

Beneficios y retos de adoptar estrategias de clasificación en la Educación Superior: caso IFAL

Benefits and challenges of adopting classification strategies in Higher Education: IFAL case

Yania Suárez Pérez^{1*}, Olga María Nieto Acosta², Rolando Serra Toledo³

¹Vicedecana docente. Instituto de Farmacia y Alimentos. Universidad de La Habana. Calle 222 No. 2317 entre 23 y 31, La Coronela, La Lisa, La Habana, Cuba.

² Profesor consultante y emérito. Instituto de Farmacia y Alimentos. Universidad de La Habana. Calle 222 No. 2317 entre 23 y 31, La Coronela, La Lisa, La Habana, Cuba.

³ Metodólogo de la Dirección de Ciencia, Tecnología e Innovación, Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría, Cujae. Calle 114 entre Rotonda y Ciclovía. La Habana, Cuba.

*Autor de correspondencia: yaniasp@ifal.uh.cu

Resumen

La clasificación como vía para asegurar la calidad permite evaluar y comparar indicadores esenciales para el desarrollo y la mejora, basados en la convergencia entre los estándares nacionales e internacionales. En el Instituto de Farmacia y Alimentos (IFAL) se han desarrollado varias iniciativas propias que promueven la gestión de calidad en los procesos de formación, sin embargo, se realiza de forma aislada y heterogénea entre los departamentos docentes. El objetivo es identificar los beneficios y retos de adoptar la clasificación interna como nueva vía para el desarrollo endógeno de la calidad. Se realizó una investigación descriptiva, explicativa, no experimental, basada en el análisis documental. Se identificaron los aportes fundamentales sobre las principales estrategias de clasificación utilizadas en educación superior y sus impactos a nivel organizacional. Se identificaron como beneficios la contribución de estas estrategias a la autonomía en la gestión y a la cultura de autoevaluación sin fines de acreditación con carácter participativo, el enfoque al crecimiento y excelencia institucional como vía complementaria para la autorregulación, con énfasis en la cooperación, no la competencia. La necesaria retroalimentación y la socialización de las mejores prácticas, potencian el compromiso hacia la excelencia académica y contribuyen al mejor posicionamiento en los rankings globales. Se demostraron las ventajas del diseño de una estrategia institucional para clasificar los departamentos docentes como motor de cambio para el mejoramiento endógeno de la calidad en el IFAL, siendo las diferencias entre los departamentos y la gran cantidad y diversidad de indicadores existentes, los principales retos identificados.

Palabras clave: clasificación, autonomía, gestión de calidad, rankings.

Abstract

Classification as a means of ensuring quality allows for the evaluation and comparison of essential indicators for development and improvement, based on the convergence of national and international standards. The Institute of Pharmacy and Food (IFAL) has developed several initiatives promoting quality management in training processes; however, these initiatives are implemented in isolation and are inconsistent across teaching departments. The objective is to identify the benefits and challenges of adopting internal classification as a new avenue for endogenous quality development. A descriptive, explanatory, non-experimental study was conducted, based on documentary analysis. Key contributions were identified regarding the main

classification strategies used in higher education and their organizational impacts. Benefits identified were the contribution of these strategies to managerial autonomy and a culture of participatory, non-accreditation self-assessment, as well as a focus on institutional growth and excellence as a complementary avenue for self-regulation, with an emphasis on cooperation, not competition. The necessary feedback and sharing of best practices strengthen the commitment to academic excellence and contribute to improved positioning in global rankings. The advantages of designing an institutional strategy to classify teaching departments as a driver of change for endogenous quality improvement at IFAL were demonstrated. The main challenges identified were the differences between departments and the large number and diversity of existing indicators.

Keywords: autonomy, classification, quality management, rankings

1. Introducción

En la actualidad, el hecho de que las normas internacionales de la familia ISO 9000 para los sistemas de gestión de la calidad hayan incorporado el conocimiento organizacional entre los requisitos relacionados con los recursos, así como la mención de la innovación como una de las formas fundamentales de mejora (Franch & Guerra, 2016), han hecho que tomen un nuevo impulso los estudios de la relación entre la gestión de la calidad, del conocimiento y de la innovación, tanto en sus aspectos teóricos, como prácticos en las organizaciones.

Según Pérez, Álvarez & Rodríguez (2024), la forma de gestionar el sistema universitario ha estado en análisis académico en el último cuarto de siglo con una fuerza inusitada. La autonomía tiene que ser comprendida como una condición necesaria para el buen funcionamiento de la universidad moderna (Pérez & Rodríguez, 2021).

