

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS

“JOSÉ DE LA LUZ Y CABALLERO”

DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN CIENTÍFICA EDUCACIONAL

LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE  
HOLGUÍN EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas

AMAURY JESÚS CORREA MARTÍNEZ

Holguín

2011

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS

“JOSÉ DE LA LUZ Y CABALLERO”

DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN CIENTÍFICA EDUCACIONAL

LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE  
HOLGUÍN EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas

Autor: M.Sc. AMAURY JESÚS CORREA MARTÍNEZ

Tutor: Prof. Tit., Lic. PEDRO VALIENTE SANDÓ. Dr.C.

Holguín

2011

## AGRADECIMIENTOS

Honrar Honra. Nos legó el maestro. Como muestra de respeto a esta máxima y, al mismo para tiempo enaltecer a instituciones y personas que hicieron posible la culminación de esta obra, mostrando el verdadero sentimiento que desde muy adentro refleja mis agradecimientos:

- Ante todo agradezco a quienes son responsables de que hoy, con orgullo, me sienta un hombre útil a mi Patria, dispuesto a servirle en los órdenes que me necesite. A Alfredo y Estrella, por ser la fragua primera, que desde tiempo temprano despertaron en nosotros, sus hijos, el interés por los más nobles y humanos sentimientos. Ellos nos enseñaron el sendero de las causas justas y el deber.
- En la esfera profesional sería injusto si mi gratitud no llegara a las instituciones donde me inicié y continué mi formación. Los hospitales: "Dr. Luís Díaz Soto"; "Saturnino Lora"; "Dr. Joaquín Castillo Duany"; "Fermín Valdés Domínguez", y la Universidad de Ciencias Pedagógicas "José de la Luz y Caballero".
- Llegue mi más sincera muestra de gratitud al amigo y tutor Pedro Valiente Sandó, cuyo talento profesional y valores humanos inspiran a imitarlo.
- A Zayda, compañera desde la primera hora, que con su amor y entusiasmo me dio el tesoro máspreciado: Álvaro y Emmanuel, quienes son todo en mi vida porque son la vida misma, sin ellos no existiría, lo perdería todo. A Amaury por la alegría de las batallas que libramos juntos, y por la dignidad de los combates que libramos entre nosotros.
- A la Dra. Maritza del Carmen Zaldívar y al Dr. Rafael Lorenzo Martín, sus oponencias en el acto de predefensa, contribuyeron al mejoramiento de esta obra.

- A Adrián, Tamayo, Yurima, Doimeadios, Jorge Luis, Lázaro, Jorge, Fara y Freddy por sus análisis, críticas y valoraciones, que indudablemente contribuyeron al mejoramiento de la propuesta.
- A Laura y Alberto quienes me adentraron en este mundo maravilloso, donde descubrí una institución que me acogió como un hijo prodigo.
- A todos los compañeros que accedieron a ser consultados como expertos, sus opiniones fueron muy valiosas e igualmente contribuyeron a mejorar la propuesta.
- A Argelio, amigo sin excusas que siempre me inspiró confianza y me enseñó a seguir por grande que fuesen los obstáculos.
- A Tamara, que siempre ayudó desinteresadamente, sin su colaboración el camino recorrido habría sido más difícil, a ella y todas la demás compañeras de la biblioteca, mi recuerdo imperecedero de gratitud.
- A Esther, por su noble y solidario corazón, por haberme recordado una sabia lección «La perseverancia es favorable».
- A Yanet y Enrique, que siempre estuvieron prestos a ayudar, me conmovieron al mostrar siempre el interés que sólo muestran los buenos "amigos".
- A todas aquellas personas que de forma anónima y desinteresada me ayudaron y alentaron a seguir adelante.
- A quienes sirven de ejemplo, a aquellos que dieron los primeros pasos y mostraron el camino a seguir, a quienes con su quehacer diario nos muestran que un mundo mejor es posible.

Creemos haber realizado todo el esfuerzo que esta colosal obra requirió, creemos estar capacitados para llevar a cabo la culminación de la tarea que se nos ha encomendado, pero sin la participación y

colaboración de todos ustedes ello habría sido imposible y aprovecho esta magnífica ocasión para manifestarles mi agradecido reconocimiento. A todos, gracias

Amaury Jesús Correa Martínez

Ciudad de Holguín 11 de septiembre del 2011

## DEDICATORIA

A la memoria de Alfredo S. Correa Pérez

## SÍNTESIS

El problema científico de la investigación, enmarcado en la evaluación institucional universitaria, surge de la contradicción existente entre la necesidad de evaluar, de modo integral y específico, la calidad de la actividad educacional que se desarrolla en el Hospital Militar de Ejército (H.M.E.) de Holguín, en su condición de sede universitaria y las insuficiencias teóricas y metodológicas para orientar la concepción y realización de ese proceso, de acuerdo a sus particularidades como institución militar, médico - asistencial y docente. La investigación tuvo como objetivo la elaboración de un modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria, y de un procedimiento metodológico para su implementación en la práctica. El mencionado modelo, diseñado a partir del enfoque sistémico, explica el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, desde la relación entre lo orientador - contextualizador, lo metodológico - instrumental y lo ejecutivo y tiene como núcleo teórico un conjunto de principios de evaluación institucional. El procedimiento metodológico, modelado desde las concepciones teórico - metodológicas de la gestión de procesos, garantiza la realización práctica del proceso evaluado a partir de la coherencia secuencial de las acciones y fases de sus subprocesos, representados en las etapas que lo conforman.

## ÍNDICE

Contenidos	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL, ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, COMO SEDE UNIVERSITARIA	10
1.1. Fundamentos conceptuales y metodológicos de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, como sede universitaria	11
1.1.1 La calidad de la educación superior y su evaluación	11
1.1.2. Aspectos conceptuales y metodológicos de la evaluación institucional en la Educación Superior	16
1.1.3. Las sedes universitarias como objeto de la evaluación institucional	28
1.2. Antecedentes y estado actual de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín de Holguín, en su condición de sede universitaria	31

1.2.1. Antecedentes de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín de Holguín, en su condición de sede universitaria	31
1.2.2. Estudio diagnóstico de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín de Holguín, en su condición de sede universitaria.	38
CAPÍTULO 2. LA MODELACIÓN DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA	43
2.1 Presupuestos teórico - metodológicos para la modelación de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín de Holguín en su condición de sede universitaria	44
2.2 El modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín de Holguín, en su condición de sede universitaria	50
CAPÍTULO 3. VALORACIÓN DE LA PERTINENCIA Y FACTIBILIDAD DEL MODELO TEÓRICO - METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA	85
3.1. Procedimiento metodológico para la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria	86

3.2 Valoración de la pertinencia y factibilidad del modelo teórico metodológico de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria, a través del criterio de expertos	99
3.3 Aplicación parcial del procedimiento metodológico para la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria, en una experiencia de autoevaluación	105
3.3.1 Valoración de la calidad del proceso de autoevaluación y de la factibilidad del procedimiento metodológico para la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria	112
CONCLUSIONES GENERALES	118
RECOMENDACIONES	120
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
BIBLIOGRAFÍA	
ÍNDICE DE ANEXOS	

## INTRODUCCIÓN

La calidad de la Educación Superior constituye, actualmente, un problema que ocupa a instituciones, organizaciones, políticos, investigadores y otras personalidades a nivel internacional. El tema ha sido objeto de tratamiento reiterado en numerosos eventos políticos y académicos celebrados en el contexto regional y mundial como fueron las Conferencias Regionales de Educación Superior de América Latina y el Caribe (La Habana, 1996 y Cartagena de Indias, 2008) y las Conferencias Mundiales de Educación Superior, convocadas por la UNESCO, que tuvieron lugar en París en los años 1998 y 2009.

En Cuba, el tema de la calidad de la educación ha sido objeto de atención especial como parte del enorme esfuerzo educacional desplegado por la Revolución, tras su triunfo en enero de 1959. En la actual etapa de desarrollo de la Revolución Educacional, iniciada en el contexto de la "Batalla de Ideas", dirigida al propósito básico de lograr una cultura general integral en el pueblo, la elevación de la calidad de la educación constituye una condición indispensable.

Una de las directrices principales del cambio educativo, enmarcadas en la nueva etapa de la Revolución Educacional, ha sido la profundización en la universalización de la enseñanza universitaria. Dicho proceso se inició desde las primeras décadas de la Revolución, y en el actual período histórico pretende la extensión de los procesos sustantivos universitarios a toda la sociedad mediante su presencia en los territorios, para alcanzar mayores niveles de equidad y de justicia social, y la contribución al desarrollo de una elevada cultura general integral de los ciudadanos. Una de sus implicaciones principales ha sido la creación de sedes universitarias en los todos los municipios del país.

La evaluación institucional representa uno de los mecanismos más reconocidos para gestionar la mejora cualitativa de los centros educativos del nivel superior y de las políticas educativas que orientan su funcionamiento. Asumida como una práctica permanente, sistemática, constructiva y participativa,

que tiene como contenido esencial la interpretación, apreciación y valoración de las acciones y realizaciones de la actividad institucional; así como, la producción de información caracterizadora y valorativa, que trasciende a la recopilación y el procesamiento de datos, se constituye en una vía de inestimable valor para el diagnóstico de la realidad de la institución. Ello facilita el análisis prospectivo y la planeación institucional, con vistas a mejorar los procesos y resultados organizacionales.

El Hospital Militar de Ejército de Holguín, creado en 1983, es una institución de carácter militar, médico - asistencial y docente, dotada de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para brindar una atención médica especializada, cumplir las misiones de aseguramiento médico y formar los recursos humanos en las áreas que tiene asignadas. Dicho Hospital desde el año 2003 es una sede universitaria que participa activamente en la formación inicial y permanente de los profesionales de la salud. A través de la investigación científica y la extensión universitaria este centro produce y difunde conocimientos, con lo que, contribuye a la solución de problemas relacionados con su misión organizacional y a la elevación de la cultura de los miembros de su comunidad hospitalaria, militar, docente, estudiantil, y su entorno.

El cumplimiento efectivo de la misión del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria, exige del mejoramiento cualitativo de los procesos sustantivos y de aseguramiento que se asocian a esta condición, por lo que se hace necesaria la práctica sistemática de la evaluación institucional de su desempeño como sede universitaria. Los resultados de un estudio diagnóstico que se dirigió a determinar el comportamiento de ese proceso; así como los obtenidos mediante el estudio de sus antecedentes en el desarrollo histórico de la institución, avalados por la experiencia del autor como especialista de su Departamento de Calidad, revelaron las siguientes insuficiencias:

- La inexistencia independiente de la evaluación de la calidad de la institución en su condición de sede universitaria, como un proceso específico.

- Las acciones evaluadoras que se desarrollan, con objetos más generales, aportan una información caracterizadora y valorativa parcial e insuficiente al no considerar variables principales que permiten evaluar integralmente el estado de los procesos básicos que conforman el contenido de su función como institución docente universitaria.
- La limitada implicación del personal que participa de los procesos que conforman el contenido de su actividad docente universitaria en las acciones que aportan datos para la evaluación institucional.
- La pobre participación de la comunidad docente hospitalaria en la toma de decisiones relativas a la adopción e implementación de mejoras de los procesos universitarios.
- La prevalencia de la evaluación llevada a cabo por evaluadores externos, en detrimento de práctica regular de la autoevaluación.
- La limitada publicación y difusión de los resultados de las acciones evaluadoras.
- La insuficiente preparación de los directivos para realizar acciones dirigidas a la evaluación institucional, en particular para la autoevaluación.
- Aunque la evaluación del H.M.E. de Holguín ha ido ampliando el contenido de su valoración, como institución docente universitaria, sigue sin ofrecer una visión integral de los procesos y resultados que concretan este componente de su misión, lo que limita las posibilidades para su optimización.

Como parte del proceso investigativo llevado a cabo se estudiaron numerosos trabajos referidos a la evaluación institucional y a la evaluación institucional universitaria (Joint Comité citado por: Stufflebeam D. y Shinkfield, 1995; Ruíz, 1996; González, y Ayarza, 1996; De la Orden, 1997; Álvarez y Topete, 1997; Achig, 1997; CONEAU, 1997; Vázquez, 1998; Bertoni, Poggi, y Teobaldo, 1999; Menghini, y Domínguez, 2000; Ojeda, 2003, Iñigo, y Rodríguez, 2004; Guerra, M, 2005; González, 2006; Reyes, 2007; Lorenzo,

2008; Santos, 2008; Torres y otros, 2009; Gervilla, 2011; García, y otros, 2011). También se consultaron otras propuestas investigativas que abordan este proceso en las sedes universitarias (Hernández, y otros, 2006; Ruiz, y García, 2008), y los principales documentos normativos de la evaluación institucional universitaria en Cuba (MES - Reglamento de Evaluación Institucional, 2005). Aunque desde el análisis de estas fuentes se pudieron encontrar los sustentos teóricos y metodológicos fundamentales para modelar la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, también se hizo evidente la existencia de insuficiencias en el desarrollo teórico del objeto, que se constituyeron en limitantes para la solución de la problemática identificada en la realización práctica de la evaluación del desempeño institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria. Las más importantes, entre esas limitantes, fueron:

- La inexistencia de propuestas pertinentes que aborden el objeto, en su complejidad y especificidad, en las sedes universitarias insertadas en instituciones médico - asistenciales y militares, lo que está asociado, fundamentalmente, a la modelación del contenido de la evaluación que no permite valorar y caracterizar, con singularidad y precisión, el contenido de los procesos de estas sedes universitarias.
- Las propuestas de principios y otros "postulados rectores" para orientar la evaluación institucional universitaria no hacen evidente, con claridad, cómo se garantiza, con la evaluación, la mejora del objeto evaluado, mediante la sistematicidad del proceso. Asimismo, no se fundamenta el carácter procesal de la evaluación que tiene importancia para su concepción como proceso práctico que tiene una naturaleza directiva.

Los elementos teóricos y prácticos señalados con anterioridad permitieron reconocer la presencia de una contradicción dialéctica, entre la necesidad de evaluar, de modo integral y específico, la calidad de

la actividad educacional que se desarrolla en el H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, y las insuficiencias teóricas y metodológicas para orientar la concepción y realización de este proceso, en función de favorecer la mejora en el funcionamiento de este componente de su misión institucional.

La contradicción antes expresada reveló la existencia de un problema científico que se enunció en los siguientes términos: ¿Cómo evaluar, de modo integral y específico, la calidad de la actividad educacional que se desarrolla en el Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria para favorecer la mejora en el funcionamiento de este componente de su misión?

El problema se enmarca en la evaluación institucional universitaria, que constituye el objeto de investigación, y para su solución se definió como objetivo: la elaboración de un modelo teórico – metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria, y de un procedimiento metodológico para su implementación en la práctica.

La precisión del objetivo de la investigación permitió, a su vez, delimitar como campo de acción la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

Para guiar esta investigación se plantearon las siguientes preguntas científicas:

1. ¿Qué fundamentos teóricos y metodológicos permiten sustentar la modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria?
2. ¿Qué elementos caracterizan la evolución histórica y el estado actual de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria?
3. ¿Qué estructura y funcionamiento han de tener el modelo teórico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria, y el procedimiento metodológico para su implementación en la práctica?

4. ¿Qué consideraciones avalan la pertinencia del modelo teórico propuesto y la factibilidad del procedimiento metodológico para su aplicación en la práctica?

La consecución del objetivo de la investigación, a partir de la guía orientadora de las preguntas científicas antes enunciadas, exigió el cumplimiento de las siguientes tareas de investigación:

1. Determinar los fundamentos teóricos y metodológicos que permiten sustentar la modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.
2. Identificar las tendencias del desarrollo histórico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.
3. Caracterizar el estado actual de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.
4. Diseñar la estructura y funcionamiento del modelo teórico-metodológico de la evaluación institucional del Hospital Militar de Holguín, en su condición de sede universitaria.
5. Modelar el procedimiento metodológico para la implementación práctica del modelo teórico - metodológico diseñado.
6. Valorar la pertinencia del modelo teórico - metodológico propuesto y la factibilidad del procedimiento metodológico que permite su aplicación práctica.

La investigación se desarrolló a partir del empleo combinado de métodos, técnicas y procedimientos del nivel teórico y empírico, desde un enfoque dialéctico materialista. Los métodos teóricos que permitieron cumplir las tareas de la investigación fueron los siguientes:

- Los métodos de análisis – síntesis y de inducción deducción, que fueron utilizados en el cumplimiento de todas las tareas de investigación. A partir de su empleo se determinaron los principales fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la propuesta, se identificaron las tendencias del desarrollo histórico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su

condición de sede universitaria, y se caracterizó su estado actual; así como, se establecieron los componentes y relaciones funcionales del modelo teórico y el procedimiento metodológico, y las consideraciones que avalan su pertinencia y factibilidad.

- El método de análisis histórico - lógico, se empleó en el examen del desarrollo histórico - tendencial del objeto de estudio, y en el establecimiento del marco teórico - metodológico referencial que sirvió de base para el diseño de las propuestas.
- La modelación y el método sistémico estructural funcional, constituyeron las herramientas metodológicas para el diseño del modelo teórico de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, como sede universitaria, y del procedimiento metodológico que permite su concreción en la práctica, al ofrecer las pautas para establecer sus componentes estructurales y relaciones funcionales y, con ello, conformar las nuevas cualidades de dicho objeto.

Los principales métodos empíricos utilizados fueron la entrevista, la encuesta, la observación, el análisis de documentos y el criterio de expertos. Mediante su empleo se pudieron obtener datos que, una vez procesados con el empleo de procedimientos estadísticos (cálculo de frecuencias absolutas y relativas, cálculo de medidas de tendencia central (la moda y la media) y el software DelfoSoft elaborado en Excel para determinar el nivel de consenso de los expertos), y cualitativos (la triangulación y el análisis de contenido), coadyuvaron a la producción de la información que posibilitó caracterizar el estado actual de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, valorar la pertinencia; así como la factibilidad del modelo teórico metodológico y del procedimiento metodológico diseñados.

La contribución a la teoría que ofrece la investigación es un modelo teórico - metodológico que explica, desde la perspectiva sistémica, el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su

condición de sede universitaria, sustentado en la relación entre lo orientador - contextualizador, lo metodológico – instrumental, y lo ejecutivo. El modelo tiene como núcleo teórico un conjunto de principios de evaluación institucional, de los cuales son propuestos y fundamentados por el investigador el principio de la relación entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional, y el principio del carácter procesal de la evaluación institucional; estos se redimensionan, y son abordados en propuestas referidas a la evaluación educativa en diferentes ámbitos, a partir de las características del objeto de la evaluación que se aborda en la investigación, los referidos a la unidad de la participación y la objetividad, y al carácter contextualizado de la evaluación institucional.

La novedad científica está dada por la especificidad e integralidad que se logra en el diseño del contenido de la evaluación institucional universitaria, que permite singularizar este proceso, a partir de considerar las particularidades que caracterizan el desempeño integral del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria, desde su misión como institución militar y médico - asistencial.

El aporte práctico de la investigación se concreta en el procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, modelado desde las concepciones teórico-metodológicas de la gestión de procesos, que garantiza la realización práctica del proceso evaluador, a partir de la coherencia secuencial de las acciones y fases que conforman sus subprocesos, representados en las etapas proyectivo - organizativa, de obtención de la información, y de mejoramiento institucional.

La significación práctica de la investigación se fundamenta en que la aplicación de la propuesta modelada, mediante el procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, puede ofrecer una contribución trascendente a la práctica sistemática de la evaluación institucional como proceso directivo estratégico y al desarrollo de una cultura sobre la evaluación en la comunidad universitaria y hospitalaria. Ello puede constituir un

factor relevante para el mejoramiento cualitativo institucional, a partir de la utilización, en la toma de decisiones, de la información caracterizadora y valorativa que la evaluación puede aportar.

La tesis consta de introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y 14 anexos. En el capítulo 1 se expone el marco teórico referencial que sirve de base a la modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria conformado, a partir del estudio de las concepciones relativas a la calidad de la educación, la evaluación educativa, y la evaluación institucional. Se presentan, asimismo, los antecedentes y el estudio diagnóstico de la evaluación institucional en dicha institución militar, médico - asistencial y docente.

En el capítulo 2 se presenta el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, diseñado a partir de los postulados del materialismo dialéctico e histórico; así como presupuestos asumidos desde concepciones relativas a la calidad de la educación, la evaluación educativa, la evaluación institucional universitaria, la dirección educacional, la gestión de procesos, y el enfoque de sistema.

En el capítulo 3 se presenta el procedimiento metodológico que posibilita la ejecución de la evaluación institucional como actividad práctica. Se expone el proceso seguido y los resultados obtenidos en el proceso de valoración de la pertinencia y factibilidad de las propuestas, a través del criterio de expertos, y la realización de una experiencia práctica de autoevaluación institucional en el H.M.E. de Holguín.

CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL, ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DE LA  
EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, COMO  
SEDE UNIVERSITARIA

## CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL, ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, COMO SEDE UNIVERSITARIA

En el capítulo se expone el marco teórico referencial que sirve de base a la modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, conformado a partir del estudio de las concepciones relativas a la calidad de la educación y la evaluación educativa. Se presentan, asimismo, los antecedentes y el estudio diagnóstico de la evaluación institucional en dicha institución militar, médico - asistencial y docente.

### 1.1. Fundamentos conceptuales y metodológicos de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria

En este epígrafe se examinan las concepciones teóricas referidas a la calidad de la educación, la calidad de la Educación Superior, la evaluación educativa y la evaluación institucional, que permiten sustentar la propuesta para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. Se analizan, igualmente, propuestas concebidas para la evaluación institucional universitaria, en general, y otras en las que las sedes universitarias son el objeto de la evaluación.

#### 1.1.1 La calidad de la educación superior y su evaluación

El análisis del concepto calidad de la Educación Superior presupone la adopción de una posición teórica en relación con dos conceptos de los cuales este se deriva: calidad y calidad de la educación.

Calidad es uno de esos términos, como es frecuente en las ciencias sociales, a los cuales se le atribuyen significados diferentes, lo que conlleva a puntos de vista disímiles, en relación con su contenido como concepto. Valiente y Álvarez, (2000) señalan que pueden distinguirse dos grandes grupos de definiciones referidas al concepto calidad:

- Las que entienden la calidad como cualidad y, por consiguiente, le atribuyen un significado neutro, que no implica juicios de valor.
- Las que entienden la calidad como superioridad o mayor bondad de algo y la asocian con lo bueno, adecuado, óptimo, excelente, exclusivo.

Estas tendencias relativas a la definición de calidad han tenido su expresión en las concepciones sobre la calidad de la educación, que han venido desarrollándose en las últimas décadas, a consecuencia de la toma de conciencia, cada vez más creciente, acerca de la necesidad de ofrecer una educación de mayor calidad, dado el papel que a esta corresponde como factor generador del desarrollo.

En la investigación se asume la definición planteada por Valdés, (2005) <sup>(1)</sup> quien considera que “Calidad de la educación, se refiere a las características del contexto, los insumos, los procesos y los resultados de la formación del hombre, condicionados histórica y socialmente; que toman una expresión concreta a partir del ideario filosófico, pedagógico, sociológico y psicológico imperantes en una sociedad determinada y se mide por la distancia existente entre la norma (el ideario)\* y el dato (lo que ocurre realmente en la práctica educativa)”. \*Ese ideario se concreta en el fin y los objetivos de la educación.

Se adopta esta definición por cuanto:

- Considera al aumento de la calidad como una necesidad, derivada de las exigencias que plantea la sociedad a la educación.
- Reconoce su carácter histórico – concreto, al precisar que los criterios sobre la calidad están

determinados por los paradigmas sobre los que se sostiene un sistema educativo específico (filosóficos, políticos, pedagógicos, sociológicos).

- Plantea su valoración tanto en el contexto, los insumos, los procesos como en los productos educativos.
- Da cuenta de su carácter complejo: multifactorial y multidimensional.
- Sugiere su presencia, en un determinado grado, en todos los factores, ámbitos y procesos de la realidad educativa. La calidad es vista como un concepto relativo que está presente en la multiplicidad de variables que conciernen al fenómeno educativo.

El de calidad de la Educación Superior, sobre el cual existe una gran variedad de definiciones, es un concepto limitado (uno de los representantes) del de calidad de la educación, que Aguerro (2) caracteriza como un concepto complejo y totalizante, social e históricamente determinado, que se constituye en imagen - objetivo de la transformación educativa y se erige en patrón de control de la eficiencia del servicio.

Como parte de la investigación fueron analizadas las definiciones sobre calidad de la Educación Superior aportadas por: CINDA, 1994; Tünnermann, 1996; De la Orden, 1997; Guerra, 2005; Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. La Habana, 1996; Horruitiner, 2007, (anexo1). Del análisis de estas definiciones se pudieron precisar los rasgos esenciales de su contenido como concepto, ellos son:

- Es un constructo multidimensional, por cuanto abarca todas las funciones y actividades de la Educación Superior.
- Tiene un carácter relativo e histórico - concreto, bien porque se constituye en punto de referencia no estable de carácter comparativo, o bien, porque es un concepto que cambia en función de la época,

el contexto o la misión de la institución de que se trate.

- Es integral, pues tiene que ver con la totalidad de los momentos del proceso de estructuración y desarrollo de un proyecto universitario.
- Es un concepto signficante, en tanto es referente de significados históricamente producidos, no es neutro, pues conlleva posicionamiento político, social y cultural frente a lo educativo, Achig, (1997).

Además de los rasgos señalados anteriormente, se pudo apreciar, uno que está presente en una gran cantidad de definiciones relativas al concepto. En este caso la tendencia a su operacionalización mediante la mención de variables que van a servir para su valoración: integridad, coherencia y eficacia CINDA, (1994), funcionalidad, eficacia y eficiencia De la Orden, (1997), excelencia académica y pertinencia integral Horruitiner, (2007).

A partir del análisis anterior, en esta investigación se asume la calidad de la Educación Superior como un constructo multidimensional, relativo, histórico - concreto y signficante, que presume la valoración integral de todos los procesos y factores de la actividad de la institución universitaria, mediante la definición de indicadores que permitan caracterizar su comportamiento y resultados.

El carácter relativo del concepto anteriormente citado, en tanto punto de referencia no estable de carácter comparativo presente en un determinado grado, en la multiplicidad de los factores, ámbitos y procesos de la realidad educativa, exige del empleo de mecanismos que permitan establecer el grado en que ha sido alcanzada, como punto de partida para accionar en su elevación. Uno de esos mecanismos es la evaluación.

Existe un estrecho nexo entre calidad de la educación y evaluación, en tanto para comprobar el nivel de correspondencia entre lo que la sociedad exige o encarga a la institución docente y lo que esta finalmente aporta, es necesario establecer determinados parámetros que permitan juzgar acerca de los

niveles de calidad alcanzados.

A los fines de la investigación, resulta de interés definir los conceptos evaluación educativa y evaluación de la calidad de la educación, y establecer sus particularidades en el contexto de la Educación Superior. Para fijar su posición acerca de qué entiende por evaluación educativa, el autor asume las definiciones ampliamente conocidas, propuestas por dos de los más importantes teóricos en este campo Scriven, (1967) y Stufflebeam y Shinkfield, (1987), (anexo 1). Desde ellas pueden precisarse los rasgos que caracterizan dicho concepto. Se comparten con Tiana Ferrer, (1999), los siguientes:

- La evaluación implica emitir juicios de valor. Sin juicio de valor no puede hablarse de evaluación.
- La evaluación se puede aplicar sobre una actuación proyectada o realizada. Es pertinente tanto para actividades que se encuentran en fase de diseño o en proceso de desarrollo, como sobre actuaciones finalizadas.
- La evaluación implica un proceso de recolección y análisis sistemáticos de información sobre el objeto a evaluar.
- La evaluación implica la aplicación de criterios que garanticen la calidad del juicio emitido.
- El propósito de la evaluación debe ser dar apoyo a los procesos de toma de decisiones.

A lo anteriormente señalado debe agregarse que todo proceso de evaluación educativa es complejo porque siempre son complejos sus objetos de evaluación. No es posible reducirlo a las cuestiones puramente técnicas, ya que no puede ni debe desprenderse nunca de consideraciones éticas, y esto lo hace siempre un proceso profundamente impregnado de valores.

