Descargado el: 31-10-2026 ISSN 1727-897X

ARTÍCULO ORIGINAL

# Gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas

# University management for institutional self-assessment with a formative nature of medical universities

Tamara Chaos Correa[1] Jorge García Batán[2] Jesús de Farit Rubio Méndez[2]

[1] Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey, Cuba
[2] Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte y Loynaz, Cuba

**Cómo citar este artículo:**
Chaos-Correa T, García-Batán J, Rubio-Méndez J. Gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas. **Medisur** [revista en Internet]. 2024 [citado 2026 Oct 31]; 22(3):[aprox. 12 p.]. Disponible en: https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/45169

## Resumen

**Fundamento:** las universidades innovadoras se distinguen por la impronta ante los retos actuales de la sociedad moderna, donde el progreso del ámbito universitario desempeña un papel decisivo.
**Objetivo:** argumentar los sustentos teórico-prácticos de la gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas.
**Métodos:** se realizó un estudio de caso en Investigaciones en Sistemas y Servicios de Salud, con énfasis en los procesos de gestión universitaria, modelado a partir del método sistémico estructural-funcional. Fueron utilizados métodos cualitativos para develar los argumentos que sustentan la sostenibilidad de la autoevaluación en los procesos formativos.
**Resultados:** las derivaciones teóricas sobre la gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas permiten considerar este proceso como un sistema, susceptible de ser perfeccionado al considerar dos subsistemas, uno prescriptivo del contexto organizacional de la comunidad universitaria, y otro contentivo de la apropiación del proceso de autoevaluación con fines de autorregulación y acreditación, los que tributan a la sostenibilidad formativa. De las relaciones sinérgicas y recursivas en este sistema, deriva la cualidad responsabilidad para la transformación del proceso formativo.
**Conclusiones:** la gestión universitaria como proceso tributa a sostenibilidad formativa en la autoevaluación institucional. Es una herramienta estratégica para lograr la calidad de los procesos mediante las mejoras continuas. Se caracteriza por el compromiso compartido, contextualizado, la implicación de los actores del proceso, la responsabilidad colectiva y participativa, condiciones todas que favorecen las influencias educativas.

**Palabras clave:** universidades, evaluación educacional, programas de autoevaluación

## Abstract

**Foundation:** innovative universities are distinguished by their impact on the current challenges of modern society, where the progress of the university environment is crucial.
**Objective:** argue the theoretical-practical foundations of university management for institutional self-evaluation with a formative nature of medical universities.
**Methods:** a case study was carried out in Research in Health Systems and Services, with emphasis on university management processes, modeled from the structural-functional systemic method. Qualitative methods were used to reveal the arguments that support the sustainability of self-assessment in training processes.
**Results:** the theoretical derivations on university management for institutional self-assessment with a formative nature of medical universities allow us to consider this process as a system, susceptible to being perfected by considering two subsystems, one prescriptive of the university community organizational context, and another contentive of the appropriation of the self-assessment process for self-regulation and accreditation purposes, which contribute to training sustainability. From the synergistic and recursive relationships in this system, the quality of responsibility for the transformation of the training process derives.
**Conclusions:** university management as a process contributes to training sustainability in institutional self-assessment. It is a strategic tool to achieve process quality through continuous improvements. It is characterized by shared, contextualized commitment, the involvement of the actors in the process, collective and participatory responsibility, all conditions that favor educational influences.

**Key words:** universities, educational measurement, self-evaluation programs

**Aprobado: 2024-04-09 21:20:29**

**Correspondencia:** Tamara Chaos Correa. Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey. Cuba. tchaos.cmw@infomed.sld.cu

## INTRODUCCIÓN

Las universidades innovadoras se distinguen por la impronta ante los retos actuales de la sociedad moderna. En ese contexto, la evaluación y autoevaluación institucional desempeñan un papel decisivo en la indagación consecuente de soluciones para el progreso del ámbito universitario y la calidad académica. Las sociedades experimentan una serie de desafíos, los cuales tienen su origen en articulaciones políticas, económicas, sociales y culturales. Transformaciones que inciden directamente o indirectamente en los procesos formativos de las universidades.

Estos aspectos han sido valorados por varios autores como Brito,[1] Viaña,[2] Placeres et. al[3] quienes enfatizan en la necesidad de llevar a cabo un escrutinio reflexivo de los procesos universitarios desde la evaluación y autoevaluación institucional como centro de atención, de manera que se pongan al descubierto las fortalezas, debilidades y transparencias respecto a las visiones, misiones y políticas, en aras de gestionar los procesos universitarios. Estos mismos autores exponen que el identificar con mayor fuerza esas circunstancias, a diferencia de otras, proveen desde la diversidad y multiplicidad de las transformaciones el introducir cambios en las instituciones educativas.

En tal sentido, la evaluación y autoevaluación institucional, como proceso intrínseco y continuo de las universidades, debe suscitar la creación de equipos de trabajo para el crecimiento, en función, no solo de los análisis realizados y de los resultados obtenidos, sino también del compromiso compartido para colaborar y cooperar mancomunadamente en función de la mejora y elevación de la calidad. Ello promoverá y consolidará una cultura formativa como componente esencial de los procesos universitarios.

Al igual que en cualquier institución de educación superior, la mejora del proceso formativo en las universidades de ciencias médicas es un proceso que posee múltiples conflictos, que no se deben concebir desde concepciones puramente tecnológicas; entre ellos, los correspondientes a la evaluación y autoevaluación institucional, que deben acercarse cada vez más hacia una proyección humana y formativa, para incidir en el crecimiento y enriquecimiento personal, profesional e institucional.

