

Propuesta de metodología para clasificar departamentos carrera en el Instituto de Farmacia y Alimentos de la Universidad de La Habana

Proposed methodology for classifying career departments at the Institute of Pharmacy and Food of the University of Havana

Yania Suárez Pérez^{1*}, Olga María Nieto Acosta², Rolando Serra Toledo³, Raisa Mangas Marín⁴, Mirna Fernández Cervera⁵

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.

⁴Vicedecana de posgrado, investigaciones y relaciones internacionales. Instituto de Farmacia y Alimentos. Universidad de La Habana. Calle 222 No. 2317 entre 23 y 31, La Coronela, La Lisa, La Habana, Cuba.

⁵ Profesor titular. Instituto de Farmacia y Alimentos. Universidad de La Habana. Calle 222 No. 2317 entre 23 y 31, La Coronela, La Lisa, La Habana, Cuba.

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

Resumen

En el Instituto de Farmacia y Alimentos (IFAL) se imparten dos carreras: Ciencias Alimentarias (CA) y Ciencias Farmacéuticas (CF), y en su estructura, todos los procesos relacionados a la formación se gestionan desde los departamentos carrera. Aunque en 2025 se ratificó la categoría de excelencia en ambos programas, así como en otros relacionados con la formación de posgrado, se valora la necesidad de trabajar de forma contextualizada en la gestión para asegurar la mejora permanente y la sostenibilidad de los niveles de calidad alcanzados. 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, sirvió como base para el desarrollo de la investigación. El objetivo es diseñar una metodología para clasificar a los departamentos docentes de las carreras del IFAL como contribución a la mejora continua de la calidad. Se realizó una investigación propositiva que culminó con el diseño de la metodología de clasificación compuesta por cinco fases, 32 indicadores, de ellos 13 propios (40,6 %) y los criterios de medida correspondientes. La propuesta fue innovadora, organiza y armoniza las acciones con una visión proactiva e integrada con enfoque al aseguramiento de los factores críticos para el éxito en el contexto del IFAL. Entre ellos se destacan: el compromiso de todos los actores, la sensibilización de los directivos, la pertinencia de las dimensiones, indicadores y criterios de medida, así como la confiabilidad y homogeneidad de los datos de entrada para su posterior procesamiento y análisis.

Palabras clave: clasificación, metodología, departamento docente, gestión de calidad.

Abstract

The Institute of Pharmacy and Food (IFAL) offers two-degree programs: Food Science and Pharmaceutical Science, and within its structure, all processes related to training are managed by the degree departments. Although the excellence rating for both programs, as well as for other

postgraduate programs, was reaffirmed in 2025, the need for contextualized management is recognized to ensure continuous improvement and the sustainability of the quality levels achieved. The advantages of designing an institutional strategy to classify teaching departments as drivers of change for endogenous quality improvement at IFAL served as the basis for this research. The objective is to design a methodology for classifying the academic departments of IFAL's degree programs as a contribution to continuous quality improvement. A proactive research project was conducted, culminating in the design of a classification methodology comprised of five phases, 32 indicators (13 of which are proprietary, or 40.6%), and corresponding measurement criteria. The proposal is innovative, organizing and harmonizing actions with a proactive and integrated vision focused on ensuring critical success factors within the IFAL context. These factors include: the commitment of all stakeholders, awareness-raising among administrators, the relevance of the dimensions, indicators, and measurement criteria, as well as the reliability and consistency of the input data for subsequent processing and analysis.

Keywords: classification, methodology, teaching department, quality management

1. Introducción

En la declaración final de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe CRES – 2018 (UNESCO-IESALC, 2018), se resalta la importancia y necesidad de la evaluación institucional o autoconocimiento sin fines de acreditación, así como la propuesta 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, respetando la diversidad y sus características particulares. Sobre la base de una acertada planificación estratégica como herramienta de gestión, que orienta y delinea el camino de las Instituciones de Educación Superior (IES) hacia la mejora de la calidad organizacional, es posible convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas, según afirma Sillo (2022).

Los autores consideran que, tal como afirman Berrios et al. (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 et al. (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 Cuba, el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) es un sistema integral que desarrolla la Junta de Acreditación Nacional (JAN). Tiene la misión de contribuir al mejoramiento de la calidad de la Educación Superior cubana mediante el desarrollo y la aplicación del SEAES en programas e instituciones. Promueve, organiza, ejecuta y controla la política de acreditación de la Educación Superior del país, y coordina los diferentes procesos de evaluación institucional en los centros adscritos al Ministerio de Educación Superior (MES) (MES, 2018). Los procedimientos organizativos y de gestión esenciales que guían todo este proceso se actualizan de forma sistemática en correspondencia con los cambios que operan en el contexto interno y externo, así como por las propias necesidades que derivan del nivel de desarrollo y consolidación alcanzado en el territorio nacional (MES, 2023). Se promueve una mayor disciplina y responsabilidad para la gestión continua hacia la mejora de la calidad y se afianza una cultura organizacional más transparente y auténtica.