En cuanto al concepto evaluación de la calidad de la educación se asume la definición aportada por Valdés, (2007) <sup>(3)</sup>, adoptada para el Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación de Cuba (SECE): "Evaluar la calidad de la educación es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y

fiables acerca del contexto, los insumos, los procesos y los productos de la educación, constatando así la naturaleza de la práctica educativa para compararla con el ideal plasmado en el fin y los objetivos de la misma, precisando las diferencias entre ambos y sus posibles causas”.

La idea esencial en que se apoya la evaluación de la calidad de la educación que se lleva a cabo a través del SECE, en Cuba, es que “la realización de ese proceso carece de sentido, si sus resultados no se incorporan a la toma de decisiones en materia de política educativa” Valdés, (2007) <sup>(4)</sup>. Se evalúa para mejorar, a partir del empleo de la información diagnóstica, caracterizadora y valorativa producida en la toma de decisiones. Esto es, a fin de cuentas, lo que convierte a la evaluación en un importante proceso, de carácter estratégico, para el aseguramiento de la calidad.

#### 1.1.2. Aspectos conceptuales y metodológicos de la evaluación institucional en la Educación Superior

La evaluación educativa, en su desarrollo histórico, ha ido expandiéndose hacia diferentes ámbitos, entendidos como los espacios o los límites dentro de los cuales tendrá lugar el proceso de evaluación. Toranzos, (2000) <sup>(5)</sup>, señala que en el marco de la problemática educativa es posible sostener, al menos, la diferenciación clara entre cuatro ámbitos posibles para el desarrollo de una propuesta de evaluación a saber de los aprendizajes, de las instituciones, de los proyectos y programas, y del sistema educativo.

Se coincide con Valiente y Guerra, (2008) en cuanto a que resulta necesario incluir, como otro ámbito muy importante de la evaluación educativa, no considerado en la propuesta de Toranzos, (2000), a la evaluación del desempeño profesional docente, en la que el espacio o los límites dentro de los cuales tiene lugar el proceso de evaluación es el conjunto de las actividades profesionales que llevan a cabo los docentes.

En el caso de la Educación Superior, donde la evaluación de la calidad de la educación ha constituido también una práctica creciente, los ámbitos principales en las que esta se desarrolla son los programas de formación que desarrollan las instituciones superiores (de pregrado y postgrado), y las propias instituciones como sistemas. El desarrollo de las prácticas evaluativas en la Educación Superior ha derivado en el surgimiento de formas específicas como la acreditación, que se realiza tanto a programas de formación como a las instituciones. En función del objeto y el campo de acción de esta investigación, el análisis se centra en la evaluación institucional, que ha tenido un amplio desarrollo en el nivel educativo.

El estudio de la evaluación institucional universitaria requirió, en primera instancia, del análisis de su definición conceptual. Al respecto, fueron examinadas propuestas válidas para instituciones de otros niveles educativos Rodríguez, (1993); Torres, (2008) y Lorenzo, (2008) y algunas específicas para las instituciones universitarias Achig (1997); CONEAU, (1997) e Iñigo, y Rodríguez, (2004), (anexo 1).

A partir del análisis de esas definiciones se precisa que: la evaluación institucional universitaria, en tanto constituye un medio esencial para la mejora cualitativa de las instituciones de Educación Superior, y de las políticas educativas que orientan su funcionamiento, debe ser entendida y concebida como:

- a) Una práctica permanente y sistemática, que es consustancial a la gestión directiva universitaria en sus diferentes dimensiones: política, administrativa y académica.
- b) Un proceso de interpretación, apreciación y valoración de las acciones y realizaciones de la actividad institucional, de producción de información caracterizadora y valorativa, que trasciende a la recopilación y procesamiento de datos.
- c) Un proceso en cuyo contenido deben ser consideradas variables referidas al contexto, los insumos, los procesos y los productos de la actividad universitaria, tanto de carácter cualitativo como cuantitativo.

- d) Un proceso cuyo contenido (el qué evaluar) se deriva del contenido de los procesos sustantivos de la universidad: la docencia (de pregrado y postgrado), la investigación y la extensión, y de aquellos otros que tienen la función de asegurar su materialización.
- e) Un proceso que ofrece datos para la obtención de información diagnóstica sobre la realidad de la institución, para facilitar el análisis prospectivo y la planeación institucional.
- f) Un proceso de carácter eminentemente constructivo tendente a ayudar a la detección de los déficits, logros y dificultades en los diferentes procesos de la gestión universitaria, con vistas a mejorarlos.
- g) Un proceso participativo, consensuado, que implica a todos los actores, no sólo en el diagnóstico, sino en el diseño, transformación y ejecución de políticas educativas, a través del diálogo, la discusión y la reflexión.

Dada la importancia de los principios en el desarrollo del conocimiento teórico sobre un objeto de estudio, el examen del desarrollo teórico logrado por la evaluación institucional incluyó el análisis de propuestas de principios u otras que, a modo de "postulados rectores", han sido formuladas para orientar la realización de la evaluación en diferentes ámbitos, incluido el de las instituciones educativas.

Los principios constituyen una categoría generalizadora que revela un nivel de sistematización del conocimiento producido por la ciencia. Al hacer referencia a ellos, en su relación con otras de esas categorías, Bunge, señala: "La ciencia es explicativa: intenta explicar los hechos en términos de leyes, y las leyes en términos de principios. Los científicos no se conforman con descripciones detalladas; además de inquirir cómo son las cosas, procuran responder al por qué: por qué ocurren los hechos como ocurren y no de otra manera. La ciencia deduce proposiciones relativas a hechos singulares a partir de leyes generales, y deduce las leyes a partir de enunciados nomológicos aún más generales (principios)".

Los principios tienen una importante función en la ciencia y para la práctica. Como señala Guarderas, (1993), son "...una especie de macro concepto que opera como idea - fuerza a partir de la cual es posible captar, interpretar y actuar sobre la realidad.". Constituyen, a su vez, "...un punto de partida que sirve para guiar la acción (...) el cual se manifiesta siempre que se expresen determinadas condiciones", Carnota, (1985).

Como parte del proceso de investigación fueron analizadas y valoradas críticamente las propuestas de principios u otros "postulados rectores" que orientan el desarrollo de la evaluación, formuladas por Normas del Joint Committee- Stufflebeam D. y Shinkfield A., 1995, Ruíz, 1996, Correa, 1996, CONEAU, Argentina, 1997, Santos Guerra, 1999, Arango, 1999, Bertoni; Poggi y Teobaldo, 1999, Ojeda, 2003, Jara, 2004, Norma Cubana 3002, 2007, Gil, et al, 2007, Galdós, et al., 2007, Lorenzo, 2008, Stufflebeam y Shinkfield en: Valdés, 2007; Gervilla, 2011; y García, y otros, 2011, (anexo 2). El análisis reveló que los postulados en los que se aprecia mayor consenso en las propuestas estudiadas están referidos a:

- La necesidad de la unidad de lo cualitativo y cuantitativo en la evaluación educativa (Bertoni y otros, 2004; Joint Committee, 1995; Stufflebeam, 2008; Ruiz, 1996; Lorenzo, 2008; Norma Cubana 3002, 2007; García, y otros, 2011; Jara, 2004; Galdós, et al., 2007; Gervilla, 2011)
- La integralidad del contenido de la evaluación, referida a la obtención de información sobre variables de proceso y de resultado (Bertoni y otros, 2004; Santos, 1999; Torres y otros, 2009; Stufflebeam, 2008; Ruiz, 1996; Lorenzo, 2008; Norma Cubana 3002, 2007; Ojeda, 2003, CONEAU, 1997; Jara, 2004; Galdós, et al., 2007; Gil, et al, 2007; Gervilla, 2011)
- La necesidad de lograr la precisión (exactitud) de la evaluación (Stufflebeam, 2008; Lorenzo, 2008; Joint Committee, 1995; Galdós, et al., 2007; Gervilla, 2011)

- La necesidad de la participación democrática en la evaluación (Santos, 1999; Stufflebeam, 2008; Ruiz, 1996; Norma Cubana 3002, 2007, García, B., G. y otros, 2011; Arango, 1999; Galdós, et al., 2007; Gil, et al, 2007; Gervilla, 2011)
- La factibilidad de la evaluación referida tanto a la posibilidad de lograr el conocimiento del objeto, como de realizar su ejecución (Santos, 1999; Ruiz, 1996; Stufflebeam, 2008; Norma Cubana 3002, 2007; Galdós, et al., 2007; Gil, et al, 2007; Gervilla, 2011)
- El carácter contextual de la evaluación referida tanto a la particularidad de la complejidad del objeto, como al lugar y tiempo en que se realice (Bertoni y otros 2004; Ruiz, 1996; Stufflebeam, 2008; Joint Committe, 1995; Ojeda, 2003; CONEAU, 1997; Gervilla, 2011)
- La utilidad de la evaluación (Joint Conmitte, 1995; Stufflebeam, 2008, CONEAU, 1997)
- La búsqueda de la mejora como objetivo de la evaluación (Santos, 1999; Stufflebeam, 2008; Bertoni y otros, 2004, García, y otros, 2011, Ojeda, 2003; CONEAU, 1997; Correa, 1996; Arango, 1999)
- La necesidad de considerar una dimensión ética en la realización de la evaluación (Bertoni y otros, 2004; Joint Committe, 1995; Santos, 1999; García, y otros, 2011; Gervilla, 2011)
- El enfoque pedagógico o educativo referido a que cada acción evaluadora constituya un aprendizaje para sus participantes (Ruiz, 1996; Santos, 1999; Stufflebeam, 2008; Gervilla, 2011)
- La consideración de su sistematicidad (Norma Cubana 3002, 2007; Ojeda, 2003; Jara, 2004; Gervilla, 2011)
- El aseguramiento de la objetividad (Joint Committe, 1995; García, y otros, 2011; Gervilla, 2011)
- La necesidad de incorporar la metaevaluación en la práctica de la evaluación. (Bertoni y otros, 2004; Stufflebeam, 2008; Jara, 2004; Gil, et al, 2007)

Del análisis realizado se concluyó que el conjunto de postulados antes referidos tienen un gran valor para modelar teóricamente y desarrollar, en la práctica, la evaluación institucional del H.M.E. de

Holguín, en su condición de sede universitaria, por cuanto orientan en relación con sus objetivos, el contenido y los aspectos metodológicos que deben ser considerados en el referido proceso.

No obstante, aún cuando muchas propuestas formulan principios o postulados rectores que hacen referencia a la búsqueda de la mejora del objeto evaluado como fin de la evaluación; así como, a la necesidad de la sistematicidad de su realización, no se hace explícita la relación que se produce entre ambos elementos, en el que la sistematicidad de la evaluación es condición indispensable para que esta garantice la mejora continua del objeto evaluado.

De igual modo, aún cuando se reconoce a la evaluación institucional como un proceso práctico que tiene una naturaleza directiva, no se ha formulado ningún principio que explique teóricamente dicha cualidad, y oriente en cuanto a cómo concebirla desde esa perspectiva.

Otra cuestión que resulta necesario considerar al abordar el análisis teórico de la evaluación institucional, es el referido a sus objetivos y funciones, que ofrecen una respuesta al para qué de la evaluación. Pabón, et. al, (1996), a partir del estudio de una amplia documentación, identificaron siete propósitos que pueden animar la evaluación institucional en las universidades: 1) la valoración de los resultados de un proceso de planeación, generalmente, como su última fase, 2) el análisis, valoración, comparación y comprobación de metas y objetivos institucionales, 3) el control sobre las condiciones mínimas de su funcionamiento o el acceso a recursos financieros, 4) el reconocimiento social y corporativo (acreditación), 5) la toma de decisiones y el mejoramiento gradual: como un proceso para el perfeccionamiento continuo porque se realiza desde el inicio, durante el desarrollo, y una vez finalizado el proceso, 6) la autorregulación y la autonomía y, 7) la integración de la universidad a los procesos de modernización: como estrategia para el cambio.

En relación con las funciones de la evaluación educativa, en la literatura que recoge los resultados de su desarrollo teórico (en sus diferentes ámbitos) se reportan múltiples clasificaciones. Al respecto

Stufflebeam y Shinkfield, (1987) plantean tres utilizaciones principales de la evaluación: perfeccionamiento, recapitulación y ejemplificación; Elola y Toranzos, (2000), por su parte, hacen referencia a seis: simbólica, política, de conocimiento, de mejoramiento, de desarrollo de capacidades y contractual.

En el contexto cubano, Torres, (2008) define, como funciones de la evaluación, las de diagnosticar, valorar y mejorar; mientras Valiente y Álvarez, (2000) le atribuyen las funciones: informativa, de control, de diagnóstico, educativa y desarrolladora, propuesta que se asume.

La función informativa de la evaluación está relacionada con su objetivo principal: la producción de información caracterizadora y valorativa sobre el objeto para la toma de decisiones, con vistas a la mejora de la gestión en relación con el mismo.

La función de control se asocia con la posibilidad que ofrece de verificar y constatar el cumplimiento de las metas y objetivos planeados, detectar las desviaciones ocurridas, identificar lo que puede ser destacable positivamente y plantear las medidas correctivas al respecto.

Mediante su función de diagnóstico, la evaluación posibilita la caracterización del estado del funcionamiento de los objetos evaluados y permite identificar los logros, potencialidades (fortalezas internas y oportunidades en el contexto), deficiencias, desajustes, disfunciones y barreras de su funcionamiento, en un momento determinado, lo que permite operar en la derivación de acciones que coadyuven al alcance de la calidad educativa.

La función educativa de la evaluación se explica a partir de la contribución que ella ofrece al proceso de formación de los diferentes agentes de la comunidad educativa, al aumento de su implicación y participación individual y a su mejoramiento profesional y humano; así como, a la formación y al desarrollo del colectivo.

La función desarrolladora de la evaluación está relacionada con la posibilidad que brinda a la mejora y perfeccionamiento del proceso y los resultados de la actividad educativa y al logro de niveles superiores de calidad, a partir de la adopción de las mejores decisiones, sustentadas en una información objetiva, confiable y relevante.

Los objetivos y funciones que se reconocen a la evaluación institucional determinan las diferentes formas que esta asume. Casanova, (1996), refiere la existencia de tres tipologías de evaluación de los centros educativos, que pueden ser aplicadas a la evaluación en sus diferentes ámbitos: a) en virtud de su finalidad: formativa y sumativa; b) en función de la extensión de la evaluación: global y parcial, y c) considerando los agentes evaluadores: interna y externa.

Los tipos predominantes en la evaluación institucional universitaria son la evaluación interna, cuya forma más importante es la autoevaluación, y la evaluación externa, en la que la modalidad más extendida es la evaluación "por pares". Un tipo especial de la evaluación externa de las instituciones universitarias es la acreditación, que representa un mecanismo y/o dispositivo para establecer en qué medida las Instituciones de Educación Superior logran sus propósitos y para observar si estas cumplen sus objetivos y su misión.

El sistema cubano de evaluación institucional prevé ambos tipos y, al igual que en otros modelos y experiencias, la autoevaluación constituye el momento inicial de una experiencia de evaluación de la institución universitaria. El reconocimiento de la institución universitaria como un ámbito de la evaluación de la Educación Superior requiere la delimitación del contenido de la evaluación institucional ("el qué evaluar") que según señalan Valiente y Guerra, (2007), son aquellos aspectos (variables) de la actividad de la institución educativa sobre los que se obtendrá la información caracterizadora y valorativa que sirve de base a las decisiones orientadas a mejorarla. Se refiere, entre otros elementos, a los múltiples procesos que tienen lugar en la actividad de la institución educativa, a los actores y

recursos que intervienen en ellos y los hacen posibles, al contexto en el que se desarrollan y a sus resultados.

Al ser la evaluación institucional un fenómeno de elevada complejidad debido, entre otras razones, a la gran cantidad de variables que están presentes e interactúan de forma simultánea durante la realización del hecho educativo, la determinación y operacionalización del contenido de la evaluación constituye uno de los problemas de carácter metodológico de mayor envergadura en el diseño y aplicación de experiencias de evaluación en este ámbito.

La determinación y operacionalización del contenido de la evaluación suele expresarse a través de un sistema de conceptos o categorías; los más empleados son: variables, dimensiones o áreas (y subdimensiones o subáreas), indicadores, datos y criterios. Este proceso, según Valiente y Guerra, (2007), depende, entre otros, factores: de los objetivos específicos de la evaluación que se desarrollará, del tipo de evaluación, de la misión y la visión del centro educativo y por otra parte, depende el sistema de objetivos y metas institucionales a largo, mediano y corto plazo derivadas de ellas, de las concepciones que se asuman sobre la calidad de la educación y del paradigma asumido para la evaluación educativa.

La complejidad de la determinación y operacionalización del contenido de la evaluación, influido por tal diversidad de factores, la ha convertido en el objeto más abordado en las investigaciones y propuestas sobre la evaluación institucional universitaria. Como resultado de ello, ha sido establecida una amplia variedad de modelos para la evaluación de las instituciones universitarias (algunos de ellos de carácter oficial, al formar parte de reglamentos creados para tal fin), que son contentivos de propuestas del contenido que ha de ser evaluado a través de dimensiones, indicadores, criterios y otras categorías.

Como parte del proceso investigativo, en el interés de identificar las variables más importantes que se incluyen en la conformación del contenido de la evaluación institucional universitaria, y pudieran ser

tomadas en cuenta para establecer el contenido de la evaluación del H.M.E. de Holguín como sede universitaria, se analizó un amplio número de propuestas incluidas en documentos normativos oficiales que la regulan en Chile (LOCE 1990), Argentina (CONEAU, 1997), Brasil (SINAES 2004) y Cuba (MES-Reglamento de Evaluación Institucional, 2005). Se estudiaron, además, los trabajos de autores como: González, y Ayarza, (1996); Achig, L. (1997); Álvarez y Topete, (1997); De la Orden, (1997); Vázquez, (1998); Menghini, Campo, y Domínguez, (2000); Ojeda, (2003) y Guerra, (2005) entre otros, (anexo 3). Del análisis de esta variedad de propuestas se pueden concluir algunas características que se manifiestan como regularidades en la definición del contenido de la evaluación institucional universitaria, que son de utilidad para precisar el contenido que debe ser considerado al evaluar al H.M.E. de Holguín como sede universitaria. Tales regularidades son:

- La consideración de los procesos sustantivos de la universidad (derivados de sus funciones como institución social): la docencia de pregrado y postgrado, la investigación científica y la extensión universitaria, como las variables principales de la evaluación, tanto en lo que concierne a las políticas que los orientan, su planeación, ejecución, control y evaluación, como a su impacto en la sociedad.
- La inclusión de los procesos de aseguramiento técnico, material y financiero a los procesos sustantivos de la universidad, como variables importantes de la evaluación institucional universitaria.
- La consideración del proceso directivo como una variable principal de la evaluación, dado su papel en la articulación de los restantes procesos de la actividad de la institución universitaria, tanto en lo referido a su dimensión técnico organizativa, como a la sociopsicológica y política.
- La consideración de indicadores evaluativos referidos al contexto, los insumos (entradas), los actores, los procesos y los productos de la actividad de las instituciones universitarias, que se

concreta en sus procesos sustantivos y de aseguramiento y el proceso directivo que los articula.

- La consideración de "indicadores genéricos" que se asumen como criterios para la valoración de los procesos sustantivos, de aseguramiento, y el proceso directivo, tales como eficacia, eficiencia, efectividad, relevancia, funcionalidad, coherencia y pertinencia. Este último, se asocia con la correspondencia de la actuación de la universidad con el encargo social a ella asignado.

Una cuestión que resulta notable, desde las propuestas analizadas, es que "los indicadores más frecuentemente mencionados son aquellos procedentes de los países avanzados", que llegan a convertirse "en indicadores internacionales de calidad educativa y símbolos de progreso material y, en consecuencia, a su creciente uso por más y más grupos hasta convertirlos en el estándar de referencia obligado" Malo, (1998) <sup>(6)</sup>.

Lo anteriormente citado alerta en cuanto a la necesidad de cumplir ciertas exigencias en la determinación y/o selección de los indicadores que conforman el contenido de la evaluación. Al respecto Malo, (1998) <sup>(7)</sup>, propone como condiciones, la necesidad de: a) un profundo conocimiento de los sistemas, las instituciones, los procesos, y los componentes de la Educación Superior, b) la disponibilidad de información válida, pertinente y confiable sobre los indicadores elegidos, c) una visión precisa del propósito que quiere asignarse a un indicador o a un sistema de indicadores en el desarrollo institucional y, d) un contexto claro para dar lugar a un correcto manejo e interpretación de los indicadores.

El estudio de los antecedentes relativos al desarrollo teórico de la evaluación institucional universitaria incluyó, también, el de los aspectos metodológicos para su realización, que garantizan la fiabilidad, relevancia, rigor y objetividad de la información que esta debe producir. Relacionadas con tales

aspectos existe, también, una amplia variedad de propuestas, desde cuyo análisis se asumió lo siguiente:

- La consideración de la observación, la revisión y análisis de la documentación, la entrevista, la encuesta, los métodos estadísticos, el análisis de contenido y la triangulación en sus diferentes variantes, como métodos y procedimientos fundamentales para la recogida, el procesamiento y el análisis de los datos.
- La conveniencia de emplear, de manera combinada, las fuentes de información personales y no personales, concediendo a las primeras la mayor relevancia, sin obviar la utilización de las últimas, especialmente, las documentales.
- La consideración de las reuniones, los talleres y las visitas como formas organizativas fundamentales para el desarrollo de la evaluación institucional, entendidas estas como el espacio organizativo temporal en que se aplican los métodos para el cumplimiento de los diferentes momentos del proceso evaluativo.
- La necesidad e importancia de determinar los criterios de evaluación (criterios valorativos), con la definición de sus grados de consecución, para garantizar el máximo de calidad (objetividad y precisión) de la información caracterizadora y valorativa que debe obtenerse, entendidos dichos criterios como juicios que expresan el comportamiento ideal los de indicadores que conforman el contenido de la evaluación, y sirven de patrón de referencia para la emisión de los juicios valorativos que exige el acto evaluativo.
- El reconocimiento de la evaluación de las instituciones universitarias como un proceso consciente, dirigido, cuya realización exige de planificación, organización, regulación y control; así como de la metaevaluación (evaluación de la evaluación) para conocer la calidad con que ha sido realizada la

evaluación institucional, lo que no sólo es importante para acreditar su valor, sino para aprender y orientar las acciones futuras en su realización.

### 1.1.3. Las sedes universitarias como objeto de la evaluación institucional

La creación de las sedes universitarias municipales (SUM) constituye una de las acciones estratégicas fundamentales de la universalización de la Educación Superior Cubana en su actual etapa. En ellas, como extensiones de las Instituciones de Educación Superior en los municipios, se desarrolla un importante grupo de carreras universitarias, con una población estudiantil formada por jóvenes trabajadores de la localidad, graduados de diversos Programas Sociales de la Revolución.

Las SUM, devenidas en la "nueva universidad" local, tienen "...las mismas funciones esenciales atribuidas al modelo de universidad que durante cuatro décadas se ha venido construyendo y que incorpora de modo importante la función de investigación científica y la formación de postgrado, junto a la extensión y más recientemente la formación de cuadros." Núñez, (2006) <sup>(8)</sup>.

Dada su trascendencia para el logro de los objetivos estratégicos de la Educación Superior, en la actualidad, las sedes universitarias se constituyen en un objeto importante de la evaluación institucional, bien sea como variable de la evaluación de las instituciones de educación superior y sus estructuras, o como un ámbito específico de la evaluación.

La consideración de las sedes universitarias como contenido de la evaluación institucional de los CES, o como un ámbito específico y directo de la evaluación institucional universitaria, ha de encaminarse a la mejora continua de la calidad y la pertinencia de los procesos que se desarrollan en estas instituciones y de los resultados que de ellos se obtienen.

El Reglamento de Evaluación Institucional del Ministerio de Educación Superior (MES) contempla como variable de la evaluación de los departamentos, facultades y el centro de educación superior (CES), la labor que estos desarrollan en función de la orientación, la asesoría, el aseguramiento y el control de la

actividad de las sedes universitarias. En la evaluación de los departamentos docentes, en la variable cuatro, referida al “Desempeño en la formación”, se valora la atención que estos brindan a la superación de los adjuntos vinculados a las sedes universitarias municipales en las ramas que cubre el trabajo del departamento, (anexo 3).

En el caso de la facultad, en el Patrón de Calidad para su evaluación, se instituye como variable la “gestión para los procesos en las sedes universitarias municipales” (variable seis), que se operacionaliza en cuatro indicadores referidos a: 1) la gestión y empleo de los recursos materiales para el trabajo de las carreras y asignaturas de servicio, 2) la gestión para la capacitación y preparación de los recursos humanos y de sistema de relaciones, 3) la gestión y organización de los procesos en las sedes y 4) el cumplimiento de los modelos pedagógicos y programas, (anexo 3).

Para la evaluación del CES se establece, entre las variables de mayor peso cuantitativo, la referida a la “Gestión para los procesos en las sedes universitarias municipales” (variable seis), que incluye como indicadores: 1) el aseguramiento y gestión de los recursos materiales, 2) el aseguramiento y gestión de los recursos humanos, 3) el cumplimiento de los modelos pedagógicos y programas, 4) la planificación y organización de los procesos en la sede y 5) el sistema de relaciones intra e inter universitarias, (anexo 3).

En cuanto a la consideración de la sede universitaria como ámbito (objeto) específico y directo de la evaluación, se han desarrollado experiencias en diferentes territorios del país, como parte de propuestas investigativas.

Bárbaro y García, (2008) son autores de una “Propuesta metodológica para la autoevaluación institucional de las sedes universitarias municipales (SUM) para trazar estrategias de desarrollo local”, que propone como variables imprescindibles para un diagnóstico institucional integral en las SUM, las siguientes: 1) Gestión en la cultura organizacional universitaria en las SUM, 2) Desempeño en los

procesos de formación y desarrollo en las sedes, 3) Implementación de un sistema en la gestión de los recursos humanos en las SUM, 4) Gestión en el desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica en las sedes y en el Territorio así como la superación de cuadros , 5) Desempeño en la extensión de la cultura universitaria de las SUM y 6) Gestión en el proceso de integración de la SUM en el territorio.

Otra experiencia importante es la desarrollada en la Universidad Central de Las Villas, centrada en la aplicación de un Sistema de Evaluación de la Formación del Profesional en las SUM, que concibe a la evaluación con un objetivo formativo dirigido, esencialmente, a promover la mejora. La propuesta considera, como punto de partida, la autoevaluación de cada colectivo y la posterior validación de esta por evaluaciones externas. Por consiguiente, el proceso de evaluación transcurre por las etapas de: a) Autoevaluación, b) Control y c) Seguimiento sistemático, evaluación final y plan de mejora.

Para la realización del proceso establecen la "guía evaluativa para la carrera" y la "guía evaluativa para la asignatura" y como instrumentos para la recogida de datos: encuestas para profesores y estudiantes, la guía para controles a clase y la guía para las evaluaciones externas.

La guía de evaluación de las asignaturas, considera cuatro variables principales: 1) documentación, 2) proceso, 3) recursos y 4) resultados. En el caso de la carrera las variables que se manejan son: 1) resultados, 2) cultura organizacional, 3) estudiantes, 4) profesores y 5) recursos.

El análisis realizado en este epígrafe permitió encontrar los sustentos teóricos y metodológicos fundamentales para modelar la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria y asumir los siguientes postulados:

- La validez de los principios de evaluación y otras propuestas de "postulados teóricos" examinados para concebir y guiar el proceso de evaluación institucional.

- El objetivo principal de la evaluación institucional ha de estar dirigido al mejoramiento gradual de su actividad como sede universitaria a partir de la toma de decisiones basadas en la información que aporta la evaluación.
- El contenido de la evaluación institucional ha de considerar los procesos sustantivos, de aseguramiento y directivos de la institución; así como indicadores, evaluativos referidos al contexto, los insumos (entradas), los actores, los procesos y los productos de la actividad universitaria.

De igual modo, el análisis hizo evidente la insuficiencia de las propuestas y experiencias valoradas para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, en tanto no consideran las especificidades que le conciernen como institución médico - asistencial, militar y docente, se explicitan en el, (anexo 4).

