

36

Fecha de presentación: marzo, 2022
Fecha de aceptación: junio, 2022
Fecha de publicación: septiembre, 2022

ESTRATEGIA OPERATIVA

PARA EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS MIGUEL ENRÍQUEZ DE LA HABANA

OPERATIONAL STRATEGY FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS OF MIGUEL ENRÍQUEZ FACULTY OF MEDICAL SCIENCES OF HAVANA

Juan Carlos Fonden Calzadilla¹

Email: fonden1980@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7478-8628>

Natascha Mezquía de Pedro¹

Email: decanatome@infomed.sld.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7859-3841>

Sergio González García¹

Email: vdifcme@infomed.sld.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2359-9656>

¹ Universidad de Ciencias Médicas de la Habana

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Fonden Calzadilla, J. C., Mezquía de Pedro, N., & González García, S., (2022). Estrategia operativa para el proceso de autoevaluación de la Facultad de Ciencias Médicas Miguel Enríquez. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(5), 347-356.

RESUMEN

La misión y visión de la Facultad Miguel Enríquez reflejan la aspiración de alcanzar una calidad de excelencia en todos los procesos que se desarrollan en la docencia, investigaciones, extensión universitaria y la administración. Por lo que es menester el estudio, compromiso y la actuación efectiva de todos los factores comprometidos, a fin de diseñar una estrategia operativa para el proceso de autoevaluación de la facultad en el presente año. Se emplearon métodos, entre ellos: Histórico – Lógico para realizar un análisis de los informes de evaluación institucional en 2018 y de especialidades acreditadas hasta el curso 2020, a fin de observar su tendencia y conocer las distintas etapas de su desarrollo y antecedentes. Mediante el análisis documental, se investigó el contenido de Resoluciones Ministeriales, las normas ISO 9000 y 9001 de 2015 y artículos de interés para la gestión de la calidad, indexados en las bases de datos Scielo y Scopus. Se aplicaron técnicas para la búsqueda y recuperación en internet así como la tormenta de ideas para el intercambio de opiniones. Se obtuvieron las fortalezas, debilidades y planes de mejoras, como resultado de la aplicación de la estrategia operativa en la que se planificó, organizó, ejecutó, controló y rediseñó racionalmente sistemas de actividades. La estrategia operativa que permitió la elaboración del informe de autoevaluación de la facultad Miguel Enríquez, es robusta, aplicable, mejorable y de posible extensión a otras instituciones educacionales.

Palabras clave: gestión de la calidad; acreditación, cultura de calidad, autoevaluación institucional

ABSTRACT

The mission and vision of the Miguel Enríquez Faculty reflect the aspiration to achieve a quality of excellence in all the processes that are developed in teaching, research, university extension and administration. Therefore, the study, commitment and effective action of all the factors involved are necessary in order to design an operational strategy for the faculty's self-assessment process this year. Methods were used, among them: Historical - Logical to carry out an analysis of the institutional evaluation reports in 2018 and of accredited specialties until the 2020 academic year, in order to observe their trend and learn about the different stages of their development and background. Through documentary analysis, the content of Ministerial Resolutions, the ISO 9000 and 9001 standards of 2015 and articles of interest for quality management, indexed in the Scielo and Scopus databases, were investigated. Internet search and retrieval techniques were applied, as well as brainstorming for the exchange of opinions. The strengths, weaknesses and improvement plans were obtained as a result of the application of the operational strategy in which activity systems were rationally planned, organized, executed, controlled and redesigned. The operational strategy that allowed the preparation of the self-assessment report of the Miguel Enríquez faculty is robust, applicable, improvable and possible extension to other educational institutions.

Keywords: quality management, accreditation, quality culture, institutional self-evaluation

INTRODUCCIÓN

La gestión de la calidad en las instituciones de educación superior tributa al mejoramiento continuo de todas sus funciones y procesos académicos, investigativos, de extensión universitaria y administrativos. Así, la calidad es un concepto multidimensional, que abarca todos sus procesos y debe ser el eje central de su accionar a fin de generar ideas de renovación, satisfacer al cliente, sus familias, la comunidad, empleadores y autoridades superiores (González, et al., 2013).

El logro de la calidad exige la realización de transformaciones trascendentales, que rompen con prácticas tradicionales, tiempo, recursos, aunque parezcan no tener efectos inmediatos. No obstante, sin buenas prácticas en evaluación y acreditación no habrá avances en la educación superior, no se logrará la pertinencia universitaria y la transparencia solicitada por la sociedad, y como consecuencia no se conseguirá alcanzar la cooperación de las agencias internacionales y proveedores financieros de proyectos de investigación y posgrado (Razo, et. al., 2016).