La importancia y necesidad de la evaluación institucional o autoconocimiento sin fines de acreditación fue resaltada en la declaración final de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe CRES – 2018 (UNESCO-IESALC, 2018), que promueve el diseño de políticas y mecanismos que no se limiten a evaluar, sino también a promover la calidad y apoyar a las instituciones para que sean ellas las que, en ejercicio de una autonomía responsable, asuman el compromiso de avanzar de manera sostenida en su capacidad de respuesta a las necesidades de las diferentes partes interesadas y del entorno social en que se desempeñan. Además, se enfatiza en el abordaje desde un contexto de diversidad. Esto exige definir calidad con la participación de los principales actores sociales, establecer indicadores apropiados a las características de los propósitos formativos de las instituciones (UNESCO-IESALC, 2018).

En este sentido, Sillo (2022) afirma que en la medida en que las Instituciones de Educación Superior (IES) sean capaces de convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas, podrán cumplir con el rol dinamizador dentro de su entorno, como impulsoras hacia la nueva sociedad del conocimiento, factor clave para el desarrollo regional y como agente insustituible en el sistema ciencia-tecnología. Todo ello, se logra sobre la base de una acertada planificación estratégica como herramienta de gestión, que orienta y delinea el camino de las IES hacia la mejora de la calidad organizacional.

Existe consenso en que las universidades deben aumentar su visibilidad y experimentar nuevas transformaciones que les permita mostrar resultados, que desde una adecuada gestión incidan en el fortalecimiento de su encargo social. La implementación de metodologías y estrategias en los procesos universitarios permite evaluar la fiabilidad, medir los resultados de forma integrada; favoreciendo la toma de decisiones efectivas (Bell-Batista & Mestre-Lamorú, 2022). Además, se destaca la importancia de realizar nuevas investigaciones de carácter evaluativo y comparativo, que contribuyan a mejorar la práctica actual de gestión en las IES, teniendo en cuenta el limitado desarrollo de este tipo de estudio en la región.

En Cuba, en el Centro de estudios para el perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES) de la Universidad de La Habana (UH) se desarrolló una investigación orientada al diseño de una

metodología para clasificar las IES del Ministerio de Educación Superior (MES). Los resultados de este proyecto generan el compromiso de adaptarla a los diferentes contextos específicos para desarrollar capacidades de autoconocimiento con fines de autorregulación en las IES, sin detrimento de los objetivos comunes y direcciones de cambio para el desarrollo de la calidad del sistema en su conjunto. Se parte del principio de no promover la competencia entre las IES por alcanzar los mejores lugares, ni su diferenciación en buenas y malas. Es una herramienta con potencialidad clasificatoria – comparativa que está conformada de manera autóctona, pertinente y coherente con las políticas de calidad aprobadas por el MES, sin producir distorsiones y que complementa otras vías para el desarrollo de la calidad (Almuiñas, J.L., 2024).

El Instituto de Farmacia y Alimentos (IFAL) de la UH, fue creado mediante la Resolución No. 116 del 8 de mayo de 1991 del MES como unidad presupuestada adscrita a la UH, sustituyendo así a la antigua Facultad de Farmacia y Alimentos. Su surgimiento responde a la necesidad de contar con una institución universitaria que, no solo asegure la formación de pregrado de estas especialidades (Ciencias Farmacéuticas y Ciencias Alimentarias), sino que pueda organizar y ejecutar las estrategias de formación permanente de sus egresados y de los profesionales que se desempeñan en los centros de investigación y producción de medicamentos y alimentos que, en su mayoría se encuentran ubicados en la misma zona geográfica (al oeste de la capital). Es el centro rector de las dos carreras que en él se imparten en dos modalidades de estudio: presencial y semipresencial. Mantiene destacada trayectoria y reconocimiento por la labor desarrollada en la formación de profesionales de pre y posgrado, así como por las alianzas con otros centros a nivel nacional e internacional. Su personal académico se destaca por su elevada producción científica y vinculación a proyectos de investigación, así como por su tradición en el trabajo docente metodológico.

En el IFAL se aspira a mantener la excelencia y mejorar su posicionamiento; sin embargo, hasta el momento, las iniciativas institucionales resultan escasas, se aplican de forma aislada y se concentran en determinados procesos, denotando algunas brechas en la gestión de calidad. Por lo que es posible fomentar las capacidades institucionales para la autorregulación y el conocimiento endógeno como motor de cambio para la mejora, a través del diseño e implementación de una metodología propia de clasificación de los departamentos carrera en el IFAL, que reduzca las brechas actuales en la gestión de calidad de los procesos sustantivos. El IFAL participa como una unidad de análisis del proyecto sectorial PS223LH001- 078 “Metodología para la clasificación de facultades, centros y departamentos en una IES” del Programa “Educación Superior y Desarrollo Sostenible” coordinado por el CEPES-UH.