## 1.2. Antecedentes y estado actual de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

En este epígrafe se presentan los resultados del estudio de los antecedentes y del estado actual de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, que confirman la pertinencia de la investigación.

### 1.2.1. Antecedentes de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

El Hospital Militar de Ejército de Holguín fue creado el 21 de abril del 1983 con la identificación de UM 9826; la estructura organizativa y funcional con que cuenta desde el año 2000, fue aprobada mediante la Orden 497 del Jefe del Ejército Oriental. En el orden administrativo está subordinado a la jefatura de Logística del Ejército Oriental, y en lo metodológico a la Sección de Servicios Médicos del referido Ejército. Es una institución militar, médico - asistencial y docente, capacitada para brindar una atención

médica especializada, cumplir las misiones de aseguramiento médico y formar a los recursos humanos en las áreas que tiene asignadas. Brinda atención médica especializada, a un universo de atención que está dislocado en el territorio, bajo la jurisdicción de las regiones militares de Holguín y Granma.

Desde el año 2003, en que la institución recibió la condición de sede universitaria, participa activamente en la formación inicial y permanente de los profesionales de la salud y, paralelamente, produce y difunde conocimientos que contribuyen a la solución de problemas relacionados con su misión organizacional y a la elevación de la cultura de los miembros de su comunidad hospitalaria - militar - docente - estudiantil, y de aquella otra comunidad más amplia en la que se encuentra enclavada.

La dirección integral de su gestión como sede universitaria está a cargo del Centro de Desarrollo, con rango de Vice Dirección y la misión de: "Garantizar la continuidad en la formación y superación de los educandos por niveles de prestación de la enseñanza, según programas y planes de estudios establecidos y lograr los objetivos educativos, instructivos y excelencia en la docencia que se brinda, con elevada eficiencia y eficacia, así como, entrenar, superar y capacitar al personal docente de la institución." Vargas, (2011) <sup>(9)</sup>, (anexo 4).

En este sub - epígrafe se caracteriza el desarrollo de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria a lo largo de su historia y se identifican las tendencias principales de ese desarrollo en los diferentes periodos. El análisis de estos antecedentes se realizó considerando los criterios siguientes:

- Iniciar el estudio a partir de 1983, en que se produjo la oficialización del H.M.E. de Holguín, a partir de considerar que, desde esa fecha, se ha producido una progresiva reestructuración y ampliación de la actividad institucional y esta ha adquirido nuevas responsabilidades en el orden docente.
- Establecer dos períodos para caracterizar los antecedentes de la evaluación institucional en el

H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria: el primero, desde su oficialización como H.M.E. (1983 - 2002) y, el segundo, a partir de 2003 en que se inicia como sede universitaria.

- Considerar, en ambos períodos, los siguientes indicadores para la caracterización: a) el contexto sociopolítico y educativo. b) La evaluación institucional en la Educación Superior Cubana c) la práctica de la evaluación institucional en el H.M.E. de Holguín en su condición de institución militar, médico - asistencial y docente. d) objetivos con que se desarrolla la evaluación institucional y sus funciones. e) el contenido de la evaluación. f) los métodos y fuentes que se emplean en la obtención de la información para la evaluación institucional. g) los agentes implicados en la evaluación y h) la periodicidad con que se realiza la evaluación institucional.

La caracterización del comportamiento de estos indicadores que a continuación se expone, se realizó a partir de los datos y la información obtenida de documentos normativos de la Educación Superior Cubana y del funcionamiento del H.M.E. de Holguín; así como, de los resultados de entrevistas y una encuesta aplicada a directivos y profesores vinculados a la actividad de la sede universitaria.

Primer periodo (1983 - 2002). De surgimiento y desarrollo del H.M.E. de Holguín en su condición de institución militar, médico-asistencial.

Contexto social, económico y político. En los inicios de esta primera etapa, se afianzaron los cambios económicos, políticos y sociales en Cuba y se consolidaron el carácter socialista de la economía y los órganos de la nueva estructura político administrativa. El Tercer Congreso del PCC (1986) aprobó el Programa del Partido, en el que se establecieron las directrices de la política educacional para los años venideros.

La profunda crisis económica que vivió el país durante la década de los noventa del pasado siglo, conocida como "Período especial en tiempo de paz", tuvo una influencia negativa para la Educación Superior, sobre todo en el orden material.

El inicio de la "Batalla de las Ideas", con la llegada del siglo XXI, abrió un nuevo período en el desarrollo de la Revolución Educacional que tiene el objetivo estratégico de "elevar la cultura general integral de toda la población" e inauguró una nueva etapa de la universalización de la universidad cubana que, en las condiciones de la globalización, estaba abocada a enfrentar "tres grandes desafíos: viabilidad, equidad y excelencia". Salas, (2000) <sup>(10)</sup>

La evaluación institucional en la Educación Superior Cubana. Se desarrolló, fundamentalmente, a través del sistema de inspección instituido por el Ministerio de Educación Superior en 1978. En 1982 y 1990 se establecen la segunda y tercera versión, respectivamente, del Reglamento de Inspección Estatal (Res. Min. 195/82 y 110/90). El último de los reglamentos que se subtituló como de "evaluación institucional", se planteó como propósito la medición de la calidad de los procesos fundamentales que desarrolla la Educación Superior en Cuba (formación de profesionales, actividad científica, educación de post grado), y el aseguramiento que brindan las universidades para garantizar los mismos; así como el registro y el control de los recursos con que cuenta cada una de ellas.

Práctica de la evaluación institucional en el H.M.E. Al iniciarse esta etapa el H.M.E. de Holguín da los primeros pasos en la formación de post grado (complementación de la formación que recibían los especialistas formados en las instituciones civiles en contenidos específicos para el ejercicio en la vida militar). En el año escolar 1989/1990, asume la responsabilidad directa de la educación de post grado a través de la formación de especialistas en Medicina General Integral Militar. La evaluación institucional se desarrollaba por agentes externos (controles del MINFAR), como parte del control integral al H.M.E.

como institución militar, médico - asistencial, por lo que sólo se valoraban puntualmente aspectos referidos a su función docente formativa.

Objetivos con que se desarrolla la evaluación institucional y sus funciones. El objetivo de la evaluación institucional, durante esta etapa, estuvo orientado al diagnóstico de la situación del Hospital militar como institución hospitalaria que tiene, entre sus funciones, la docente. El diagnóstico del estado de algunos aspectos de la actividad educativa que se llevaba a cabo en la institución, se incluía dentro de un propósito más amplio, dirigido al control integral de la institución hospitalaria.

Contenido de la evaluación. Se evalúan indicadores de resultados como la promoción y la cobertura de recursos humanos requeridos para la actividad, dentro de otros aspectos que los incluyen como elementos secundarios.

Métodos y fuentes que se emplean en la obtención de la información para la evaluación institucional. Se emplean la revisión y análisis de la documentación; así como la realización de entrevistas dirigidas a la verificación y complementación de los datos obtenidos. Las principales fuentes no personales empleadas eran los documentos y, entre las fuentes personales, los jefes. Los agentes implicados en la evaluación: los agentes implicados en la evaluación eran agentes externos a la institución (controladores del MINFAR y Servicios Médicos del Ejército Oriental).

Periodicidad con que se realiza la evaluación institucional. Los controles integrales al H.M.E. de Holguín tenían una periodicidad anual, siempre realizados por el MINFAR y, excepcionalmente, en períodos más breves, por Servicios Médicos del Ejército Oriental.

Tendencia de este periodo. La evaluación de la función del H.M.E. de Holguín como institución docente universitaria, es una evaluación parcial que se realiza a partir de inferencias obtenidas de la valoración de otros componentes de su misión institucional, centrada en su función médico - asistencial.

Segundo período (2003 - actualidad). De constitución y funcionamiento del H.M.E. de Holguín como sede universitaria.

Contexto social, económico y político. El país sigue dando pasos en su recuperación económica, para superar la profunda crisis de los años noventa, y continúan en marcha los programas sociales emprendidos en el contexto de la Batalla de Ideas. El proceso de universalización, iniciado tras el triunfo de la Revolución en 1959, arriba a una nueva etapa, en la que la universidad sale definitivamente de sus muros y surgen las sedes universitarias en todas las localidades del país.

En este contexto, el H.M.E. de Holguín se constituye como sede universitaria, inicia la formación de pregrado y amplía la educación de post grado. La institución introduce e implementa un sistema de gestión de la calidad, con el objetivo de lograr la excelencia en la prestación de la asistencia médica; el proceso docente es considerado como un proceso de gestión.

La evaluación institucional en la Educación Superior Cubana. La evaluación institucional y la acreditación de la calidad universitaria se convierten en una esfera de trabajo priorizada. La universidad cubana asume el compromiso de alcanzar la excelencia académica, tanto en sus sedes centrales como en las municipales, como condición consustancial a su universalización. Se implanta la quinta versión del Reglamento de Evaluación Institucional del MES a través de la Resolución 31/2005, con el objetivo de perfeccionar el sistema de evaluación institucional vigente, en su organización, ejecución y reglamentación, de manera que pueda evaluarse con un carácter externo y de manera suficiente e integrada, el nivel de calidad de los procesos y productos sustantivos de un CES. La concepción de la evaluación institucional realza el papel de la autoevaluación, como punto de partida de la mejora institucional y condición previa de la evaluación externa.

Periodicidad de la evaluación institucional en el H.M.E.: la evaluación institucional se desarrolla, fundamentalmente como parte del sistema de gestión de la calidad (interno) que tiene como objeto a los

procesos operacionales, de apoyo y de gestión, con prioridad en los primeros. Paralelamente la institución es objeto de evaluación externa por diferentes niveles de las FAR y la Universidad Médica a la cual se encuentra adscrita la sede universitaria, no se desarrollan acciones de evaluación que tengan como objeto específico a la actividad docente educativa de la institución, la que es valorada a través de acciones evaluadoras que se desarrollan y tienen un contenido más amplio.

Objetivos con que se desarrolla la evaluación institucional y sus funciones. Los objetivos de la evaluación se dirigen al diagnóstico del estado del centro y a mejorar su funcionamiento sobre la base de la información obtenida acerca de sus progresos y problemas; lo que incluye su actividad como institución docente, la valoración de sus condiciones para asumir nuevas responsabilidades; así como también, acreditar la institución mediante un sistema de gestión de calidad.

Contenido de la Evaluación. Como parte del contenido se evalúa: a) la calidad de la preparación y el desempeño de los docentes, b) el cumplimiento de la planificación docente, c) la promoción obtenida en los programas de formación que se desarrollan, d) la suficiencia de los recursos humanos requeridos, e) la disponibilidad de bibliografía y las condiciones de los locales donde se desarrolla el proceso docente educativo, lo que resulta novedoso, al incorporar indicadores de procesos.

Métodos y fuentes que se emplean en la obtención de la información para la evaluación institucional. Los controles a actividades docentes, la observación, la revisión y análisis de la documentación y las entrevistas constituyen los principales métodos para la recogida de datos. Las fuentes de información incluyen a las personas que por su cargo poseen información relevante y también a fuentes no personales como las actividades objeto de observación, y los documentos, entre ellos los contentivos de datos sobre el control a las actividades docentes.

Los agentes implicados en la evaluación: es realizada por agentes internos y externos a la institución, pertenecientes al MINFAR, la Universidad Médica, los Servicios Médicos del Ejército Oriental y de la propia institución.

Periodicidad con que se realiza la evaluación institucional. La evaluación se realiza más frecuentemente por agentes de la propia institución y de la Universidad Médica y eventualmente, por el MINFAR y Servicios Médicos del Ejército Oriental, (anual).

Tendencia de este período. La evaluación se constituye en un proceso directivo dirigido a la mejora de la institución; pero la valoración integral de su función, como institución docente universitaria, sigue sin constituir una dimensión especial de esa valoración.

El análisis realizado permite identificar como la tendencia general del desarrollo del objeto de estudio que: aunque la evaluación del H.M.E. de Holguín ha ido ampliando el contenido de su valoración, como institución docente universitaria, sigue sin ofrecer una visión integral de los procesos y resultados que concretan este componente de su misión, lo que limita las posibilidades para su optimización.

1.2.2. Estudio diagnóstico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

El estudio diagnóstico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria, que se presenta en este sub epígrafe, tuvo como objetivo general la determinación de las características que hoy comporta este proceso directivo.

Para la determinación del contenido del diagnóstico se tomaron como referentes: 1) El contenido del Reglamento de Evaluación Institucional, del Ministerio de Educación Superior (Resolución 31/ 2005), 2) Las funciones y características que cumple la evaluación institucional en las instituciones de Educación Superior y, 3) Las particularidades del H.M.E. como institución militar, médico - asistencial y docente.

El contenido del diagnóstico consideró dos dimensiones: 1) El dominio de los elementos teóricos y metodológicos relacionados con el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín como sede universitaria, por los miembros de la comunidad docente hospitalaria, y 2) Las características del proceso de evaluación institucional en el H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

Se definieron, como indicadores de la dimensión número uno: 1.1. El reconocimiento de la necesidad e importancia de la evaluación institucional y su existencia en el H.M.E., como mecanismo de mejora de la calidad, 1.2. El conocimiento sobre elementos teóricos referidos a la evaluación institucional y, 1.3. El conocimiento sobre la existencia de procedimientos específicos para evaluar el H.M.E. en su condición de institución universitaria.

Los indicadores de la dimensión número dos son: 2.1. Objetivos y funciones de la evaluación institucional en el H.M.E. de Holguín, 2.2. Contenido de la evaluación institucional, 2.3. Métodos y fuentes que se emplean para la evaluación institucional, 2.4. Agentes de la evaluación institucional, 2.5. Periodicidad con que se realiza la evaluación institucional, y 2.6. Fortalezas y debilidades que presenta el H.M.E. de Holguín para el desarrollo de la evaluación institucional en su condición de sede universitaria.

Para la recogida de los datos se emplearon como métodos la encuesta, la entrevista y la revisión de documentos y se elaboraron, para su aplicación, los instrumentos correspondientes: el cuestionario de la encuesta, (anexo 5), la guía de preguntas para la entrevista a docentes y jefes de H.M.E. de Holguín, (anexo 6) y la guía para la revisión de documentos, (anexo 7). En el procesamiento de los datos se emplearon técnicas y procedimientos estadísticos, y de carácter cualitativo, como el análisis de contenido y la triangulación. El análisis - síntesis constituyó un método fundamental para la obtención de la información referida a los indicadores definidos.

De la población implicada en el proceso docente universitario de la institución, conformada por 105

profesores, se seleccionó intencionalmente una muestra de 92, que representan el 86.0 % de esa población. Fueron encuestados los 92 integrantes de la muestra y se entrevistaron 20 de ellos.

Entre los documentos revisados, para la búsqueda de datos, se destacan: el Manual de organización y procedimientos del Centro de Desarrollo, el expediente del diagnóstico para el perfeccionamiento hospitalario; así como algunos informes de visitas de control al Centro de Desarrollo, y los planes de medidas derivados de estas.

Principales consideraciones por dimensiones e indicadores:

Primera dimensión. Dominio de los elementos teóricos y metodológicos relacionados con el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín como sede universitaria por los miembros de la comunidad docente hospitalaria.

Indicador 1.1. Se reconoce que en el H.M.E. de Holguín se desarrollan acciones dirigidas a la evaluación general de la institución, aunque el contenido que concierne a su misión como institución docente universitaria no se evalúa como un proceso específico, en toda su magnitud y diversidad de variables. Existe una apreciación favorable sobre la necesidad e importancia de la evaluación institucional como un mecanismo de gestión que facilita la toma de decisiones y el mejoramiento gradual de la actividad docente universitaria del centro.

Indicador 1.2. En general, se tiene un conocimiento elemental de los aspectos teóricos referidos a la evaluación institucional como mecanismo de mejora de la calidad, fundamentalmente por los directivos y el personal directamente implicado en el sistema de gestión de calidad que se está implantando en el H.M.E. de Holguín, a través del seguimiento, medición, análisis y mejora de los procesos principales de la institución. En el caso de los profesores que son parte de la plantilla del centro, el conocimiento que se aprecia es menor. La preparación para llevar a cabo la evaluación institucional por los integrantes de la comunidad docente hospitalaria es limitada.

Indicador 1.3. La mayoría de los encuestados respondió desconocer la existencia de algún modelo para realizar la evaluación institucional de la gestión docente universitaria. Se constató que esta se lleva a cabo como parte de un proceso más amplio, la evaluación por procesos basada en la Norma ISO 9001 del 2008, que valora la actividad docente universitaria entre los procesos de gestión proveedores (de apoyo), de los procesos operacionales o claves de la institución hospitalaria.

Segunda dimensión. Características del proceso de evaluación institucional en el H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

Indicador 2.1. Como proceso general que incluye aspectos puntuales a su misión como institución docente universitaria, la evaluación institucional, a partir de la información que aporta, se desarrolla para: ejercer el control, el mejoramiento organizacional, el diagnóstico del estado de los procesos y facilitar la planificación institucional. No incluye, entre sus objetivos, la acreditación y/o certificación de resultados.

Indicador 2.2. El contenido referente a la actividad docente universitaria del H.M.E. de Holguín, considerado como parte de la evaluación institucional se concreta, en lo fundamental, a la valoración de: el cumplimiento de las exigencias establecidas en el diseño curricular de los programas de formación, el desarrollo y la consolidación de las competencias profesionales de los estudiantes, la organización escolar, la preparación pedagógica de los recursos humanos académicos que participan en el desarrollo de los programas formativos y la suficiencia de los recursos materiales y humanos requeridos. Esto revela el carácter limitado del contenido que es objeto de la evaluación.

Indicador 2.3. En las acciones desarrolladas, que producen información caracterizadora y valorativa sobre el comportamiento de los procesos institucionales, los principales métodos que se emplean para la recogida, el procesamiento y análisis de los datos son: la revisión y análisis de la documentación, las entrevistas, las encuestas (en menor medida), así como las técnicas y los procedimientos estadísticos

(cálculo de frecuencias absolutas y relativas y de medidas de tendencia central como la media y la moda). Las principales fuentes de información personales, se citan son los jefes y profesores de la institución y, entre las no personales, los documentos contentivos de la planificación, y el análisis y el control de la actividad institucional.

Indicador 2.4. La evaluación institucional es llevada a cabo, generalmente, por evaluadores externos: controladores militares, personal directivo del Ejército Oriental, el MINFAR y la Universidad Médica de Holguín. Los principales agentes evaluadores internos son los directivos y el personal correspondiente al Departamento de Calidad, y al Grupo de Mejoras de Procesos.

Indicador 2.5. La periodicidad de las acciones evaluadoras de la actividad institucional varía, de acuerdo con los agentes que las realizan. Los controles del MINFAR tienen, por lo general, una frecuencia anual; las acciones realizadas por la Universidad Médica son más regulares (semestral o trimestralmente), y las desarrolladas por los agentes internos son más frecuentes (mensual o quincenalmente).

Indicador 2.6. Entre las fortalezas que se reconocen para el desarrollo de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de institución universitaria están: a) el desarrollo gradual de una cultura y una práctica relativa a la calidad y su evaluación, que influye en la comprensión de la necesidad e importancia de evaluar, en su especificidad y en toda su amplitud, la gestión docente universitaria del H.M.E. de Holguín, y b) la disposición política para enfrentar los cambios y lograr servicios de excelencia tanto, en el ámbito asistencial, como docente.

Las principales debilidades identificadas guardan relación con: a) las acciones para la evaluación institucional no involucran a todo el personal que participa de los procesos que conforman el contenido de su actividad docente universitaria, b) la limitada participación de la comunidad docente hospitalaria en la toma de decisiones relativas a la adopción e implementación de los planes de mejoras, c) la limitada publicación y difusión de los resultados de las acciones evaluadoras, y d) la insuficiente

preparación de los directivos para realizar acciones dirigidas a la evaluación institucional, en particular, para la autoevaluación.

Las consideraciones del estudio diagnóstico confirmaron que la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria, no tiene una existencia independiente como proceso específico, y que el contenido de las acciones evaluadoras que producen información caracterizadora y valorativa acerca del mismo es parcial e insuficiente, en tanto no abarca todas las variables principales que caracterizan los procesos básicos que conforman el contenido de su actividad docente universitaria.

#### Conclusiones del capítulo 1

La creciente utilización de la evaluación como mecanismo para gestionar la calidad de los procesos universitarios se ha desarrollado como objeto de estudio, expresado en una gran variedad de propuestas que modelan el contenido de la evaluación, considerando los procesos sustantivos, de dirección y de aseguramiento técnico, material y financiero de la universidad.

Aún cuando se reconocen estos logros, y se asumen como base para modelar la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín se pudo constatar, como carencia en el desarrollo teórico de la evaluación institucional universitaria, la inexistencia de propuestas que aborden el objeto en su complejidad y especificidad, en las sedes universitarias insertadas en las instituciones médico - asistenciales y militares.

El análisis histórico - tendencial y el estudio diagnóstico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, permitió apreciar que esta no ha tenido, como proceso práctico, una existencia independiente.

Su contenido no ha sido específico y no ha abordado en su integralidad, este componente que forma parte de su misión. Las acciones evaluadoras que se desarrollan, con objetos más generales, aportan una información caracterizadora y valorativa parcial e insuficiente, al no considerar variables principales

que permiten evaluar integralmente el estado de esos procesos. En la concepción de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, existe una insuficiencia teórico - práctica en lo que concierne al contenido de la evaluación, al resultar inespecífico para la valoración del objeto, al no estar modelado a partir de considerar el contenido de los procesos que este desarrolla como sede universitaria, singularizados, además, por su condición de institución militar y médico - asistencial.

CAPÍTULO 2 LA MODELACIÓN DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR  
DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

## CAPÍTULO 2 LA MODELACIÓN DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

En este capítulo se presenta el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria diseñado, a partir de los postulados del materialismo dialéctico e histórico y de los presupuestos asumidos desde concepciones relativas a la calidad de la educación, la evaluación educativa, la evaluación institucional universitaria, la dirección educacional, la gestión de procesos y el enfoque de sistema.

### 2.1 Presupuestos teórico - metodológicos para la modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria

La elaboración del modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria, partió de considerar un conjunto de presupuestos teóricos y metodológicos, derivados del análisis de: a) los postulados filosóficos y sociológicos del materialismo dialéctico e histórico, b) las concepciones teóricas y metodológicas sobre la calidad de la educación, la evaluación educativa y la evaluación institucional universitaria, analizadas en el capítulo anterior, c) las concepciones pedagógicas sobre la evaluación educativa, d) las concepciones de la psicología marxista sobre la comunicación y la actividad, e) las concepciones de la Dirección Científica Educacional, f) las concepciones de la gestión de procesos, y g) el enfoque de sistema.

La dialéctica materialista entiende el desarrollo como un proceso gradual, y progresivo, que se produce en espiral, como resultado de la constante transición de los cambios cuantitativos en cualitativos, y

viceversa. Desde esta perspectiva, la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín debe concebirse como un proceso cuyo objetivo principal es promover la mejora de la institución y su transición permanente a nuevos estadios de desarrollo, lo que puede lograrse si su práctica es sistemática, regular y está presente de manera permanente en la gestión institucional.

La mejora institucional, como condición para el desarrollo organizacional que la evaluación debe promover presume, asimismo, la consideración del principio dialéctico materialista de la concatenación universal, que reconoce la interrelación e interdependencia de todos los objetos y fenómenos de la realidad.

Desde lo anterior, se puede explicar la existencia de una interrelación dialéctica entre todos los procesos y factores de la actividad institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, sobre los que la evaluación institucional debe aportar información caracterizadora y valorativa que permita adoptar decisiones para mejorarlos. Ello conduce a asumir que el contenido de la evaluación institucional debe ser integral, lo que implica tener en cuenta, en su diseño, todos los procesos y resultados de la actividad de la sede universitaria, en su interrelación.

La consideración del referido principio tiene, también, implicaciones en los aspectos metodológicos de la evaluación institucional, pues la posibilidad de obtener una visión integral, desde la interrelación entre los procesos y resultados de la institución universitaria, exige de la utilización combinada de una variedad de métodos, fuentes y formas organizativas en la realización de la evaluación, que haga posible la obtención de los datos requeridos, en función de las necesidades de dicho proceso.

A partir de las concepciones de la sociología de la educación que reconoce el papel del grupo, como principal agente de la socialización, se concibe la evaluación, por sus funciones educativa y desarrolladora, como un proceso que puede promover, sobre la base de la participación e implicación

activa de los integrantes de la comunidad universitaria, la consolidación, la cohesión y el desarrollo grupal, como condición para el logro de los objetivos y el cambio institucional.

Se asume la calidad de la educación universitaria como un fenómeno asociado a las características del contexto, los insumos, los procesos y los resultados de la institución universitaria, que tiene un carácter relativo, histórico - concreto, multifactorial y multidimensional y está presente siempre, en un determinado grado, en dichos aspectos y es factible de ser evaluada.

Se reconoce la necesidad de la sistematicidad de la evaluación educativa, la que se comprende como un proceso productor de información que tiene el propósito esencial de dar apoyo a los procesos de toma de decisiones. Implica la valoración (la emisión de juicios de valor) de los diferentes aspectos de la realidad educativa, y puede tener como objeto a actividades que se encuentran en fase de diseño, están en proceso de desarrollo o han finalizado.

Se concibe la evaluación institucional como un importante mecanismo para mejorar la calidad de las instituciones universitarias y de las políticas educativas que orientan su funcionamiento, mediante la producción de información caracterizadora y valorativa sobre sus procesos sustantivos y de aseguramiento, y los resultados derivados de los mismos. Esta información facilita el análisis prospectivo y la planeación institucional.

La evaluación institucional se entiende, además, como un proceso que trasciende a la recopilación y el procesamiento de datos, como una práctica permanente y sistemática de interpretación, apreciación y valoración de las acciones y realizaciones de la actividad institucional, que debe tener un carácter eminentemente constructivo y participativo, por lo que ha de desarrollarse bajo el presupuesto de la máxima implicación de todos los actores de la comunidad universitaria.

Desde la pedagogía se entiende la evaluación como un "...componente esencial del proceso educativo y a su vez, proceso continuo, que permite comprobar y valorar el cumplimiento de los objetivos

propuestos y la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje..." MINED, (2011) <sup>(11)</sup> y se reconoce, además, el carácter regulador que dicho componente tiene.

Aún cuando el objeto de esta investigación se enmarca dentro de la evaluación institucional, como ámbito de la evaluación educativa, las concepciones planteadas por la pedagogía, relativas a la evaluación en el contexto del proceso de enseñanza - aprendizaje escolar son válidas, desde su esencia, para sustentar la propuesta de un modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria.

La evaluación institucional, aunque es un proceso de naturaleza directiva que permite regular el desarrollo organizacional de la institución universitaria tiene, en última instancia, un contenido educativo. Las funciones instructiva, educativa, desarrolladora, de control y de diagnóstico, reconocidas a la evaluación en el proceso de enseñanza - aprendizaje escolar, se asumen como funciones de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria. En consonancia con dichas funciones, la evaluación institucional debe posibilitar:

- La verificación y constatación del cumplimiento de las metas y objetivos planeados.
- La caracterización del estado de los procesos y resultados de la institución.
- La identificación de los logros, potencialidades, deficiencias, desajustes y disfunciones de la actividad institucional.
- La formación de los diferentes actores de la comunidad educativa, el aumento de su implicación y participación individual y su mejoramiento profesional y humano.
- La formación y el desarrollo del colectivo.
- La mejora y el perfeccionamiento de la actividad educativa y el logro de niveles superiores de calidad.

La investigación se sustenta en el postulado de la Psicología Marxista, que reconoce la comunicación y la actividad entre sus categorías principales, en tanto, constituyen las formas de la interrelación y realización humanas que sirven de marco al desarrollo de la personalidad del individuo. En tal sentido, se plantea como exigencia del proceso de evaluación institucional el logro de la más plena comunicación de todos los miembros de la comunidad universitaria, a fin de promover su desarrollo personal y lograr su máxima participación e implicación, no sólo en las acciones relativas a la recogida de datos y obtención de la información; sino, también, y sobre todo, en la definición e implementación de las acciones de mejora derivadas del análisis de la información obtenida.

El logro de una participación activa y una comunicación auténtica (diáfana, abierta) debe favorecer, además, la disminución del efecto que la subjetividad de los evaluadores puede tener en los juicios valorativos que se emiten en el proceso de evaluación.