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica de la organización, la cual se beneficiará de la mejorará en su desempeño global, a la vez que proporciona una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (Organización Internacional de Normalización [ISO 9000], 2015a ; Organización Internacional de Normalización [ISO 9001] [ISO 9004], 2015b).

En Cuba, la Junta de Acreditación Nacional (JAN) tiene la misión de contribuir al progreso de la calidad de la Educación Superior Cubana a través del desarrollo y aplicación de un sistema de evaluación y acreditación de programas e instituciones y sus objetivos son promover, organizar, ejecutar y controlar la política de acreditación, así como coordinar los diferentes procesos de evaluación institucional en los centros adscritos al Ministerio de Educación Superior (Dopico, 2010). A causa de su alta responsabilidad y compromiso con la sociedad, sus miembros deben ser profesionales de probado reconocimiento, con el grado científico de doctor y la categoría docente de profesor auxiliar o titular.

Cuba tiene tres instituciones de nivel superior acreditadas con la categoría de excelencia: la Universidad de La Habana (UH), la Universidad Central de Las Villas Marta Abreu (UCV) y más recientemente la Universidad Tecnológica José Antonio Echeverría (CUJAE). Hay más de 20 universidades acreditadas con la categoría de Certificada, entre ellas, la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, que en su visión se propone

alcanzar la condición de Universidad de Excelencia y en el contexto de su acreditación se ha solicitado la autoevaluación institucional de sus facultades, entre ellas, la Facultad de Ciencias Médicas Miguel Enríquez (Baños & Michelena, 2021).

Acorde con el artículo 8 de la Resolución Ministerial (RM) 150/2018, la autoevaluación es el proceso obligatorio y referente que antecede a la evaluación externa en las Instituciones de Educación Superior (IES), organizado y conducido por sus propios actores, a partir del patrón de calidad establecido. Se caracteriza por ser un proceso participativo, inclusivo, transparente, reflexivo y ético sobre el funcionamiento de los procesos, los recursos y los resultados del objeto autoevaluado que da lugar a un informe final escrito (Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, (SEAES), 2018).

Además, la RM 8/2019, aprueba los documentos básicos del Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior de la República de Cuba, en lo adelante SEA-IES, los que están constituidos por el Patrón de Calidad, la Guía de Evaluación y los Modelos correspondientes, que se anexan y forman parte integrante de la presente Resolución (Patrón de calidad de las instituciones de educación superior (SEA-IES, 2019).

La facultad de Ciencias Médicas “Miguel Enríquez”, que ha sido acreditada con la categoría de Certificada en 2017, ha aprobado en el consejo de dirección efectuado en marzo de 2021 el siguiente objetivo estratégico: “Promover una cultura de gestión de la calidad que posibilite la adopción de decisiones acertadas y oportunas en los procesos docentes, investigativos, de extensión universitaria y administrativos, propiciando la mejora continua, que conduce a la acreditación y al reconocimiento social de la calidad alcanzada, con visibilidad nacional e internacional” (Rezeanu, 2011).

En un diagnóstico preliminar, en la fase exploratoria del estudio en cuestión, se pudo constatar un insuficiente dominio de las argumentaciones y conceptos empleados en el patrón de calidad de los Subsistema de Evaluación y Acreditación en los trabajadores de la facultad. Debilidad que obstaculiza cualquier proceso de autoevaluación institucional. También, se pudo confirmar en el informe de autoevaluación de la facultad, realizado en 2017, la identificación de 103 fortalezas y solo 3 debilidades, lo cual constituye un hecho poco aceptable para los lectores. Se adiciona, además, que las tres debilidades carecen de plan de mejora.

Por todo lo expuesto, se indaga a fin de identificar el modelo que debe ser empleado con el objetivo de realizar

el **proceso de autoevaluación** de la facultad Miguel Enríquez y en tal sentido formula el siguiente problema científico:

¿Cómo implementar el proceso de autoevaluación de la Facultad de Ciencias Médicas “Miguel Enríquez”?