Este trabajo tiene como objetivo identificar los principales beneficios y retos de adoptar estrategias basadas en la clasificación, que contribuyan a la mejora en la gestión de la calidad y en el posicionamiento del IFAL en el sistema MES y a nivel internacional.

2. Materiales y Métodos

La investigación desarrollada es descriptiva, explicativa, no experimental. Se utilizan métodos teóricos, entre ellos, el analítico-sintético para construir el marco teórico - conceptual de la investigación y analizar las partes que conforman el objeto de estudio. Se aplica el método inductivo-deductivo para identificar las particularidades a tener en cuenta en el caso de estudio y su contexto.

Como principal método empírico se utilizó el análisis documental, con la revisión de artículos, libros, documentos de internet, resultados de estudios e investigaciones (tesis), informes oficiales nacionales y de organizaciones internacionales, entre otros. También se tuvieron en cuenta los conocimientos y la experiencia del colectivo de investigadores en relación con el objeto de estudio. Los aspectos metodológicos de la investigación se centraron en dos subetapas:

1-construcción del marco teórico – conceptual del objeto de estudio, los métodos y técnicas para recopilar la información, su tratamiento y procesamiento a partir de las fuentes consultadas.

2-análisis preliminar de la situación en el IFAL.

Se propone un tipo de investigación propositiva con enfoque mixto; que combine elementos cualitativos y cuantitativos. Para la caracterización de la situación en el IFAL se utilizaron datos de fuentes confiables de la UH y del propio IFAL como informes de autoevaluación de las carreras, balances de posgrado, informes de formación, de autoevaluación institucional UH y del IFAL, así como los Anexos del Sistema de Evaluación y Acreditación (SEAS) de datos cuantitativos para carreras e institución y otros propios utilizados como evidencias. Además, se consultó el Plan estratégico MES 2020-2026, el propio plan del IFAL del 2024, sus proyecciones 2025 y el informe de cumplimiento de metas 2024.

Los hallazgos se agruparon en torno a dos preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los referentes teórico-conceptuales que fundamentan la gestión de calidad y los sistemas de clasificación en las IES?
- ¿Cuáles son las particularidades del IFAL dentro del sistema MES?

A partir del análisis integral de los hallazgos se identificaron los principales beneficios y retos asociados a la adopción de una estrategia de clasificación propia en el IFAL, así como los fundamentos teóricos que los sustentan.

3. Resultados y Discusión

Estrategias de clasificación aplicadas en la educación superior

Clasificar universidades no es tarea fácil, no sólo por la pluralidad de puntos de vista y la complejidad técnica del proceso de convertir criterios en dimensiones y de medir esas variables más o menos objetivamente, sino por la inevitable asociación que se hace entre clasificación y ranking. Bernasconi (2006) afirma que clasificación y ranking no es lo mismo. El ranking busca ordenar de mejor a peor según un conjunto ponderado de indicadores de desempeño. Una clasificación, en cambio, busca agrupar las instituciones por tipos homogéneos o, al menos, por semejanza, a la luz de ciertos atributos significativos para definir el perfil y la naturaleza de la organización. Sin embargo, como en educación superior los atributos de clasificación suelen ser los mismos o muy parecidos a los que son de interés para confeccionar rankings, no es inusual que las clasificaciones sean usadas en éstos o se confundan con ellos.

Los rankings como expresiones y medidas de la calidad académica vista desde diferentes perspectivas, se ha ido generalizando para la evaluación de la calidad. Muchos autores comparten las aristas negativas de los rankings, sin desconocer su importante papel en el aseguramiento continuo de la calidad. A pesar del abundante arsenal de fundamentadas críticas que reciben, una gran cantidad de IES y sistemas universitarios han apostado por lograr en los mismos una mejor visibilidad y posicionamiento nacional e internacional (Alarcón, Almuiñas & Iñigo, 2021).

La lista de críticas contra las distintas clasificaciones en los rankings globales es larga, y va desde la metodología defectuosa, el elitismo, la falta de reflejo de los valores sociales de las universidades e incluso la suposición de que se aceptaron pagos para asegurarse una posición alta en las clasificaciones. A modo de ejemplo, Martel & Torero (2021) señalan como principales limitaciones de los rankings internacionales como medida de la calidad educativa a nivel internacional, su orientación básicamente a la producción de investigación, en detrimento de las actividades relacionadas con la formación, extensión universitaria, difusión de la cultura y atención a diversas responsabilidades y compromisos con la sociedad, pese a constituir las funciones sustantivas de las universidades. Por otro lado, la mayoría de los rankings no constituyen una fuente de información sobre sistemas nacionales; por ello Ordorika (2015) sostiene que los rankings internacionales no son herramientas útiles para evaluar la calidad de las IES.