En correspondencia con este sistema, la autoevaluación sistemática como proceder básico de la gestión de la calidad, a partir de los indicadores y criterios de evaluación establecidos en cada patrón de calidad del SEAES, conlleva a la elaboración de los planes de mejora a nivel de cada proceso sustantivo y en las IES en general y se convierte en una prioridad a nivel de la planificación estratégica. De ahí que, a través del MES y la JAN, en Cuba, se promueven los estándares de calidad en la Educación Superior y su certificación, respectivamente; en total correspondencia con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la Agenda 2030; sin embargo, aún persiste un mayor enfoque a la evaluación con fines de acreditación. Las IES deben ser capaces de diseñar e implementar sus propios sistemas de autoevaluación basados en la autonomía y garantía interna de la calidad. En este sentido la autoevaluación institucional sin fines de acreditación ocupa un lugar meritorio (Morales, et al., 2023; Morales, 2024). Bell & Mestre (2023) demuestra la necesidad de incorporar mecanismos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la gestión institucional y de los aprendizajes, incorporando alternativas que demuestren la necesidad de contribuir desde diferentes aristas a la gestión de la calidad de los procesos universitarios, lo cual permite el logro de objetivos claros y unificadores, para que cada uno de los actores crezcan y se desarrolle, a medida que cambien las necesidades y las oportunidades.

El Instituto de Farmacia y Alimentos (IFAL) de la Universidad de La Habana (UH), es el centro rector de las dos carreras que en él se imparten: Ciencias Farmacéuticas (CF) y Ciencias Alimentarias (CA) en modalidad presencial y semipresencial. Cuenta con destacada trayectoria y reconocimiento por la labor desarrollada en la formación integral de profesionales de pre y posgrado, así como por las alianzas con otros centros a nivel nacional e internacional. Es una IES reconocida por su elevada producción científica y vinculación a proyectos de investigación a nivel UH. En el IFAL existen tres Departamentos (Dpto.) docentes. De ellos, dos son Dpto. carrera: Dpto. Docente de Farmacia (DDF) y de Alimentos (DDA). El otro es el Dpto. de Formación general (DFG). Aunque la mayoría de las instalaciones del IFAL se concentran en la sede IFAL-Coronela, en el Edificio Guiteras de la UH, existe un vicedecanato docente (VDD) 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. Recientemente han ocurrido cambios en la dirección del IFAL. Se muestra elevado compromiso con la calidad en la organización, y se implementan acciones para fomentar la cultura organizacional y alcanzar las metas proyectadas en la visión institucional.

Como institución, el IFAL ha integrado las actividades docentes e investigativas para su gestión, coexistiendo en el último quinquenio la acreditación de ambas carreras (2024), con la evaluación institucional UH (2024) y la preparación para afrontar otras evaluaciones externas de programas de posgrado con fines de acreditación (2025-2026). Para esta labor cuenta con el vicedecanato de posgrado, investigación y relaciones internacionales (VPRI), que orienta, gestiona y controla la actividad docente de posgrado y científico-técnica de la institución y el VDD en la sede IFAL-Coronela que lidera el proceso de formación de pre grado para ambas carreras y modalidades de estudio.

Este trabajo tiene como antecedentes la investigación desarrollada en Cuba por el Centro de estudio para el perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES) -UH. La misma se orientó al diseño de una metodología para clasificar las IES del MES. Los resultados de este proyecto generaron 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 consideró 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 (Almuñás, J.L., 2024).

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.

El IFAL forma parte de la Red de Dirección Estratégica de Educación Superior (RED-DEES) y participa como una unidad de análisis (UA) 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. En un trabajo anterior, se identificaron los principales beneficios y retos de adoptar estrategias de clasificación en el IFAL. Se destacan como beneficios la contribución a la autonomía en la gestión y a elevar 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 socialización de las mejores prácticas para potenciar el compromiso hacia la excelencia académica y contribuir al mejor posicionamiento en los rankings globales. Las diferencias actuales entre los Dptos docentes, así como la amplitud y diversidad de indicadores existentes, fueron los principales retos identificados (Suárez, et al, 2025).

Teniendo en cuenta estos antecedentes, el trabajo tiene como objetivo proponer una metodología para la clasificación de los departamentos carrera en el IFAL como contribución a la mejora continua de la calidad en los mismos.

2. Materiales y Métodos

La investigación desarrollada es explicativa, no experimental. Se utilizan métodos teóricos, entre ellos, el analítico-sintético para analizar las partes que conforman el objeto de estudio. Se aplica el método inductivo-deductivo para identificar las particularidades a tener en cuenta 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 para la contextualización del objeto de estudio como parte de la investigación propositiva, acotar el alcance del proceso de clasificación e identificar los factores críticos para el éxito de la propuesta.