Los autores han considerado conveniente el diseño de una estrategia organizacional que, en el tiempo establecido, con la calidad requerida y en las condiciones actuales de la pandemia COVID-19, solucione el problema, pese a que los estudiantes y profesores se encuentran inmersos en otros escenarios docentes. Por tales razones se planificó una investigación aplicada, en la cual se diseña una estrategia operativa para la elaboración del informe en el presente año y para ello se proyectaron las tareas:

Sistematización de los estudios realizados relativo a la gestión de la calidad en universidades y las estrategias operativas, en la red de redes y otras fuentes bibliográficas; Diagnóstico e identificación de fortalezas y debilidades en cada una de las áreas de la facultad, mediante observaciones y diálogos con profesores y estudiantes; Análisis de los resultados de los informes de autoevaluación existentes en la facultad, indicaciones metodológicas, resoluciones ministeriales y artículos publicados relacionados con la acreditación de Institutos de Educación Superior (Rezeanu, 2011).

El objetivo de la investigación es: Diseñar una estrategia organizacional para la realización del proceso de autoevaluación en la Facultad de Ciencias Médicas “Miguel Enríquez”

A continuación, se analizarán los diferentes procesos, subprocesos y métodos empleados en el desarrollo de este estudio.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio e investigación aplicada se comenzó su realización en la Facultad de Ciencias Médicas “Miguel Enríquez”, ubicada en el municipio 10 de octubre de La Habana, en el año 2021 y continua en 2022. Fueron objeto de estudio, la elaboración de la Estrategia Operativa y los 6 mega procesos con sus respectivos subprocesos, asociados a las 6 variables, indicadores y criterios de medida, establecidos por la JAN para la evaluación de un Instituto Superior Educacional en la RM 8/2019. Ellos son:

- Contexto institucional y pertinencia integral;
- Recursos humanos;
- Formación de pregrado;
- Formación en investigación y postgrado;

- Infraestructura;
- Impacto social.

Constituyó también material de trabajo y estudio, el nivel de conocimientos y habilidades que tienen los 12 profesores y/o funcionarios colaboradores, con el propósito de identificar fortalezas, debilidades y la realización de planes de mejoras en el informe de autoevaluación institucional.

Se asumieron las recomendaciones metodológicas de (Figuroa & Rafael, 2011) para la redacción del informe de autoevaluación (Addine. et al., 2018).

Con el empleo del método de investigación científica Histórico – Lógico se realizó un análisis de los informes de evaluación institucional en 2017 y de especialidades acreditadas hasta el curso 2020, a fin de observar su tendencia y conocer las distintas etapas de su desarrollo, evolución y antecedentes.

Mediante el análisis documental, se pudo investigar el contenido de Resoluciones Ministeriales, las normas ISO 9000 y 9001 de 2015 y artículos de interés para la gestión de la calidad, indexados en las bases de datos *Scielo* y *Scopus*.

Se empleó la herramienta de trabajo grupal tormentas de ideas, conocida también como técnica de pensamiento creativo en sus modalidades directa e indirecta, la cual estimula la producción de ideas y el intercambio de opiniones, con directivos, funcionarios, profesores y estudiantes, con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades en cada uno de los procesos en estudio. A todos los implicados directos se les explicó el objetivo del trabajo y la importancia de su participación. Esta técnica se realizó empleando las siguientes combinaciones:

- Decana – Metodólogo para la Gestión de la Calidad - Jefe del Departamento de Cuadros – Jefe del Departamento de Investigación y Postgrado;
- Decana – Metodólogo para la Gestión de la Calidad y Jefa del Departamento Metodológico.
- Vicedecano Académico - Metodólogo para la Gestión de la Calidad y Jefa del Departamento Metodológico;
- Vicedecano Académico - Metodólogo para la Gestión de la Calidad y Jefa del Departamento Metodológico – Jefe del Departamento de Redes y el profesor consultante en función de asesor;
- Metodólogo para la Gestión de la Calidad y el Consejo de Dirección de la Facultad;
- Metodólogo para la Gestión de la Calidad y jefa del departamento de extensión universitaria;

- Metodólogo para la Gestión de la Calidad y la dirección de la FEU de la Facultad;

La investigación se realizó, previa aprobación y bajo la fiscalización del Consejo de Dirección de la Facultad, con el consentimiento informado de todos los actores participantes.

RESULTADOS.

A partir de los objetivos trazados en la institución, su situación actual y la complejidad de la tarea, se diseñó una estrategia operativa que se expresa como una escalera en la que cada escalón hacia arriba supone un avance, pero alcanzar dicho avance requiere de haber subido los escalones anteriores (Rocha, et. al., 2020).