A los rankings nacionales (institucionales, programas, áreas del conocimiento), se le concede actualmente una gran importancia por su potencialidad para evaluar y promover la calidad de sus instituciones y sistemas de Educación Superior, cuando son conformados con criterios autóctonos y pertinentes (Marope, Wells & Hazelkorn, 2013).

Según Alarcón, Almuiñas & Iñigo (2021), “los rankings nacionales, generalmente, pueden capturar datos en una gama de dimensiones mucho más amplia y más ajustada a las características de los

contextos sociales, económicos y culturales de los países que los globales, cuyo espectro es obviamente más reducido”.

Benítez Cárdenas & Pichs Herrera (2023) plantean que “la utilización de rankings, con el uso de dimensiones e indicadores para la caracterización de las IES, es sin dudas beneficioso sobre todo para comparar y dar a conocer sus fortalezas y debilidades; y brindar información útil para estudiantes, gobiernos, las propias universidades, los sistemas educativos y otros. Se reconoce que los rankings tienen el poder de modificar las políticas internas de las IES, en aras de mejorar posiciones; y si no existe una relación de éstos con las políticas de calidad aprobadas, se pueden producir distorsiones”.

Las universidades del MES a partir del año 2016, han realizado un esfuerzo para tratar de aumentar las publicaciones en revistas indexadas en Scopus, indicador más importante (Serra, et al., 2021). Aunque aún es insuficiente, a través de acciones de capacitación y la identificación de las diferentes revistas con posibilidades de publicar en el Grupo 1 o “corriente principal”, así como sobre los requerimientos de este tipo de publicaciones de reconocido prestigio, se alcanzaron progresos en una IES cubana (Serra, et al., 2021). A partir del intensivo trabajo realizado (seminarios en las diferentes facultades y centros de investigación, asesoría directa) para fomentar la creación y actualización de los perfiles personales en el Google Académico y el incremento de las citas de la obra científica publicada, la Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría (CUJAE) ocupó el # 1 en el ranking Webometrics para el indicador apertura en 2021. También se reconoce la importancia de trabajar en función de la visibilidad de los contenidos de la página web institucional para obtener resultados en corto plazo y se cuestionan la subjetividad y limitaciones asociadas a las vías para obtener la información para calcular algunos indicadores. Como parte de las recomendaciones de Serra, et al., 2021, también se reconoce el valor de ResearchGate (aunque no es un ranking), como red social académica que, además de permitir ordenar las universidades por el impacto de la obra científica de sus profesores e investigadores, tiene un impacto importante en los rankings al incrementar la visibilidad de las citas de las publicaciones, servir como canal para la promoción de la producción científica, descubrir publicaciones relevantes para cada área de estudio y colaborar, contactar o conocer nuevos colegas en cada temática de investigación, entre otros beneficios. Las experiencias en la CUJAE en este sentido fueron positivas con un incremento de los perfiles de 114 (2014) a 1226 (2020).

La gran complejidad de las IES y su diversidad, atenta contra la “homogeneidad”, y en el contexto actual es imprescindible atender las diferencias y homologar lo comparable. Tal como plantea Almuiñas (2024) la clasificación debe adoptarse como un proceso que contribuye al desarrollo de la gestión de calidad, con carácter evaluativo comparativo que responde a necesidades internas y que promueve cambios positivos en post de la mejora continua.

Aunque en sentido general las tendencias globales de la educación superior se pueden observar en mayor o menor medida también en las universidades de América Latina, sus manifestaciones e impactos difieren notablemente de las que tienen lugar en otras regiones con alto nivel de desarrollo. Esta peculiaridad muy pocas veces es tenida en cuenta al valorar, desde una perspectiva global, la calidad en el desempeño y la responsabilidad social de las IES de la región, para responder a las crecientes demandas de sus sociedades.

Son pocos los referentes a otras estrategias de clasificación en educación superior que reflejen la capacidad de contribuir al mejoramiento endógeno de la calidad en la IES de forma directa. Orozco (2001) asegura que la autoevaluación es una posibilidad para la mejora que implica invertir en su preparación y aprovechar otras experiencias institucionales, no solo a nivel nacional, sino también internacional; por lo que indirectamente sugiere su uso como referencia para un estudio comparado. Los autores consideran que la principal limitante en este caso radica en el acceso a la información y concuerdan con Morales (2024) sobre la necesidad de la formación paulatina de una cultura de evaluación que se convierta en una fuente de aprendizaje permanente en las IES. Para ello se requiere de un ambiente de cooperación, no competitivo.