Además, se identificó el concepto de metodología a adoptar en la investigación a partir de las referencias consultadas. Entre los aspectos metodológicos se incluyeron las funciones, principios y fases de la propuesta. Adicionalmente, para cada fase, se establecieron los objetivos, acciones y resultados esperados. A partir de varias sesiones de tormentas de ideas, se conformó una versión inicial de la propuesta contextualizada a las particularidades del IFAL. Se identificaron los diferentes criterios a tener en cuenta, por consenso del equipo, los cuales fueron posteriormente incluidos en un documento resumen para su posterior consulta a usuarios. Una vez ajustados, se compartieron y se sometieron a la aprobación en el Consejo de Dirección del IFAL.

Para la validación final de la propuesta se utilizaron varias etapas las cuales se discuten en otro trabajo.

3. Resultados y Discusión

Contextualización del objeto de estudio:

De los tres Departamentos docentes, dos corresponde a las carreras: DDF y DDA. El otro Dpto. docente es de Formación General (DFG), y sus miembros tributan a los dos Departamentos carreras, pero en cuanto a la formación general, no en las áreas del conocimiento de las CF ni de las CA. Este DFG cuenta con una menor plantilla de profesores a tiempo completo, la mayoría procede de áreas del conocimiento no afines a las carreras del IFAL, y por ello, no poseen posgrado propio ni se integran a la formación posgraduada en los restantes Dptos docentes. El

aporte del claustro del DFG a los objetivos estratégicos en los diferentes procesos, se evalúa como parte de los programas que atiende cada Dpto carrera. De ahí que, la formación de profesionales de pre y posgrado, principal misión de esta IES, se centre en los Dptos carreras, al cual se integran también los profesores de la sede IFAL-Colina.

Por otra parte, el CEIEB que se ubica en la sede IFAL-Coronela ha tenido un retroceso en cuanto al completamiento de su plantilla y a los resultados científico - técnicos desde hace aproximadamente dos años, coincidiendo con el fallecimiento de su director y en breve plazo, la baja de gran parte de sus investigadores y técnicos. Actualmente, solo cuenta con dos investigadores (uno es la directora en 2024-25) y un técnico, que participan en proyectos de investigación, aunque con resultados y aportes más limitados a nivel IFAL, enfocados a la evaluación *in vitro* de compuestos bioactivos y la prestación de algunos servicios científico-técnicos orientados al registro de cosméticos y químicos.

A partir análisis del contexto actual existente en el IFAL, se consideró oportuno excluir al DFG y al CEIEB de la investigación, acotando su alcance a los Dptos carreras que tributan a los procesos de interés desde el punto de vista de la gestión y el logro de las metas institucionales.

La clasificación se valora como un mecanismo innovador de autorregulación que puede contribuir positivamente en la autonomía de la gestión; como un proceso que fomenta la toma de decisiones basada en el autoconocimiento para el mejoramiento endógeno de la calidad y así lograr un mejor posicionamiento del IFAL a nivel UH, nacional e internacional.

Definiciones, propósitos y principios básicos:

La palabra metodología viene del griego: methodos (método) y logia (ciencia o estudio de). Entonces metodología significa ciencia que estudia métodos. Se exploraron algunas conceptualizaciones alrededor del término metodología en la literatura nacional e internacional. Por ejemplo:

- contiene el objetivo que se pretende alcanzar; la fundamentación, los elementos de su estructura; el proceso de aplicación con la descripción de las fases a seguir en la instrumentación de los métodos, técnicas, medios y procedimientos (Barreras, 2005, p. 41).
- el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos que permiten aplicar un modelo (López, 2010, p. 89).
- Es una propuesta de cómo proceder para desarrollar una actividad, se refiere al establecimiento de vías, métodos y procedimientos para lograr un fin, en ella se tienen en cuenta los contenidos para lograr un objetivo determinado. (Valle, 2010, p. 227).
- conjunto de acciones y procedimientos desarrollados para alcanzar un objetivo (Gaspar, 2015).
- metodología es un conjunto de fases o momentos, que señalan la ruta o camino para llevar a cabo un proceso determinado, donde se incluyen un conjunto de acciones que son necesarias implementar para lograr los resultados y objetivos planificados, sobre la base de determinados fundamentos y principios (Almuñás, 2023, p 106).

Los autores adoptaron como definición de metodología la de Almuñás (2024) ligeramente modificada, resultando como: conjunto de fases que señalan la ruta para llevar a cabo el proceso de clasificación, donde se incluyen las acciones a implementar para cumplir los objetivos planificados, sobre la base del reconocimiento a la diversidad y del principio de no competencia, para la mejora en la gestión institucional del IFAL con autonomía responsable.

La propuesta, considerada como herramienta innovadora que complementa la gestión institucional y apoya la toma de decisiones, se sustenta en similares objetivos y principios que el proyecto de referencia (Metodología para clasificar las universidades adscritas al MES), pero se contextualiza al IFAL y su situación actual. De este modo, se consideró como propósito de la metodología: contribuir al mejoramiento continuo de la calidad en los Dptos carrera del IFAL.