La evaluación institucional es un proceso directivo estratégico que forma parte del proceso más general de dirección universitaria; por consiguiente deberá sustentarse en las concepciones de la Dirección Científica Educacional y concebirse, por tanto, desde el enfoque funcional de la dirección, lo que implica considerarla como una actividad que requiere ser planificada, organizada, regulada, controlada y evaluada. El reconocimiento de la necesidad de que la evaluación sea evaluada remite al empleo de la metaevaluación, como mecanismo para la valoración crítica y objetiva de la calidad del propio proceso evaluativo, y de sus resultados.

De igual modo, la concepción y el desarrollo de la evaluación como proceso directivo exigen considerar y aplicar los principios de la dirección educacional. Estos orientan en relación con los aspectos metodológicos que deben ser considerados en el desarrollo de la evaluación. En tal sentido, se asumen principios de dirección reconocidos como los de: la dirección participativa, la estimulación, la atención a las diferencias individuales dentro del contexto del colectivo, la objetividad, el eslabón fundamental, la

integralidad en el análisis de los procesos y fenómenos y el cambio transformador y progresivo, que sirven de base a la concepción del modelo teórico-metodológico.

La modelación de la evaluación institucional, como proceso directivo estratégico, exige considerar los postulados de la gestión de procesos, entendida como un conjunto de actividades que permiten establecer la metodología, las responsabilidades y los recursos necesarios para lograr los objetivos planificados en los procesos de una organización.

Se entiende como proceso "...un conjunto de recursos (equipos, materiales, finanzas, personas, etc.) y actividades (productivas, de servicios, de dirección, etc.), interrelacionadas en una secuencia lineal o no lineal, de fases e interfases, que transforman o actúan, según objetivos deliberados, sobre los elementos o sujetos que constituyen sus entradas, para obtener determinadas salidas que responden a su propósito esencial. Se concibe que todo proceso incluya una realimentación que lo ajusta en función de las salidas que debe lograr. La dimensión del proceso guarda dependencia con el plano de análisis adoptado, pero en todos los casos ha de precisarse su inicio y final." González, (2006) <sup>(12)</sup>

Desde esta perspectiva, la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín puede entenderse como un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que se desarrolla para producir información que, utilizada en la toma de decisiones, hace posible la mejora institucional.

La modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, se sustenta, también, en las concepciones del enfoque de sistemas como herramienta metodológica que posibilita su tratamiento como un todo integrado y permite, además, su descripción e interpretación, a través del establecimiento de las relaciones dialécticas de dependencia y condicionamiento mutuo entre sus componentes.

2.2 El modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

La evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, se define como un proceso directivo estratégico de carácter sistemático, educativo, constructivo, participativo y consensuado que tiene como propósito la producción de información objetiva, caracterizadora y valorativa sobre el comportamiento y los resultados de los procesos fundamentales y de aseguramiento de la actividad universitaria, en el contexto particular de su condición de institución militar, médico - asistencial y docente, para dar apoyo a la toma de decisiones encaminadas a promover la mejora y el desarrollo institucional.

El modelo elaborado, (figura 1.1) de naturaleza sistémica, representa, con una visión integral, al proceso de evaluación institucional como una unidad conformada por un conjunto de componentes, con funciones específicas, cuya interacción garantiza el propósito u objetivo de la evaluación institucional como sistema: la producción de información caracterizadora y valorativa sobre los procesos y resultados de esta institución militar, médico - asistencial y docente, en su quehacer universitario. El modelo ofrece orientación para el desarrollo de la evaluación institucional como proceso práctico que debe atenderse a determinados requerimientos de orden directivo y metodológico. En ello estriba su carácter metodológico.

La evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, como sistema, se enmarca en otros sistemas de mayor alcance, que constituyen su medio ambiente, como son el sistema de dirección y el sistema de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín como institución militar, médico - asistencial y docente. Su frontera se delimita, a partir del objeto de la evaluación que se modela, que son los procesos sustantivos y de aseguramiento, que coadyuvan al cumplimiento de su misión como sede universitaria, y los resultados derivados de estos.

Como modelo sistémico, está formado por tres subsistemas interrelacionados, ellos son: el subsistema orientador - contextualizador, el subsistema metodológico - instrumental y el subsistema ejecutivo que,

a través de sus funciones específicas y las relaciones que se producen entre ellos, posibilitan la realización efectiva de la evaluación institucional. De la interacción de esas funciones y relaciones emergen la totalidad y la sinergia, como cualidades del sistema.

El subsistema orientador - contextualizador constituye el componente rector del sistema y condiciona el funcionamiento de los dos restantes. Sin embargo, los subsistemas metodológico - instrumental y ejecutivo no tienen, con respecto a este, una posición pasiva, pues garantizan su concreción al hacer realidad los principios, los objetivos y el contenido de la evaluación institucional, que son sus componentes.

Entre el subsistema metodológico - instrumental y el ejecutivo también se producen relaciones dialécticas de condicionamiento mutuo. Los elementos que conforman el subsistema metodológico - instrumental aseguran la dinámica de los procesos que componen el subsistema ejecutivo, encargado de garantizar la realización de la evaluación como actividad práctica. De otro lado, los elementos que conforman el subsistema metodológico - instrumental sólo tienen existencia real a través de los procesos que forman el subsistema ejecutivo.

Entre los elementos que conforman cada uno de los subsistemas existen, de igual manera relaciones jerárquicas, que aseguran la dinámica interna de cada subsistema, en su condición de sistemas menores, en lo que se revela la recursividad del sistema.

La retroalimentación (autopoiesis) del sistema se asegura mediante de la metaevaluación, que se desarrolla a través de todo el proceso de evaluación institucional y provee información caracterizadora y valorativa sobre su calidad, que sirve de base a las decisiones para mejorarlo.

La mayor calidad (suficiencia, objetividad, oportunidad, precisión, validez, fiabilidad) de la información que se produce como insumo, durante los diferentes procesos que conforman el subsistema ejecutivo

de la evaluación constituye una premisa fundamental para disminuir la entropía dentro del sistema y asegurar que este cumpla cabalmente su objetivo.

El modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, como sistema abierto, tiene la capacidad de adecuarse, de manera permanente, a las exigencias de su objeto en constante evolución. La homeostasis, como cualidad que hace alusión a esta capacidad se garantiza, básicamente, a través de la posibilidad de actualizar sistemáticamente el contenido de la evaluación y de seleccionar métodos, instrumentos y formas organizativas pertinentes con esos cambios.

El subsistema orientador contextualizador de la evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria

El subsistema orientador - contextualizador es el componente de mayor jerarquía del proceso de evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria. Tiene la función de guiar el proceso evaluativo y particularizarlo al contexto de su realización. Sus elementos son los principios, los objetivos, y el contenido de la evaluación institucional.

Los principios de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

La modelación teórica de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, exige del planteamiento de principios que expliquen la esencia del proceso modelado y garanticen la orientación teórico – metodológica que sirve de pauta a todo el proceso evaluativo. Los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, incluidos como componente del subsistema orientador - contextualizador del modelo teórico - metodológico, tienen un papel rector en el subsistema y aseguran que este desempeñe ese mismo rol dentro del sistema modelado.

El papel rector de los principios está dado por la orientación que ofrecen desde el punto de vista gnoseológico y metodológico, pues se constituyen en el fundamento teórico del proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, explicitan las características que conforman el contenido esencial de la evaluación, y apuntan hacia sus aspectos formales. Los principios cumplen "...una función lógica, al ser mediadores para explicar, fundamentar y organizar la concepción propuesta." Lorenzo, (2008) <sup>(13)</sup>. Su función metodológica se concreta, a través de los requerimientos que guían y condicionan la modelación de los restantes componentes de la propuesta (los objetivos, el contenido, los métodos, los instrumentos, las formas organizativas, y los procesos que aseguran su ejecución como actividad práctica), y las relaciones sistémicas que se producen entre ellos, así como, la actuación práctica de los diferentes actores durante el desarrollo del proceso de evaluación institucional.

El planteamiento de nuevos principios en la ciencia resulta siempre un asunto controvertido que exige, en función del rigor que ello presume, el cumplimiento de ciertos criterios metodológicos. Al respecto, García, (2001) <sup>(14)</sup>, expresa que "...para elaborar una propuesta de principios se debe considerar: partir de su lugar en la ciencia, de los postulados de la Filosofía Marxista Leninista acerca de los principios y su importancia para la teoría del conocimiento; así como, de los postulados de la Lógica al respecto y el empleo de los métodos teóricos, tener en cuenta el grado de generalidad en que existen, según el objeto de estudio y su naturaleza, que su conformación debe poseer la definición que exprese su esencia, permita su distinción respecto a los restantes sistemas de principios, deben poseer reglas para su utilización práctica, que enriquecen su valor metodológico..."

A partir de la propuesta de Castañeda, (2007) <sup>(15)</sup>, el autor considera la ejecución de los pasos siguientes: a) análisis del grado de satisfacción de los sistemas de principios existentes, a la solución del problema investigado; b) valoración de la consideración de los sistemas de principios existentes en las diferentes propuestas; c) adopción de los principios que se consideran pertinentes, desde las

propuestas existentes, para orientar teórica y metodológicamente la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, d) planteamiento de nuevos principios que permiten explicar nuevas relaciones y cualidades esenciales de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria; y e) formulación de los principios que conforman la propuesta, considerando la definición de sus postulados esenciales, que expresan el modo en que explican la esencia del proceso de evaluación institucional, y el planteamiento de los requerimientos que exige su utilización práctica, y coadyuvan al cumplimiento de su función metodológica.

Los primeros dos pasos, para el planteamiento de principios, fueron cumplimentados en el análisis que se expone en el epígrafe 1.1.2 (Pág. 16) donde se examina y valora críticamente un conjunto de propuestas de principios u otros "postulados rectores" que orientan el desarrollo de la evaluación, (anexo 2). Como resultado de ese análisis se concluyó sobre la validez del conjunto de postulados contenidos en las propuestas para modelar teóricamente, y desarrollar en la práctica, la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, por la orientación que ofrecen referente a los objetivos, el contenido y los aspectos metodológicos que deben ser considerados en el proceso de evaluación institucional.

No obstante, aún cuando muchas propuestas formulan principios o postulados rectores que hacen referencia a la búsqueda de la mejora del objeto evaluado, como fin de la evaluación; así como, a la necesidad de la sistematicidad de su realización, no se hace explícita la relación que se produce entre ambos elementos, en el que la sistematicidad de la evaluación es condición indispensable para que esta garantice la mejora continua del objeto evaluado. De igual modo, aún cuando se reconoce a la evaluación institucional como un proceso práctico que tiene una naturaleza directiva, no se ha formulado ningún principio que explique teóricamente dicha cualidad y oriente en sobre a cómo concebirla desde esa perspectiva.

Sobre esta base, se consideró suficiente la formulación de cuatro principios fundamentales para orientar teórica y metodológicamente la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. Dos de los principios propuestos (el principio de la unidad de la participación y la objetividad, y el principio del carácter contextualizado de la evaluación institucional) integran y redimensionan los postulados más importantes contenidos en las propuestas examinadas. Se propone un nuevo principio en el que, a partir de postulados anteriores, se explica la relación entre la sistematicidad (como cualidad que debe caracterizar al proceso de evaluación), y la mejora (como su propósito cardinal) a saber: el principio de la relación entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional. El otro nuevo principio propuesto (el principio del carácter procesal de la evaluación institucional) explica la cualidad de la evaluación como proceso directivo estratégico.

Los principios propuestos son el producto del análisis – síntesis y la abstracción – concreción, que tuvo entre sus insumos fundamentales, los resultados de la sistematización de la teoría precedente relacionada con la evaluación educativa, en particular, de las concepciones específicas referentes a la evaluación institucional y de numerosas propuestas de principios y “postulados rectores” dirigidos a explicar, teóricamente, el proceso de evaluación y a orientar su realización en diferentes ámbitos de la práctica educativa.

Desde dichas propuestas se alude, entre otros elementos, a: la necesidad de la unidad de lo cualitativo y cuantitativo, la integralidad del contenido de la evaluación, la necesidad de lograr la precisión (exactitud), la utilidad y la factibilidad de la evaluación, la necesidad de la participación democrática, el carácter contextual de la evaluación, la búsqueda de la mejora como objetivo de la evaluación, la necesidad de considerar la dimensión ética y el enfoque pedagógico en la realización de la evaluación, la consideración de su sistematicidad y objetividad, y la necesidad de incorporar la metaevaluación como mecanismo para asegurar su calidad.

De igual modo, fueron tomados en cuenta los resultados empíricos derivados del estudio diagnóstico y la experiencia de evaluación institucional desarrollados, como parte del proceso de investigación, que mostraron su necesidad.

Al ser el producto de este proceso, los nuevos principios propuestos, y los que fueron reformulados, constituyen regularidades esenciales, estables y necesarias que reflejan un nivel superior de sistematización del conocimiento, en relación con la evaluación institucional universitaria, y coadyuvan a ampliar el sistema teórico conceptual de la evaluación educativa en general.

La esencialidad y estabilidad, de los principios se revela en el modo en que explican el contenido fundamental de la evaluación institucional, a partir de hacer evidentes nuevas relaciones esenciales y estables que la caracterizan, y de las que depende su pertinencia. Merecen ser destacadas las que se explican entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional, las implícitas en la consideración del carácter procesal de la evaluación, entre la participación y la objetividad y las que aseguran que la evaluación sea un proceso contextualizado a su objeto.

La necesidad de los principios se explica a partir de su pertinencia para orientar la concepción y ejecución de la evaluación, como proceso práctico, desde el cumplimiento de ciertos requerimientos de orden metodológico y directivo.

A continuación se presenta la formulación de los principios que conforman la propuesta, teniendo en cuenta la definición de sus postulados esenciales y el planteamiento de los requerimientos que exige su utilización en la práctica de la evaluación.

#### Principio de la relación entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional

Este nuevo principio, a partir de postulados anteriores, explica la relación entre la sistematicidad (como cualidad que debe caracterizar al proceso de evaluación) y la mejora (como su propósito cardinal). Como parte de este principio se asume la necesidad de la metaevaluación (reconocida entre los

postulados rectores que orientan la evaluación en muchas de las propuestas precedentes) para que la evaluación constituya un instrumento de la mejora institucional, mediante su práctica sistemática.

El principio parte de la consideración de que la mejora constituye el objetivo principal con que debe realizarse la evaluación de la institución, y de que la mejora institucional sólo se asegura si la evaluación se concibe como un proceso que se desarrolla con sistematicidad.

La mejora institucional debe entenderse como el incremento progresivo de la calidad de los procesos y resultados de la institución universitaria. Implica un proceso permanente e inacabable, de carácter consciente, de sucesivos acercamientos a los ideales e intenciones, expresados en el sistema de objetivos de la institución, y ha de involucrar a todos sus actores.

La evaluación sólo puede ser un instrumento de la mejora institucional si se caracteriza por la sistematicidad, entendida como la cualidad que expresa la regularidad, la presencia permanente de la evaluación en la gestión institucional. Dada la función de la evaluación de aportar información sobre las diferentes variables de la actividad institucional, su realización sistemática garantiza, recurrentemente, insumos informativos que sirven de base a las decisiones que permiten instrumentar las acciones para la mejora permanente.

El cumplimiento de este principio, en el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, presupone:

- a) Que la mejora institucional sea considerada como un proceso que se concreta en un conjunto de acciones (planes de mejoras), derivadas de las decisiones adoptadas, a partir de la información caracterizadora y valorativa que se obtiene en el proceso de evaluación.
- b) Que las acciones de mejora proyectadas sean consensuadas, coherentes con la naturaleza de los problemas que se pretenden resolver, operativizadas en tareas concretas, realistas y viables en el contexto del H.M.E. de Holguín, acotadas en tiempo, y en grado de cumplimiento y flexibles. Es

decir, susceptibles de modificación ante contingencias no previstas, sin apartarse del enfoque inicial con que fueron planificadas.

- c) Que los planes de mejoras han de ser concebidos como una “herramienta enfocada hacia la acción”, por lo que han de tener una clara asignación de responsabilidades y recursos, y mecanismos de ejecución precisos. Dichos planes han de estar enmarcados en una adecuada política de comunicación interna, que informe sobre su finalidad, sobre su progresivo desarrollo y de los resultados que se van logrando. Deben ser convergentes con la planeación estratégica de la sede universitaria y las políticas emanadas de la Universidad de Ciencias Médicas de Holguín (Ministerio de Salud Pública), y la sección de Servicios Médicos del Ejército Oriental (Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias).
- d) Que los planes de mejoras establecidos han de ser objeto de un seguimiento periódico que permita valorar su efecto en el incremento progresivo de la calidad de los procesos y resultados de la sede universitaria y realizar las reasignaciones de recursos y responsabilidades que aseguren su cumplimiento exitoso. Esto presume la existencia de un sistema de información integrado, que proporcione el conocimiento necesario sobre las actividades que se realizan y sobre la efectividad de estas actuaciones. Es decir, un sistema de información que permita evaluar las intervenciones para la mejora continúa.
- e) Que el propio proceso de evaluación institucional ha de ser objeto de evaluación sistemática (metaevaluación), lo que significa realizar el seguimiento y valoración del mismo para obtener información relevante referente a la eficacia, eficiencia, y efectividad de su ejecución y resultados, y encaminar acciones destinadas a mejorarla.

Principio del carácter procesal de la evaluación institucional

Este nuevo principio, a partir de considerar las concepciones de la gestión de procesos, explica la cualidad de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín como un proceso de dirección de carácter estratégico, como un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que se desarrolla para producir información que, utilizada en la toma de decisiones, hace posible la mejora institucional.

Los elementos principales que constituyen las entradas de la evaluación institucional, como proceso, son los datos sobre las múltiples variables relativas a su condición de sede universitaria enmarcada en una institución militar, médico - asistencial que, a partir del empleo de los métodos propios de la evaluación, deben ser transformados en información (caracterizadora y valorativa), que constituye su producto de salida principal y es la base para las decisiones que conducen a la mejora.

Los subprocesos de la evaluación institucional, como componentes del proceso, garantizan su ejecución como actividad práctica que tiene una naturaleza directiva y exige, por tanto, de ser planificada, organizada, regulada, controlada y evaluada para alcanzar su objetivo con la mayor efectividad.

El cumplimiento de este principio en el diseño y realización de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, presume tomar en cuenta los aspectos teóricos y metodológicos relativos a la modelación de procesos. Ello implica, en el caso del proceso que es objeto de estudio:

- a) La consideración de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, como un proceso que tiene una secuencia lineal, cuyos subprocesos garantizan su preparación (proyección y organización), la obtención de la información, el mejoramiento de la actividad institucional, y la gestión de la calidad del propio proceso evaluativo.
- b) La consideración como inicio del proceso de evaluación institucional al subproceso que garantiza su preparación y como final del proceso al subproceso encaminado al mejoramiento institucional.

- c) La concepción de la realimentación del proceso de evaluación institucional, a través de la metaevaluación, que asegura la gestión de su calidad y tiene presencia en los subprocesos que lo conforman, mediante acciones específicas.
- d) La definición de fases para precisar los diferentes momentos que conforman la secuencia de cada subproceso.
- e) La elaboración de un procedimiento para el desarrollo práctico del proceso de evaluación institucional, en calidad de metodología que describe el cómo de su ejecución.

#### Principio de la unidad de la participación y la objetividad

La formulación de este principio considera elementos que aluden a postulados considerados en propuestas precedentes, que se refieren a la necesidad de la unidad de lo cualitativo y cuantitativo, de lograr la precisión (exactitud), la utilidad y la factibilidad de la evaluación, como requerimientos para lograr su objetividad; así como a la necesidad de la participación democrática y la consideración de la dimensión ética y el enfoque pedagógico en la realización de la evaluación, como requerimientos para lograr una participación protagónica y una implicación consciente de los diferentes actores de la comunidad universitaria.

El principio postula que la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, ha de concretarse como un proceso participativo, consensuado que involucre activamente, a todos los actores en las diferentes acciones que conforman los subprocesos de la evaluación, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas; de modo tal que se constituyan en protagonistas comprometidos e impulsores entusiastas del cambio y de la mejora permanente.

La información caracterizadora y valorativa que se obtiene, como resultado del proceso de evaluación, debe reflejar con la mayor precisión posible el comportamiento real de las variables, dimensiones e indicadores que son contenidos de la evaluación.

En el proceso de evaluación se debe lograr, de igual modo, la menor influencia posible de la subjetividad de los evaluadores, lo que exige de la consideración de un conjunto de requerimientos metodológicos y directivos durante su diseño y ejecución.

La materialización de este principio exige considerar, entre otros requerimientos:

- a) La garantía de que todos los miembros de la comunidad universitaria sean protagonistas del proceso de evaluación, en correspondencia con sus posibilidades, y no meros espectadores o simples acompañantes de quienes lo conducen.
- b) El desarrollo de un proceso de sensibilización dirigido a lograr la motivación interna que permita generar una actitud de "querer" realizar el trabajo que crea el proceso evaluativo, en todos los miembros de la comunidad universitaria. Esta motivación sólo se podrá lograr, a partir de un liderazgo fuerte y eficaz por parte de las autoridades y directivos de la sede universitaria.
- c) El desarrollo de acciones para la preparación de los actores institucionales en el conocimiento de los aspectos técnicos que implica la realización la evaluación, a fin de lograr su participación consciente y activa en el proceso evaluativo.
- d) El monitoreo constante del grado de satisfacción de los actores institucionales que participan del proceso de evaluación y sobre la percepción que tienen acerca del modo y la magnitud en que, con su participación, se cubren sus necesidades y expectativas.
- e) La consideración de todas las fuentes personales que pueden aportar datos relacionados con las variables, dimensiones e indicadores que conforman el contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria: directivos, profesores, estudiantes y egresados de la sede universitaria, directivos y funcionarios de la Universidad de Ciencias Médicas, la Sección de Servicios Médicos del Ejército Oriental y de unidades militares; así como, dirigentes de las organizaciones estudiantiles.

- f) La máxima precisión de los criterios valorativos que se considerarán para la emisión de los juicios de valor, los que deben establecerse sobre la base de la participación consensuada de los diferentes actores, considerando el momento del desarrollo institucional y que dichos criterios sean portadores de un reto a la continuidad de ese desarrollo.
- g) La racionalidad y factibilidad en la recogida de los datos. Sólo deberá preverse la recolección de aquellos datos que resultan verdaderamente necesarios y posibles de obtener con los métodos y técnicas previstos y que sean conducentes a obtener la información sobre las variables, dimensiones e indicadores para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria.
- h) La garantía de que los instrumentos para la recolección de datos incluyan instrucciones claras, que faciliten la obtención de los datos sobre las variables, dimensiones e indicadores que conforman el contenido de la evaluación.
- i) La máxima calidad del informe final del proceso de evaluación institucional que considera los aspectos siguientes: apoyarse en evidencias, tener un alto consenso de la comunidad universitaria, explicitar las principales fortalezas y debilidades, y concluir con una propuesta detallada de acciones de mejora. Para favorecer la eficacia en la elaboración de los planes de mejoras que se derivarán de su contenido, han de abarcarse todas las variables objeto de evaluación, haciendo hincapié en las posibles relaciones entre las mismas. El informe debe ser reflexivo, crítico, integral y preciso, bien estructurado y no extenso.

#### Principio del carácter contextualizado de la evaluación institucional

La formulación de este principio parte de propuestas precedentes que hacen referencia a la integralidad del contenido de la evaluación y a su carácter contextual. La evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria, tiene un contenido particular, específico, que obedece a su singularidad

como organización social compleja en la que convergen su condición de institución militar, con capacidad y disposición combativa que le permite participar, en el aseguramiento médico de las acciones combativas en tiempo de guerra y en situaciones de catástrofes; de institución médico - asistencial, donde tienen lugar procesos complejos relacionados con los servicios de promoción, restauración y rehabilitación de la salud al universo al que debe brindar atención; y de institución docente, donde transcurren todos los procesos sustantivos de una institución universitaria.

La evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria, ha de considerar estas particularidades contextuales que determinan el contenido de la evaluación (expresado en sus variables, dimensiones e indicadores) y los aspectos que conciernen a la dinámica del proceso evaluativo desde sus perspectivas metodológica y práctica. En esto radica, en su esencia, la idea central que postula el principio del carácter contextualizado de la evaluación institucional.

La observancia de este principio, en la concepción y ejecución de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria exige, entre otros, requerimientos los siguientes:

- a) Considerar, en la definición del contenido de la evaluación, las especificidades que distinguen el contenido de los procesos fundamentales de las instituciones universitarias en este contexto singular; así como, las definiciones establecidas en el planeamiento institucional (objetivos, metas, acciones), que precisan los resultados que debe alcanzar el centro.
- b) Establecer, en cada experiencia evaluativa, los criterios para la emisión de los juicios de valor sobre la base del nivel del desarrollo alcanzado por la institución en los diferentes aspectos que son objeto de la valoración.
- c) Considerar, en la concepción de la metodología que concreta el proceso de evaluación institucional en la práctica directiva, las peculiaridades que identifican la dinámica del H.M.E. de Holguín como organización social compleja.

Los objetivos de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

Los objetivos de la evaluación institucional constituyen las definiciones que expresan la intencionalidad del proceso de evaluación, precisan el para qué de su realización. Tienen, por consiguiente, la función de orientar el proceso evaluativo en relación con sus propósitos y alcances. Los objetivos generales de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria son:

1. Producir información caracterizadora y valorativa sobre el comportamiento y resultados de los procesos fundamentales y de aseguramiento de la actividad del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, precisando sus logros y problemas; así como, sus fortalezas y debilidades.
2. Desarrollar un proceso cíclico de autorregulación y mejoramiento cualitativo, sobre la base de la información obtenida con la evaluación, que posibilite la revisión y ajuste del diseño estratégico y promueva el desarrollo institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.
3. Coadyuvar a la creación de una cultura sobre la evaluación de la calidad en la comunidad universitaria del H.M.E. de Holguín, e involucrarla en el planteamiento e implementación de alternativas dirigidas a la mejora institucional, sobre la base de la información objetiva y fiable acerca del nivel de calidad de los procesos fundamentales y de aseguramiento de la actividad universitaria.

El contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

El contenido de la evaluación institucional son aquellos aspectos (variables) de la actividad del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, sobre los que se obtendrá la información caracterizadora y valorativa que sirve de base a las decisiones orientadas a mejorarla. Se refiere a los

múltiples procesos que tienen lugar en la institución, a los actores y recursos que intervienen en ellos, y los hacen posibles, y a sus resultados.

El contenido de la evaluación institucional tiene la función de contextualizar el proceso evaluativo, de particularizarlo a las características del H.M.E. como institución militar, médico - asistencial que cumple, además, una función docente, que lo responsabiliza en la formación de profesionales y técnicos de la salud.

Para la definición del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, se toman en cuenta los criterios siguientes: a) La consideración de los procesos sustantivos de las IES, los procesos de aseguramiento que los garantizan y el proceso directivo como elemento articulador de los mismos, b) La consideración de propuestas precedentes para la evaluación institucional universitaria y la normativa oficial cubana al respecto, c) La consideración de indicadores referidos al contexto, los insumos (entradas), los actores, los procesos y los productos de la actividad de las instituciones universitarias, y d) Las particularidades del funcionamiento del H.M.E. como institución militar, médico - asistencial y docente.

En correspondencia con estos criterios se definen, como variables para la evaluación, las siguientes:

1) El proceso directivo de la sede universitaria; 2) Formación del profesional; 3) Educación de postgrado; 4) Actividad científico – investigativa; 5) Extensión universitaria y 6) Aseguramiento a los procesos sustantivos de la sede universitaria.