Por tanto, la gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas**,** está orientada a convertirse en instrumento que destaque el desarrollo integral de las instituciones de salud, en tanto le brinda información sobre lo logrado y lo que le falta para trascender a otro nivel de desarrollo desde concepciones desarrolladoras. El papel activo y creativo de los encargados de materializarla, fundamentalmente los directivos, constituye una brecha actual, aspectos valorados por investigadores como Madariaga,[4] Martínez y Placeres,[5] Villarroel,[6] Baños.[7]

En tal sentido, para que la gestión universitaria desde la autoevaluación institucional cumpla con su carácter formativo, ésta debe constituirse en un contexto educativo que vaya más allá del proceso formativo cotidiano y sitúe a todos los actores (estudiantes, docentes, trabajadores no docentes y directivos) como ejes orientadores del crecimiento institucional, de tal forma que ello permita su transferencia a todos los procesos que se llevan a cabo en la institución de educación superior. Esto constituye un gran reto, por lo que el ambiente laboral-profesional debe ser cooperativo, dinámico y flexible.

Dada la importancia de este proceso y a partir del análisis de elementos teóricos, conceptuales, metodológicos y prácticos expuestos en la literatura sobre cómo debe ser enfocado desde el proceso formativo en las universidades y su implicación intrínseca con la calidad de los procesos sustantivos y por lo que representa para el sector de la salud pública, por su incidencia directa en la calidad de los servicios, el objetivo del presente artículo es argumentar los sustentos teórico-prácticos de la gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas**.**

## MÉTODOS

Se realizó un estudio de caso en Investigaciones en Sistemas y Servicios de Salud (ISSS), con énfasis en los procesos de autoevaluación institucional, sustentado en las teorías y aportes de las Ciencias de la Educación y la utilización del método sistémico estructural-funcional para modelar el proceso de gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo en las universidades médicas. Así mismo, se tuvieron en cuenta los criterios de informantes clave para obtener argumentos

teórico-prácticos sobre la incidencia de la gestión universitaria para sostenibilidad de la autoevaluación en los procesos formativos.

Fueron considerados los aportes de varios investigadores para realizar la sistematización sobre la temática a partir de publicaciones e investigaciones, referidas en bases de datos como: SCielo Web of Science (SciELOCitationIndex) / Redalyc.org / Lilacs / Latindex/ Cumed, Google, Hinari, DOAJ/ Imbiomed/ Dialnet, Medigraph, SeCimed, Free medical journals de la Geneva Foundation for Medical Education and Research y Scopus, las cuales constituyen los sustentos teóricos de la modelación propuesta.

Fueron utilizados el método histórico-lógico y el análisis-síntesis y la inducción-deducción como métodos teóricos y el análisis documental y la observación científica como métodos empíricos para el procesamiento de la información obtenida. Así mismo, fueron revisados los documentos normativos para el trabajo con los diferentes procesos en la universidad médica: Resoluciones Ministeriales, Normativas, Indicaciones Metodológicas, Planes de estudios, programas de disciplinas y asignatura de las carreras de las ciencias médicas, entre otros documentos oficiales, con la finalidad de identificar de forma explícita o implícita las distintas proyecciones y condiciones asociadas a la gestión universitaria para la autoevaluación institucional con carácter formativo de las universidades médicas.

La observación participante fue utilizada para contrastar la información obtenida. De igual manera resultó de vital importancia en este estudio la experiencia teórica-práctica de los autores desde los componentes docentes, investigativos y gerencial por varios años en la educación superior y de la autora principal de la investigación, su visión asistencial, e implicación directa en la conducción de dichos procesos desde la autoevaluación y evaluación de diferentes programas de especialidades médicas, maestrías, doctorados, carreras universitaria y la propia institución médica.

## RESULTADOS

El modelo de gestión universitaria para la autoevaluación con carácter formativo de las instituciones y programas de las ciencias médicas está concebido como un sistema, el cual contempla un subsistema prescriptivo del contexto organizacional de la comunidad universitaria, donde se visualiza el clima organizacional y lo predictor de la transformación contextual–organizacional de la gestión universitaria y otro subsistema de apropiación del proceso de autoevaluación con fines de autorregulación y acreditación donde se representa lo proyectivo de la estructura organizacional de la comunidad universitaria y lo valorativo de la toma de decisiones colegiadas para la autorregulación.

Los procesos sinérgicos y recursivos que se visualizan en este modelo, traen como resultado el surgimiento de la cualidad responsabilidad para la transformación del proceso formativo, todo lo cual será argumentado a continuación.

A los efectos de la elaboración del modelo, se establecen líneas directrices que le propician un sustento formativo a las acciones que se desarrollan:

- La importancia de la autonomía de los profesionales individuales, colectivos y la comunidad universitaria en su conjunto, ya que este es un proceso que no debe partir de una imposición administrativa y por lo tanto requiere de un compromiso que, aunque adquirido, no exime de resistencias al propio autoanálisis.
- La democratización de los procesos de cambio y mejora, visualizados en la transparencia del desarrollo impulsado tanto por los profesionales universitarios como por sus directivos. La autoevaluación debe ir acompañada de procedimientos que confieran seguridad a las personas que participan, ya que las propias instituciones generan en sí mismas, ocasionalmente, procesos en cierto sentido alienantes, debido a los fenómenos de despersonalización que, eventualmente, se dan en ellas.
- La necesidad de un progreso sustentable que permita un equilibrio entre los resultados y la capacidad de producir resultados. De la misma forma que se habla del desarrollo sustentable, en la autoevaluación universitaria, se debe ser capaz de encontrar estilos institucionales (cultura organizativa) que permitan ser mediadores entre las condiciones y los resultados.
- La importancia del desarrollo en espiral que no genere bucles que impidan salir de las

prácticas habituales en la institución y de esta forma se vayan repitiendo los mismos errores y los mismos aciertos sin percepción de mejora o cambio.

- Los hábitos comunicativos de la universidad son indicadores del tipo de cultura que ella sostiene; sus posibilidades reales de hablar de lo que funciona y de lo que no funciona, los dispositivos para exteriorizar los logros y las dificultades, la disposición de las personas que la integran para considerar los puntos débiles como oportunidades para el cambio más que como amenazas.
- Potenciar las posibilidades de cambios en los puntos de vista o posibilidades de "integrar" el punto de vista de otros que también están en la misma situación, ya que las personas no tienen por qué estar durante toda su estancia en la institución en un mismo lugar, en una misma situación o en una misma función, viendo siempre lo que ocurre desde el mismo punto de vista.