La clasificación como proceso implementado para los dos Dptos carrera del IFAL mantiene sus tres funciones principales (Almuñás, 2023):

Función diagnóstica: permite identificar señales de mejora en los indicadores y dimensiones en cada departamento carrera;

Función orientadora: apoya la toma de decisiones en el diseño estrategias y acciones para el mejoramiento continuo de la calidad y su gestión en los departamentos carrera;

Función informativa: aporta información pertinente para el desarrollo de la calidad y su gestión en los Dptos carrera del IFAL.

El diseño de la metodología se sustenta en los **principios fundamentales** siguientes:

1. Basar la clasificación en la gestión por procesos desde las carreras que se imparten en el IFAL.
2. No promover la competencia entre los departamentos, sino generalizar las mejores prácticas.
3. Ser coherente con las proyecciones de calidad del MES, la UH y del propio IFAL.
4. Se reconocen las características particulares de los Dptos carrera del IFAL.
5. Se utiliza un número reducido de indicadores relacionales.
6. Todos los indicadores tienen el mismo peso (sin ponderaciones).
7. La clasificación de los Dptos tributa a las agrupaciones que expresan los niveles de desempeño alcanzados.
8. La información necesaria para la clasificación procede de varias fuentes: datos estadísticos, documentos oficiales y otros de diseño propio que resulten confiables y no generen mediciones adicionales para evitar la sobrecarga de los gestores por procesos.
9. El procesamiento de la información y la obtención de los resultados se realiza mediante el apoyo de un sistema automatizado.

Fases de la metodología

La metodología se estructuró en **cinco fases**, cada una con sus propios objetivos, acciones y resultados, las cuales se presentan a continuación (figura 1). Se consideró como referente la metodología general para la mejora promovida por Deming y adoptada por los modelos ISO (Oficina Nacional de Normalización, 2015) para la gestión de calidad por procesos: planificar-hacer-verificar-actuar. En ella, se concibió como fase de mayor relevancia la primera (planificación), como clave del éxito para el resto del ciclo. Por su importancia, la fase II (capacitación), se identificó como etapa independiente y previa a la ejecución (fase III- implementación), que continua con el análisis de resultados (fase IV) y finaliza con la comunicación y retroalimentación (fase V), donde se cierra el ciclo. En base a los resultados, experiencias y propuestas de mejora identificadas, están creadas las condiciones para dar inicio nuevamente a la etapa de planificación (ajustada) y, en consecuencia, comenzar un nuevo proceso de clasificación.

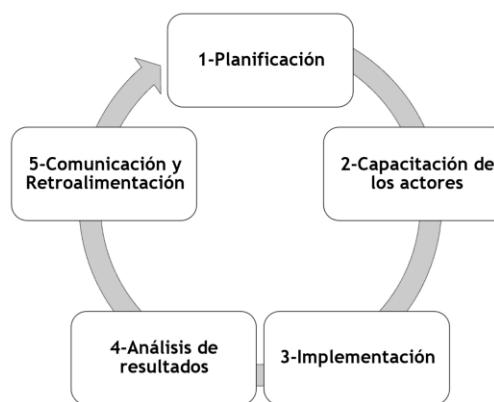


Fig. 1: Fases de la metodología diseñada para clasificar departamentos docentes en el IFAL
(Elaboración propia)

A continuación, se describe cada fase:

FASE I: Planificación del proceso de clasificación

Objetivo: Determinar los aspectos esenciales que forman parte de la metodología y asegurar el éxito del proceso de clasificación (etapas siguientes).

Esta fase se subdivide en varias sub etapas (figura 2), cuyas acciones se comentan a continuación:



Fig. 2: Sub etapas de la fase I: Planificación (Elaboración propia)

Acciones:

a) Creación del equipo de trabajo

Además de los dos miembros del proyecto del IFAL como UA (profesora consultante y emérito con más de 50 años de labor ininterrumpida en el IFAL, que ha transitado por diversas funciones relacionadas con procesos clave y la actual VDD, con experiencia previa como Metodóloga y con formación en gestión de calidad) y el asesor del grupo central, se incluyó la VDPRI y otra profesora que antes ocupó ese cargo y se mantiene colaborando con ese vicedecanato. El VDPRI atiende tres procesos clave: posgrado, investigación e internacionalización. Estas dos profesoras recibieron el curso de superación impartido como parte del proyecto en 2024. Lideran procesos relacionados con el posgrado, la ciencia, la innovación y la internacionalización en el IFAL. De esta forma, todos los miembros del equipo (cinco) conocen del alcance, objetivos e importancia del proyecto, fueron capacitados sobre el tema con anterioridad (mayo del 2024) y responden a funciones clave dentro de la organización, mostrando elevado compromiso con el proyecto y la futura implementación de la metodología.