Como la autoevaluación institucional con fines de mejora continua no está orientada a obtener una certificación por algún organismo o agencia externa, promueve la autorreflexión y la visión interna de la institución. En este sentido, la propia institución establece sus estándares y criterios de calidad que le permitan evaluar su desempeño y compararse con instituciones no solo nacionales sino también internacionales (Batista, 2024).

Esto se encuentra en correspondencia con los temas tratados en diversos espacios como las Conferencias Regionales de Educación Superior en América Latina y el Caribe, la Cumbre de las Naciones Unidas en 2015 donde se aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible, por citar algunos (Naciones Unidas, 2018). En general se resalta la importancia de trabajar en los países y en los entornos regional y mundial, considerando los diferentes contextos, capacidades y grados de desarrollo alcanzados.

González, Velásquez, & Lozano (2020) abordan los fundamentos conceptuales y teóricos a partir de los cuales la Universidad Santo Tomás (USTA) concibe la autoevaluación y la metaevaluación, como estrategias necesarias e inherentes a la transformación y mejora de la gestión, y a su vez, propician el cumplimiento de la promesa de calidad declarada por la Universidad ante el Estado y la sociedad, en atención a su naturaleza, misión y Proyecto Educativo Institucional. La metaevaluación, entonces, se concibe como el proceso de evaluar la evaluación, e implica emitir un juicio de valor con el propósito de potenciarla. El modelo de la USTA contempló la recolección de información y evaluación de tres tipos de indicadores: documentales, estadísticos y de apreciación. De acuerdo con los lineamientos de acreditación, se establecieron baterías para cada uno de los niveles: institucional (203 indicadores), pregrados y especializaciones (231 indicadores), maestrías y doctorados (127 indicadores); estos permiten identificar, describir, analizar y diagnosticar el estado de los programas y la Universidad.

Otras comparaciones como la propuesta de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) constituyen un marco de referencia para recopilar, compilar y analizar estadísticas comparables a nivel internacional en el ámbito de la educación. Sin embargo, estas se limitan a la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE), propuesta, por ejemplo, para comparar créditos en diferentes programas educativos.

Es común el desarrollo de herramientas dispuestas en internet para el sistema de acceso a la educación superior, de modo que los estudiantes puedan tener más elementos para la toma de decisión respecto a su futuro académico, y puedan comparar entre varias carreras o programas de posgrado de interés, pudiendo hacer la búsqueda por sector económico, nivel formativo (técnico, nivel superior o profesional), etc.

Otros estudios exploran y describen los aspectos que distinguen a la educación superior en diferentes países con diversidad cultural y proximidad geográfica tales como sus regulaciones, sus contextos políticos internos, recursos, segmentos, gestión, evolución tecnológica; y el cambio del modelo político, económico y social (Saad Lucchesi, 2010; Macias & Sanmartin, 2017).

Navarro & Navarrete (2013) compilan diversos estudios y definen algunos elementos teórico-metodológicos de la educación comparada. Se ejemplifica a través de estudios internacionales sobre currículos, personal docente y gestión escolar, que en opinión de Delgado (2014) son de gran valor para los estudiosos de la Pedagogía y específicamente de los estudios comparados en educación.

Ninguno de los casos anteriores se relaciona directamente con estrategias de gestión de calidad en las IES como vía para el mejoramiento endógeno. A su vez, no sería recomendable gestionar la calidad sin considerar los criterios y dimensiones que se relacionan directamente con la certificación pública de la calidad que se establecen en cada país o región.

Beneficios y retos asociados a la adopción de estas estrategias. Caso IFAL

En Cuba, el Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAS)

es el modelo de calidad de la educación superior (MES, 2023). Promueve la mejora continua a partir del progreso hacia niveles superiores de acreditación de las instituciones y los programas que

la componen. Integra los subsistemas de evaluación y acreditación de la calidad y tiene como principal objetivo contribuir de manera sistémica e integral a la mejora continua de los procesos sustantivos en las IES cubanas, como respuesta a las exigencias del proyecto social cubano.

En general, se puede afirmar que es la vía que se identifica por los actores como la más importante. De conjunto con las auditorías y la autoevaluación, se consolidan como las estrategias evaluativas orientadas al aseguramiento y promoción de la calidad en las IES cubanas.

La autoevaluación es el proceso obligatorio y referente que antecede a la evaluación externa de los programas de carreras universitarias, los programas de formación académica de posgrado e IES, que se organiza y conduce por los propios actores, a partir del patrón de calidad y la guía de evaluación establecidos (MES, 2023).