## DISCUSIÓN

El subsistema prescriptivo del contexto organizacional de la comunidad universitaria, señala la necesidad de preparar a los agentes y directivos para que interpreten la realidad universitaria y social en la constante búsqueda de la calidad del conocimiento y desarrollo de habilidades sobre planeamiento y administración de instituciones de educación superior de la salud. Se entiende por proceso prescriptivo del contexto organizacional de la comunidad universitaria, a la interrelación dialéctica de los componentes encaminados a la caracterización del conocimiento del contexto social históricamente determinado de la educación superior médica; facilita, en términos teóricos, la planificación y el uso de métodos y técnicas necesarias para la ejecución de planes, programas y proyectos que guíen el trabajo directivo, así como el uso de sistemas de información que permitan conocer la expresión de esa realidad social-institucional.

La calidad de la educación es, de hecho, el orientador de cualquier intención de transformación en el sistema, dado que las continuas exigencias del nuevo orden mundial con respecto a la producción y al trabajo, hacen que los sistemas educativos se vean altamente necesitados de nuevos enfoques educativos que asuman tal reto social. Criterios argumentados por varios autores.[4,5,6,7,8]

La filosofía que se asuma determina la formación del ser humano en su concepción pedagógica y epistemológica en torno al conocimiento socialmente válido. Esta idea guía un estilo de educación y organización escolar que responda al desarrollo sustentable a través de la formación científico-técnica del ser humano como centro de transformación social. Para efectuar el análisis, se deben explicar los rasgos sociales, ecológicos, económicos y tecnológicos de la gestión universitaria. El carácter social de la gestión universitaria responde a las características distintivas y propias, específicas y sustantivas, relativas a la construcción de la imagen de mundo que en conjunto han elaborado sus integrantes a partir de su experiencia social. En este sentido, la cultura es la realidad que circunscribe y expresa la presencia humana.

Ella se genera en el marco de la modernización que busca adecuar los procesos universitarios y su proceso evaluativo, de manera tal que responda, en efecto, a los desafíos y demandas cada vez más crecientes de una sociedad que atraviesa por una profunda transformación en el marco de los procesos globalizadores; esto exige, a la institución de educación superior, respuestas oportunas y pertinentes, como para comprenderse a sí misma y buscar las alternativas que le permitan un desarrollo armónico y equilibrado en beneficio de todos sus miembros.

Esta visión señala que la universidad debe tener como premisa una nueva ética del desarrollo, una ética en la cual los objetivos económicos del progreso estén subordinados a las leyes de funcionamiento de los sistemas sociales y a los criterios de respeto a la dignidad humana y de mejoría de la calidad de vida de las personas.[8]

El rasgo ecológico promueve el interés de la universidad y su proceso autoevaluativo para que contribuya a proteger los recursos naturales necesarios para la seguridad alimentaria y energética y, al mismo tiempo, comprende el requerimiento de la expansión de la producción para satisfacer a las poblaciones en crecimiento demográfico. Se intenta, así, superar la dicotomía medio ambiente-desarrollo, aspecto nada sencillo a juzgar por los impactos ambientales de los modelos económicos neoliberales vigentes en el mundo contemporáneo.

El rasgo económico, implica a la gestión universitaria en la realización de actividades para satisfacer las necesidades de la ciudadanía, por tanto, la atraviesa toda y la afecta pues tiene al ser humano como centro y busca su realización como individuos, como grupo y como humanidad. Por su parte, el rasgo tecnológico está dado, en que, desde la universidad, debe incluirse como parte de su proceso autoevaluativo, debe producirse e incorporar en sus procesos sustantivos una aceleración de la innovación y el desarrollo tecnológicos para mejorar la calidad de la producción.

La comprensión del componente tecnológico no debe agotarse en la consideración meramente instrumental o facilitadora del fenómeno. Ello es así debido a que también la posibilidad de acceso a las nuevas tecnologías y la difusión de conocimientos, tiene profundos impactos sobre la vida de las sociedades, afectando todos los rasgos, desde el económico hasta el social. De tal manera que, en la medida en que los avances tecnológicos sean adecuadamente incorporados como parte de la formación universitaria, su actuación se puede revertir en un impacto en el logro de objetivos de su formación.

Por lo que, el análisis preceptivo del contexto organizacional de la universidad médica debe considerar como elemento clave al desarrollo de la autoevaluación con carácter formativo, en interrelación con las diferentes formas organizativas: institución, facultad, departamento, carrera, programas de maestrías, especialidades y doctorados de forma que se preparen para los procesos de evaluación y acreditación y para una transformación creadora de la calidad de sus procesos.

La función del subsistema es precisar las potencialidades organizacionales y formativas, de la universidad médica, que se generan en los diferentes escenarios donde se desarrollan los diferentes subsistemas del modelo de calidad para favorecer la autoevaluación con carácter formativo a través de la gestión universitaria.

Para el cumplimiento de esta función se requiere comprender que el proceso de gestión universitaria tiene diferentes niveles organizativos, que se integran en forma de sistema para mejorar la calidad de la Educación Superior de la universidad médica a partir de lograr niveles superiores de acreditación. Esos niveles organizativos, desde el modelo de calidad asumido, son la Institución de Educación Superior, programas de carrera universitaria, programa de maestría, programa de especialidad y programa de doctorado, ellos deben considerar como elementos claves la acción integrada, coordinada y consecuente de todos[9,10,11] para favorecer la acreditación de la calidad.

Para el logro de lo anterior, el subsistema tiene dos componentes, el proceso caracterización contextual del clima organizacional de la comunidad universitaria, y el proceso predictor de la transformación contextual–organizacional de la gestión universitaria.