El número impar de miembros responde a las reglas básicas del trabajo en equipo y cada integrante posee las competencias y experiencia necesarias avaladas por más de 30 años en la Educación Superior, con excepción de la actual VDPRI, que tiene 23 años en el IFAL.

b) Sensibilización de los directivos del IFAL sobre la importancia del proyecto:

Una integrante del equipo en la UA, en su rol de líder y VDD, se responsabilizó con realizar una intervención ante los miembros del Consejo de Dirección del IFAL con el objetivo de resaltar la importancia del proyecto para la gestión más efectiva, autónoma y responsable en los procesos clave del IFAL y comprometer a los líderes con el apoyo al proyecto.

c) Determinación de insumos del proceso de clasificación:

Como parte de la planificación del proceso para la clasificación de los Dptos carrera, es muy importante la determinación de los insumos necesarios para garantizar su posterior desarrollo. En este caso, se definieron un conjunto de insumos importantes. Para ello el equipo de trabajo realizó el análisis documental exhaustivo y adicional al realizado anteriormente (Suárez, et al., 2024), de los siguientes documentos con alcance al territorio nacional, la UH y la institución:

- ✚ Proyecto estratégico MES 2020-2026 (2022)
- ✚ Proyecto estratégico UH (2020-2026)
- ✚ Proyecto estratégico IFAL 2023 y 2024
- ✚ Estrategias de sostenibilidad del claustro por Dptos docentes (2019-2030)
- ✚ Estrategia de formación doctoral del IFAL (2019-2030)
- ✚ Informes de autoevaluación para la evaluación institucional de la UH y del IFAL (y Anexos)
- ✚ Informes de autoevaluación de las carreras del IFAL (y Anexos) y los emitidos por las Comisiones evaluadoras de la JAN.
- ✚ Informes de formación del IFAL de los cursos 2023 y 2024 (y Anexos)
- ✚ Balances del IFAL de investigación y posgrado del 2023 y 2024 (y Anexos)
- ✚ MES. Resolución 47. Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias (2022)

Resoluciones 150 (2018) y 160 (2023) del SEAES del MES y los subsistemas (SEA-CU, SEA-M, SEA-Dr y SEA-IES) anteriores y recientemente actualizados.

A continuación, se relacionan los diferentes insumos identificados:

- **Criterios para la clasificación (alcance)**

Se utilizó como referencia el análisis del contexto, así como la caracterización preliminar que se realizó sobre la situación existente en el IFAL como parte de la evaluación del curso de superación realizado en 2024 y en el cual participaron todos los miembros del equipo de trabajo. En este análisis, se incluyeron los elementos que sustentan la exclusión del CEIEB y el DFG en la investigación para la clasificación a lo interno del IFAL solo para los 2 Dptos carrera.

Según las funciones y la misión del IFAL en la sociedad cubana, resulta equivalente a una Facultad de la UH por las matrículas que atiende (< 6000 estudiantes) y el personal académico (PA) tiempo completo que conforman su plantilla actual. Ambas carreras son de excelencia, corresponden a las ciencias naturales y son de carácter regional y territorial, respectivamente. En CF se atiende solo la región occidental (territorial), y es la tercera carrera más antigua de la UH, creada desde 1842. En CA se atienden las regiones occidental y central (carrera regional), pues en Camagüey hay una IES homóloga que cubre el territorio oriental, pero la carrera es de creación mucho más reciente (desde 1971) que la de CF. Como Facultad de Farmacia y Alimentos de la UH surge en 1984 y como Instituto (entidad presupuestada independiente), el IFAL se creó en 1991, lo cual lo ubica en el rango de 1976 al 2000 del proyecto de referencia.

- **Dimensiones e indicadores**

El procedimiento utilizado para determinar las dimensiones e indicadores que forman parte de la metodología propuesta fue el siguiente:

La propuesta inicial para la selección de las dimensiones e indicadores (en un número máximo de seis por dimensión), se basó en la revisión de literatura consultada sobre el tema a nivel nacional e internacional, así como el proyecto de referencia, los resultados de los procesos del IFAL en los cursos 2023 y 2024, además de las proyecciones de la UH para el 2025 y los resultados de algunas mediciones propias que se utilizan en el IFAL (Suárez y Casariego, 2023; Nieto, et al., 2024).

En la propuesta inicial, por consenso entre los miembros del equipo, se identificaron como relevantes para el caso de estudio siete dimensiones y 38 indicadores relacionales, como resultado de la combinación del trabajo en equipo y varias sesiones de tormenta de ideas, la cual se validó inicialmente por consenso. En la validación final (resultados presentados en otro trabajo) se realizó una reducción a 32 indicadores, de ellos 13 propios, lo cual representó el 40,6 %.

En la tabla 1 se reflejan los resultados y se identifican los indicadores propios en negritas.

- **Criterios de referencia**

A lo interno del IFAL, se propone trabajar con las metas institucionales proyectadas en cada ciclo (curso o año según corresponda). Para la comparación entre Dptos del sistema MES, se proponen las metas por procesos establecidas a nivel institucional en la proyección estratégica, así como los otros criterios generales acordados por la UH y el MES.