La autoevaluación institucional sin fines de acreditación y la autorregulación son procesos relacionados y se deben priorizar para el desarrollo y mejora de la calidad en las IES. La autoevaluación se lleva a cabo en las IES para medir su propio desempeño y debe involucrar a todos los actores universitarios. Promueve que las IES sean más autónomas en función de lograr niveles superiores de calidad. Se reconoce a la autoevaluación como generadora de una cultura de evaluación y transformación permanente con fines de mejora continua. Este tipo de autoevaluación institucional que no se orienta a la certificación externa, genera una amplia visión interna y promueve la autorreflexión (Batista, 2024). Es la propia IES quien establece los estándares y criterios de calidad para evaluarse y compararse con otras instituciones, no solo nacionales sino también internacionales.

Los autores consideran que, tal como afirman Berrios, Aravena, García-Carmona & Bris (2020), el liderazgo tiene una influencia marcada en los procesos de autoevaluación institucional, cuando se propicia la gestión participativa para tomar decisiones colegiadas y consensuadas en beneficio de las personas y, por ende, de la organización. Para ello es necesario que la IES cuente con una metodología para autoevaluarse (técnicas cualitativas y cuantitativas) que se implementa periódicamente según la planificación estratégica. Velazco, Veliz & Prieto (2023), también asocian la autoevaluación de la calidad en las IES con un problema de toma de decisiones, que consolidan la reflexión y generan acuerdos válidos para construir soluciones a la medida. Potencian la participación como condición inherente a la institucionalidad, siempre que se consideren los soportes legales.

En general se reconocen varios beneficios asociados a la adopción de estrategias propias que promuevan la gestión de calidad, que pueden generalizarse a mecanismos internos de clasificación, con impacto en:

- Mejoras de la gestión administrativa (organización eficiente y asignación de los recursos), la universitaria y la excelencia académica.
- Facilitar la toma de decisiones (evaluación y monitoreo, planeación estratégica).
- Fomentar la comunicación (interdepartamental, claridad de los roles y responsabilidades).
- Mejorar la transparencia y el rendimiento.
- Capacidad para la adaptación a los cambios.

En el IFAL-UH la gestión se realiza por procesos en correspondencia con lo proyectado en la UH y el MES. Se prioriza el desarrollo institucional, la calidad de los procesos sustantivos, la atención a las necesidades de todas las partes interesadas, con énfasis en el desarrollo profesional integral. Se identifican como pilares básicos valores que son la base para la actuación y las normas de conducta de los directivos, profesores, investigadores y trabajadores, los cuales tienen una alta significación por el rol formativo que se refrenda en su misión: “Desarrollar la formación integral y continua de profesionales altamente calificados de las Ciencias Farmacéuticas y Alimentarias, al servicio de la sociedad y comprometidos con la Revolución, el Socialismo y el desarrollo sostenible del país, a través de actividades sustantivas de pre y posgrado, investigación científica y extensión universitaria”.

En los últimos años, se han desarrollado varias iniciativas propias que promueven la gestión de calidad, fundamentalmente en los procesos de formación de pre y posgrado y se adoptan estrategias

basadas en las tendencias más actuales que promueven el pensamiento basado en riesgos con alcance a la autoevaluación y el perfeccionamiento curricular. Se diseñan y aplican metodologías propias para la evaluación de impactos de sus programas en las diferentes partes interesadas. Sin embargo, estas acciones se promueven de forma aislada, desde la dirección de las carreras o programas de posgrado, como parte de proyectos institucionales de fortalecimiento respaldados por la UH y dos vicedecanatos: docente y de posgrado, investigaciones y relaciones internacionales; subordinados directamente a la Decana. Los asesores del grupo de calidad, se limitan al control interno y a otras acciones administrativas. Aunque hace algunos años se diseñó el mapa de procesos y algunos procedimientos para la gestión de la calidad a nivel institucional, estos no se han actualizado y están orientados fundamentalmente a la parte administrativa de la institución

El IFAL cuenta actualmente con una plantilla aprobada de 298 trabajadores, cubierta al 74,5 % (222). En su estructura existen tres Departamentos docentes. De ellos, dos son departamentos carrera: Docente de Farmacia (DDF) y de Alimentos (DDA) que centran la formación en pre y posgrado. El otro es el Departamento de Formación general (DFG) que no posee posgrado propio, sus miembros proceden de otras áreas del conocimiento y tributan fundamentalmente a la formación básica en ambas carreras. Aunque la mayoría de las instalaciones del IFAL se concentran en la sede IFAL-Coronela, en el Edificio Guiteras de la UH, permanece otro vicedecanato que atiende el proceso de formación de pregrado del primer año de las dos carreras. En la sede IFAL-Coronela, se ubica el Centro de Estudios para las Investigaciones y Evaluaciones Biológicas (CEIEB) con investigadores y técnicos que participan en proyectos de investigación sobre la evaluación *in vitro* de compuestos bioactivos y se ha consolidado la prestación de servicios científico-técnicos orientados al registro de cosméticos y químicos. En el CEIEB resulta muy limitada la participación del personal académico en la docencia de pre y posgrado. La gran diferencia en cuanto a la contribución a los procesos sustantivos y el logro de las metas institucionales, debido a las características del personal académico que integra esta estructura en el IFAL, constituye en criterio de los autores, el principal reto para adoptar una estrategia propia de clasificación basada en un sistema de indicadores y dimensiones comunes. Otro reto identificado es la diversidad de dimensiones e indicadores que actualmente se utilizan para evaluar el desempeño de los procesos sustantivos de forma centralizada por el MES, la UH y los patrones de calidad vigentes promovidos por la Junta de Acreditación Nacional.

