 617-618.
- Michelena Fernández, E., González González, A., Alonso Becerra, A., y Carlos Rodríguez, E. (2006). *Diseño e implantación del sistema de la calidad para la actividad de pregrado en la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE* (Ponencia). Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura, La Habana, Cuba.
- Morantes Higuera, A. E., y Acuña Corredor, G. A. (2013). Propuesta de modelo de gestión para educación superior a distancia: una aproximación. *Revista del Instituto de Estudios en Educación Universidad del Norte*, (18), 72-92.
- Segredo, A. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación Médica Superior*, 25(2), 164-117.
- Silva, M. (2000). *La universidad como organización y la autoevaluación institucional. Calidad en la Educación*. Consejo Superior de Educación, Santiago de Chile.
- Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). (2011). *Guía para la autoevaluación de carreras*.
https://www.sinaes.ac.cr/documentos/Guia_para_la_Autoevaluacion_para_carreras_de_grado.pdf&ved=2ahUKEwjM6929hJrsAhUK01kKHf3PBCEQFjAAegQIAxAB&usg=AOvVaw3np7VMxc2oEQ5CULISuWYe

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución autoral

MARCOS ANTONIO BAÑOS MARTÍNEZ: participó en el diseño metodológico, en la búsqueda de bibliografía actualizada, la revisión y la puesta a punto del artículo.

ESTER MICHELENA FERNÁNDEZ: originó la idea a partir de la problemática existente, participó en la redacción del artículo y en la búsqueda y selección de la bibliografía.