En base al proyecto anterior para IES, se recomienda usar rangos y la determinación de un indicador de referencia que proporcione el resultado de la forma más fácil y concreta posible para la comparación según los niveles (ver criterios de agrupación). Es un indicador relativo sencillo, que facilita la clasificación, sin la intención de explicar su valor cuantitativo: (i) coeficiente resultante del valor real del indicador (i) de cada Dpto carrera y el valor real del indicador (i) en el IFAL; de esta manera, se logra la estandarización de todos los indicadores. En el caso de las dimensiones, dicho coeficiente se obtiene para cada Dpto. a partir de la sumatoria de coeficientes en cada indicador.

- **Criterios de agrupación**

Siguiendo la lógica del proyecto anterior, corresponde determinar los criterios para la agrupación de los Dptos, que contribuyan a conocer la situación actual prevaleciente en la UA (IFAL) respecto al sistema MES (evaluación numérica) y estimular el avance en los indicadores de desempeño determinados. En función del criterio de clasificación y los indicadores seleccionados

anteriormente, se agrupan los Dptos en tres niveles de desempeño o grupos de rendimiento (superior, medio e inferior), por intervalos como una ubicación relativa (no se otorgan lugares).

Tabla 1. Relación de dimensiones e indicadores seleccionados para la clasificación de departamentos docentes en el IFAL (Elaboración propia)

#	Dimensión	Indicadores
1	Pregrado	<p>SG: satisfacción general con el proceso de formación de pregrado (%) Q: Calidad de los resultados docentes (en escala de 5) GT: Gestión del talento (%) CTM: Contribución del claustro al trabajo metodológico en pregrado (%) CE: Nivel de participación del personal académico (PA) a tiempo completo en culminación estudios de pregrado (%)</p>
2	Posgrado	<p>GMSc = % de graduados en programas académicos de maestría GSP=% de graduados en actividades de superación profesional RDr=Reproductividad de doctores (%) A=% de programas acreditados con categoría superior NP=% nuevos programas de superación profesional o académica ofertados y/o perfeccionados SPA=Nivel de participación del personal académico (PA) en superación profesional y académica (%)</p>
3	Ciencia, tecnología e innovación	<p>PAP = % del PA a tiempo completo vinculado a proyectos EP = % de estudiantes vinculados a proyectos PMC = Premios al mérito científico (%) PCt= Producción científica total del claustro (%) PC_{GI+II}= Producción científica del claustro en GI+GII (%) Ri=Reconocimientos por los resultados de investigación (%)</p>
4	Recursos humanos	<p>DrC=% Doctores MSc=% Máster en Ciencias CS=% Profesores e investigadores con categorías de titular y auxiliar P= % Promovidos (académica/investigativa) I=% Nuevo personal académico incorporado a tiempo completo</p>
5	Informatización	<p>h5= % del PA con índice h>5 en Google Académico RIS 10= % del PA con índice de interés científico >10 (ResearchGate) EVEA_{PRE} = % de cursos de pregrado actualizados* en EVEA EVEA_{POS} = % de cursos de posgrado en EVEA</p>
6	Internacionalización	<p>MA = % movilidad académica del PA a tiempo completo Ex =% estudiantes extranjeros atendidos en pregrado y posgrado Pint =% de proyectos internacionales RED= % de participación en redes y asociaciones académicas y científicas internacionales</p>
7	Impacto económico y social	<p>DL= % Participación en soluciones con impacto en el desarrollo local SE=% Participación en soluciones con impacto en sectores estratégicos</p>
EVEA: Entornos Virtuales de Enseñanza Aprendizaje		

d) Aseguramiento

Además de los recursos humanos, se identificaron los recursos materiales necesarios para llevar a cabo el proceso de clasificación, para lo cual se debe elaborar un Procedimiento Normalizado de Operación (PNO) como instructiva que sistematice la metodología. Además, se identificaron como recursos necesarios: computadora, hojas de recogida de información de datos primarios de fuentes confiables y otros insumos necesarios para generar los reportes, como el acceso al sistema informático IES CLA (versión 1.0) para la emisión de los reportes de resultados (numéricos y gráficos).

Además, se identificaron como espacios para la socialización, comunicación de los resultados y retroalimentación, tres niveles:

✚ Reuniones metodológicas en cada Dpto docente carrera.

✚ Comunicación y retroalimentación a nivel IFAL en el Consejo Docente de las mejores prácticas identificadas.

✚ Reporte final de resultados al Consejo de Dirección del IFAL.

En cada caso, se deben analizar los resultados, sus causas y se identifican oportunidades de mejora con propuestas concretas de acciones, responsables y plazos de cumplimiento (planes de mejora). Como resultado, se da seguimiento a la implementación de las acciones propuestas, manteniendo la comunicación y consulta a los líderes de los procesos en las dimensiones evaluadas, así como a las demás partes interesadas.

e) Organización del proceso de clasificación (cronograma de actividades):

Se conformó un cronograma donde se organizan, en proyección, las diferentes actividades que conforman las fases propuestas como parte de la metodología durante el año 2025.