**Variable 1 El proceso directivo de la sede universitaria**

El proceso directivo de la sede universitaria constituye el proceso articulador de los procesos sustantivos y de aseguramiento, que concretan el cumplimiento de la misión del H.M.E. de Holguín como sede universitaria. Es un proceso complejo que forma parte del proceso de dirección general de la institución hospitalaria. Su evaluación toma en cuenta indicadores relacionados con la dirección

estratégica de los procesos sustantivos del H.M.E. como sede universitaria, la idoneidad y el funcionamiento de la estructura organizativa para su dirección y el clima institucional. Esta variable comprende tres dimensiones que se operacionalizan, a su vez, en 10 indicadores. Ellos son:

Dimensión 1.1 Dirección estratégica de los procesos sustantivos del H.M.E. como sede universitaria

Indicadores:

1.1.1. Diseño estratégico y táctico (definición de objetivos y acciones estratégicas y tácticas), para asegurar el cumplimiento efectivo de los procesos inherentes a la misión del H.M.E. de Holguín como sede universitaria.

1.1.2. Participación e implicación de los diferentes actores.

1.1.3. Control y evaluación sistemática del desarrollo de los procesos y sus resultados para la mejora cualitativa.

Dimensión 1.2 Idoneidad y funcionamiento de la estructura organizativa para la dirección de la sede

Indicadores:

1.2.1 Adecuación y funcionamiento de la estructura organizativa para la dirección de los procesos inherentes a la misión del H.M.E. de Holguín como sede universitaria.

1.2.2 Idoneidad de los directivos responsabilizados con la dirección de los procesos inherentes a la misión del H.M.E. de Holguín como sede universitaria.

1.2.3 Funcionamiento de los órganos técnicos y de dirección responsabilizados con la dirección de los procesos inherentes a la misión del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria.

1.2.4 Coordinación con las instancias e instituciones implicadas en los procesos que desarrolla la sede (Universidad Médica de Holguín, Servicios Médicos del Ejército Oriental, unidades militares, Instituto Superior de Medicina Militar).

### Dimensión 1.3 Clima institucional

1.3.1 Estado de las relaciones de comunicación formales e informales.

1.3.2 Existencia de un liderazgo en la dirección administrativa, científica y académica.

1.3.3 Compromiso, motivación y sentido de pertenencia de los implicados en los procesos sustantivos de la sede universitaria.

Para la valoración del comportamiento de los indicadores y dimensiones considerados en esta variable se definen 32 criterios valorativos, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

### Variable 2 Formación del profesional

La formación del profesional se define como el proceso sustantivo que se desarrolla en el H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, con el objetivo de preparar integralmente médicos, enfermeras (os) y tecnólogos(as) de la salud revolucionarios, cultos, competentes, independientes y creadores, Ministerio de Educación Superior, (2007), durante los estudios de pregrado (o de grado), para el ejercicio profesional en las condiciones de la vida militar. Este proceso se sostiene sobre dos ideas rectoras: la unidad entre la educación y la instrucción y la vinculación del estudio con el trabajo, se desarrolla de forma curricular (a través del proceso docente educativo) y extracurricular, y a él se integran la investigación científica extracurricular, la extensión universitaria y la participación de los estudiantes en tareas de alto impacto social. La formación del profesional es, de igual modo, el resultado de este proceso, que se concreta en una sólida formación científico – técnica, humanística y

de altos valores ideológicos, políticos, éticos y estéticos. Esta variable comprende tres dimensiones que se operacionalizan, a su vez, en 22 indicadores. Ellos son:

#### Dimensión 2.1 Los estudiantes

Indicadores:

- 2.1.1 Motivación profesional hacia las carreras que cursan, y hacia la actividad militar, y satisfacción con el desarrollo y los resultados del proceso de formación.
- 2.1.2 Asistencia y participación en las actividades del proceso docente educativo (clases, práctica laboral, consultas, dedicación la estudio independiente), y la actividad investigativa.
- 2.1.3 Participación en las actividades formativas extracurriculares y en tareas de alto impacto social.
- 2.1.4 Disciplina estudiantil.
- 2.1.5 Dominio de los modos de actuación de la profesión, en correspondencia con lo establecido en el modelo del profesional y el plan del proceso docente.
- 2.1.6 Resultados en la formación de valores.

#### Dimensión 2.2 Los profesores

Indicadores:

- 2.2.1 Estrategia de formación y desarrollo del colectivo de profesores.
- 2.2.2 Experiencia profesional y composición por categorías docentes del colectivo de profesores.
- 2.2.3 Participación en actividades de superación profesional (cursos de postgrado, entrenamientos, diplomados).
- 2.2.4 Formación académica del colectivo de profesores (profesores que han alcanzado títulos académicos de especialistas, másteres y doctores o están en proceso para su obtención).
- 2.2.5 Preparación para la actividad científico investigativa y de innovación tecnológica y para el uso de las TIC.

2.2.6 Resultados de la evaluación del desempeño profesional.

2.2.7 Ejemplaridad del colectivo de profesores.

Dimensión 2.3 El proceso docente educativo de la formación del profesional

Indicadores:

2.3.1 Pertinencia de las estrategias educativas de las carreras.

2.3.2 Cumplimiento de los planes de estudio.

2.3.3 Concepción del trabajo metodológico en los diferentes niveles organizativos y de dirección, para el aseguramiento cualitativo del proceso docente educativo.

2.3.4 Planificación y organización de las actividades del proceso docente educativo.

2.3.5 Control de la ejecución y la calidad las actividades del proceso docente educativo.

2.3.6 Empleo de las TIC en las actividades del proceso docente educativo.

2.3.7 Desarrollo de actividades dirigidas a complementar la formación general integral de los estudiantes, en coordinación con las organizaciones estudiantiles (actividades de alto impacto social, políticas, culturales, deportivas, de reafirmación profesional, entre otras).

2.3.8 Concepción de la evaluación del aprendizaje de los estudiantes y empleo de sus resultados en la proyección del trabajo metodológico en los diferentes niveles organizativos y de dirección.

2.3.9 Valoración del desempeño de los egresados, asociada a la calidad de la formación.

Para la valoración del comportamiento de los indicadores y dimensiones considerados en esta variable se precisan 78 criterios valorativos, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

Variable 3 Educación de postgrado

La educación de postgrado se define como el proceso sustantivo que se desarrolla en el H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, dirigido a la formación permanente de los profesionales

de las ciencias médicas que prestan servicios en instituciones de salud correspondientes a su demarcación territorial, a través de la complementación, actualización, especialización y/o profundización de sus conocimientos, habilidades y el desarrollo y consolidación de sus valores profesionales. Es un proceso pedagógico complejo, de carácter formalizado, en que tiene un papel significativo el componente laboral - investigativo y exige de una dirección especializada del proceso docente educativo. Esta variable comprende tres dimensiones que se operacionalizan, a su vez, en 12 indicadores. Ellos son:

### Dimensión 3.1 Pertinencia de la educación de postgrado

Indicadores:

- 3.1.1 Valoración del desempeño de los egresados, asociada a la calidad de la formación.
- 3.1.2 Adecuación de la oferta a las necesidades de la formación permanente de los profesionales.
- 3.1.3 Diversidad de la oferta de actividades de postgrado.
- 3.1.4 Correspondencia de las líneas y temas de investigación que se desarrollan como parte de los programas, con las prioridades de investigación establecidas según las FAR y el Ejército Oriental.

### Dimensión 3.2 El proceso de formación postgraduada

Indicadores:

- 3.2.1 Adecuación del proceso de selección de los participantes en las actividades de formación postgraduada.
- 3.2.2 Idoneidad del cuerpo de profesores y tutores implicados en la dirección de la formación (en correspondencia con las formas de la educación de postgrado en que participan).
- 3.2.3 Coherencia de la concepción y desarrollo de las actividades académicas con las particularidades del proceso docente educativo del postgrado en la educación médica.

3.2.4 Adecuación de la organización y el desarrollo del componente laboral del programa de formación postgraduada (en el caso de las especialidades de postgrado).

3.2.5 Cumplimiento del componente investigativo de los programas de formación postgraduada.

3.2.6 Adecuación de la concepción de la evaluación del aprendizaje y la forma de culminación, con lo establecido para las diferentes formas organizativas de la educación de postgrado.

3.2.7 Satisfacción de los participantes con el desarrollo y los resultados de las actividades de formación postgraduada.

Dimensión 3.3 Impacto de las actividades de formación postgraduada

Indicadores:

3.3.1 Efecto de las acciones de formación postgraduada en el desempeño laboral de los participantes.

Para la valoración del comportamiento de los indicadores y dimensiones considerados en esta variable se definen 21 criterios valorativos, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

Variable 4 Actividad científico – investigativa

Se define como el proceso sustantivo que desarrolla el H.M.E. de Holguín orientado a la creación y socialización de un cuerpo de conocimientos y los métodos de la ciencia, que presume un proceso reflexivo, sistemático, controlado y crítico, basado en el método científico y está encaminado a la solución de problemas relacionados con la complejidad de su misión como institución militar, médico-asistencial y docente. Esta variable comprende dos dimensiones que se operacionalizan, a su vez, en 10 indicadores. Ellos son:

Dimensión 4.1 Pertinencia de la actividad científico – investigativa

Indicadores:

4.1.1 Respuesta que ofrecen los proyectos y temas de investigación al banco de problemas asociados a la misión del H.M.E. de Holguín como institución militar, médico - asistencial y docente universitaria.

4.1.2 Vinculación del trabajo investigativo curricular y extracurricular de la formación de pregrado, los trabajos de investigación que se abordan en la formación de postgrado (tesis) y los proyectos y temas de investigación que desarrolla la institución, como parte de su estrategia de trabajo científico e innovación tecnológica.

4.1.3 Incorporación a las tareas de investigación científica de los docentes responsabilizados con la formación de profesionales y la educación de postgrado.

4.1.4 Empleo de la información más actualizada a partir de una gestión eficiente.

Dimensión 4.2 Resultados e impacto de la actividad científico – investigativa

Indicadores:

4.2.1 Cumplimiento del plan de resultados previstos en la estrategia de trabajo científico e innovación tecnológica.

4.2.2 Impacto de los resultados de las investigaciones en la solución de problemas asociados a la misión del H.M.E. de Holguín como institución militar, médico - asistencial y docente universitaria, y el desarrollo local.

4.2.3 Introducción de los resultados de las investigaciones en el contenido curricular de la formación de profesionales y la educación de postgrado.

4.2.4 Publicaciones de los resultados de la actividad científica de profesores en revistas nacionales e internacionales médicas y pedagógicas y otros medios.

4.2.5 Presentación de los resultados del trabajo científico investigativo de profesores y estudiantes en eventos científicos nacionales e internacionales de carácter médico – militar y pedagógico.

4.2.6 Premios y reconocimientos obtenidos por los resultados del trabajo científico - investigativo de profesores y estudiantes.

Para la valoración del comportamiento de los indicadores y dimensiones considerados en esta variable se definen 22 criterios valorativos, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

#### Variable 5 Extensión universitaria

La extensión universitaria, se define como el "Sistema de interacciones de la Universidad y la sociedad, mediante la actividad y la comunicación, que se realizan dentro y fuera del centro de Educación Superior, con el propósito de promover la cultura en la comunidad universitaria y extrauniversitaria, para contribuir a su desarrollo cultural" González, (1996) <sup>(16)</sup>.

Se consideran como tareas de la extensión universitaria: el desarrollo de acciones extensionistas desde las diferentes formas organizativas de la formación curricular, la superación de los profesionales universitarios y de la población en general, la difusión de los resultados de la investigación científica y el desarrollo de proyectos de investigación - acción, el desarrollo de proyectos para el desarrollo socio - cultural de la comunidad extrauniversitaria, la realización de actividades extracurriculares dirigidas al desarrollo cultural integral de la comunidad universitaria, la promoción de la cultura física y el deporte, la ejecución de proyectos por las instituciones culturales universitarias; así como, la difusión y divulgación de la cultura y el quehacer universitario y social González, (1996) <sup>(17)</sup>.

A partir de estas tareas se definen las dimensiones e indicadores que operacionalizan el contenido de la evaluación de esta dimensión. Esta variable comprende dos dimensiones que se operacionalizan, a su vez, en 9 indicadores. Ellos son:

#### Dimensión 5.1 Pertinencia de la extensión universitaria

Indicadores:

5.1.1 Adecuación de la estrategia institucional de extensión universitaria con las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y extrauniversitaria.

5.1.2 Resultados de las acciones de la estrategia de extensión universitaria en el desarrollo cultural de la comunidad universitaria y extrauniversitaria.

5.1.3 Satisfacción de ejecutores y beneficiarios de proyectos y acciones socioculturales intra y extrauniversitarios.

## Dimensión 5.2 El proceso de extensión universitaria

### Indicadores:

5.2.1 Desarrollo de acciones extensionistas desde las diferentes formas organizativas del proceso docente educativo.

5.2.2 Desarrollo de actividades extracurriculares dirigidas al desarrollo cultural integral de la comunidad universitaria.

5.2.3 Ejecución de un programa encaminado a la promoción de la cultura física y el deporte en la comunidad universitaria.

5.2.4 Desarrollo de proyectos para el desarrollo socio - cultural y actividades dirigidas a la difusión y divulgación de la cultura y el quehacer universitario y social en el contexto comunitario territorial de la comunidad extrauniversitaria.

5.2.5 Desarrollo de actividades de educación y promoción de la salud dirigida a la población residente en el contexto comunitario territorial.

5.2.6 Participación protagónica de trabajadores y estudiantes en las actividades extensionistas.

Para la valoración del comportamiento de los indicadores y dimensiones considerados en esta variable se definen 12 criterios valorativos, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

## Variable 6 Aseguramiento a los procesos sustantivos de la sede universitaria

Esta variable se refiere a los procesos que se desarrollan en el H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, encaminados a asegurar los recursos de infraestructura, materiales, bibliográficos e informáticos que se requieren para el desarrollo de los procesos sustantivos universitarios, en el contexto de la complejidad de su misión como institución militar, médico - asistencial y docente; así como a los resultados y niveles de satisfacción que genera su realización. Esta variable comprende dos dimensiones que se operacionalizan, a su vez, en 6 indicadores. Ellos son:

### Dimensión 6.1 Disponibilidad, adecuación y acceso a las instalaciones

Indicadores:

6.1.1 Disponibilidad (cantidad y calidad) y estado (condiciones físicas, espacio) de las aulas y otros locales para las necesidades de la formación de pregrado y postgrado.

6.1.2 Suficiencia y adecuación de las instalaciones hospitalarias para el desarrollo de las actividades del proceso docente educativo del pregrado y las actividades de formación postgraduada.

6.1.3 Posibilidades de acceso y utilización de las salas de hospitalización, laboratorios y otras áreas especializadas para el desarrollo de las actividades del proceso docente educativo en el pregrado, y las acciones de la formación de postgrado.

### Dimensión 6.2 Aseguramiento bibliográfico e informático

Indicadores:

6.2.1 Aseguramiento bibliográfico (en cantidad y adecuación) en las áreas de conocimientos de las carreras y el desarrollo de los programas y actividades de postgrado que se desarrollan en la institución.

6.2.2 Aseguramiento material para el empleo de las TIC en las actividades de los procesos de formación de pregrado y postgrado y la investigación.

6.2.3 Posibilidades de acceso a Internet para el aseguramiento informativo de los procesos de formación de pregrado, y postgrado, y la investigación.

Para la valoración del comportamiento de los indicadores y dimensiones considerados en esta variable se definen 13 criterios valorativos, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

El subsistema metodológico - instrumental de la evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria

El subsistema metodológico - instrumental es el componente del proceso de evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria, que tiene la función de asegurar la dinámica del proceso evaluativo, facilitando la obtención de la información caracterizadora y valorativa que la evaluación debe aportar. Junto con el subsistema ejecutivo, garantiza el cómo de la realización de la evaluación como actividad práctica. Los elementos que lo conforman son los siguientes: los métodos, las fuentes de información, los instrumentos y las formas organizativas de la evaluación institucional.

Los métodos son la forma de estructuración de la actividad evaluativa para lograr los objetivos que esta tiene planteados. En tal sentido, posibilitan: a) la obtención de los datos b) su procesamiento y análisis, c) la producción de la información caracterizadora y valorativa en relación con las variables definidas como contenido de la evaluación, y d) la toma de decisiones encaminada a la mejora.

La evaluación institucional ha de desarrollarse a partir del empleo combinado de métodos, técnicas y procedimientos del nivel teórico y empírico, cuantitativo y cualitativo, bajo una perspectiva dialéctico materialista. Los principales métodos que habrán de emplearse en la recogida de datos son: la observación, la entrevista, la encuesta y la revisión de documentos.

Para el procesamiento y análisis de los datos y la producción de la información caracterizadora y valorativa, en relación con las variables definidas como contenido de la evaluación, se utilizarán

métodos y procedimientos de la estadística descriptiva (tabulación, cálculo de frecuencias absolutas y relativas, cálculo de medidas de tendencia central como la media y la moda, entre otros); así como otros de carácter cualitativo como el análisis de contenido y la triangulación.

Los métodos a emplear en la toma de decisiones encaminada a la mejora deberán favorecer la máxima participación de los diferentes actores involucrados. En tal sentido resulta recomendable la utilización de las técnicas de trabajo en grupo de generación de ideas, de obtención de consenso y de organización de ideas, que contribuyen a optimizar la participación, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria").

Las fuentes de información para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, son las personas, documentos o actividades que pueden proporcionar datos que sirven de base para la obtención de la información caracterizadora y valorativa que la evaluación aporta. Se consideran dos tipos fundamentales de fuentes de información: las personales y las no personales (documentos y actividades principalmente).

Entre las personales se consideran como fundamentales: los directivos del H.M.E., en particular, los responsabilizados con la dirección del Centro de Desarrollo, como instancia encargada de la conducción de los procesos sustantivos de la sede universitaria, los profesores y estudiantes de la sede, los directivos de la Universidad de Ciencias Médicas, de la Sección de Servicios Médicos del Ejército Oriental y de unidades militares; así como egresados y estudiantes de actividades de postgrado y los dirigentes estudiantiles.

Las principales fuentes de información no personales serán las actividades del proceso docente educativo: clases, actividades de educación en el trabajo (pase de visita, discusiones de casos, seminarios, talleres, exámenes prácticos y teóricos) y documentos contentivos de información sobre los procesos y resultados de la actividad institucional, (anexo 8).

Los instrumentos de evaluación institucional son los medios que posibilitan la interacción con las fuentes de información y viabilizan el cumplimiento de los métodos escogidos para la recogida de datos. Como parte de la propuesta se ha diseñado un sistema de 14 instrumentos que se utilizarán para la recogida de datos, que aparecen recogidos en el "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria". Ellos son:

- 1. Guía de observación al proceso docente educativo de la formación del profesional de la sede
- 2. Guía de entrevista grupal a estudiantes
- 3. Guía de entrevista grupal a jefes de servicios
- 4. Guía de entrevista a directivos de Servicios Médicos del Ejército Oriental
- 5. Guía de entrevista al Jefe del Centro de Desarrollo del H.M.E. de Holguín
- 6. Guía de entrevista a directivos de la Universidad Médica de Holguín
- 7. Guía de entrevista a Director del H.M.E. de Holguín
- 8. Cuestionario de encuesta a jefes de servicios
- 9. Cuestionario de encuesta a profesores
- 10. Cuestionario de encuesta a estudiantes
- 11. Guía de entrevista a dirigentes de la FEU y la UJC
- 12. Cuestionario de encuesta a empleadores y directivos de instituciones médicas y militares
- 13. Cuestionario de encuesta a egresados y estudiantes de postgrado
- 14. Guía de revisión de documentos

Las formas constituyen la organización externa que sirve de marco para ejecutar el proceso de evaluación. Son el espacio organizativo temporal en que se aplican los métodos para el cumplimiento de los diferentes momentos del proceso evaluativo. Para desarrollar la evaluación institucional del H.M.E.

de Holguín, en su condición de sede universitaria, se recomiendan como formas organizativas, entre otras: las visitas, las reuniones y los talleres.

El subsistema ejecutivo de la evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria

El subsistema ejecutivo es el componente del proceso de evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria, que tiene la función de asegurar la realización de la evaluación como actividad práctica, que tiene una naturaleza directiva. Los elementos que lo conforman son los procesos que hacen posible el hecho evaluativo. Ellos son: el proceso proyectivo – organizativo, el proceso de obtención de la información y el proceso de mejoramiento.

El proceso proyectivo - organizativo es un proceso complejo de reflexión que tiene como contenido la adopción de decisiones que permiten la anticipación a la acción evaluativa, propiamente dicha, y el desarrollo de acciones de aseguramiento para la implementación de dichas acciones. Está conformado por dos fases: de planificación de la evaluación y de organización de la evaluación.

Durante la fase de planificación se determinan los objetivos, el contenido, los métodos, las formas organizativas de la evaluación, las fuentes que serán utilizadas para la obtención de la información, los recursos necesarios para la realización de la evaluación; así como, los criterios de valoración que serán utilizados como referentes en la emisión de los juicios de valor. De igual modo, se realizan las acciones que conciernen a la planificación de la metaevaluación.

La fase de organización de la evaluación, se concreta en acciones que aseguran el éxito de la planificación de la evaluación institucional y de la metaevaluación, entre las que se encuentran: la selección y preparación del equipo evaluador y la asignación de las responsabilidades individuales, la elaboración de los instrumentos para la recogida de datos, el acopio de los recursos materiales y su asignación, el establecimiento de las relaciones de trabajo con las áreas que serán objeto de

evaluación, la localización de las fuentes de información, la elaboración del cronograma de evaluación y el establecimiento de las formas en que se darán a conocer los resultados.

El proceso de obtención de la información constituye el núcleo de todo el proceso evaluativo y tiene, como función, la producción de la información caracterizadora y valorativa relativa a las variables, dimensiones e indicadores que conforman el contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, que será utilizada en interés de la mejora institucional. Este proceso comprende tres fases: a) de recogida de datos, b) de procesamiento y análisis de los datos y c) de caracterización y valoración del objeto de la evaluación.

La primera fase tiene como contenido la recopilación de los datos relativos a las variables, dimensiones e indicadores de la evaluación, desde las fuentes previamente determinadas, mediante la aplicación de los métodos y técnicas seleccionados. Durante la fase de procesamiento y análisis se clasifican, relacionan, triangulan e interpretan los datos recopilados, con el empleo de métodos estadísticos y cualitativos. En la fase de caracterización y valoración se establecen las características que distinguen el comportamiento de las variables que son objeto de evaluación y se emiten los juicios de valor pertinentes, de acuerdo con los criterios valorativos previamente establecidos.

Como parte del contenido de las fases del proceso de obtención de la información se desarrollan acciones propias de la metaevaluación. En tal sentido, se acopian, procesan y analizan datos sobre el proceso evaluativo, y se produce información parcial (caracterizadora y valorativa) sobre el mismo, que sirve de referente para introducir acciones inmediatas encaminadas a mejorarlo.

El proceso de mejoramiento tiene como contenido al conjunto de actividades que hacen posible el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la institución universitaria, a través de la implementación de un conjunto de acciones de mejora, derivadas de las decisiones adoptadas, a partir de la información caracterizadora y valorativa sobre el objeto, obtenida

anteriormente. Este proceso tiene, también, como contenido, la conclusión de la metaevaluación, aportando información caracterizadora y valorativa sobre el proceso de evaluación, para utilizarla en su mejoramiento cualitativo.

En correspondencia con su contenido, el proceso de mejoramiento está integrado por cuatro fases: a) de elaboración del plan de mejoras, b) de implementación del plan de mejoras, c) de evaluación del plan de mejoras y d) de conclusiones de la metaevaluación.

La fase de elaboración del plan de mejoras tiene como contenido la toma de decisiones (definición de objetivos, acciones, recursos) relativas al reajuste del planeamiento institucional, para la eliminación y/o mitigación de las dificultades y problemas y la potenciación de las fortalezas, identificados en el proceso de evaluación.

La segunda fase del proceso de mejoramiento tiene como contenido la aplicación del plan de mejoras elaborado, lo que implica: su más amplia divulgación entre todos los actores de la comunidad universitaria, la sensibilización para el compromiso e identificación de dichos actores, el aseguramiento de recursos y otras acciones organizativas, la puesta en práctica de las acciones de mejora planificadas y el desarrollo de acciones de regulación y control sistemático por los directivos institucionales.

La fase de evaluación del plan de mejoras tiene, como contenido, la valoración del efecto producido por las acciones aplicadas en el incremento de la calidad de los procesos y los resultados de la institución universitaria, tomando como referencia, para ello, la información obtenida desde la caracterización y valoración del objeto. La fase de conclusiones de la metaevaluación tiene como contenido la caracterización y valoración final del proceso de evaluación, a partir de los datos obtenidos y la información parcial producida sobre el mismo, en todos los momentos de su realización. Esta información caracterizadora y valorativa se utiliza para introducir mejoras en la concepción de la evaluación para futuras experiencias evaluativas.

## Conclusiones del capítulo 2

El modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, concibe la evaluación como un proceso directivo de carácter estratégico, cuya realización exitosa, para alcanzar la mejora de la institución, presupone la sistematicidad, la máxima participación de todos los miembros de la comunidad universitaria, la contextualización a las particularidades del objeto de la evaluación y la objetividad de la información que produce.

La modelación del objeto, apoyada en el enfoque de sistema, permitió determinar sus componentes (subsistemas), las funciones, jerarquía y la dinámica de sus interrelaciones, de lo cual surge como cualidad resultante del sistema la pertinencia de la evaluación institucional, entendida como la cualidad que expresa su adecuación para cumplir el objetivo por el que existe, es decir, la producción de información caracterizadora y valorativa sobre el comportamiento y los resultados de los procesos fundamentales y de aseguramiento de la actividad universitaria, en el contexto particular de su condición de institución militar, médico-asistencial y docente, para dar apoyo a la toma de decisiones encaminadas a promover la mejora y el desarrollo institucional.

La pertinencia de la evaluación se asegura a partir del cumplimiento de las funciones que corresponden a los subsistemas y sus componentes y las relaciones funcionales que se establecen entre ellos. En tal sentido:

El subsistema orientador contextualizador y sus componentes (principios, objetivos y contenido) le corresponde la máxima jerarquía, en tanto orientan el proceso evaluativo y lo particularizan al contexto de su realización, asegurando, entre otras cualidades, su integralidad, especificidad y oportunidad.

El subsistema metodológico – instrumental y sus componentes (métodos, fuentes, instrumentos, formas organizativas) dinamizan el proceso de evaluación, garantizando que se logre la fiabilidad, relevancia,

rigor y objetividad de la información; así como la participación protagónica de todos los actores implicados.

El subsistema ejecutivo y sus componentes (proceso proyectivo - organizativo, proceso de obtención de la información y el proceso de mejoramiento), por su parte, viabilizan la realización de la evaluación como actividad práctica de naturaleza directiva, asegurando su funcionalidad y efectividad, entendida esta última como la coherencia de la eficacia y la eficiencia del proceso evaluativo.

Con el modelo teórico - metodológico diseñado se ofrece una respuesta a la carencia presente en el desarrollo teórico de la evaluación institucional universitaria, para la concepción y realización de dicho proceso a partir de la complejidad y especificidad de esta institución militar, médico - asistencial y docente.

CAPÍTULO 3 VALORACIÓN DE LA PERTINENCIA Y FACTIBILIDAD DEL MODELO TEÓRICO  
METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO  
DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

### CAPÍTULO 3 VALORACIÓN DE LA PERTINENCIA Y FACTIBILIDAD DEL MODELO TEÓRICO METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

En este capítulo se presenta el procedimiento metodológico que posibilita la ejecución de la evaluación institucional como actividad práctica, a partir de la concepción que fue modelada y se presenta en el capítulo anterior. Se expone el proceso seguido y los resultados obtenidos en el proceso de valoración de la pertinencia y factibilidad de la propuesta, a través del criterio de expertos y la realización de una experiencia práctica de evaluación en el H.M.E. de Holguín.

#### 3.1. Procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

El procedimiento metodológico que se presenta, entendido como “descripción del cómo debe ejecutarse el proceso o un conjunto o red de procesos” González, (2006) <sup>(18)</sup>, expone el contenido de las fases que corresponden a los diferentes subprocesos que conforman el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. Su despliegue posibilita la ejecución de la evaluación institucional, como actividad práctica, y se concibe, esencialmente, para su desarrollo como autoevaluación.

##### 1. Objetivo

Establecer la metodología para la planificación, organización, ejecución, regulación, control y evaluación

del proceso de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, con el fin de producir información caracterizadora y valorativa sobre el comportamiento y resultados de los procesos fundamentales y de aseguramiento de este componente de su misión organizacional y adoptar e implementar acciones para su mejoramiento, sobre la base de dicha información.