Sin embargo, se reconoce que la gestión no se debe limitar a la evaluación con fines de acreditación como único mecanismo para el autoconocimiento y la mejora continua, teniendo en cuenta la complejidad del escenario actual en el país y los múltiples problemas que de forma sistemática demandan decisiones para su solución. A pesar de los esfuerzos realizados, el IFAL aún no ocupa el posicionamiento deseado a nivel UH ni a nivel internacional, en las áreas del conocimiento de las Ciencias Farmacéuticas y Alimentarias. La mayoría de los miembros del claustro desconocen las vías para incrementar la visualización de sus resultados. Muestra de ello, es que alrededor del 60 % del claustro del IFAL no posee índice H (Fernández, Machín, Mangas & Hernández, 2023). Las experiencias recientes en las evaluaciones externas de ambas carreras, con intensos procesos de autoevaluación y preparación previos y los progresos en el autoconocimiento organizacional; constituyen elementos que sustentan la pertinencia de adoptar estrategias propias de clasificación como motores de desarrollo endógeno; maximizando las experiencias positivas y las mejores prácticas y atendiendo a las brechas identificadas respecto a las metas que se proyectan a nivel institucional.

4. Conclusiones

Se identificaron como beneficios la contribución de las estrategias de clasificación en las IES a la autonomía en la gestión y a la cultura de autoevaluación sin fines de acreditación con carácter participativo, el enfoque al crecimiento y excelencia institucional como vía complementaria para la autorregulación, con énfasis en la cooperación, no la competencia. Se evidenció la necesaria

retroalimentación y socialización de las mejores prácticas en la IES, para potenciar el compromiso hacia la excelencia académica y contribuir al mejor posicionamiento en los rankings globales. Se demostraron las ventajas del diseño de una estrategia institucional para clasificar los departamentos docentes como motor de cambio para el mejoramiento endógeno de la calidad en el IFAL, siendo las diferencias actuales entre los departamentos docentes, así como la amplitud y diversidad de indicadores existentes, los principales retos identificados.

Referencias

1. Franch León, K., & Guerra Breña, R. M. *Las normas ISO 9000: una mirada desde la gestión del conocimiento, la información, innovación y el aprendizaje organizacional*. Cofin Habana, 2016. 11(2), p. 29-54.
2. Pérez Martínez, A., Álvarez Beltrán, R., & Rodríguez Fernández, A. *Autonomía y gobernanza universitaria: aproximaciones y desencuentros*. Universidad y Sociedad, 2024. 16(2), p. 194-202.
3. Pérez, A. & Rodríguez, A. *Concepción del alineamiento estratégico como principio de la gobernanza universitaria*. Hallazgos, 2021. 18(35), p. 233-257. <https://www.redalyc.org/journal/4138/413868674010/html/>
4. UNESCO – IESALC. *Plan de Acción 2018-2028*. III Conferencia Regional de Educación Superior sobre América Latina y el Caribe. Córdoba, Argentina. 2018.
5. Sillo Sánchez, J. E. *El proceso de planificación estratégica en la gestión de la calidad universitaria en Uniandes*. Magister en Administración de empresas, Mención Logística Empresarial. Facultad de Dirección de Empresas. Universidad Regional Autónoma de Los Andes “Uniandes”, Ambato, Ecuador. 2022, p. 3-4..
6. Bell-Batista, Y., & Mestre-Lamoru, J. *Gestión de la calidad en los procesos universitarios*. Ciencia & Futuro, 2022. 12(4), p. 522-535. ISSN 2306-823X
7. Almuiñas J.L. *Metodología para la clasificación de facultades, centros y departamentos en una Institución de Educación Superior*. Presentación del proyecto sectorial. Universidad de La Habana, Cuba. 2024.
8. Bernasconi, A. *La difícil tarea de clasificar universidades*. Calidad en educación, 2006, (25), p. 81-96 <http://www.carnegiefoundation.org/classifications>
9. Alarcón Ortiz, R., Almuiñas Rivero, J. L., & Iñigo Bajo, E. *Calidad y rankings universitarios globales: una mirada desde América Latina*. Revista Universidad y Sociedad, 2021. 13(6), p. 421-434.
10. Martel-Carranza, C.P. & Torero-Solano de Martel, N.Z. *La gestión de la calidad universitaria*. Gaceta Científica, 2021. 7(3), p. 97-98. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1154>
11. Ordorika, I. *Rankings universitarios*. Revista de la Educación Superior. 2015, 1 (173), p. 7-9. <https://www.redalyc.org/pdf/604/60436859001.pdf>
12. Marope, M., Wells, P., & Hazelkorn, E. *Rankings universitarios: Los muchos lados del debate*. UNESCO Publishing, 2013
13. Benítez Cárdenas, F., & Pichs Herrera, B. *Los rankings nacionales y la clasificación de los procesos en las Instituciones de Educación Superior*. Estrategia y Gestión Universitaria, 2023. 11 (1), p. 1-16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8021694>
14. Serra Toledo, R., Alfonso Robaina, D., Pierra Conde, A., León Díaz, O., & García Cuevas, J. L. *Gestión de rankings internacionales en universidades cubanas: experiencias de la Universidad Tecnológica de La Habana*. Revista Universidad y Sociedad, 2021. 13(5), p. 27-39.
15. Orozco Orozco, O. B. *Las instituciones de educación superior: de la evaluación externa a la autorregulación*. Revista Escuela de Administración de Negocios, 2001. (42-43), p. 61-72. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/162>