Resultados a lograr en FASE I:

Todos los aspectos relativos a la planificación, aseguramiento y organización del proceso de clasificación previstos como parte de la Fase I de esta metodología, se sistematizan como parte de un PNO que norme los aspectos estructurales y organizativos que aseguren la calidad de la Fase III (implementación). Este PNO debe ser aprobado e implementado (incluyendo la capacitación de los actores), antes de iniciar la fase operativa del proceso. Además, se sensibilizan los directivos del IFAL sobre la importancia del proyecto

FASE II: Capacitación de los actores

Objetivo: Garantizar los conocimientos requeridos para la participación efectiva de los actores seleccionados como sujeto o usuario durante el proceso de validación, investigación e implementación de la metodología.

Acciones:

- a) Capacitación inicial a los usuarios que participan en la valoración inicial de la propuesta.
- b) Conferencia inaugural del XIV Taller Metodológico “Gilma Fernández” impartida por el Dr. C. Rolando L. Serra sobre las diferentes vías para mejorar el posicionamiento del IFAL a nivel nacional e internacional. Participan delegados e invitados de todas las áreas del IFAL.
- c) Curso de superación impartido por CEPES-IFAL sobre los fundamentos teóricos y antecedentes de la clasificación dirigido a miembros del Consejo de Dirección e invitados del IFAL.
- d) Capacitación de los actores (jefes de Dptos carrera y gestores de procesos) en la etapa previa a la implementación de la metodología (PNO) sobre los aspectos estructurales y organizativos que la caracterizan, como paso requerido para su implementación (primera quincena de mayo).

Resultados a lograr en FASE II:

- Personal clave seleccionado como usuario y directivos del IFAL con los conocimientos necesarios para la acertada toma de decisiones, sensibilizado y comprometido con el proyecto.
- Mayor nivel de conocimiento en el PA y gestores de los procesos del IFAL, sobre los temas relacionados con el proyecto y la metodología de clasificación para Dptos carrera.

- Sensibilización sobre el valor de los rankings universitarios para mejorar el posicionamiento del IFAL a nivel internacional y actualización sobre la situación prevaleciente (diagnóstico).

FASE III: Implementación del proceso de clasificación

Objetivo: Ejecutar en la práctica lo proyectado en la Fase I con datos del 2024 (ensayo piloto).

Acciones:

- Ajustes finales (validación final) y culminación del PNO teniendo en cuenta los criterios de los usuarios (directivos consultados), para concluir con la sistematización de la metodología definitiva a implementar.
- Aprobación de la metodología por la Decana del IFAL.
- Captura de los datos necesarios de las fuentes confiables identificadas
- Conformación de la base de datos del IFAL como UA para IES-CLA e instalación del programa informático.
- Procesamiento de la información con apoyo del programa informático IES-CLA (versión 1.0).

Resultados a lograr:

- ⊕ Versión final del PNO aprobado que describe todos los aspectos estructurales y organizativos a desarrollar a partir de la propuesta metodológica validada.
- ⊕ Resultados procesados (cálculo de los indicadores de desempeño por Dptos carrera, tablas, gráficos, nivel de desempeño por Dpto., etc.)

FASE IV: Análisis de los resultados

Objetivo: Evaluar los resultados por indicadores y dimensiones para proyectar decisiones estratégicas enfocadas a la mejora de la calidad en el IFAL.

Acciones:

- Identificar semejanzas, diferencias, tendencias en el comportamiento de indicadores y dimensiones y sus principales causas, así como otros aspectos que resulten de interés.
- Proponer planes de acciones/ estrategias para la mejora, que contienen responsables y plazos de cumplimiento proyectados.
- Elaboración del informe final de resultados.

Resultados a lograr:

- ⊕ Informe integral con los resultados, que incluye el análisis general y estratificado por Dptos carrera.
- ⊕ Valoración de la experiencia y su contribución a la calidad endógena en el IFAL.
- ⊕ Planes de mejora/ estrategias de perfeccionamiento en algunas dimensiones.

FASE V: Comunicación y retroalimentación

Objetivo: Divulgar los resultados y acciones de mejora a las partes interesadas pertinentes.

Acciones:

- Reuniones metodológicas en cada Dpto carrera
- Ánálisis integral de los resultados a nivel IFAL en el Consejo Docente y Científico.
- Reporte de resultados en Consejo de Dirección del IFAL.
- Socialización de la experiencia y mejores prácticas identificadas en eventos (internos y externos).

Resultados a lograr:

- ⊕ Mejoras en la cultura organizacional del IFAL.
- ⊕ Otras propuestas de mejora con impacto una gestión de calidad más eficiente.
- ⊕ Propuestas de perfeccionamiento del proceso de clasificación de Dptos carreras.
- ⊕ Reconocimiento a nivel institucional de las mejores prácticas identificadas.

4. Conclusiones

Se diseñó una metodología contextualizada al IFAL con alcance a los dos Dptos. carrera valorada como un proceso que incluye cinco fases, siete dimensiones, 32 indicadores (13 propios, 40,6 %).