La estrategia operativa es un proceso complejo, en el que se diseña una secuencia de actividades que permita cumplir con la misión, visión de la facultad y la estrategia de la universidad y responde a las siguientes interrogantes (Torrecilla, 1999):

¿Qué debemos hacer?

¿De cuánto tiempo disponemos para hacerlo?

¿Qué recursos humanos posee la facultad para hacerlo y cómo se organizarán?

¿Quién será el responsable de la elaboración y envío del informe?

¿Con qué medios técnicos se cuentan?

¿Quiénes serán los beneficiarios directos e indirectos?

Y responde a reglas elementales de dirección, por lo que en ella se planifica, organiza, ejecuta, controla y rediseña.

Etapa de planificación de las actividades

Es el sistema compuesto por un grupo de componentes, cada uno de los cuales tiene una función que cumplir y un concepto asociado. Ellos son los objetivos, los criterios de medida y las acciones (Concepción, 2007). Es el desarrollo e implementación de planes para alcanzar objetivos. Es la primera función administrativa, donde se definen las metas, se trazan los objetivos con los recursos disponibles en un periodo de tiempo determinado (González. et al., 2020). Consta del siguiente plan operativo:

Acción No1: Reunión del consejo de dirección de la facultad para informar el objetivo e importancia de la tarea.

Responsable: Decana.

Ejecuta: Metodólogo para la gestión de la calidad.

Fecha de cumplimiento: Marzo de 2021;

Acción No2: Reunión del Consejo de Dirección de la Facultad para formar la comisión de autoevaluación de la Facultad.

Responsable: Decana.

Ejecuta: Metodólogo para la gestión de la calidad.

Fecha de cumplimiento: Abril de 2021;

Acción No3: Presentación de las informaciones relacionadas con la gestión de la calidad, la acreditación y sus ventajas para una organización.

Responsable: Decana.

Ejecuta: Metodólogo para la gestión de la calidad.

Fecha de cumplimiento: Mayo de 2021;

Acción No4: Asignación de responsabilidades a los miembros de la comisión conforme a cada variable.

Responsable: Decana.

Ejecuta: Metodólogo para la gestión de la calidad.

Fecha de cumplimiento: Mayo – Junio de 2021;

Etapa de organización de las actividades

La acción de organizar se refiere a la forma en que se disponen las personas y medios necesarios para lograr un objetivo. Según se expresa en (González, et al., 2020) consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar el trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.

La asignación de responsabilidades individualizadas a los miembros de la comisión de autoevaluación responde a la labor que desempeñan como directivos o funcionarios, su grado científico y académico y su trayectoria como trabajador. (Tabla No 1)

Tabla No1. Responsables de variables para la autoevaluación.

Variable	Responsable
Variable 1. Contexto institucional y pertinencia integral.	Decana
Variable 2. Recursos humanos.	Departamento de Cuadros
Variable 3. Formación de pregrado.	Vicedecano Académico
Variable 4. Formación e investigación y postgrado	Vicedecano de Postgrado
Variable 5. Infraestructura.	Vicedecano de Economía
Variable 6. Impacto social.	Vicedecano de Postgrado

Etapa de ejecución

En esta investigación se asume como fundamento metodológico las etapas del ciclo Deming: **planificar, hacer, verificar y actuar** (Becerra, et. al., 2019). Este ciclo por sus siglas en inglés de las etapas Plan, Do, Check y Act se le conoce como espiral de mejora continua o ciclo PHVA (planificar-hacer-verificar-actuar), debido a la traducción en español. Se considera que es el sistema más utilizado para instaurar un plan de mejora continua (Figuroa & Rafael, 2011).

1. Se comienza por establecer el flujo de información que apoya la gestión de la calidad en la facultad, por lo que se facilita el tránsito de documentos hacia cada responsable de variables, entre ellos:

- La Resolución Ministerial No.150 de 2018 que contiene el Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior;
- La Resolución Ministerial No. 8 de 2019 que establece el patrón de calidad de las instituciones de educación superior, las variables, indicadores y criterios de medidas para la elaboración del informe de la facultad;
- El informe de acreditación que se efectuó en la facultad en 2017;
- El informe de autoevaluación institucional de la Escuela Latinoamericana de Medicina, efectuado en 2020, como un documento de referencia para tomar las mejores prácticas;
- El Informe de la visita a la Facultad de Ciencias Médicas Miguel Enríquez el 29 de abril del 2021 para evaluar el sistema de trabajo.