## 2. Términos:

Autoevaluación de la sede universitaria. Proceso a través del cual la comunidad universitaria, directamente implicada en la ejecución del proceso directivo y los procesos sustantivos y de aseguramiento de la sede universitaria, ha de reflexionar, describir, analizar y valorar la realidad de la misma, basando sus afirmaciones en datos objetivos, y determinar las propuestas de mejora que ha de implementar para superar las debilidades.

Programa de autoevaluación institucional. Conjunto de decisiones relativas a los objetivos, el contenido, los aspectos metodológicos y el aseguramiento organizativo, de recursos humanos y material de una o más autoevaluaciones planificadas para un período de tiempo determinado.

Evaluador. Persona que participa como ejecutor en los diferentes subprocesos y fases del proceso de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

Criterios valorativos. Definiciones que expresan el estado ideal de los indicadores de evaluación, mediante los que se compara la información caracterizadora sobre los mismos, obtenida durante el proceso de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. De esta comparación surgen los juicios valorativos (información valorativa) que produce la evaluación.

Grados de consecución. Descripciones que acompañan a los criterios valorativos, establecidas a partir de estos, que expresan diferentes niveles de realización en el comportamiento de los indicadores

de evaluación y permiten precisar, con mayor objetividad, la información valorativa (juicios valorativos) que produce la evaluación.

Categorías evaluativas. Expresiones que sintetizan los juicios valorativos, relativos a los indicadores de la evaluación institucional, en correspondencia con los niveles de realización logrados en su comportamiento (grado de consecución). En la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, se considerarán las de Bien (B), Regular (R) y Mal (M).

Dato. "Es un conjunto discreto, de factores objetivos sobre un hecho real." (...) que "...no dice nada sobre el por qué de las cosas, y por sí mismo tiene poca o ninguna relevancia o propósito." El dato describe "...únicamente una parte de lo que pasa en la realidad y no proporciona juicios de valor o interpretaciones, y por lo tanto..." no es orientativo para la acción. "La toma de decisiones se basará en datos, pero estos nunca dirán lo que hacer. Los datos no dicen nada acerca de lo que es importante o no. A pesar de todo, los datos son importantes para las organizaciones, ya que son la base para la creación de información." Davenport y Prusak, (1999) <sup>(19)</sup>

Información. Es un mensaje, normalmente bajo la forma de un documento o algún tipo de comunicación audible o visible. Como cualquier mensaje tiene un emisor y un receptor. La información es capaz de cambiar la forma en que el receptor percibe algo, es capaz de impactar sobre sus juicios de valor y comportamientos (...). A diferencia de los datos, la información tiene significado (relevancia y propósito). No sólo puede formar potencialmente al que la recibe, sino que está organizada para algún propósito. Los datos se convierten en información cuando su creador les añade significado (contextualizándolos, categorizándolos, calculando, corrigiéndolos, condensándolos). <sup>(20)</sup>

### 3. Asignaciones y responsabilidades

Del Director del H.M.E. de Holguín

El Director del H.M.E. de Holguín, es el responsable de aprobar el presente procedimiento y su implantación, aprobar el programa de autoevaluaciones del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, aprobar cada plan de autoevaluación específico, atender al estado de las relaciones entre evaluadores y los restantes actores de la sede universitaria durante el proceso, y aprobar al jefe del Comité de Autoevaluación y a los restantes evaluadores que lo integran, a propuesta del Centro de Desarrollo y el Departamento de Calidad.

Del Jefe del Comité de autoevaluación

Tiene como función coordinar con los directivos responsabilizados de la dirección de la sede universitaria las cuestiones de aseguramientos que sean necesarias, permanecer dentro de los límites del proceso evaluativo, asegurar la máxima objetividad en la realización del proceso, y garantizar el uso adecuado y oportuno de la información producida como parte del proceso de evaluación institucional.

Del Comité de Autoevaluación Institucional

Su función se circunscribe a estudiar el modelo teórico metodológico de la evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria y el procedimiento metodológico que asegura su realización como proceso práctico, elaborar el plan de trabajo a llevar a cabo durante el proceso de autoevaluación, acopiar datos y producir información relevante sobre los indicadores establecidos, favoreciendo la participación de la comunidad universitaria. Además sus miembros han de elaborar el informe de autoevaluación y contribuir a la elaboración del plan de mejoras, conjuntamente con el Departamento de Calidad

Del Centro de Desarrollo y las restantes áreas donde se desarrollará la evaluación

Tiene como funciones participar en la propuesta de los miembros del Comité de Autoevaluación y crear condiciones para el desarrollo de su trabajo facilitando, a sus miembros, el acceso a los locales y a la

documentación que sea requerida; así como, la interacción con los estudiantes, profesores, directivos y otros actores que, en calidad de fuentes personales, aportarán datos e información para el proceso. Les corresponde, asimismo, participar activamente en los diferentes momentos que se conciben para el análisis y valoración colectiva, en la elaboración del plan de mejoras, en su implementación y evaluación periódica.

Del Departamento de Calidad del H.M.E. de Holguín

Su función es garantizar el asesoramiento técnico - metodológico del proceso, proponer los miembros del Comité de Autoevaluación y desarrollar su preparación, regular la realización del proceso evaluativo, a través de la observación directa en todos sus momentos, y dar seguimiento al proceso de implementación y evaluación periódica del plan de mejoras elaborado.

#### 4. Desarrollo del proceso de evaluación

##### 4.1. Generalidades

El H.M.E. de Holguín requiere desarrollar procesos de evaluación institucional para producir información que, utilizada en la toma de decisiones, hace posible la mejora institucional de su quehacer universitario. El proceso de evaluación se sustenta en los principios, objetivos y contenido (variables, dimensiones, indicadores y criterios valorativos) establecidos en el modelo teórico metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

En el proceso de autoevaluación institucional se utilizarán, como métodos principales la observación, la entrevista, la encuesta y la revisión de documentos; así como, algunos procedimientos de la estadística descriptiva, el análisis de contenido, la triangulación y las técnicas de trabajo en grupo, en correspondencia con los propósitos y necesidades de sus diferentes subprocesos y fases.

Los datos necesarios para la evaluación se recogerán desde fuentes personales y no personales. Entre las primeras serán fundamentales: los directivos del H.M.E., los profesores y estudiantes de pregrado y

postgrado, los directivos de otras instituciones implicadas y de unidades militares, egresados y dirigentes estudiantiles. Las principales fuentes de información no personales serán las actividades del proceso docente educativo y los documentos contentivos de información sobre los procesos y resultados de la actividad institucional.

La recogida de datos se realizará mediante los 14 instrumentos incluidos en el modelo teórico metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. en su condición de sede universitaria, (ver "Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E., de Holguín, en su condición de sede universitaria").

El proceso de autoevaluación se desarrolla en tres etapas que se corresponden con los procesos (subprocesos) que lo conforman. Ellas son: la etapa proyectivo - organizativa, la etapa de obtención de la información y la etapa de mejoramiento institucional. Estas etapas se componen, a su vez, de las fases que representan los diferentes momentos que forman la secuencia de cada subproceso.

#### 4.2. Gestión del programa de autoevaluación

La elaboración del programa anual de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, es responsabilidad del Departamento de Calidad, en coordinación con el Centro de Desarrollo. Es aprobado por el Consejo de Dirección de la institución, a propuesta del Director. El programa preverá las experiencias de autoevaluación (globales o parciales) que se desarrollarán en el año.

En cada experiencia de autoevaluación institucional participarán evaluadores seleccionados de entre los directivos, profesores, estudiantes, egresados y otros actores implicados en los procesos sustantivos y de aseguramiento de la actividad universitaria, en capacidad de desarrollar con honestidad y profesionalidad el proceso de evaluación. Ellos conforman el Comité de Autoevaluación que elaborará el programa específico para dicha experiencia, que será aprobada por la máxima dirección institucional.

### 4.3 Etapas, fases y actividades del proceso de autoevaluación institucional

#### 4.3.1. Etapa proyectivo – organizativa

La etapa tiene, como propósito, la elaboración del programa de cada experiencia de autoevaluación y el aseguramiento de su realización, a través de las acciones de organización correspondientes. Está conformada por dos fases: de planificación de la autoevaluación, y de organización de la autoevaluación.

##### Fase de planificación de la autoevaluación

Las actividades correspondientes a esta fase son responsabilidad del Comité de Autoevaluación, una vez que este ha sido aprobado y constituido. Ellas son:

- Definición de los objetivos específicos de la experiencia de evaluación que se planifica, en correspondencia con lo previsto en el programa anual de autoevaluación.
- Análisis de las variables, dimensiones, indicadores y criterios valorativos que conforman el contenido de la evaluación, considerados en el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, y selección de los que se considerarán en la experiencia evaluativa, de acuerdo con los objetivos definidos.
- Establecimiento de las definiciones (categorías evaluativas y descripción de los grados de consecución) que se considerarán para establecer los juicios valorativos referentes a los indicadores seleccionados en la experiencia de evaluación.
- Análisis de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional y selección y/o adecuación de los que se utilizarán en la experiencia evaluativa.
- Determinación de las muestras que se utilizarán para la recogida de datos desde las fuentes personales, y las actividades y los documentos que serán utilizados como fuentes personales.

- Definición de la metodología (métodos, técnicas e instrumentos) que se empleará para el procesamiento y análisis de los datos y la obtención de la información caracterizadora y valorativa sobre el objeto.
- Definición del cronograma para el desarrollo de la experiencia de evaluación que contendrá los momentos y las formas en que se darán a conocer y debatirán los resultados.
- Definición de los recursos materiales, financieros e informáticos que se requieren para desarrollar la experiencia de evaluación.
- Determinación de los indicadores, criterios valorativos, métodos, fuentes e instrumentos y recursos para la metaevaluación.

#### Fase de organización de la evaluación

Las actividades correspondientes a esta fase son responsabilidad del Comité de Autoevaluación, con el concurso del Departamento de Calidad y el Centro de Desarrollo. Ellas son:

- Preparación del equipo evaluador y asignación de las responsabilidades individuales a sus miembros. La preparación tendrá como contenido la capacitación para el desarrollo de las acciones que conciernen al proceso de evaluación, considerando lo propuesto en el modelo teórico - metodológico y en este procedimiento.
- Reproducción de los instrumentos para la recogida de los datos requeridos para el proceso de evaluación.
- Elaboración y reproducción de los instrumentos necesarios para la recogida de los datos de la metaevaluación.
- Acopio de los recursos materiales y aseguramiento de los financieros e informáticos.
- Establecimiento de las coordinaciones de trabajo con los directivos de las áreas donde se desarrollarán las acciones de evaluación.

- Divulgación del programa y el cronograma del proceso de autoevaluación entre los miembros de la comunidad universitaria.

#### 4.3.2. Etapa de obtención de la información

Tiene como propósito la producción de la información caracterizadora y valorativa referida al objeto de evaluación, para ser usada en beneficio de la mejora institucional. Está conformada por tres fases: a) de recogida de datos, b) de procesamiento y análisis de los datos, y c) de caracterización y valoración del objeto de la evaluación.

##### Fase de recogida de datos

Las actividades de esta fase han de ser realizadas por los integrantes del Comité de Autoevaluación.

Ellas son:

- Aplicación de los instrumentos de evaluación mediante, la interacción con las fuentes de información personales y no personales definidas. Resulta recomendable la realización de las observaciones, la aplicación de las encuestas y la revisión de documentos en las primeras jornadas del proceso. Las entrevistas se reservarán para las jornadas finales, lo que posibilitará profundizar y esclarecer aquellos aspectos que así lo requieran.
- Desarrollo de despachos diarios para el análisis de la marcha del proceso y la realización de los ajustes que sean necesarios al cronograma establecido o a la propia concepción de la evaluación.

##### Fase de procesamiento y análisis de los datos

El contenido de las actividades de esta fase puede iniciarse y resulta recomendable durante la fase de recogida de datos, lo que permite identificar, oportunamente, la insuficiencia de datos en determinados indicadores. Las actividades que corresponden a esta fase son, de igual modo, responsabilidad del Comité de Autoevaluación; las principales son:

- La aplicación de técnicas y procedimientos estadísticos, y de carácter cualitativo, que permiten procesar y resumir los datos acopiados mediante cada instrumento y la obtención de información primaria, desde los mismos, sobre los indicadores establecidos.
- La clasificación de datos e información primaria obtenidos, desde cada instrumento, de acuerdo con los indicadores considerados en la experiencia de evaluación.
- La contrastación de los datos y la información primaria obtenidos desde cada instrumento, para la búsqueda de regularidades y discrepancias, la interpretación y el la elaboración de las conclusiones sobre el comportamiento de cada indicador, mediante la triangulación.
- La recogida de datos y la obtención de información primaria sobre el proceso de evaluación con vistas a su metaevaluación.

#### Fase de caracterización y valoración

La ejecución de las actividades concernientes a esta fase es, como en las fases anteriores, responsabilidad del Comité de Autoevaluación, a través del trabajo grupal, con el empleo de técnicas apropiadas. Las más importantes son:

- El establecimiento de las características que distinguen el comportamiento de las variables, dimensiones e indicadores definidos, a partir de la información obtenida en la fase anterior que permite sostener los juicios valorativos que, sobre los mismos, serán emitidos.
- La identificación de las fortalezas y debilidades que caracterizan el comportamiento de las variables de evaluación.
- La comparación de las características que expresan el comportamiento real de los procesos y resultados del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, con las definiciones sobre su estado ideal, expresadas en los criterios valorativos.

- La determinación de la categoría evaluativa que sintetiza el juicio de valor correspondiente a cada variable, dimensión e indicador, a partir del resultado de la acción anterior y el consenso de los miembros del Comité de Autoevaluación.
- La precisión de los argumentos que sostienen las categorías evaluativas conferidas.
- La elaboración del informe del proceso de autoevaluación, contentivo de las principales consideraciones derivadas del mismo.
- El análisis del informe final del proceso de autoevaluación con el equipo de dirección del H.M.E. de Holguín.
- La difusión del contenido del informe final del proceso de autoevaluación institucional entre todos los miembros de la comunidad universitaria.
- La recogida de datos y la obtención de información primaria sobre el proceso de evaluación con vistas a su metaevaluación.

#### 4.3.3. Etapa de mejoramiento institucional

Esta etapa tiene como propósito el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la institución universitaria, mediante la implementación de un conjunto de acciones de mejoras adoptadas a partir de la información caracterizadora y valorativa obtenida en la etapa anterior. Durante esta etapa se da conclusión al proceso de metaevaluación. Está compuesta por cuatro fases: a) de elaboración del plan de mejoras, b) de implementación del plan de mejoras, c) de evaluación del plan de mejoras, y d) de conclusiones de la metaevaluación.

##### Fase de elaboración del plan de mejoras

Las actividades que corresponden a esta fase son dirigidas por el Departamento de Calidad e implican al Centro de Desarrollo (responsabilizado con la implementación de las acciones de mejora institucional que se adopten), y al Comité de Autoevaluación. La elaboración del plan de mejoras debe realizarse en

el marco del trabajo colectivo, con el empleo de técnicas de trabajo grupal convenientes. Las actividades más importantes son:

- La identificación de los principales problemas y áreas de los procesos institucionales en que deben producirse las acciones de mejoramiento.
- La definición de los objetivos (expresados en resultados) que se pretenden alcanzar con las acciones de mejora a prever.
- La definición de las acciones de mejoramiento, los responsables de su implementación, y el plazo en que deben obtenerse los resultados que se esperan de las mismas.
- La definición de los recursos que se requieren (humanos, materiales, financieros) para la implementación de las acciones de mejoramiento.

La determinación de acciones para la evaluación de la implementación y resultados de las acciones de mejoramiento adoptadas.

#### Fase de implementación del plan de mejoras

Las actividades que corresponden a esta fase son dirigidas por el Centro de Desarrollo, bajo la supervisión del Departamento de Calidad. Las principales son:

- La divulgación y el análisis del plan de mejoras entre todos los actores de la comunidad universitaria, para lograr el compromiso e identificación de dichos actores con su puesta en práctica.
- El aseguramiento de recursos y otras acciones organizativas, incluida la preparación de los ejecutores para la puesta en práctica de las acciones de mejoramiento.
- La aplicación de las acciones de mejoramiento planificadas.
- El desarrollo de acciones de regulación y control sistemático por los directivos institucionales, en función de asegurar la implementación exitosa de las acciones previstas.

#### Fase de evaluación del plan de mejoras

Las actividades que corresponden a esta fase son dirigidas por el Departamento de Calidad, con la participación de los directivos del Centro de Desarrollo y otros actores de la comunidad universitaria y el Comité de Autoevaluación. Las principales son:

- La preparación y organización del proceso de evaluación.
- La recogida y procesamiento de datos y la obtención de información sobre el cumplimiento, y los resultados de las acciones de mejoramiento aplicadas.
- La caracterización y valoración del cumplimiento y los efectos de las acciones de mejoramiento aplicadas en el incremento de la calidad de los procesos y los resultados de la institución universitaria.
- El análisis de los resultados de la evaluación y la adopción de nuevas acciones de mejoramiento.

Fase de conclusiones de la metaevaluación

Las actividades que corresponden a esta fase son desarrolladas por el Comité de Autoevaluación con la supervisión del Departamento de Calidad. Las fundamentales a ejecutar son:

- La clasificación y contrastación de datos e información primaria, obtenidos durante los distintos momentos del proceso de evaluación, de acuerdo con los indicadores considerados para la metaevaluación.
- El establecimiento de las características y las fortalezas y debilidades que distinguen el comportamiento de los indicadores definidos que permiten sostener los juicios valorativos que, sobre los mismos, se emitirán.
- La comparación de las características que expresan el comportamiento real del proceso de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, con las definiciones sobre su estado ideal, expresadas en los criterios valorativos definidos para la metaevaluación.

- La determinación de las categorías evaluativas que sintetizan los juicios de valor correspondientes a cada indicador y la precisión de los argumentos que los sostienen, a partir del resultado de la acción anterior y el consenso de los miembros de la Comisión de Autoevaluación.
- La elaboración del informe del proceso de metaevaluación, contentivo de las principales consideraciones derivadas del mismo, y la propuesta de acciones de mejora para el desarrollo de próximas experiencias de autoevaluación institucional.

3.2 Valoración de la pertinencia y factibilidad del modelo teórico metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, a través del criterio de expertos

La aplicación del método de criterio de expertos se llevó a cabo a través del cumplimiento de los pasos siguientes: a) identificación de los posibles expertos, b) selección de los expertos, c) realización de la consulta a los expertos y d) procesamiento y valoración de la información obtenida a través de la consulta. Para identificar los posibles expertos se tuvieron en cuenta, la experiencia profesional en relación con el objeto de investigación, la participación en investigaciones relacionadas con esta temática, el dominio teórico de la temática, la preparación académica y científica, y la experiencia en instituciones medico militares y docentes, de modo que estuvieran en capacidad de ofrecer valoraciones y hacer recomendaciones pertinentes, en relación con los aspectos que le serían consultados. Se identificaron 45 posibles expertos.

La selección de los expertos, como segundo momento del método, se inició con la aplicación de una encuesta a los posibles expertos para determinar su coeficiente de competencia (k) que es el resultado de la semisuma del coeficiente del nivel de conocimiento sobre el tema que se investiga ( $K_c$ ) y las fuentes de argumentación ( $K_a$ ):  $K = \frac{1}{2} (K_c + K_a)$ . La encuesta fue respondida por 45 candidatos, de los que fueron seleccionados los 30 que alcanzaron un coeficiente de competencia (K) igual o superior a 0.75.

De ellos, 8 obtuvieron un coeficiente de competencia (K) de 0.75 (medio), y los 24 restantes tuvieron coeficientes altos: 7 obtuvieron 0.8, 7 lograron 0.85, 5 recibieron 0,9, 1 alcanzo 0.95 y 2 alcanzaron 1.0, (anexo 9).

Los 30 expertos son graduados universitarios y una gran parte de ellos ha obtenido títulos de formación académica: ocho son especialistas, 21 son másteres y 23 son doctores. Del total, 13 se desempeñan en la Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero, siete laboran en el H.M.E. de Holguín, cuatro en la Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", tres en el Ejército Oriental, uno en el H.M.E. de Santiago de Cuba "Dr. Joaquín Castillo Duany", uno labora en el Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP), e igual número en la Universidad Médica de Holguín, (anexo 10).

La consulta se realizó a través de una encuesta que fue enviada a los expertos seleccionados, que se acompañó del documento contentivo del modelo teórico sometido a su consideración, (anexo 11). La valoración solicitada a los expertos se centró en los elementos siguientes: a) la pertinencia general del modelo teórico de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria y los subsistemas que conforman su estructura, b) la pertinencia de los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, c) la pertinencia del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria y d) la pertinencia de los procesos y fases que conforman el subsistema ejecutivo que forma parte de la estructura del modelo teórico

La consulta se efectuó en una ronda, en la que la totalidad de los expertos respondieron el cuestionario que les fue enviado. Las categorías que se les propusieron para expresar sus criterios sobre los aspectos anteriores fueron: Muy Adecuado (MA), Bastante Adecuado (BA), Adecuado (A), Poco Adecuado (PA), y No Adecuado (NA).

El procesamiento de los datos aportados por los expertos fue realizado con el empleo de un procedimiento estadístico (Software DelfoSoft elaborado en EXCEL) que permitió determinar el nivel de concordancia de los expertos en relación con los aspectos consultados. A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la consulta.

Pertinencia general del modelo teórico y los subsistemas que conforman su estructura

La valoración de la pertinencia general del modelo teórico, a partir de sus componentes y relaciones sistémicas, según el criterio de los expertos se considera como Muy Adecuada, pues el valor de N - Promedio (-0,06) de este aspecto, sometido a su consulta, se encuentra por debajo del punto de corte (0,04) para C1, que representa dicha categoría, (anexo 12).

De otro lado, la pertinencia de los subsistemas orientador - contextualizador y ejecutivo se valoró como Muy Adecuada y la del subsistema metodológico - instrumental como Bastante Adecuada. En los dos primeros casos, el valor N - Promedio fue de 0,04 y 0,06 respectivamente, igual y por debajo al punto de corte (0,04) para categoría Muy Adecuada (C1). El valor de N - Promedio, para la pertinencia del subsistema metodológico – instrumental, fue de 0,09 y ubica en el intervalo entre las categorías C1 (0,04) y C2 (1,61), (anexo 12).

Pertinencia de los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, considerando el grado en que posibilitan la orientación de la concepción y ejecución del proceso evaluativo

A partir de los resultados del procesamiento de los criterios emitidos por los expertos en relación con la pertinencia de los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, se considera que los principios de la relación entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional, el del carácter procesal de la evaluación institucional y el del carácter contextualizado de la evaluación institucional, son Muy Adecuados para orientar la concepción y ejecución de ese proceso. Tal afirmación se sostiene en que los valores N - Promedio obtenidos por los

mismos fueron de -0,14, 0,06 y -0,07, por debajo o igual en los tres casos del punto de corte para C1 (0,06) que representa la categoría Muy Adecuada, (anexo 12).

La pertinencia del principio de la unidad de la participación y la objetividad, obtuvo un valor N - Promedio de 0,15, que se encuentra por encima del punto de corte para C1 (0,06) y por debajo del punto de corte para C2 (1,56), por lo que se valora como Bastante Adecuada, (anexo 12).

Pertinencia del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

La valoración de la pertinencia del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, considerando el grado en que las variables, dimensiones e indicadores propuestos son adecuados como conjunto para evaluar integralmente el objeto y el grado en que cada uno es importante al respecto, se comportó como a continuación se explica.

Cinco de las seis variables propuestas: (V-1) el proceso directivo de la sede universitaria, (V-2) la formación del profesional, (V-4) la actividad científico investigativa, (V-5) la extensión universitaria y (V-6) el aseguramiento a los procesos sustantivos de la sede universitaria fueron consideradas como Muy Adecuadas, pues sus valores N - Promedio están por debajo, en todos los casos, de los puntos de corte para C1, que representa esa categoría. La variable 3, referida a la educación de postgrado, fue evaluada como Bastante Adecuada, pues su valor N - Promedio se ubicó por encima de C1, (anexo 12).

La valoración de la pertinencia de las 15 dimensiones del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria, tuvo el siguiente comportamiento:

- El 73.3 % de las dimensiones (11) fue evaluada de Muy Adecuada, pues el valor de N - Promedio de se ubicó por debajo del punto de corte para C1.
- Las restantes 4 dimensiones se evaluaron como Bastante Adecuadas, al estar los valores de N - Promedio por encima de C1 y por debajo de C2, que representa a esta categoría, (anexo 12).

En relación con los 82 indicadores considerados en el contenido de la evaluación, los expertos consideraron que 58 de ellos (73,3%) son Muy Adecuados, al encontrarse sus valores N - Promedio por debajo o ser iguales a los puntos de cortes correspondientes a C1. Los restantes 24 indicadores se valoraron como Bastante Adecuados al estar sus valores N – Promedio, por debajo de los puntos de cortes para C2, (anexo 12).

#### Pertinencia de los procesos y fases que conforman el subsistema ejecutivo

Los expertos valoraron como Muy Adecuada la pertinencia de la totalidad de los procesos y las fases que conforman el subsistema ejecutivo lo que permite afirmar que hacen una importante la contribución a la posibilidad de realización de la evaluación institucional como un proceso directivo estratégico. En todos los casos los valores de N - Promedio se ubicaron por debajo del punto de corte para C1. Por otra parte los expertos realizaron un conjunto de sugerencias y recomendaciones, las más importantes se refieren a:

- La necesidad de concretar más la medición de cualidades significativas como la disciplina, la ética, la fidelidad a la Revolución y lo referente a la importancia de los principios, dadas las excepcionales condiciones que tienen las instituciones militares para la formación de profesionales.
- Que se exprese, con mayor evidencia, la necesidad de contrarrestar la influencia de lo subjetivo en el principio de la unidad de la participación y la objetividad, por la influencia nociva que este factor puede ocasionar en la objetividad de la evaluación.
- La complejidad y la extensión del contenido de la evaluación. Al respecto varios expertos recomendaron la integración de algunos indicadores propuestos. En atención a esta sugerencia fueron integrados en 12, un total de 25 de los indicadores (1.1.1; 1.1.2; 1.2.4; 1.2.5; 1.3.3; 1.3.4; 2.1.1; 2.1.2; 2.1.3; 2.1.4; 2.1.5; 2.1.6; 2.1.7; 2.2.2; 2.2.3; 2.2.6; 2.2.7; 2.3.4; 2.3.5; 2.3.6; 2.3.10; 5.2.4; 5.2.5; 6.2.1; 6.2.2).

- La consulta a los expertos permitió concluir que el modelo teórico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria es pertinente, en tanto explica de manera coherente dicho proceso y plantea pautas para su realización práctica. En tal sentido, el consenso de los expertos permite revelar que:
- La estructura y las relaciones sistémicas del modelo y sus subsistemas son adecuadas y están correctamente explicados.
- Los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, que se proponen pueden orientar con precisión la concepción y ejecución del proceso evaluativo.
- Las variables, dimensiones e indicadores propuestos como contenido de la evaluación institucional son adecuados como conjunto para evaluar integralmente el objeto, y cada uno resulta importante para alcanzar la integralidad de la evaluación.
- Los procesos y fases modelados, como parte del subsistema ejecutivo, garantizan la posibilidad de realización práctica de la evaluación institucional como proceso directivo estratégico.
- La valoración favorable de la pertinencia del modelo teórico, a partir del criterio de expertos se constituyó en un aval a favor de su factibilidad durante su implementación práctica, que se desarrolló mediante una experiencia de evaluación realizada en el H.M.E. de Holguín.

### 3.3 Aplicación parcial del procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, en una experiencia de autoevaluación

La experiencia de autoevaluación que permitió la aplicación del procedimiento metodológico, propuesto en este capítulo, se desarrolló en el H.M.E. de Holguín durante cuatro semanas del mes de junio de 2011. Su realización estuvo encaminada a dos objetivos:

- La obtención de información caracterizadora y valorativa sobre los procesos y resultados de la sede universitaria, a fin de encaminar acciones de mejora dirigidas al incremento progresivo de la calidad de la actividad institucional.
- La valoración de la factibilidad del procedimiento metodológico, a partir de la información obtenida en el proceso de metaevaluación y la aplicación de otros métodos específicos.