Por tanto la caracterización contextual del clima organizacional de la comunidad universitaria tiene la función de develar las percepciones colectivas e individuales sobre el comportamiento organizacional y la materialización armónica de los objetivos de la gestión universitaria con las diferentes dimensiones de los subsistemas del modelo de calidad, de modo que se aporten elementos en función de futuros planes de mejora que conlleven a cambios organizacionales y en la forma de proceder de la comunidad universitaria. También se orienta a la recuperación de la percepción de sus integrantes y a obtener elementos para promover y dirigir acciones en su seno. De esta manera se coincide con varios investigadores[5, 6, 9, 11] los cuales han estudiado sobre el tema en diferentes contextos.

Como parte de la función que se declara, se determinan las dificultades existentes en la gestión universitaria y sus potencialidades de desarrollo, situándolas en un contexto socio-histórico concreto, para valorar la gestión de la universidad, su efectividad, la actitud de las personas al proyectar cambios organizacionales y la recuperación de la percepción de sus integrantes. Este componente se centra en los procesos de proyección, ejecución y valoración de la estructura, el contexto y la toma de decisiones para diagnosticar si se genera la unidad e integridad de la organización, su estabilidad relativa, identidad con ella misma y su sostenibilidad acorde con las dimensiones a autoevaluar donde se reconoce la naturaleza multidimensional, en el contexto de la gestión universitaria, a partir de las relaciones interpersonales, cohesión de grupo y la motivación entre sus miembros.

En la caracterización contextual del clima organizacional se debe precisar si la estructura-contexto organizacional y la toma de

decisiones de la comunidad universitaria son propicias para mejorar los patrones de calidad;[12] para tales fines resulta imprescindible la valoración de exteriorización de las funciones en las relaciones e interacciones que se establecen entre sus miembros, la cohesión de grupo y la motivación. Ello implica el empleo de cuestionarios, entrevistas, experimentos, observación del producto de la actividad y la comunicación con los sujetos objeto de estudio.

El reto está en intencionar una caracterización contextual del clima organizacional con carácter participativo de todos los miembros de la comunidad universitaria, integralidad en las valoraciones, evaluación del desarrollo actual y potencial de la gestión universitaria, protagonismo docente y estudiantil en la caracterización contextual de esta comunidad.

El proceso predictor de la transformación contextual–organizacional de la gestión universitaria tiene la función de ajustar la gestión acorde con los objetivos de acreditación para considerar su posible futuro y pronosticar los potenciales cambios organizacionales de forma tal que implique la mejora de los patrones de calidad y sus dimensiones, sobre la base de las siguientes características: carácter preventivo y de pronóstico del funcionamiento de los subsistemas del modelo de calidad, unidad dialéctica entre diagnóstico e intervención y entre las exigencias sociales y el desarrollo individual y grupal y la unidad entre el desarrollo, la actividad y la comunicación en el funcionamiento de la comunidad universitaria en su relación con los diferentes subsistemas del modelo de calidad.

La función de este componente se centra en vaticinar las posibles acciones de autoevaluación, a partir de las cuales la comunidad universitaria predice las bases para el desarrollo de los subsistemas del modelo de calidad y delinea las transformaciones sobre la ética y las exigencias del contexto sociocultural. Se refiere al proceso que promueve el crecimiento tanto individual como colectivo de los actores involucrados en cada subsistema del modelo de calidad. Siendo así, el pronóstico de la transformación contextual-organizacional debe concebir la relación entre desarrollo y autoevaluación de manera que se convierta en un acto formativo que promueva y estimule el desarrollo alcanzado por la comunidad universitaria, y sus potencialidades, según sus necesidades individuales y las exigencias del patrón de calidad asumido.

Se coincide con Oramas,[10] dada la importancia de considerar, a través del diálogo reflexivo y el análisis sistemático de escenarios formativos *in situ*, las vivencias, sentidos y significados, de los miembros de la comunidad universitaria para los subsistemas del modelo de calidad, como categorías relevantes para pronosticar la transformación deseada, para que su participación sea el resultado de la historia de vida de los colectivos, las experiencias, vivencias, actividades realizadas y las exigencias planteadas, la forma en que se percibe, asimila y repercute en los subsistemas del modelo de calidad, con énfasis en la unidad dialéctica de lo cognitivo-afectivo, interno-externo, aprendizaje-desarrollo, social-individual.

Sobre esa base, el pronóstico se orienta al funcionamiento de la comunidad universitaria como estructura organizativa, desde la perspectiva de la sistematicidad en la comunicación y el diálogo, la integración con todos los factores para precisar responsabilidades en el proceso de gestión del subsistema acorde con el patrón de calidad y las actividades que se generan en la vida universitaria, es decir un comportamiento organizacional en armonía con la materialización de los objetivos de la autoevaluación en las diferentes dimensiones de los subsistemas del modelo de calidad y su patrón.

En el subsistema se asume el carácter apreciativo de la autoevaluación desde el diagnóstico y la retroalimentación; se enfatiza en descifrar las percepciones colectivas e individuales sobre los elementos o factores estructurales, personales y funcionales para ajustar, desde la reflexión, la gestión institucional a partir de los cambios potenciales y futuros que exige la acreditación de los diferentes subsistemas del modelo de calidad.

Entre los componentes del subsistema se aprecia una relación de subordinación y coordinación, fundamentada en que el proceso de caracterización contextual del clima organizacional del subsistema del modelo de calidad presupone un descernimiento de aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo a dicho subsistema, condicionante, a la vez, del proceso de autoevaluación, lo que es necesario para identificar las

transformaciones contextuales–organizacionales que en la práctica satisfacen las necesidades pero desde una visión desarrolladora; y ello solo es posible con una gestión institucional en armonía y coherencia con los objetivos de mejora continua y los niveles superiores de acreditación para asegurar el equilibrio dinámico del subsistema del modelo de calidad.