2. Se establecen espacios de intercambio acerca del significado de las palabras Fortalezas y Debilidades en el contexto del **proceso de autoevaluación** de autoevaluación institucional, y para ello, se analizan los informes de autoevaluación circulados a todos los responsables de variables, con el propósito de:

- Criticarlos;
- Tomar lo positivo y transferible al informe de autoevaluación de la facultad.

3. Análisis documental acerca de la elaboración de los planes de mejora continua, asociados a cada debilidad, para el mejoramiento de cada proceso, sea académico o administrativo, con énfasis en los de gestión del conocimiento universitario (Esquivel, León & Castellanos, 2017) y la innovación. En este sentido se asume que:

- La universidad debe implementar la mejora continua en cada uno de sus procesos, que la distinga como el

centro de referencia de su entorno (Esquivel, León & Castellanos, 2017);

- La mejora continua se planifica, organiza, ejecuta y controla;
 - La mejora continua es un sistema de procesos y subprocesos a través del cual se ponen en práctica diversos mecanismos y herramientas analíticas que, permitan establecer rutas de progreso hacia el logro de objetivos (Acosta, 2020);
 - El plan de mejora continua planifica e implementa acciones que corrigen las causas (raíz) de la debilidad identificada.
4. Recepción y análisis crítico de las fortalezas, debilidades y planes de mejora presentado por cada responsable de variable;
5. Despacho semanal con la decana de la facultad a fin de analizar la marcha el **proceso de autoevaluación**;
6. Publicación semanal del informe de autoevaluación con sus avances y complejidades, a todos los responsables de variables;

Etapa de control de las actividades

El control es la etapa del proceso de elaboración del informe de autoevaluación con el fin de verificar su calidad y si todas las actividades que se realizan coinciden con las planificadas, en este sentido se verifica:

- Si las fortalezas identificadas realmente lo son y no coinciden con las funciones cotidianas a realizar en la facultad;
- Si se omiten debilidades de carácter prioritarios para poder avanzar a un nuevo peldaño en la búsqueda de la mejora continua;
- Si cada debilidad identificada tiene un plan de mejora;
- La coherencia de los datos matemáticos presentados en el llenado de las tablas de cada anexo y en la introducción del informe;
- La validez del mapa de procesos de la facultad, así como el Organigrama;
- La existencia de contradicciones entre fortalezas y debilidades;
- La existencia de planes de sostenibilidad para las fortalezas;

Etapa de rediseño y ajuste

El rediseño del informe consiste en su constante revisión y reescritura, parcial o total, según corresponda, con el fin último de adecuarlo a los cambios que se producen en el actual año, el entorno, las nuevas reglamentaciones y la

aspiración de la facultad. En este sentido, en un trabajo colaborativo, se rediseñaron y ajustaron:

- Fortalezas, debilidades y planes de mejora;
- Datos numéricos presentados en las tablas de los anexos;
- Algunos párrafos de la introducción del informe;
- El organigrama de la facultad;
- El mapa de procesos;
- La página de portada;
- El índice automático;
- Estilos de redacción.

En el proceso de ejecución, rediseño y ajuste se han realizado las siguientes actividades:

- Presentación de las debilidades y fortalezas a fin de ser aprobadas y recibir criterios, en el Consejo de Dirección; Consejo Académico; Consejo Ampliado de la FEU; Profesores Guías; Consejo Científico y a grupos de profesores;
- Establecimiento de un orden de prioridades para la elaboración de planes de mejoras con el objetivo de resolver las debilidades y la confección de estrategias de sostenibilidad a fin de preservar las fortalezas;
- Diagnóstico exhaustivo de las potencialidades del claustro de cada uno de los 16 departamentos docentes, a fin de obtener el número de Profesores Instructores; Asistentes; Auxiliares y Titulares y el cumplimiento de los indicadores de calidad exigidos por la Junta de Acreditación Nacional (JAN), a saber, un 35% de Auxiliares + Titulares (Tabla 3);
- El diagnóstico del crecimiento de los Profesores Auxiliares y Titulares en los últimos 5 años (Tabla 2);
- El diagnóstico de Profesores Asistentes con 5, 10 y 15 años en la categoría. Cartera directa para promover a Profesor Auxiliar (Tabla 4);
- Diagnóstico del potencial real para incrementar la formación de Doctores en Ciencias (Tabla 3 y 4).