Entre los factores críticos para el éxito de la metodología de clasificación en el contexto del IFAL se incluyen: garantizar la adecuada planificación y organización del proceso, el compromiso de todos los actores, sensibilizar a los directivos con la importancia de este nuevo mecanismo de autorregulación, asegurar la pertinencia de las dimensiones, indicadores y criterios de medida propuestos a partir del consenso de los usuarios involucrados, sistematizar los insumos necesarios a través de un procedimiento que normalice la confiabilidad y homogeneidad de los datos de entrada, así como las vías para el procesamiento de resultados y la comunicación y retroalimentación a las partes interesadas.

Referencias

1. UNESCO – IESALC. *Plan de Acción 2018-2028*. III Conferencia Regional de Educación Superior sobre América Latina y el Caribe. Córdoba, Argentina. 2018
2. Sillo, J. E. *El proceso de planificación estratégica en la gestión de la calidad universitaria en Uniandes*. Tesis de Magíster 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
3. 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.
4. 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.
5. Ministerio de Educación Superior. *Resolución Ministerial No. 150/2018. Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)*. 2018, Cuba.
6. Ministerio de Educación Superior. *Resolución Ministerial No. 160/2023. Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)*. 2023, Cuba
7. Morales, D.V., Almuiñas, J.L., Baños, A. *La autoevaluación institucional como elemento esencial en el desarrollo de la garantía interna de la calidad en las Instituciones de Educación Superior*. Panorama. Cuba y Salud. 2023, **8**(1), p. 97-103. ISSN-e 1995-6797,
8. Morales, 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>
9. Bell Y., & Mestre, J. *Gestión de la calidad en los procesos universitarios*. Ciencia & Futuro. 2022, **12**(4), p. 522-535. ISSN 2306-823X
10. Almuiñas J.L. *Metodología para la clasificación de facultades, centros departamentos en una Institución de Educación Superior*. Libro Resumen XVI Convención Científica Internacional UNICA 2024. EdUNICA Editorial Universitaria Ciego de Ávila (ed. lit.), 2024, pp. 108-109. ISBN 978-959-85016-4-9,
11. Suárez Y., Nieto, O.M., Serra, R.L. *Beneficios y retos de adoptar estrategias de clasificación en la Educación Superior: caso IFAL*. Revista Cubana de Ingeniería. 2025. **XV**(e408) ISSN: 2223-1781
12. Barreras, F. *Los resultados de investigación en el área educacional*. Conferencia presentada en el Centro de Estudios ISP “Juan Marinillo”, 2005. Matanzas, Cuba
13. Valle, A. *Algunos Resultados Científico Pedagógicos. Vías para su Obtención*, 2010. ICCP (Ed.), p. 315.
14. Gaspar, A. *Metodología para el seguimiento de graduados de las carreras agrarias del Instituto Superior Politécnico de Kwanza Sul (ISPKS)*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. 2015, Mayabeque, Cuba.
15. Almuiñas, J.L. *Informe técnico del proyecto: Metodología para clasificar las universidades adscritas al Ministerio de Educación Superior*. Manuscrito no publicado. 2023, Centro de

- Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES). Universidad de La Habana, Cuba.
16. Oficina Nacional de Normalización. *Norma cubana (NC)-ISO 9001: 2015. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos*. 2015. La Habana, Cuba
 17. Suárez, Y., Nieto, O.M., Serra, R.L. La clasificación de los departamentos que conforman la estructura académica del Instituto de Farmacia y Alimentos (IFAL): fundamentos teóricos. Monografía Editorial CUJAE, 2024. ISBN 978-959-261-633-2
 18. Suárez, Y. & Casariego, A. *Impacto de las carreras del Instituto de Farmacia y Alimentos en recién egresados 2018-2021*. Revista Estrategia y Gestión Universitaria. 2023, **11**(2): p. 196-220. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/7748>
 19. Nieto, O.M., Suárez, Y., Iraizoz, A. *Aplicación de la metodología de impacto en programas académicos de posgrado: resultados de un quinquenio*. Revista Estrategia y Gestión Universitaria. 2024, **12** (0, Esp., enero), p. 87-98. ISSN: 2309-8333
 20. Almuiñas, J.L. & Vargas, S.A. *Fundamentos y objetivos de una propuesta metodológica para clasificar las instituciones de educación superior adscritas al Ministerio de Educación Superior*. En: Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Veterinaria; Universidad de la Habana (Cuba). Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior; Red de Dirección Estratégica de la Educación Superior. *La gestión de la calidad universitaria desde diferentes perspectivas*. 2024, ISBN 9789974020764

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)-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 metodología, administración del proyecto, investigación, recursos, validación, conclusiones, redacción del manuscrito original.

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

Conceptualización y metodología, investigación, recursos, validación, revisión y edición.

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

Conceptualización y metodología, supervisión, revisión y edición.

Raisa Mangas Marín. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0883-8257>

Conceptualización, adquisición de fondos, investigación, recursos, validación.

Mirna Fernández Cervera. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6537-3367>

Conceptualización, investigación, recursos, validación