De las relaciones que se establecen entre los componentes resulta lo que cualifica al compromiso compartido, lo que indica que el proceso se realiza en equipo a partir de la toma de conciencia de la importancia de la acreditación y el cumplimiento de los objetivos de la autoevaluación, donde se instrumentan acciones, y se previenen y superan los obstáculos que pudieran interferir con el logro de las metas del subsistema del modelo de calidad.

El compromiso compartido conlleva a cumplir con el proceso de mejoramiento continuo del subsistema, aunque las circunstancias organizacionales y del contexto histórico-social sean adversas, de modo que comprometerse con el cumplimiento de los patrones de calidad, sea la esencia de la proactividad en la gestión institucional para la autoevaluación con carácter formativo.

El subsistema apropiación del proceso de autoevaluación con fines de autorregulación y acreditación señala, desde esta perspectiva, las vías en que puede llevarse a cabo la autoevaluación, como proceso de aprendizaje, transformación y crecimiento. El subsistema tiene la función de estudiar la institución o una de sus partes (Facultad, Filial, Departamento, unidad de servicio o programa) a partir de involucrar a toda la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, directivos y trabajadores en general) a realizar un examen global, sistemático y regular de sus actividades.

Por lo que, este subsistema, desde su concepción formativa, destaca que la autoevaluación por esencia es un proceso participativo que gestiona la calidad a partir de acogerse al patrón de calidad definido por la agencia evaluadora y establece las fortalezas, debilidades y planes de mejora conducentes al perfeccionamiento continuo como proceso de mejoramiento permanente.

La apropiación del proceso de autoevaluación con fines de autorregulación y acreditación integra como subsistemas de evaluación y acreditación de la calidad de la Educación Superior: los Programas de Carreras Universitarias, los Programas de Maestrías, los Programas de Especialidades de Posgrado, los Programas de Doctorados y las Instituciones de Educación Superior.[13]

La autoevaluación de los programas de carreras persigue el mejoramiento continuo y sistemático de la calidad de los mismos como resultado del desarrollo integral de sus procesos sustantivos orientados a la formación profesional y la responsabilidad social de los actores educativos. De igual manera, la autoevaluación de los programas de maestrías y especialidades de posgrado tienen el objetivo de elevar la calidad a través de la consecución de altos niveles de pertinencia social y excelencia académica.

En los programas de doctorados, la autoevaluación tiene el fin de valorar la pertinencia y el impacto social de sus resultados, en los que se incluyen no sólo el producto de la investigación realizada, sino también el desempeño investigativo y calidad humana del doctor egresado, así como sus aportes a la especialidad en cuestión y al desarrollo económico, social y cultural del territorio o el país. Por su parte la autoevaluación de las Instituciones de Educación Superior[13] se orienta a la comprobación sistémica e integral y continúa para la mejora de la calidad de los procesos sustantivos en las instituciones con enfoque por procesos y a procesos.

Para el cumplimiento de su función el subsistema se estructura en dos componentes: proyectivo de la estructura organizacional de la comunidad universitaria y valorativo de la toma de decisiones colegiadas para la autorregulación.

El componente proyectivo de la estructura organizacional de la comunidad universitaria tiene la función de organizar, planificar y coordinar las distintas actividades a través de la alineación de lo estratégico-operativo, lo formal-informal, y el plan de mejora continua para lograr mayor efectividad de la autoevaluación.

Lo proyectivo de la estructura organizacional se concreta en la forma y modos en que se dividen, organizan y coordinan las distintas actividades para lograr los objetivos y metas previstas con la autoevaluación y para lograr valorar la calidad acorde con los patrones sumidos, de forma tal que se promueva la interacción entre los

miembros de la comunidad universitaria sobre la base de una red de comunicación, de relaciones y flujos de información.

Lo anterior requiere que sean precisadas todas las actividades necesarias para la autoevaluación, dividir el trabajo en actividades que puedan desempeñar lógica y cómodamente los miembros (especialización), combinar las actividades de forma lógica y eficiente de modo que permita agrupar a sus miembros, establecer mecanismos de coordinación y controlar la efectividad de la estructura organizacional para reestructurarla sistemáticamente según las necesidades del subsistema de evaluación y acreditación y de los demás espacios de actuación.

Su manifestación práctica es el resultado de la interacción dialéctica de la especialización, la coordinación y la formalización,[10] entendida esta última como el grado de estandarización de las actividades y la existencia de reglamentos, normas y otros escritos que regulan los procesos de evaluación y acreditación.

Para el logro de lo anterior es necesario alinear las metas y prioridades sobre la base de lo estratégico -operativo desde el perfil de oportunidades y amenazas del contexto. Lo estratégico se manifiesta en la visión que moviliza acciones hacia el cumplimiento de los patrones de calidad asumidos y lo operativo se manifiesta en la ejecución de acciones concretas, a corto plazo, para autorregular el subsistema de evaluación y acreditación.

Esas exigencias, en el contexto dinámico e incierto en que se desarrolla la gestión universitaria, generan un conjunto de riesgos que surgen de sus propias condiciones internas, del entorno local, territorial, nacional e internacional, donde confluyen factores objetivos y subjetivos que pueden afectar su rumbo organizacional, pero que debe tener un adecuado manejo con el fin de lograr los objetivos propuestos y se logre vencer las contingencias que se presenten. En ese sentido, se prestará atención a la identificación de riesgos relacionados con la gestión y actualización sistemática de la estrategia de gestión de la calidad de la universidad.

Por su parte, la alineación formal-informal orienta las actividades sobre la base de la organización formal – informal, la cooperación, la comunicación, el uso de las tecnologías para contribuir con acciones al logro de las metas previstas. En esta dirección, la organización formal es la que se realiza teniendo como base el sistema de actividades planificadas, en la que predomina la división social del trabajo, en la diferenciación e integración de sus participantes según los procesos y/o proyectos sobre los que funciona la comunidad universitaria; ello significa que es la organización planeada, aprobada y comunicada, o sea, la organización formalmente oficializada.