La aplicación de la estrategia operativa conforme a las variables, dimensiones e indicadores, expresados en la Resolución Ministerial No. 8 de 2019, fue esencial en la gestión del capital humano, la identificación de fortalezas, debilidades y la elaboración de los planes de mejora. Aunque su empleo no transcurrió siempre en línea ascendente, desprovista de accidentes o contratiempos, sino más bien, como todo proceso, con sus contradicciones internas y externas, las cuales fueron fuentes del desarrollo.

Se identificaron 109 fortalezas, 13 debilidades y se realizaron 13 planes de mejoras. La cantidad de fortalezas excede en 96 a las debilidades. Lo inminente ahora es establecer el orden de prioridades tanto a las fortalezas como a las debilidades identificadas y descubrir las amenazas y oportunidades, cuestión no exigida por la Junta de Acreditación Nacional.

DISCUSIÓN

Las estrategias, además de aunar esfuerzos humanos, constituyen instrumentos de apoyo al logro de los objetivos de una organización y a la toma de decisiones eficaces. Ellas son más efectivas si están acompañadas de un adecuado proceso de gestión de la información. Es un reto para la facultad el transformar la información en un recurso estratégico que facilite la toma de decisiones acertadas, y propicien nuevas oportunidades de crecimiento en todas sus áreas. Es preciso también, a fin de implementar una estrategia con el propósito de gestionar la calidad, que la información sea verosímil, original y pertinente.

La estrategia operativa empleada cumplió el objetivo encomendado en el tiempo previsto y con aceptable calidad, y actualmente se incorporan, para su mejoramiento, nuevos temas o tareas a debatir, entre ellas:

- Identificar, con espíritu autocrítico, aquellas fortalezas que tienen aspectos vulnerables y necesitan un plan de mejora para no transformarse en debilidad;
- Establecer un orden de prioridades en el tratamiento a las debilidades, con el ánimo de convertirlas en oportunidades y fortalezas;
- Solucionar la carencia de competencias profesionales (Gil-Galván & Martín-Espinosa, 2021) en algunos responsables de variables, a fin de identificar, analizar y redactar fortalezas o debilidades;
- Los autores reflexionan acerca de la no participación estudiantil en el proceso al estar dedicados completamente a la pesquisa médica por causa de la COVID 19;
- Continuar el estudio de la optimización de los indicadores y criterios de medidas diseñadas por la JAN, con el propósito de evitar repeticiones innecesarias o superposiciones con otros informes solicitados a la facultad por la dirección de la universidad.

Por otra parte, alcanzar índices de excelencia y el logro de la calidad exige materializar transformaciones trascendentales en todo el accionar de trabajo de la facultad. En el caso específico del proceso de categorización docente de las categorías principales de Profesores Auxiliares y Titulares, identificado como una debilidad en el informe

de autoevaluación, revertir esta carencia tendrá un gran impacto, por lo que representa en el encadenamiento de varios indicadores, entre ellos: cantidad de publicaciones, proyectos de investigación de la facultad y el incremento de la participación de estudiantes en tareas docentes e investigativas. A continuación, se muestra su comportamiento de los últimos 5 años. Tabla 2

Tabla 2. Crecimiento de profesores auxiliares y titulares en los últimos 5 años.

2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021		Observaciones
Aux.	Titular									
0	0	1	2	3	0	2	0	13	0	Se espera un crecimiento

El diagnóstico expresado en la Tabla 2 evidencia el ligero aumento de Profesores Auxiliares a partir del curso escolar 2018 – 2019, y un déficit en el crecimiento de Profesores Titulares. La estrategia operativa empleada enfoca su trabajo hacia los departamentos docentes con una orientación diferenciada, a fin de alcanzar a mediano y corto plazo, los indicadores de calidad para la acreditación de excelencia, estipulados por la Junta de Acreditación Nacional. En la Tabla 3 se muestra la cantidad de profesores Auxiliares y Titulares que tiene y le falta a cada departamento, para alcanzar dicho propósito.

Tabla 3. Departamentos. Total, de cada claustro. Cantidad de profesores por categorías docentes. Cantidad de profesores Auxiliares + Titulares. Porcentaje de cumplimiento de los indicadores de calidad y cuanto se necesita promover para obtener la categoría de excelencia en el claustro.