16. Morales Batista, D. V. *La autoevaluación institucional y la autorregulación: perspectivas de calidad para las Instituciones de Educación Superior*. Estrategia y Gestión Universitaria, 2024. 12(1), p. 1-12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10835297>
17. Naciones Unidas. *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago, 2018.
18. González, E., Velásquez, N., & Lozano, M. *La metaevaluación como proceso de innovación para la gestión universitaria*. Informe técnico de la Universidad Santo Tomás, Colombia. 2020.
19. Saad Lucchesi, M.A. *Educación superior en América Latina, un estudio comparativo en el cono sur: Argentina, Uruguay, Paraguay, Chile, Brasil y el Estado de São Paulo*. Reencuentro, 2010. 59(diciembre), p. 10-18
20. Macias, M. C., & Sanmartin, J. H. *Comparative analysis between the higher education systems of Ecuador and Bolivia*. INNOVA Research Journal, 2017. 2(10), p. 70-83. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n10.2017.291>
21. Navarro, M. A. y Navarrete, Z. (Coords.). *Comparar en Educación. Diversidad de intereses, diversidad de enfoques*. México: El Colegio de Tamaulipas/Sociedad Mexicana de Educación Comparada, 2013, p. 456.
22. Delgado, P. *Comparar en Educación: Diversidad de intereses, diversidad de enfoques*. Revista electrónica de investigación educativa REDIE, 2014. 16(2). On-line ISSN 1607-4041.
23. Ministerio de Educación Superior. *Resolución Ministerial No. 160/2023. Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)*. Cuba, 2023.
24. Berrios, A., Aravena, M., García-Carmona, M., & Bris, M. M. *Liderazgo y autoevaluación institucional*. Revista Ibero-Americana De Estudos Em Educação, 2020, p. 2600-2610.
25. Velazco, A. E., Veliz, Y. Z., & Prieto, R. V. *La autoevaluación de la calidad en la educación superior como un problema de toma de decisiones*. Revista Cubana de Educación Superior, 2023. 42(Especial 3), p. 1-10.
26. Fernández, M. Machín, L, Mangas, R., Hernández, M. *Formación científica e internacionalización: experiencia del Instituto de Farmacia y Alimentos*. Revista Conrado, 2023. 19(90), p.112-120.

Agradecimientos

Al proyecto PS223LH001- 078 del Programa Sectorial “Educación Superior y Desarrollo Sostenible” coordinado por el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES) de la Universidad de La Habana.

Conflicto de Intereses

Los autores declaran la inexistencia de conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Yania Suárez Pérez. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2985-2656>

Conceptualización y sistematización de ideas; formulación de la fundamentación teórica; recopilación de datos; conclusiones; redacción del manuscrito original.

Olga María Nieto Acosta. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7216-7887>

Conceptualización y sistematización de ideas; formulación de la fundamentación teórica; recopilación y análisis de datos; revisión del manuscrito original.

Rolando Serra Toledo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4008-1947>

Conceptualización y sistematización de ideas; recopilación y análisis de datos; revisión y perfeccionamiento de las versiones, aprobación y adaptación a las normas de autores para la revista.