Así mismo, la organización informal es la que surge espontánea y naturalmente entre los miembros de la comunidad universitaria a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal y por las contingencias del contexto histórico-social concreto que se establecen entre sí; ella incluye en todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados y son fortuitos de las actividades de los participantes.

Esas dos estructuras (formal e informal), se encuentran en permanente interrelación; por tanto, ellas coexisten. De ese modo, es necesario que la estructura formal sea sometida a las modificaciones oportunas, para concebir la gestión de los riesgos y proceder a las adaptaciones según las condiciones cambiantes de la comunidad universitaria del subsistema de evaluación y acreditación y del contexto histórico-social, y que en ese proceso de adaptación se puedan incorporar a la estructura formal aquellos elementos de la informal que sean considerados convenientes.

La proyección de la autoevaluación, desde la dinámica dialéctica de lo formal-informal, debe concretarse desde la perspectiva del cumplimiento de sus funciones y objetivos, y sobre la base de lo valorativo del subsistema de evaluación y acreditación y la toma de decisiones colegiadas para lograr su sostenibilidad formativa en correspondencia con las exigencias del patrón de calidad asumido; con especial atención en la organización informal, pues, por lo general sus miembros se implican a partir de sus creencias y los valores del grupo.

Se significa que este componente se ocupa, desde la organización formal, del intercambio con los docentes, del grupo estudiantil y de todos los actores del subsistema de evaluación y acreditación con vistas a lograr una colaboración[9] para la solución de las necesidades mediado por el diálogo y la comunicación, que es una vía para

erigir lazos afectivos y redes con las autoridades políticas y líderes científicos.

Se significa la división, distribución y coordinación de las actividades para motivar y promover, entre los miembros de la organización, la dinámica deseada de trabajo sobre la base de la división del trabajo, la diferenciación e integración de sus participantes de acuerdo con las funciones, el aprovechamiento de los diversos escenarios educativos. Se supone la valorización, el intercambio y la discusión donde se confronten experiencias que permitan determinar el estado de las relaciones e interacciones entre todos los actores del proceso de autoevaluación; y la asunción de significados, motivos, proyectos de vida, así como las necesidades de realización personal y profesional de los actores.

Lo expuesto evidencia la necesidad de valorar, en escenarios inciertos y complejos, la materialización de las acciones de autoevaluación que se generan en los diferentes subsistemas de evaluación y acreditación en circunstancias, sucesos o eventos adversos, escenarios inciertos y complejos que generalmente ocurren debido a situaciones imprevistas, como por ejemplo, crisis sanitarias, fenómenos ambientales, económicos, sociales y otros que, por lo general, entorpecen, obstaculizan o dificultan el normal desarrollo de las actividades y que, casi siempre, tienen repercusiones significativas en la consecución del proceso de acreditación.

En ese contexto, lo formativo se refiere a la asimilación inteligente del conocimiento, de la información del subsistema de evaluación y acreditación, y de la aptitud para generar los resultados que se deseen desde formas novedosas del pensar y hacer como colectivo, por lo que durante el proceso de autoevaluación se motivarán y estructurarán las potencialidades de todos los miembros de la comunidad universitaria, con autonomía, identidad propia y capacidad para sostenerse y adaptarse a los cambios del contexto histórico-social donde impera la globalización, las tecnologías de la información y el conocimiento, y a eventos inesperados de diversa índole.

En el componente, la autoevaluación se despliega desde lo individual y lo colectivo y le otorga sentido a la reflexión, planificación, diseño, ejecución y control de las actividades lo que permite, desde el diagnóstico y la retroalimentación, la autorregulación del subsistema de evaluación y acreditación. En ese sentido, cada miembro asume íntegramente su tarea y después la comparte con el resto para recibir contribuciones. La implicación colectiva existe cuando se evalúa el progreso del grupo, los esfuerzos individuales que determinarán el logro de los objetivos comunes teniendo como base las metas y prioridades de lo estratégico -operativo, lo formal-informal en los diferentes subsistemas de evaluación y acreditación.

El componente valorativo de la toma de decisiones colegiadas para la autorregulación tiene la función de valorar, de manera reflexiva y contextualizada los patrones de calidad que se materializan en la instrumentación de la gestión universitaria, a través de la interacción e integración organizacional-pedagógica, con la identificación de diversas alternativas en la solución de los problemas relacionados con la dirección del proceso de autorregulación para la mejora continua de los subsistemas de evaluación y acreditación en consonancia con las dimensiones e indicadores del patrón de calidad asumido.

Lo valorativo, en este subsistema, desempeña un rol decisivo como propulsor del cambio en la autorregulación para mejorar los indicadores del patrón de calidad y otros relacionados con la gestión universitaria; integra y potencia las relaciones e interacciones entre los procesos y sus miembros, a través de prácticas de autovaloración, heterovaloración y covaloración.

De esa manera, en la práctica se concibe lo valorativo de la toma de decisiones colegiadas como una actividad de gestión universitaria a través de la cual se reúne, procesa, interpreta y comunica la información necesaria en los procesos de toma de decisiones, la cual se aprovecha al interior de la organización, especialmente con los miembros de la comunidad universitaria.

De modo que se requiere la utilización efectiva de la información que emerge a través de las relaciones e interacciones de sus actores en el subsistema de evaluación y acreditación, en función de la innovación y el mejoramiento continuo, el aprovechamiento de oportunidades, la instauración de nuevo conocimiento y valor, la formación y satisfacción de sus miembros y de la sociedad en su conjunto, en función del patrón de calidad asumido.

Para el logro de lo anterior, es imprescindible la

retroalimentación formativa para develar la información sobre las metas propuestas y el nivel de logro alcanzado (estado de referencia-nivel deseable) que permita mejorar la comprensión y las estrategias de los miembros de la comunidad universitaria ya que se convierte en un recurso formativo y de mejoramiento de la eficacia de las interacciones entre los actores sobre la base de la calidad de los subsistemas de evaluación y acreditación.