La factibilidad se entiende como la cualidad del procedimiento metodológico referida a la posibilidad que ofrece para la realización del proceso para el cual ha sido diseñado con funcionalidad y efectividad. La funcionalidad se define como la cualidad del procedimiento que hace posible el decursar fluido y ordenado de las diferentes fases que conforman los subprocesos del proceso de evaluación institucional.

La efectividad se refiere a la coherencia de la eficacia y la eficiencia que se logra con la aplicación del procedimiento. La eficacia alude al cumplimiento exitoso de los objetivos del proceso desarrollado y, la eficiencia, al grado de racionalidad y la economía con que ello se logra.

La experiencia se desarrolló mediante el cumplimiento de las acciones previstas en cada una de las fases que corresponden a los diferentes subprocesos que conforman el proceso de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, establecidos en el subsistema ejecutivo del modelo teórico metodológico.

Previo al cumplimiento de las acciones contempladas en el procedimiento metodológico, a propuesta del Centro de Desarrollo y el Departamento de Calidad fueron nombrados por parte del Director del H.M.E. de Holguín los miembros del Comité de Autoevaluación a través, de la Orden 24 de 2011, (anexo 13). Una vez nombrado el Comité de Autoevaluación se desarrolló el estudio del modelo - teórico metodológico de la evaluación institucional del H.M.E., en su condición de sede universitaria, y el procedimiento metodológico que asegura su realización como proceso práctico, propuestos en esta

tesis. La actividad se desarrolló en el marco de un taller metodológico, organizado y conducido por el investigador.

El proceso de autoevaluación se desarrolló en las tres etapas previstas en el procedimiento: la proyectivo – organizativa, la de obtención de la información, y la de mejoramiento institucional. En el caso de la última etapa se desarrollaron las fases correspondientes a la elaboración del plan de mejoras y la de conclusiones de la metaevaluación, que sólo consideró la valoración del proceso evaluativo hasta la fase anteriormente citada.

Etapa proyectivo – organizativa:

Durante las dos fases que conforman esta etapa se elaboró el plan de la experiencia de autoevaluación, (anexo 14) y se pusieron en práctica las acciones correspondientes para su aseguramiento, por parte del Comité de Autoevaluación, con el concurso del Departamento de Calidad y el Centro de Desarrollo.

En consonancia con lo establecido en el procedimiento metodológico:

- Se definieron de los objetivos específicos de la experiencia de autoevaluación.
- Se analizó la propuesta de variables, dimensiones, indicadores y criterios valorativos, considerados en el modelo teórico - metodológico concebido, y se consideró asumirlos en su totalidad, en correspondencia, de acuerdo a los objetivos definidos, encaminado a realizar una experiencia de evaluación total.
- Se definieron, como categorías evaluativas a considerar, las de Bien, Regular y Mal y se elaboró la descripción de los grados de consecución que se considerarían para establecer los juicios valorativos referentes a la totalidad de los indicadores, dimensiones y variables de evaluación, (ver “Manual para la implementación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria”).

- Se decidió emplear la totalidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional.
- Se determinaron las muestras para la recogida de datos desde las fuentes personales y las actividades y documentos que serían utilizados como fuentes no personales.
- Se determinaron los métodos, técnicas e instrumentos a emplear para el procesamiento y análisis de los datos y la obtención de la información caracterizadora y valorativa sobre el objeto.
- Se elaboró el cronograma para el desarrollo de la experiencia de evaluación, (anexo 13).
- Se definieron los recursos materiales, financieros e informáticos requeridos para la experiencia de evaluación.
- Se determinaron los indicadores, criterios valorativos, métodos, fuentes e instrumentos y recursos para la metaevaluación.
- Se capacitó a los miembros del Comité de Autoevaluación y se definieron las responsabilidades individuales de cada uno de sus miembros en el desarrollo del proceso, en el marco de un taller metodológico, (anexo 15).
- Se reprodujeron los instrumentos para la recogida de datos, en correspondencia con las muestras definidas.
- Se elaboró, y reprodujo la encuesta y la guía de entrevista para la recogida de los datos de la metaevaluación, (anexos 16 y 17).
- Se coordinaron y aseguraron los recursos materiales e informáticos necesarios.
- Se establecieron las coordinaciones de trabajo con los directivos de las áreas donde se desarrollarían las acciones de evaluación.
- Se divulgó el programa y el cronograma entre los miembros de la comunidad universitaria.

Etapa de obtención de la información:

A partir del desarrollo de las tres fases que conforman el subproceso de obtención de información, representado en esta etapa se obtuvo, como, producto final, la información caracterizadora y valorativa referida al objeto de evaluación, usada posteriormente, a favor de la mejora institucional. En cumplimiento de lo normado en el procedimiento metodológico se desarrollaron las acciones para la recogida de datos, el procesamiento y análisis de los datos y la caracterización y valoración del objeto de la evaluación. En tal sentido:

- Se aplicaron los instrumentos de evaluación previstos (Cuestionarios de encuestas y entrevistas, guías de observación y revisión de documentos) mediante la interacción con las fuentes de información personales y no personales definidas. Actividad para la que se contó con el respaldo y colaboración de todos los integrantes de la comunidad universitaria que fueron convocados.
- Se realizaron despachos diarios para analizar la marcha del proceso, que permitieron hacer los ajustes al cronograma establecido, ante la incidencia de imprevistos ocurridos en la institución.
- Se clasificaron los datos e información primaria obtenidos, desde cada instrumento, de acuerdo con los indicadores considerados en la experiencia de evaluación.
- Se aplicaron técnicas y procedimientos estadísticos y de carácter cualitativo que permitieron procesar y resumir los datos y la obtención de información primaria, sobre los indicadores establecidos.
- Se realizó la contrastación de los datos y la información primaria obtenidos desde cada instrumento, para la búsqueda de regularidades y discrepancias, la interpretación y la elaboración de las conclusiones sobre el comportamiento de cada indicador, mediante la triangulación. Para ello se elaboró una tabla de doble entrada que permitió identificar el aporte de cada instrumento a los indicadores de la evaluación, (anexo 18).

- Se caracterizó el comportamiento de las variables, dimensiones e indicadores definidos, a partir de la información obtenida que permitió sostener los juicios valorativos que, sobre los mismos, fueron emitidos.
- Se identificaron las fortalezas y debilidades que caracterizan el comportamiento de las variables de evaluación.
- Se compararon las características que expresan el comportamiento real de los procesos y resultados del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, con las definiciones sobre su estado ideal, expresadas en los criterios valorativos y en la descripción de los grados de consecución y, a partir de ello, se determinó la categoría evaluativa que correspondía a cada indicador, dimensión, variable e institución y se establecieron los argumentos correspondientes, con el consenso de los miembros del Comité de Autoevaluación.
- Se elaboró el informe del proceso de autoevaluación, que contiene las principales consideraciones derivadas del mismo, que no se publica o comenta en esta tesis por considerarse un documento de carácter confidencial.
- Se presentó y discutió el informe final del proceso de autoevaluación con el equipo de dirección del H.M.E. de Holguín.
- Se difundió el contenido del informe final del proceso de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, entre todos los miembros de la comunidad universitaria, estimulando la reflexión crítica de todos sus miembros.
- Se recogieron datos y se produjo información primaria sobre las actividades del proceso de evaluación desarrolladas en esta etapa, con vistas a su metaevaluación, a través de los despachos diarios en los que participaron los miembros del Comité de Autoevaluación; así como, directivos del Centro de Desarrollo y del Departamento de Calidad.

Etapa de mejoramiento institucional:

La información que se presenta en esta tesis referente a esta etapa sólo se refiere al cumplimiento de las acciones correspondientes a las fases de elaboración del plan de mejoras y de conclusiones de la metaevaluación del subproceso de mejoramiento institucional, representado en esta etapa.

En el marco del trabajo colectivo de directivos, profesores y estudiantes de la sede universitaria, mediante el empleo de técnicas de trabajo en grupo (de generación de ideas, de obtención de consenso, de organización de ideas) asociadas al método de solución de problemas para la toma de decisiones, bajo la dirección del Departamento de Calidad:

- Se identificaron los principales problemas y áreas de los procesos institucionales en que deben producirse las acciones de mejoramiento.
- Se precisaron los objetivos (expresados en resultados) que se pretendían alcanzar con las acciones de mejora a prever.
- Se establecieron las acciones de mejoramiento, los responsables de su implementación, y el plazo en que debían obtenerse los resultados que se esperan de las mismas.
- Se definieron de los recursos necesarios (humanos, materiales, financieros) para la implementación de las acciones de mejoramiento.

Fase de conclusiones de la metaevaluación

Las actividades que corresponden a esta fase fueron desarrolladas por el Comité de Autoevaluación bajo la supervisión del Departamento de Calidad. Las acciones ejecutadas son las siguientes:

- Se clasificaron y contrastaron los datos y la información primaria, obtenidos durante los distintos momentos del proceso de evaluación desarrollados, de acuerdo con los indicadores previamente establecidos para la metaevaluación.

- Se establecieron y fundamentaron las características, las fortalezas y debilidades que distinguen el comportamiento de los indicadores definidos que permitieron sostener los juicios valorativos que, sobre los mismos, se emitieron.
- Se compararon las características que expresaban el comportamiento real del proceso de autoevaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, con las definiciones sobre su estado ideal, expresadas en los criterios valorativos definidos para la metaevaluación.
- Se determinaron las categorías evaluativas que sintetizan los juicios de valor correspondientes a cada indicador y la precisión de los argumentos que los sostenían, a partir del resultado de la acción anterior y el consenso de los miembros de la Comisión de Autoevaluación.
- Se elaboró el informe del proceso de metaevaluación, contentivo de las principales consideraciones derivadas del mismo y la propuesta de acciones de mejora para el desarrollo de próximas experiencias de autoevaluación institucional.

3.3.1 Valoración de la calidad del proceso de autoevaluación y de la factibilidad del procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

A partir del análisis - síntesis de los datos recopilados durante los diferentes momentos del proceso de evaluación, la aplicación de una encuesta a 15 sujetos colaboradores en la experiencia de autoevaluación institucional y la entrevista realizada a 30 directivos, profesores y estudiantes del H.M.E. de Holguín, se elaboraron a las consideraciones que se presentan, relativas al comportamiento de los indicadores establecidos para la metaevaluación de la experiencia desarrollada y la valoración de la factibilidad del procedimiento metodológico para su concreción práctica, (anexo 19).

1. Viabilidad de las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) proyectivo – organizativo de la evaluación. Los entrevistados consideran viables las fases y acciones concebidas para el proceso proyectivo – organizativo de la evaluación, pues aseguran el carácter consciente de la evaluación y posibilitan la orientación y el aseguramiento organizativo de dicho proceso, siendo este quizás el más importante dentro del modelo. La totalidad de los encuestados valoraron este aspecto como muy adecuado (93,3%) y bastante adecuado (6,7%).
2. Viabilidad de las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) de obtención de información. Los entrevistados refirieron que es viable porque hace posible la realización, de modo ordenado, de la recogida de datos, su procesamiento y análisis y la caracterización y valoración de objeto. Señalaron que permite desarrollar la evaluación, como un proceso proactivo y dinámico y garantiza un desarrollo organizado del proceso de evaluación. De igual modo, los encuestados ofrecieron una alta valoración de este aspecto, por cuanto el 93,3% lo calificó como muy adecuado.
3. Viabilidad de las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) de mejoramiento institucional. Los entrevistados consideraron que el diseño del proceso de mejoramiento hace viable el cumplimiento de sus objetivos. Destacaron que la consideración de las fases relativas a la implementación y evaluación del plan de mejoras es muy pertinente, porque esto garantiza que se de seguimiento a las acciones de mejora que se planifican, y que estas no se conviertan en “letra muerta”. Todos los encuestados estimaron en un alto grado la adecuación de esta aspecto, pues el 93,3% de estos lo valoró como muy adecuado y el 6,7% como bastante adecuado.
4. Aplicabilidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico – metodológico. El personal que participó en la entrevista refirió que los instrumentos se consideran aplicables, a pesar de que algunos son extensos y dificulta en alguna medida la rapidez de la

experiencia evaluativa. El 86,7% de los encuestados valoró este indicador de muy adecuado, y el resto, (13,3%) de bastante adecuado.

5. Pertinencia del contenido de la evaluación y los criterios valorativos considerados en el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. Los entrevistados opinaron que el contenido diseñado para la evaluación se considera pertinente, pues se ajusta a las características de la institución. De igual modo valoraron los criterios valorativos. Consideraron que resulta un tanto extensos, aunque reconocieron que ello se asocia a que el H.M.E. de Holguín es una organización compleja donde convergen en las responsabilidades que competen a la misión de una institución médico – asistencial que es, a la vez, una institución militar y docente. La valoración de los encuestados confirma la opinión positiva de los entrevistados, pues el 93,3%. de ellos consideró como muy adecuado este aspecto.
6. Adecuación del plan de mejoras institucional para el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la sede universitaria. Se considera de muy adecuado el plan elaborado. Otros aspectos que ponderaron del plan aprobado fueron la precisión que se logra de los recursos que se necesitan, de los plazos de cumplimiento y de las responsabilidades directas asignadas a los implicados en el cumplimiento de las acciones.
7. Cumplimiento del cronograma del proceso de evaluación. El cronograma del proceso de evaluación se cumplió; pero existió la necesidad de realizar varias adecuaciones, lo que motivó la extensión del proceso evaluativo, sobre todo por dificultades institucionales. Es preciso señalar que la institución recibiría un control del MINFAR después la realización de la experiencia, lo que originó en la práctica cierta entropía, por la atención que las principales autoridades y todo el personal debían prestar a ese evento. Todos los encuestados valoraron este aspecto positivamente, pues el 86,7% dijo que fue muy adecuado y el 13,3% lo calificó de bastante adecuado.

8. Consistencia y objetividad de la información producida en el proceso de evaluación. Se consideró por los entrevistados que la información producida es objetiva, ejemplo y realidad de lo que sucede en la práctica de los procesos que desarrolla la sede universitaria. En la encuesta, el 86,7% de los interrogados consideró este aspecto como muy adecuado.
9. Objetividad de los grados de consecución considerados para establecer los juicios valorativos referentes a los indicadores, dimensiones y variables que conforman el contenido de la evaluación. Se consideran objetivos, amplios y precisos. Se consideran adecuadas las tres categorías evaluativas establecidas (B, R y M), y la consideración combinada, en su definición, de aspectos cuantitativos y cualitativos. Todos los encuestados valoraron este aspecto positivamente, pues el 86,7% dijo que fue muy adecuado y el 13,3% lo calificó de bastante adecuado.
10. Oportunidad y amplitud de la divulgación del programa de evaluación. Se considera que fue oportuno y que el conocimiento del mismo llegó a la mayoría de los miembros de la comunidad universitaria de la institución. El 86,7% de los encuestados reflejó que el logro de este indicador fue muy adecuado, en las dos preguntas que se le hicieron al respecto.
11. Participación y cooperación de los miembros de la comunidad universitaria en la experiencia de evaluación. La comunidad universitaria participó de manera activa, amplia y oportuna, a excepción de algunos directivos, que por su carga de trabajo no tuvieron una participación tan activa como el resto de los miembros de la comunidad universitaria. La participación de los estudiantes de manera unánime y activa. Los encuestados respondieron que este aspecto fue muy adecuado en un 93,3%.
12. Pertinencia de la preparación del equipo evaluador (Comité de Autoevaluación). La preparación del equipo de evaluadores se consideró de muy pertinente, al iniciar su preparación con la lectura de la documentación semanas antes de la experiencia práctica. Posteriormente se desarrolló un taller de

capacitación donde cada miembro mostró su satisfacción con la preparación recibida. Este aspecto se consideró muy adecuado por el 93,3% de los encuestados.

13. Pertinencia de los objetivos definidos para la experiencia de evaluación desarrollada. Los objetivos definidos para la experiencia evaluativa, recogidos en la orden 24 / 2011, por el jefe de la UM 9826, son pertinentes, en tanto abarcan desde la producción de información sobre los procesos que desarrolla la sede universitaria, los objetivos también, favorecen la creación de una cultura al respecto. Por otra parte se considera que permitieron orientar a todos en cuanto al para qué se estaba desarrollando la evaluación, lo que ayudó a que hubiera mayor colaboración. Este indicador fue considerado como muy adecuado, por 93,3% de los encuestados.

14. Pertinencia del aseguramiento material e informático requerido para desarrollar la experiencia de evaluación. El aseguramiento material se considera pertinente, no obstante, la institución pudo garantizar un mejor aseguramiento en material de oficina y de informática. Este fue el aspecto en el que se obtuvo el por ciento más bajo (53,3%) en la categoría de muy adecuado en la valoración de los encuestados, aunque el por ciento restante lo consideró en las categorías de bastante adecuado (40,0%) y adecuado (6,7%), lo que indica que este aspecto, en general, fue valorado positivamente.

15. Satisfacción de los miembros de la comunidad universitaria con el proceso de evaluación y sus resultados. Se considera por los entrevistados que los miembros de la comunidad universitaria mostraron un alto nivel de satisfacción. Señalaron que esta resultó una vía importante para revelar situaciones problemáticas que afectan el funcionamiento de la sede universitaria. El 100% de los encuestados valoró el grado de su satisfacción con la experiencia evaluativa como muy alto.

Las principales sugerencias de los encuestados para próximas experiencias de evaluación estuvieron relacionadas con la necesidad de un mayor apoyo, por parte de la alta dirección del H.M.E. de Holguín, para obtener mejores resultados en los objetivos propuestos y de lograr un mayor soporte informático.

Los elementos anteriormente analizados revelan que la experiencia de evaluación desarrollada tuvo un nivel de calidad adecuado. De igual modo, se hizo evidente la factibilidad del procedimiento metodológico y la pertinencia del modelo teórico - metodológico que le sirve de sustento.

### Conclusiones del capítulo 3

La aplicación del criterio de expertos y la realización de la experiencia evaluativa que permitió aplicar parcialmente el procedimiento metodológico diseñado, desde los presupuestos teórico - metodológicos de la gestión de procesos, permitieron confirmar la pertinencia y la factibilidad de la propuesta que se presentan en esta tesis.

La consulta a expertos permitió concluir que el modelo teórico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, es pertinente, en tanto lo son: su estructura, sus relaciones sistémicas, sus subsistemas, los principios que orientan la concepción y ejecución de la evaluación, las variables, dimensiones e indicadores que conforman el contenido de la evaluación, así como los procesos y fases modeladas para garantizar la realización práctica del proceso evaluativo.

La experiencia de evaluación desarrollada evidenció la factibilidad del procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, por cuanto este resulta funcional al posibilitar el desarrollo fluido y ordenado de las fases que conforman los subprocesos de la evaluación institucional, como proceso más general, y permite ejecutarlo con efectividad.

## CONCLUSIONES GENERALES

Las concepciones relativas a la calidad de la educación, la evaluación educativa y la evaluación institucional, y su expresión en los centros universitarios; así como, las relacionadas con la gestión de procesos y las derivadas de experiencias investigativas precedentes que abordan el objeto de investigación y su expresión en las sedes universitarias, se constituyeron en los referentes teóricos y metodológicos principales para la modelación de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. Tales propuestas, sin embargo, resultaron insuficientes para los propósitos planteados, pues no pueden ofrecer una respuesta teórica efectiva, a la evaluación de las sedes universitarias insertadas en instituciones militares y médico – asistenciales, dada su complejidad y especificidad.

El análisis histórico – tendencial, el estudio diagnóstico y el análisis de los antecedentes del desarrollo teórico del objeto de investigación, evidenciaron que el proceso estudiado presentaba una insuficiencia teórico - práctica concerniente, fundamentalmente, al contenido de la evaluación que resulta inespecífico para la valoración del objeto, y no está modelado a partir de considerar el contenido de los procesos que el H.M.E. de Holguín desarrolla como sede universitaria, singularizados por su condición de institución militar, médico - asistencial.

Las propuestas para la solución al problema científico partieron de considerar la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, como un proceso directivo de carácter estratégico, que presupone la sistematicidad, la máxima participación, la contextualización a las particularidades del objeto de la evaluación y la objetividad de la información que esta debe producir.

El modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, sustentado en la relación entre lo orientador - contextualizador, lo metodológico - instrumental y lo ejecutivo de la evaluación, explica este proceso desde la perspectiva sistémica y tiene,

en los principios de evaluación institucional propuestos, su núcleo teórico y la guía que orienta, desde el punto de vista metodológico, la realización del proceso evaluador. El diseño del contenido de la evaluación garantiza, a su vez, la especificidad e integralidad de la evaluación, en concordancia con las particularidades que caracterizan el desempeño integral del H.M.E. de Holguín, como sede universitaria. El subsistema ejecutivo, diseñado a partir de la orientación teórico - metodológica que ofrece el principio del carácter procesal de la evaluación institucional, ofrece las pautas para el diseño del procedimiento metodológico que hace posible la realización práctica de la evaluación.

La aplicación del criterio de expertos y la experiencia de autoevaluación desarrollada en el H.M.E. de Holguín avalaron la pertinencia y factibilidad de la propuestas investigativas que se presentan en esta tesis, en tanto hicieron evidente que los componentes del modelo teórico metodológico y las relaciones sistémicas que se producen entre ellos son adecuados para representar y explicar integral y específicamente la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. También se demostró que el procedimiento metodológico es factible, en tanto posibilita el desarrollo fluido y ordenado de las fases que conforman los subprocesos de la evaluación institucional y permite ejecutarla con efectividad.

Las propuestas formuladas en esta tesis enriquecen las concepciones relativas a la evaluación institucional universitaria y pueden coadyuvar al fomento de la práctica sistemática, y al desarrollo de una cultura sobre la evaluación entre los miembros de la comunidad universitaria de las sedes que funcionan en las instituciones hospitalarias militares.

## RECOMENDACIONES

1. Desarrollar nuevas acciones investigativas que permitan profundizar en nuevos temas relacionados con el objeto de estudio y el campo de acción de esta investigación, tales como:
  - La evaluación institucional de los hospitales de tropas, como instituciones docentes en las que se forman los especialistas en Medicina General Integral Militar y Estomatología General Integral
  - El diseño de indicadores específicos para la evaluación de especialidades de postgrado que se desarrollan en las sedes universitarias enclavadas en hospitales militares
  - El perfeccionamiento del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria
2. Extender la aplicación del modelo teórico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, a través de la puesta en práctica del procedimiento metodológico implícito en él, a otros hospitales militares de ejércitos, con el propósito de continuar perfeccionando la concepción que sustenta este modelo.
3. Divulgar los resultados de la investigación, entre los principales directivos de los restantes hospitales militares del Ejército Oriental, a través de las diferentes vías de la educación de postgrado, con el objetivo de fomentar la cultura de la evaluación como mecanismo para elevar la calidad educacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. VALDÉS VELOZ HÉCTOR (2005). Calidad y equidad de la educación: Concepciones teóricas y tendencias metodológicas para su evaluación. Congreso Internacional Pedagogía. Ciudad de la Habana. Curso preevento. Pp.12.
2. AGUERRONDO, INÉS (s/a). La Calidad de la Educación: ejes para su definición y evaluación. En: Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. No. 1166, III O.E.A. p.41
3. VALDÉS VELOZ HÉCTOR (2007). Conferencia. Congreso Internacional Pedagogía. La Habana. p.7
4. idem.
5. ELOLA, N. y L. TORANZOS (2000). Evaluación educativa: una aproximación conceptual. En: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura. Especialización de Evaluación. Educativa. Módulo 1. p.6.
6. MALO ÁLVAREZ, SALVADOR (1998). Los Indicadores en la evaluación de la educación superior. Un recurso para la toma de decisiones y la promoción de la calidad. UNAM, México. p.23.
7. idem.
8. NÚÑEZ, J., MONTALVO L., y PÉREZ I. (2006). La Gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: Una aproximación conceptual. En: La nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento. Editorial: Félix Varela, La Habana. p.52.
9. VARGAS LÓPEZ, ISABEL. (2011). Manual de Organización y Procedimientos del Centro de Desarrollo. Hospital Militar de Holguín. p. 5.
10. SALAS PEREA, RAMÓN (2000). La Calidad en el desarrollo profesional: Avances y desafíos. En: ENSAP, Vol.13, No.1. p.47.

11. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Precisiones sobre la evaluación sistemática. Curso escolar 2010 – 2011. p. 7
12. GONZÁLES MÉNDEZ LAREDO (2006). Gestión de procesos. Material docente compilado, ampliado y comentado para la maestría en procesos gerenciales. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de la Habana (Formato digital). p. 35.
13. LORENZO MARTIN, R. (2008). La Evaluación institucional de las escuelas secundarias básicas. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero", Holguín. P. 68.
14. GARCÍA GUTIÉRREZ, AURORA. (2001). Programa de Orientación Familiar para la educación de la sexualidad de adolescentes. Tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. 2001. p. 45.
15. CASTAÑEDA VELÁZQUEZ, AMAURY. Modelación de la formación de habilidades manuales para la tornería, en los estudiantes de las especialidades de la familia mecánica de la Educación Técnica y Profesional. Tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. 2007. p. 77.
16. GONZÁLEZ GONZÁLEZ, GIL RAMÓN (1996). Un modelo de extensión universitaria para la educación superior cubana. Su aplicación en la cultura física y el deporte. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física "Manuel Fajardo", Ciudad de la Habana. p. 60.
17. Idem
18. GONZÁLES MÉNDEZ LAREDO (2006). Gestión de procesos. Material docente compilado, ampliado y comentado para la maestría en procesos gerenciales. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de la Habana. (Formato digital). P. 54.

19. DAVENPORT Y PRUSAK (1999). Dato, Información y Conocimiento. (Documento en soporte digital). p. 9.

20. Idem

## BIBLIOGRAFÍA:

1. ABASCAL, ANGEL (1997). Pertinencia de la Educación Superior Cubana p.10-13. En: Revista Cubana de Educación Superior. no. 1. La Habana.
2. ACHIG SUBIA, LUCAS (1997). Autoevaluación de las instituciones de la Educación Superior. Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. "Universidad de Cuenca", Ecuador.
3. \_\_\_\_\_ (1997). Autoevaluación de las instituciones de Educación Superior: Guía para la autoevaluación de la "Universidad de Cuenca", Ecuador.
4. ADDINE FERNÁNDEZ, FÁTIMA (s/a). Principios para la dirección del proceso docente educativo. ISP "Enrique José Varona", La Habana.
5. \_\_\_\_\_ (2004). Reflexiones y experiencias de la universalización de la universidad en el ISP "Enrique José Varona", p.14-19. En: Revista Varona, no. 39, jul.-dic. La Habana.
6. AGUERRONDO, INÉS (s/a). La Calidad de la Educación: ejes para su definición y evaluación, p.20-23. En: Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, no. 1166, III O.E.A.
7. ALEMAÑY RAMOS, SONIA y otros (2001). Experiencias de la evaluación institucional en las universidades cubanas. Congreso Internacional "Pedagogía". La Habana. (Curso preevento).
8. ALONSO, MARÍA MARGARITA e HILDA SALADRIGAS (s/a). Metodología de la Investigación Social. (Documento en soporte digital)
9. ALVAREZ DE ZAYAS, CARLOS M. (1996). Hacia una escuela de excelencia. Editorial: Academia, La Habana.
10. \_\_\_\_\_ (2000). La Universidad de excelencia. Editorial: ISPJV, La Habana.
11. ALVAREZ DE ZAYAS, CARLOS M. y VIRGINIA M. SIERRA LOMBARDÍA .La Investigación científica en la sociedad del conocimiento. La Habana. (Documento en soporte digital).