Departamento	Total del claustro	Asistente	Auxiliares	Titulares	Aux.+Tit.	% del Claustro que cumple	Se recomienda Promover
Ciencias Quirúrgicas	63	32	12	4	16	25	11
Ciencias Clínicas	69	33	18	3	21	30	9
Medios Diagnósticos	18	9	8	1	9	50	
Salud Pública	16	2	11	1	12	75	
Pediatría	34	9	14	1	15	44	
Ginecología	20	9	6	1	7	35	2
Educación Física	4	1	2	0	2	50	
Preparación Para la Defensa	6	1	3	1	4	66	
Idioma	11	7	2	0	2	18	3
Estomatología General Integral	29	14	4	0	4	14	8
Informática	6	1	3	1	4	66	
Medicina General Integral (MGI)	182	61	27	0	27	15	44
Tecnología de la Salud	27	19	4	1	5	18	9
Medicina Natural y Tradicional	3	1	1	0	1	33	1
Historia y Filosofía	10	5	4	0	4	40	
Ciencias Básicas	14	6	7	1	8	29	
Total	512	210	126	15	132	26%	87
		41%	24%	3%	26%	26%	

Aquí se muestra, a modo de ejemplo, la existencia de una cantera de Profesores Asistentes, en las especialidades de Ciencias Quirúrgicas y Ciencias Clínicas, aproximadamente el 50% de sus respectivos claustros, los cuales deben ser diferenciadamente atendidos por Profesores Auxiliares y Titulares, como parte del cumplimiento de sus funciones a fin de elevar la calidad del claustro de su departamento.

Por otra parte, el claustro de MGI con 61 Profesores Asistentes y solamente 27 Auxiliares requiere de una estrategia especial que posibilite a mediano y largo plazo, cumplir los indicadores de calidad establecidos.

En el departamento de Medios Diagnósticos, a diferencia de las especialidades antes mencionadas, se evidencia que, con un claustro de 18 profesores, 8 Auxiliares y un Titular, se sobrecumple con los indicadores de excelencia de calidad, representando un 50% de la plantilla, con la perspectiva de continuar en ascenso ya que posee 9 Profesores Asistentes.

De los 16 departamentos docentes reflejados en la Tabla 3, ocho cumplen con los indicadores de calidad (35% del claustro es Auxiliar + Titular) para un 50%. Esto significa que el 50% de los departamentos incumplen en este sentido.

En la facultad laboran 336 profesores del grupo (Asistentes + Auxiliares), un 65% del total del claustro, identificado como un potencial para la formación de Doctores en Ciencias, que se encuentra en este momento a un 3,2% de su cumplimiento (solo 16 doctores) de un 30% exigido para una evaluación de excelencia. No obstante, se trabaja por incorporar al desarrollo de la investigación científica a los 161 Profesores Instructores, a fin de cumplir con la política científica de promover la formación de Doctoral con una edad aproximada a los 35 años y para ello se cuenta también con el aporte de los 26 profesores consultantes que representan el 5% de la plantilla.

La realización del cambio de categoría docente superior, tiene como premisa la realización de una planeación oportuna, desde la gestión de los recursos humanos, específicamente en los departamentos docentes y además, debe ser objeto de constante control y motivación a fin de que los docentes transiten a escalones superiores y como consecuencia, a la excelencia de los procesos sustantivos de la facultad. Se necesita ante todo voluntad y compromiso con la institución, luego, que se cumplan los procedimientos establecidos para la realización del proceso, entre ellos: la preparación y sensibilización de los actores implicados, la fiscalización de los documentos necesarios para el cambio y la actualización del expediente.

La Tabla 4 expresa el comportamiento, en los últimos 15 años, de los Profesores Asistentes por cada departamento docente. Se evidencia que 46 educadores ratifican con 10 años o más, es decir, no promueven. Esto sugiere que, en este periodo de tiempo, los citados profesores no han publicado ni presentado proyectos de investigación, cuestión que impacta cualitativamente en la asistencia primaria y secundaria de salud (consultorios médicos, policlínicos y hospitales).

Esta tabla evidencia que en los departamentos de Educación Física; Preparación Para la Defensa e Informática todos los Profesores Asistentes han promovido en el tiempo establecido.

Tabla 4. Profesores Asistentes con 5, 10 y 15 años en la categoría. Cantera directa para promover a Profesor Auxiliar.