A través de la retroalimentación formativa se puede llevar a cabo una valoración dialógica sobre la gestión de la calidad de los diferentes subsistemas de evaluación y acreditación, sus aciertos y errores, fortalezas y debilidades,[7,8,12] haciendo énfasis en el rol protagónico de los patrones de calidad asumidos; lo cual devela la distancia que existe entre la categoría de acreditación de la calidad alcanzada y la deseada para mejorar la gestión universitaria.

Por tanto, para que la retroalimentación formativa influya en la toma de decisiones se tendrá claridad sobre la confiabilidad de la información disponible, la dispersión de los datos, así como el manejo de ellos y su universalidad, además, se prestará atención al horizonte de tiempo y a las consideraciones a corto plazo que faciliten la corrección y análisis de errores cometidos durante la gestión de la calidad de los subsistemas de evaluación y acreditación.

En consonancia con la retroalimentación formativa es necesario el seguimiento de la gestión universitaria a partir de la valoración dialógica, reflexiva y contextualizada de los procesos de desarrollo de la gestión y de aquellos destinados a producir cambios; es decir, a la búsqueda de alternativas para la mejora continua a partir de un sistema de acciones formativas para gestionar la calidad de los subsistemas de evaluación y acreditación.

El actual contexto de incertidumbre y cambio constante hace que la mejora continua tome un matiz diferente en su filosofía para ser concebida como una estrategia de acción que se caracteriza por ser un proceso de validez temporal, de adaptación a las demandas del entorno y del contexto histórico-social, de reorganización sistemática y de redimensionamiento.

La validez temporal está dada por la incertidumbre que conlleva la revisión sistemática del plan de mejora continua para identificar desviaciones y cambios de tendencia, la adaptación a las demandas del entorno y del contexto histórico-social; todo lo cual se manifiesta en posibles modificaciones de la gestión universitaria. Por su parte, la reorganización sistemática implica la valoración del plan de mejora continua de acuerdo con las exigencias del entorno y del contexto histórico-social de forma tal que permita su actualización, con el uso de herramientas de análisis prospectivo y organizacional.

De ahí que el seguimiento para la mejora continua debe incluir la gestión y evaluación de la calidad, así como debe fomentar la innovación, la creación, la digitalización y la gestión del talento con la participación protagónica de todos los actores que se integren en los subsistemas de evaluación y acreditación, la inteligencia organizacional y el aprendizaje continuo de la comunidad universitaria.

En el subsistema, la evaluación se despliega desde lo individual y lo colectivo y le otorga sentido a la reflexión, planificación, diseño, ejecución y control de las actividades lo que permite, desde el diagnóstico y la retroalimentación, la autorregulación del proceso de autoevaluación con fines de acreditación. En ese sentido, cada miembro asume íntegramente su tarea y después la comparte con el resto para recibir contribuciones. La implicación colectiva existe cuando se evalúa el progreso del grupo, los esfuerzos individuales que determinarán el logro de los objetivos comunes teniendo como base las metas y prioridades de lo estratégico -operativo, lo formal-informal en los diferentes escenarios educativos.

En otro orden, se enfatiza en la valoración de autoevaluación a partir de lo que la comunidad universitaria aprende y pone en acción-actuación en los diferentes subsistemas de evaluación y acreditación, se comparten los logros, aspectos a mejorar tanto en lo referido a la acreditación de la calidad como en el mejoramiento de la gestión universitaria para lograr categoría del nivel de calidad deseado, considerando la retroalimentación recibida.

Del análisis anterior, se devela que entre los dos componentes se establecen relaciones de coordinación e interdependencia, lo cual se expresa en la concreción de acciones formativas necesarias, alineadas con los objetivos de calidad, lo que proporciona armonía y ajustamiento entre el desempeño individual de los diferentes actores del subsistema de evaluación y acreditación y la

dinámica colectiva del funcionamiento de la comunidad universitaria, así como en la retroalimentación formativa y el seguimiento, converger los elementos potencialmente necesarios a mejorar en los diferentes subsistemas de evaluación y acreditación y en la gestión universitaria para promover la acreditación de los procesos caracterizándose por resaltar la cualidad implicación y responsabilidad colectiva participativa como expresión de la elaboración de significados[14,15] y sentidos, generadores de compromiso, consagración, del nivel de respuesta a las actividades y contingencias, del alto sentido de pertenencia, rigor, exigencia, evaluación y control sistemático, con espíritu crítico y autocrítico, comportamiento ético, optimista, con creatividad, entusiasmo, persistencia, perseverancia y liderazgo.

De las relaciones de interdependencia y subordinación, entre los subsistemas y sus componentes resulta como cualidad sinérgica la sostenibilidad formativa de la autoevaluación institucional. Esta muestra la posibilidad de propulsar niveles superiores de compromiso compartido y contextualizado, de implicación colectiva, y de responsabilidad colectiva y participativa en la gestión universitaria, y expresa la medida en que los resultados de dicha gestión son congruentes con la gestión de la calidad de los subsistemas de evaluación y acreditación. De este modo, la sostenibilidad formativa se refiere especialmente a los esfuerzos inducidos para lograr el equilibrio dentro del sistema e influye en la mejora de la relación entre los significados personales logrados y los significados institucionales pretendidos o implementados relacionados con la gestión de la calidad, donde se toman en consideración las circunstancias del subsistema de evaluación y acreditación y del contexto histórico-social sin comprometer las metas futuras.

La gestión institucional en las universidades médicas como proceso, puede ser implementado a partir de concebir los subsistemas prescriptivo del contexto organizacional de la comunidad universitaria, y el contentivo de la apropiación del proceso de autoevaluación con fines de autorregulación y acreditación, ambos tributan a sostenibilidad formativa en la autoevaluación institucional la que representa el grado en que los resultados de este proceso influyen en la calidad de los subsistemas de evaluación y acreditación que garantizan la presencia de conocimientos, técnicas y recursos necesarios para asegurar la continuidad del proceso de autoevaluación en el tiempo y garantizar su continuidad a largo plazo.