Departamentos	Asistentes con 5 años	Asistentes con 10 años	Asistentes con 15 años
Ciencias Quirúrgicas	6	4	2
Ciencias Clínicas	11	3	
Medio Diagnóstico	5	5	
Salud Pública		2	
Pediatría	3	3	1
Ginecología	1	3	1
Educación Física	Promueven	Promueven	Promueven
Preparación Para la Defensa	Promueven	Promueven	Promueven
Idioma	2		

Estomatología General Integral	9		
Informática	Promueven	Promueven	Promueven
Medicina General Integral (MGI)	10	7	
Tecnología de la Salud	7	8	
Medicina Natural y Tradicional	Profesor Auxiliar		
Historia y Filosofía		4	
Ciencias Básicas	1	2	
Total	55	42	4

CONCLUSIONES

Se diseñó una estrategia operativa que permitió la realización del **proceso de autoevaluación** de la facultad Miguel Enríquez en el que se identificaron fortalezas y debilidades con sus respectivos planes de mejora y sostenibilidad.

La estrategia operativa empleada demostró tener una estructura robusta, aplicable en el contexto actual, mejorable y de posible extensión a otras instituciones educativas.

Las indagaciones y diagnósticos realizados constituyen herramientas de trabajo para profesores y directivos de la facultad a fin de conducir el trabajo a un nuevo nivel cualitativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A. (2020). Organismo para la Mejora Continua de la Educación. Propuestas de los candidatos a integrar la Junta Directiva. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 24(83), 1135-1207
- Addine, F., Forrellat, A., Ascuy A. B., Monzón Y. (2018). Reflexiones sobre la autoevaluación, evaluación externa y acreditación en las Instituciones de Educación Superior cubanas. *Revista Universidad y Sociedad*. 10(4), 272-276
- Baños, M. & Michelena, E. (2021). El proceso de acreditación de carreras. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(1), 1-16
- Becerra, F. Á., Andrade, A. M. & Díaz, L. I. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación. *Actual. Investig. Educ*, 19(1), 1-32
- Concepción, C. M. (2007). La planificación estratégica como herramienta. *Acimed*, 16(2), 1-2
- Dopico, I. (2010). Junta de Acreditación Nacional de la República de Cuba. EcuRed. https://www.ecured.cu/Junta_de_Acreditaci%C3%B3n_Nacional_de_la_Rep%C3%ABlica_de_Cuba
- Esquivel, Á. F., León R. & Castellanos, G. M. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Retos de la Dirección*, 11(2), 56-72
- Figuroa, R. & Rafael, J., (2011). Planificar, escribir y revisar, una metodología para la composición escrita. Una experiencia con estudiantes del Instituto Pedagógico de Caracas (IPC). *Revista de Investigación*. 35(73), 121-144
- González, S. S., Viteri, D. A., Izquierdo, A. M., & Verdezoto, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y Sociedad.*; 12(4), 32-37.
- González, R., Guerra, R., Barrios, I., Relova, R., Brizuela, R. & Escobar, V. (2013). Gestión de la calidad y control interno en el proceso docente del Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*. 12(4), 650-658
- Gil-Galván, R., Martín-Espinosa, I. & Gil-Galván, F.J. (2021). Percepciones de los estudiantes universitarios sobre las competencias adquiridas mediante el aprendizaje basado en problemas. *Educación XXI*, 24(1), 271-295
- Organización Internacional de Normalización. (2015a). *Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. (ISO 9000: 2015).*
- Organización Internacional de Normalización. (2015b). *Sistema de gestión de la calidad. Requisitos. (ISO 9001: 2015).*

- Organización Internacional de Normalización (2018). Gestión de la calidad – calidad de una organización – orientaciones para lograr el éxito sostenido. Norma cubana. (ISO 9004: 2018).
- Razo, I. Y., Dibut, L., S. & Íñigo, E. R. (2016). Aseguramiento de la calidad en la Educación Superior: experiencia de la Universidad del Golfo de California. *Universidad y Sociedad*, *8(1)*, 190-198
- Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). (2018). Resolución 150/18. Ministerio de Educación Superior. La Habana.
- Patrón de calidad de las instituciones de educación superior (SEA-IES). (2019). Ministerio de Educación Superior. Resolución Ministerial 8/2019. La Habana;
- Rezeanu, O. M. (2011). The implementation of quality management in higher education. *Science Direct*, *15()*, 1047-1050
- Rocha, M., Mur, N. & Alpízar, R. (2020). Metodología para el desarrollo de la autoevaluación en la carrera de medicina. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, *19(5)*, 1-7
- Torrecilla, J. M. (1999). Las estrategias operativas de la empresa. El tiempo como factor competitivo. *Economía industrial*, *330()*, 71-79