Desde esa perspectiva, la sostenibilidad formativa en la autoevaluación institucional es una herramienta estratégica para lograr la calidad de los procesos, mediante el mejoramiento continuo del entramado de relaciones estratégicas-operativas, formales-informales, el análisis de incertidumbres, que se establecen en su estructura, desde el contexto y a partir de la toma de decisiones colegiadas. Se caracteriza porque en su interior se manifiesta el compromiso compartido y contextualizado, la implicación y la responsabilidad colectiva y participativa como condiciones de las influencias educativas, necesarias en las instituciones académicas para cumplir con su encargo social.

Esta investigación forma parte de un proyecto de investigación perteneciente al Centro de Estudios de Ciencias de la Educación (CECEDUC) de la Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, que entre sus salidas tienen una tesis doctoral de la autora principal de este artículo.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

## Contribuciones de los autores

Conceptualización: Tamara Chaos Correa.

Curación de datos: Tamara Chaos Correa, Jorge García Batán.

Análisis formal: Tamara Chaos Correa, Jorge García Batán

Investigación: Tamara Chaos Correa, Jorge García Batán.

Metodología: Tamara Chaos Correa

Visualización: Tamara Chaos Correa..

Redacción del borrador original: Tamara Chaos Correa.

Redacción, revisión y edición: Jorge García Batán, Jesús de Farit Rubio Méndez.

**Financiación**

Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Brito S, Hernández T. La autoevaluación de la carrera Pedagogía Psicología desde el modo de actuación del psicopedagogo. Pedagogía y Sociedad. 2015 ; 18 (42): 41-50.

2. Viaña J. La lucha por rupturas y reconstrucciones ontológicas y epistemológicas profundas y generalizadas como problemática de fondo de las universidades indígenas. Laplage em Revista. 2017 ; 3 (3): 65-73.

3. Placeres Hernández JF, de León Rosales LC, Martínez Abreu J, del Huerto Marimón ME, Romeo Almanza D, Prado Sola LA. El Sistema de Evaluación y Acreditación de Especialidades de Postgrado en la Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas. Rev Méd Electrón [Internet]. 2017 [ cited 2 Feb 2024 ] ; 39 (6): [aprox. 7p]. Available from: http://www.revmedicaelectronica.sld.cu/index.php/rme/article/view/2446/3652.

4. Madariaga L, Peralta H, Ballbé A, González M, Rodríguez M, Miranda O. Proceso de autoevaluación de la carrera de Medicina de la Universidad de Ciencias Médicas de Ciego de Ávila para su acreditación. Mediciego [Internet]. 2014 [ cited 2 Feb 2024 ] ; 20 (1): [aprox. 8p]. Available from: http://www.revmediciego.sld.cu/index.php/mediciego/article/view/120/439.

5. Martínez J, Placeres J. El mejoramiento continuo de la calidad, a través de los sistemas universitarios de acreditación. Rev Méd Electrón [Internet]. 2014 [ cited 2 Feb 2024 ] ; 36 (4): [aprox. 6p]. Available from: http://www.revmatanzas.sld.cu/revistamedica/ano 2014/vol4 2014/tema01.htm.

6. Villarroel Sikujara K. La autoevaluación de carreras de la Universidad Indígena Boliviana Aymara Tupak Katari. Universidad y Sociedad. 2018 ; 10 (5): 393-7.

7. Baños Martínez MA. El proceso de acreditación de carreras. Rev Cubana Educ Superior [Internet]. 2021 [ cited 2 Feb 2024 ] ; 40 (1): [aprox. 7p]. Available from: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142021000100012100012.

8. Díaz-Canel Bermúdez MM. Gestión de gobierno basada en ciencia e innovación: avances y desafíos. Conferencia inaugural del Congreso de Educación Superior. Universidad 2022 [Internet]. La Habana: MES; 2022. [ cited 2 Feb 2024 ] Available from: https://www.congresouniversidad.cu/web/content/28779?unique=d05cf53b0586d5cfea962e3e061ad358094af605&download=true.

9. Noda Hernández ME, Surós Reyes EM. Educación Superior de calidad: una respuesta necesaria a los objetivos de la Agenda Educativa 2030. La Habana: Editorial Universitaria; 2020.

10. Oramas R. Experiencias en evaluación y acreditación de carreras. Educ Méd Super [Internet]. 2016 [ cited 30 Jun 2023 ] ; 30 (1): [aprox. 9p]. Available from: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864214120160000100012&script=sci_arttext&tlng=en.

11. Azel Jiménez J. Sistema de acciones para la educación de la responsabilidad y el compromiso social. Rev Mendive [Internet]. 2022 [ cited 30 Jun 2023 ] ; 20 (2): [aprox. 7p]. Available from: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962022000200523.

12. Del Pino Espinoza AD. Cambios en la comunicación académica mediante análisis predictivo y nuevas tendencias del e-branding universitario. Universidad y Sociedad [Internet]. 2019 [ cited 30 Jun 2023 ] ; 11 (2): [aprox. 7p]. Available from: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000200048.

13. Addine F. Evaluación de la calidad en las instituciones de educación superior cubanas: un reto a certificar [Internet]. La Habana: MES; 2022. [ cited 30 Jun 2023 ] Available from: http://www.congresouniversidad.cu/revista/index.php/congresouniversidad/index.

14. Chois Lenis PM, Valdéz Fernández AL, Mosquera Ruiz MG, Jácome Velasco SJ, Bastidas Sánchez BE. Aprendizajes construidos por los estudiantes durante sus prácticas formativas en salud: El reconocimiento de una formación humana. Revista de Investigación Educativa. 2023 ; 41 (2): 573-91.

15. Triana Hernández BM, García Batán J, Alarcón

Ortiz R. Implementación de una estrategia para la gestión organizacional del colectivo de año académico universitario. An Acad de Cienc Cuba [Internet]. 2022 [ cited 12 Sep 2023 ] ; 12 (2): e1139. Available from: http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/1139.