12. ÁLVAREZ GARCÍA, ISAÍAS y TOPETE BARRERA CARLOS. (1997). Modelo para una evaluación integral de las políticas sobre gestión de calidad en la Educación Superior, p.12-18. En: Gestión y Estrategia, no. 11-12, número doble, ene- dic. UAM – A. México.
13. ARANGO HOYOS, ROBERTO (1999). La Evaluación Institucional: Instrumento para el perfeccionamiento de la Dirección Educativa. VII Taller Internacional "Hacia la Educación del Siglo XXI". IPLAC, La Habana. (Curso pre-reunión).
14. ARECHAVALETA y otros (2006). Las Relaciones universidad-territorio desde las Sedes Universitarias Municipales (SUM) en Cuba, p. 35-42. En: Colectivo de autores (2006): La Nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento. Editorial: Félix Varela, La Habana.
15. ASOCIACIÓN DE PEDAGÓGOS DE CUBA. Para evaluar nuestras prácticas: criterios evaluativos: memorias. Editorial: CIE "Graciela Bustillo", La Habana.
16. AYARZA, E. HERNÁN. (1995). Evaluación de la Educación Superior como estrategia para el cambio. El proceso de autoevaluación, p. 56-68. En: Evaluación de la calidad y gestión del cambio. Universidad de Guanajuato, México.
17. BERTONI, A; POGGI M., y TEOBALDO M. (1999). Evaluación, nuevos significados para una práctica compleja. Quince premisas en relación con la evaluación educativa. Kapeluz. Buenos Aires, Argentina.
18. BOLÍVAR, A. (1994). Autoevaluación institucional para la mejora interna, p. 915-944. En: Zabalza, M.A. Reforma educativa y organización escolar. Santiago de Compostela.
19. BORRERO ALARCÓN, JOEL (2008). Estrategia de dirección para la secundaria básica-microuniversidad. Tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de La Luz y Caballero", Holguín.

20. BORROTO CRUZ, E. R. y SALAS PEREA, R. S. (2000). El Reto por la calidad y la pertinencia: La evaluación desde una visión cubana. En: Revista Cubana Educación Medica Superior, vol.14, no., enero-abril. Ciudad de La Habana. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 6/10/2010.
21. \_\_\_\_\_ (2004). Acreditación y evaluación universitaria. En: Revista Cubana Educación Medica Superior, vol.18, no.3, may-ago. Ciudad de La Habana. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 6/10/2010.
22. BUNGE, MARIO. (s/a). La Ciencia: su método y su filosofía. Escuela de Filosofía Universidad ARCIS. Consultado en: [www.philosophia.cl](http://www.philosophia.cl). 29/8/2009.
23. CANO, ELENA. (1999). Evaluación de la calidad educativa. Cooperación Iberoamericana. Editorial: La Muralla. S.A. Madrid.
24. CARDOZO BRUM, MYRIAM (2009). La Institucionalización de una cultura de la evaluación en la administración pública mexicana: avances y desafíos pendientes, 13-17. En: Revista Convergencia, vol. 16, no. 49, ene-abr. Universidad Autónoma del Estado de México - Toluca, México.
25. CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO (1985). Curso de Administración para dirigentes. Editorial: Ciencias Sociales, La Habana.
26. CARREÑO DE CELIS, R. y SALGADO GONZÁLES, L. (2002). Cronología de algunos hechos de interés para la Educación Médica Superior (1959-2001). En: Revista Cubana Educación Medica Superior, vol.16, no.4. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 4/9/2010.
27. CASANOVA, MARÍA ANTONIA (1996). La Evaluación, garantía de calidad para el centro educativo, p.8-10. En: Revista Iberoamericana de Educación, no. 10. Madrid.

28. CASASSUS, JUAN; ARANCIBIA VIOLETA, y FROEMEL, JUAN ENRIQUE. (s/a). Laboratorio Latinoamericano de evaluación de Calidad de la Educación. En: Revista Iberoamericana de Educación, no. 10.
29. CASTAÑEDA VELÁZQUEZ, AMAURY (2007). Modelación de la formación de habilidades manuales para la tornería en los estudiantes de las especialidades de la familia mecánica de la Educación Técnica y Profesional. Tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de La Luz y Caballero", Holguín.
30. CASTELLS GIL, BUENAVENTURA LÁZARO (2008). La Evaluación integral del sistema de gestión de los recursos humanos académicos en los Institutos Superiores Pedagógicos. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de La Luz y Caballero", Holguín.
31. CASTRO LUJÁN, JOSÉ y JULIO PUENTE AZCUTIA (1996). Evaluación de Centros Docentes. Ministerio de Educación y Ciencia.
32. CASTRO PIMIENTA, ORESTES D. (1999). Evaluación integral del paradigma a la práctica. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.
33. CASTRO RUZ, FIDEL (2004). Discurso en la clausura del VIII Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas. Palacio de las Convenciones, La Habana. Consultado en: <http://www.juventudrebelde.cu/> . 5/12/2004.
34. \_\_\_\_\_ (2003). Discurso en la inauguración del Curso Escolar 2003 – 2004. 8 de septiembre de 2003.
35. \_\_\_\_\_ (2002). Discurso en la inauguración del Curso Escolar 2002 – 2003. La Habana. (16 de septiembre del 2002).

36. \_\_\_\_\_ (2003). Las ideas son el arma esencial en la lucha de la humanidad por su propia salvación. Compilación de discursos de Fidel Castro. Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado. La Habana.
37. CHAVARRÍA NAVARRO, XAVIER (s/a). El Coloquio Internacional sobre Evaluación Educativa de Danbury Park. Consultado en: <http://feac.pamgea.org/comuns/chavarria2.pdf>. 12/5/2010.
38. COLÁS BRAVO, MARÍA PILAR y LEONOR BUENDÍA (1994). Investigación educativa. Editorial: Alfar, Sevilla.
39. COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA. (1997). Lineamientos para la Evaluación Institucional. Aprobado por Resolución No. 094-CONEAU.
40. CONDE FERNÁNDEZ, BERTO (2002). Propuesta de un modelo de autoevaluación institucional de la docencia de pregrado del área clínica de la carrera de medicina en el Hospital Universitario "Camilo Cienfuegos" de Santi Spíritus. Tesis en opción al título académico de Master en Ciencias de la Educación Superior. Mención Gestión Institucional. Centro de Estudios para la Educación Superior. Universidad de La Habana.
41. CORREA MARTÍNEZ, AMAURY J. (2007). La sede universitaria del Hospital Militar de Ejército de Holguín como objeto de la evaluación institucional. Primer taller territorial Calidad y Salud 2007. Holguín.
42. CORREA MARTÍNEZ, AMAURY J. y PEDRO VALIENTE SANDÓ. (2011). El Carácter procesal de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria. "II evento internacional la Matemática, la Física y la Informática en el siglo XXI".
43. CORREA MARTÍNEZ, AMAURY J. y PEDRO VALIENTE SANDÓ (2011). El Contenido de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, como sede universitaria. Evento provincial "Universidad 2012".

44. CORREA MARTÍNEZ, AMAURY J. Y VALIENTE SANDÓ, PEDRO. (2011). La Gestión de procesos en la evaluación del Hospital Militar de Ejército de Holguín, como sede universitaria. En: Revista Ciencias Holguín. <http://www.ciencias.holguin>.
45. CORREA MARTÍNEZ, AMAURY J. y PEDRO VALIENTE SANDÓ. (2011). Principios orientadores de la evaluación institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, como sede universitaria. En: Revista Ciencias Holguín. <http://www.ciencias.holguin>.
46. CORREA URIBE SANTIAGO, ANTONIO PUERTA ZAPATA y BERNARDO RESTREPO GÓMEZ (1996). Principios de la evaluación. En: Investigación evaluativa. Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior. ICFES, Colombia.
47. CRUZ LÓPEZ, HORTENCIA (2008). Concepción teórica para evaluar la calidad de la formación inicial del profesional de la carrera licenciatura en educación, especialidad de lengua inglesa. Tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de La Luz y Caballero", Holguín.
48. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2006). La Escuela como microuniversidad en la formación integral de los estudiantes de carreras pedagógicas. Editorial: MINED, La Habana.
49. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Precisiones sobre la evaluación sistemática. Curso escolar 2010 – 2011.
50. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2010). Precisiones sobre la evaluación sistemática. Curso escolar 2010 – 2011.
51. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Reglamento de evaluación institucional. Resolución No. 31/05.
52. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2007). Resolución Ministerial 210-07. Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico, artículo 1.

53. CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. (2005). Sistema de Evaluación Institucional. Junta de Acreditación Nacional. Resolución Ministerial 31/2005. La Habana, Cuba.
54. CUBA. MINISTERIO DE LA FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS. Orden 497 del Jefe del Ejército Oriental. Estado Mayor. Secretaria del ejército Oriental.
55. CUMBRE IBEROAMERICANA. PROGRAMA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN (1997) Reseña 1994 - 1997. Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina
56. DAVENPORT Y PRUSAK (1999). Dato, Información y Conocimiento. (Documento en soporte digital)
57. DE LA ORDEN HOZ, ARTURO y otros (1997). Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. Dpto. de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. Universidad Complutense de Madrid, p.19-28. En: Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, vol. 3, no. 1-2.
58. DÍAZ CANEL MIGUEL (2010). La Universidad cubana por un mundo mejor. Conferencia inaugural. Congreso Internacional "Universidad 2010". La Habana.
59. ELOLA, N. y L. TORANZOS (2000). Evaluación educativa: una aproximación conceptual. En: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura. Especialización de Evaluación. Educativa. Módulo 1.
60. ERNEST. R. HOUSE (2000). Evaluación, ética y poder. Ediciones Morata. Madrid, España.
61. ESPINOSA RAMÍREZ, JOSÉ ÁNGEL (2008). Gestión de la cultura profesional en la Educación Superior. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógica. ISP "José de la Luz y Caballero", Holguín.

62. FERNÁNDEZ OLIVA, BERTHA, ILEANA MORALES SUÁREZ Y JULIO PORTAL PINEDA (2004). Sistema de influencias para la formación integral de los egresados de los centros de Educación Médica Superior. En: Revista Cubana Educación Medica Superior, vol.18 n.2. abr.-jun. Ciudad de La Habana. Consultado en: [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 13/9/2010.
63. FORNEIRO RODRÍGUEZ, ROLANDO y otros (2007). Universalización de la educación superior pedagógica: modelo pedagógico de formación docente. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
64. FUENTES SORDO, ODALYS E. y otros (2009). Organización escolar y la supervisión educativa en el proceso de dirección educacional. Una propuesta para la evaluación de la supervisión educativa. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
65. GALDÓS, S. A. y otros (2007). Principios de la Evaluación Educativa en el contexto SECE (Cuba). En: Presupuestos teórico-metodológicos del Sistema Cubano de Evaluación de la Calidad de la Educación. Resultado de Investigación del Proyecto de Investigación Construcción de un Sistema Cubano de la Calidad de la Educación. ICCP. Cuba.
66. GARCÍA, V. y otros (2004). Algunas consideraciones sobre los aspectos teóricos involucrados en la evaluación de la docencia, p.2-7. En: La Evaluación de la docencia en la universidad: perspectivas desde la investigación y la intervención profesional. Editorial: Plaza y Valdés, México.
67. GARCÍA BATISTA, GILBERTO. comp. (2002). Compendio de pedagogía. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.
68. GARCÍA BATISTA, GILBERTO A. y otros (2011). La Evaluación institucional en las Universidades de Ciencias Pedagógicas: experiencias y perspectivas. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).

69. GARCÍA GARRIDO, JOSÉ LUIS (2000). La Universidad del siglo XXI. Editorial: Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.
70. GARCÍA GUTIÉRREZ, AURORA (2001). Programa de Orientación Familiar para la educación de la sexualidad de adolescentes. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de La Luz y Caballero", Holguín.
71. GARCÍA PÉREZ, MARIA DEL ROSARIO Evaluación y Gestión de la Calidad Educativa. Un enfoque metodológico. Ediciones Aljibe. Málaga. Consultado en: <http://www.cica.es>. 13/3/2009
72. GARCÍA SÁNCHEZ, ESTHER (2002). Metaevaluación. En: Román Reyes. Diccionario Crítico de Ciencias Sociales, Publicación Electrónica, Universidad Complutense, Madrid. Consultado en: <http://www.ucm.es>. 13/3/2009.
73. GARDINO ESTRADA, LEON (1999). Hacia un modelo de la evaluación de la calidad de instituciones de educación superior, p.93-103. En: Revista Iberoamericana de Educación, no. 21. Madrid, España
74. GERVILLA, AMALIA (2011). La Evaluación del desempeño profesional del profesor asesor del programa nacional de formación de educadores en la república bolivariana de Venezuela. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, La Habana.
75. GIL ÁLVAREZ, JOSÉ L. y OLGA LIDIA REYES PIÑA (2007). Modelo de dirección educacional: evaluación de instituciones en la universalización de la Educación Superior Pedagógica. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
76. GÓMEZ GUTIÉRREZ, L. (2005). Cuba: Una revolución en la educación. Conferencia especial. Congreso Internacional "Pedagogía". La Habana.

77. \_\_\_\_\_ (2006). La Universalización de la Educación Superior pedagógica: Impacto y proyecciones estratégicas sobre el sistema educacional cubano. Editorial: MINED, La Habana.
78. GONZÁLEZ F., LUÍS EDUARDO y HERNÁN AYARZA (1996). Calidad, Evaluación Institucional y Acreditación en la Educación Superior en la región Latinoamericana y del Caribe. Documento Central. Comisión # 2. Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. La Habana.
79. GONZÁLEZ GONZÁLEZ, DANIEL y CARLOS SUÁREZ MÉNDEZ (2005). La Autoevaluación de las carreras como vía para el perfeccionamiento y la excelencia de las instituciones universitarias. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
80. GONZÁLEZ GONZÁLEZ, GIL RAMÓN (1996). Un modelo de extensión universitaria para la educación superior cubana. Su aplicación en la cultura física y el deporte. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física "Manuel Fajardo", Ciudad de la Habana.
81. GONZALEZ LOPEZ, IGNACIO. Propuestas de evaluación institucional universitaria en el ámbito internacional. Universidad de Córdoba, España. Consultado en. <http://www.rieoei.org>. 13/7/2010.P
82. GONZÁLES MÉNDEZ, LAREDO (2006). Gestión de procesos. Material docente compilado, ampliado y comentado para la maestría en procesos gerenciales. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de la Habana. (Documento en formato digital).
83. GONZÁLEZ RAMÍREZ, JORGE (2009). Modelo teórico-metodológico para la dirección de la formación inicial del director de centro docente en el contexto del movimiento de la reserva especial pedagógica de la provincia de Holguín. Evento Provincial "Pedagogía". Holguín.

84. GONZÁLEZ RAMÍREZ, T. (2004). Evaluación y Gestión de la Calidad Educativa. Un enfoque metodológico. Consultado en: <http://www.cica.es>. 14/1/2011.
85. GONZÁLEZ SERRA, DIEGO JORGE. (2000). La Calidad en la educación. Editorial: Juan Brito. Lima, Perú.
86. GUARDERAS TOSCANO, WILSON (1993). La Supervisión interna de instituciones educativas: Guía técnica. Quito, Ecuador.
87. GUERRA ZALDÍVAR, MARITZA DEL CARMEN (2005). La Evaluación de la calidad del proceso de dirección de los Institutos Superiores Pedagógicos. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de la Luz y Caballero", Holguín.
88. HARVEY, L, GREEN, D. (1993). Defining quality. Assesment and evaluation in higher education. vol. 18, no. 1. Bath, UK.
89. HERNÁNDEZ, DIMAS (2004). Conferencia. Congreso Internacional "Universidad 2004". Palacio de Convenciones. La Habana.
90. HERNÁNDEZ GUTIÉRREZ, DIMAS y otros (2006). La Evaluación institucional frente a los retos actuales de la universalización de la universidad. Dirección de Formación de Profesional. Ministerio de Educación Superior, p.46-52. En: Revista Pedagogía Universitaria, vol. XI, no. 2.
91. HERNÁNDEZ REYES, SANDRA y YUNIER PÉREZ SARDUY (2006). Didáctica y metodología en la formación de profesores en condiciones de universalización: una nueva mirada. Taller Nacional Científico Metodológico sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero", Holguín.
92. HERNÁNDEZ SANTANA J y otros (2006). Evaluación y Acreditación. Experiencia de Aplicación en las sedes universitarias, p.23-30. En. Revista Pedagogía Universitaria, vol. XI, no. 2.

93. HORRUITINER SILVA, PEDRO (2007). El Problema de la calidad, el acceso y la pertinencia, p.13-27. En: Revista Pedagogía Universitaria, vol. XII, no. 4.
94. \_\_\_\_\_ (2011). La Educación Superior: retos y perspectivas en la sociedad cubana. Congreso Internacional Pedagogía. Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
95. \_\_\_\_\_ (2006). La Universidad cubana: el modelo de formación. Editorial: Félix Varela, La Habana.
96. INSTITUTO DE FOMENTO E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, A.C (2000). Sistemas Nacionales de Evaluación Educativa. Muestra de Países de América Latina y del Mundo Desarrollado. Consultado en: [www.ifie.edu.mx](http://www.ifie.edu.mx) 14/1/2011.
97. IÑIGO, E. y R. RODRÍGUEZ. (2004). La Calidad Universitaria y su Evolución. CEPES. Universidad de la Habana. (CD – ROM).
98. IZAGUIRRE REMÓN, RAFAEL y ELDA BRIZUELA ARCIA (2007). El Municipio como unidad estructural y funcional de los procesos de formación profesional en la nueva universidad médica. En: Revista Cubana Educación Medica Superior, vol.21, no.2, abr.-jun. Ciudad de La Habana. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 13/9/2010
99. JARA MARTÍNEZ, MARCOS (2004). Los Principios de la evaluación educativa. En: Modelo de Evaluación institucional para bachilleratos de Puebla, México. Tesis presentada en opción al grado de Doctor en Ciencias pedagógicas. ICCP, La Habana.
100. JOINT COMITÉ (1995). Introducción a la Evaluación. Daniel L. Stufflebeam y Anthony J. Shinkfield. En: Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Ediciones: Paidós, Barcelona.
101. JIMÉNEZ, B. (1999). Evaluación de programas, centros y profesores, Madrid.
102. La Gestión por procesos. Consultado en: <http://www.chospab.es> . 28/12/2009.

103. LANDI, NIDIA EDITH y MARÍA ELENA PALACIOS. La autoevaluación institucional y la cultura de la participación<sup>1</sup>. En: Revista Iberoamericana de Educación, no 53. Consultado en: [www.oei.es](http://www.oei.es). 12/9/2010.
104. LANZA, HILDA MARÍA (1996). La Evaluación de los sistemas educativos en Iberoamérica: Algunas reflexiones en Torno a su especificidad. Ponencia presentada al Congreso Internacional de Calidad de la Educación. Madrid.
105. LANZA, HILDA MARÍA (1997). La Evaluación de los sistemas educativos en Iberoamérica, 78-86. En: Cumbre Iberoamericana. Programa Evaluación de la Calidad de la Educación. Serie Documentos (Documento 1). Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina.
106. LEY ORGÁNICA CONSTITUCIONAL DE LA ENSEÑANZA. Chile. 1990.
107. Lineamientos para la evaluación institucional. Consultado en: [www.coneau.edu.ar](http://www.coneau.edu.ar). El 12/3/2009.
108. LORENZO MARTIN, R. (2008). La Evaluación institucional de las escuelas secundarias básicas. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de la Luz y Caballero", Holguín. Cuba.
109. \_\_\_\_\_ La Racionalización de la evaluación institucional: necesidad y realidad. UCP "José de La Luz y Caballero", Holguín. (Documento en soporte digital)
110. LORIA MASIS, MARVIN. (1998). Fundamentos de la autoevaluación de instituciones educativas como estrategia de supervisión, p.19-26. En: Revista Umbral. Diciembre. Costa Rica.
111. Los Cuatro principios de la evaluación. Consultado en: [www.uhu.es](http://www.uhu.es). 15/7/2011
112. MALO ÁLVAREZ, SALVADOR (1998). Los Indicadores en la evaluación de la educación superior. Un recurso para la toma de decisiones y la promoción de la calidad. UNAM, México.

113. MARRERO SALAZAR, FRANCISCA RAMONA (2009). Concepción teórico –metodológica de evaluación de los institutos preuniversitarios en el campo. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP “José de La Luz y Caballero”, Holguín.
114. MARTÍN BLANCO, JOSÉ ARSENIO (2007). La Universidad cubana del siglo XXI: la Sede Universitaria Municipal Universidad “Carlos Rafael Rodríguez”, Cienfuegos. En: Revista Iberoamericana de Educación. 15 de diciembre.
115. MARTÍNEZ-SALANOVA SÁNCHEZ, ENRIQUE. Los Principios de la evaluación. Consultado en: [www.forpas.us.es](http://www.forpas.us.es). 17/7/2011.
116. MENDEZ FREGOZO, ELVIA. La Pertinencia como requisito de la calidad de la educación superior. La planeación institucional y el compromiso como condición esencial para el desarrollo del postgrado. Consultado en: [www.rieoei.org](http://www.rieoei.org). 13/6/2011.
117. MENGHINI, RAÚL A., MARÍA C. CAMPO y RAÚL DOMÍNGUEZ (2000). La Evaluación Institucional Universitaria. Estudio comparativo de las primeras experiencias en la Argentina. Ponencia presentada en la 2da. Convención de Educación Superior. Universidad de La Habana.
118. MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. (1997). Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. Lineamientos para la Evaluación Institucional. Argentina.
119. MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA DE ARGENTINA (1997). La Evaluación una herramienta para mejorar la calidad de la institución. Argentina
120. MIRANDA IZQUIERDO, JESÚS, DÉBORA MAINEGRA FERNÁNDEZ, CARLOS LUIS FERNÁNDEZ PEÑA y SERGIO BALLESTER PEDROSO, (2010). Aproximación a la definición teórica y operacional de cultura evaluativa de la educación. Universidad de Ciencias Pedagógicas. “Rafael María de Mendive”. Pinar del Río.

121. Modelo pedagógico. Universidad Estatal a Distancia – UNED. Consultado en: [www.uned.ac.cr](http://www.uned.ac.cr). 15/5/2010
122. MORÁGUEZ IGLESIAS, ARABEL (2001). Propuesta de indicadores para evaluar la eficiencia externa de las escuelas Politécnicas Industriales en la provincia de Holguín Tesis en opción al título académico de Master en Planeamiento, administración y supervisión de sistemas educativos. IPLAC, La Habana.
123. MORALES SUÁREZ, ILEANA DEL R. y BERTHA FERNÁNDEZ OLIVA (2005). La Evaluación institucional en los centros de educación médica de Cuba. En: Revista Cubana Educación Medica Superior. vol.19, n.3. Ciudad de La Habana jul.-sep. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 13/9/2010.
124. MORÁLES ZÚÑIGA DIONICIO ALEJANDRO. (2004). Modelo de evaluación docente de la Universidad de Guanajuato. México. Consultado en: <http://www.uaem.mx>. 23/2/2011.
125. MURCIA, F., J. (1995). Investigación, Evaluación y Calidad de la Educación. En: Revista Investigación Acción, no. 2. Bogotá.
126. NOLLA CAO, NIDIA (1998). Modelo de evaluación de un plan de estudios para las especialidades médicas y estomatológicas. En: Revista Cubana de educación Superior. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 13/9/2010.
127. NORMA CUBANA. 3002:2007. Sistema de gestión integrada de capital humano.
128. NÚÑEZ, J., L. MONTALVO, y PÉREZ, I. (2006). La Gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: Una aproximación conceptual, p.48-56. En: La Nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento. Editorial: Félix Varela, La Habana.

129. OCDE (1991). Escuela y calidad de la enseñanza. Informe internacional. Temas de la educación. Editorial: Paidós, España.
130. OEI (1996). Evaluación de la calidad de la educación, p24-30. En: Revista Iberoamericana de Educación, no. 10, enero abril.
131. OFICINA NACIONAL DE NORMALIZACION (2001). Sistemas de gestión de la calidad, fundamentos y vocabulario. ISO 9000-2001. 1ra. Edición. Junio de 2001. La Habana.
132. OJEDA, GABRIEL, EDUARDO (2003). Modelo multirreferencial de evaluación universitaria. Proyecto presentado para la obtención del Master en Dirección y Gestión de Centros Educativos de la Universitat de Barcelona, Argentina.
133. ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS PARA LA EDUCACIÓN LA CIENCIA Y LA CULTURA (s/a). Especialización de Evaluación Educativa. Módulo 5: Evaluación de las instituciones educativas. Pautas para el desarrollo de la evaluación de instituciones educativas.
134. PABÓN FERNÁNDEZ, NOHRA y otros (1996). Evaluación y Acreditación Universitarias. Base de Datos y Estado del Arte. Universidad Pedagógica Nacional y Fundación Universidad de Bogotá "Jorge Tadeo Lozano". Bogotá.
135. PALMA PEÑA, OSMUNDO BÁRBARO y otros (2008). Propuesta metodológica para la autoevaluación institucional de las sedes universitarias municipales para trazar estrategias de desarrollo local, p.15-19. En: Revista: Pedagogía Universitaria, vol. XIII, no. 4.
136. PARRA VIGO, ISEL y otros (2009). Universalización de la Educación Superior Pedagógica: modelo curricular para la formación inicial. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana.
137. PERDOMO, VICTORIA IRENE y otros (2003). Evaluación de la competencia de los especialistas de Higiene y Epidemiología. ENSAP.

138. PERDOMO VÁZQUEZ, JOSÉ MANUEL. El modelo pedagógico de la universalización de la educación superior. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villa. (Documento en soporte digital)
139. PÉREZ GONZÁLEZ, JOSÉ C. y otros (2011). Organización escolar: retos y perspectivas. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
140. PINEDA HERRERO, PILAR. (2000). La Evaluación de la formación en las organizaciones: situación y perspectivas, p. 291-312. En: Revista Española de Pedagogía. ene-ago. Madrid.
141. PINTO BLANCO, ANA MYRIAM y LUCILA CASTRO QUITORA. Los Modelos Pedagógicos. (Documento en soporte digital).
142. PLÁ LÓPEZ, RAMÓN y GUSTAVO ACHIONG CABALLERO (2007). Concepción didáctica de la formación de competencias profesionales del docente en condiciones de universalización. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
143. Principios y funciones de la evaluación. Consultado en: [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com). 17/7/2011.
144. RODRÍGUEZ CUNILL, RAFAEL. Validación por expertos cubanos de una propuesta para la organización y realización de la autoevaluación en las instituciones de educación superior cubanas. Universidad de La Habana. (Documento en soporte digital)
145. RODRÍGUEZ DIEZ, BLANCA (1993). Modelo de evaluación externa de la eficacia de los centros educativos, p.11-16. En: Revista de Investigación Educativa, no. 21. Madrid.
146. ROJAS ALSINA, MERCEDES DEL CARMEN y otros (2006). La Formación permanente de los profesionales Adjuntos de la educación primaria, en las condiciones de la Universalización. Taller Nacional Científico Metodológico sobre Formación Laboral. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero", Holguín.

147. RUÍZ RUÍZ, JOSÉ MARÍA (1996). ¿Cómo hacer una evaluación de centros educativos? Editorial: Narcea. S.A. España.
148. SALAS PEREA, RAMÓN (2000). La Calidad en el desarrollo profesional: Avances y desafíos, p. 41-50. En: ENSAP, vol.13, no.1.
149. SANTOS GUERRA, M. (1999). Lo que importa es saber a qué valores sirve la evaluación, p.17.21. En: Revista "Aula Hoy", Año 5, No. 15. Abril/Mayo. España. Consultado en: <http://www.evaluacion.edusanluis.com.ar>. 12/2/2009.
150. SANTOS, MIGUEL ÁNGEL (2004). ¿El momento de la metaevaluación educativa?, p. 37-43. En: Revista Mexicana Investigación Educativa, vol. 9, no. 23, oct. -dic.
151. SCRIVEN M.S. (1967) The Methodology of evaluation, en: perspectives of curriculum evaluation. Chidago, Rang Mc Nally.
152. SCH.M.E.LKES, SYLVIA (1999). La Evaluación de los centros escolares. Departamento de Investigaciones Educativas. CIVESTAV-IPN México. Consultado en: <http://www.ince.mec.es>. 12/1/2009.
153. \_\_\_\_\_ (1997). Taller Evaluación de Docentes y de Centros Educativos. (Cancún, México, 1996), p. 89-95 En: Programa Evaluación de la Calidad de la Educación. Reseña 1994 - 97. Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina.
154. SEMINARIO CIENTÍFICO (2006). Relación entre evaluación educativa y calidad de la educación: encuentros y desencuentros. ¿Hacia dónde vamos? ICCP. La Habana.
155. SERVICIO DE CALIDAD DE LA ATENCIÓN SANITARIA (SESCAN) (2002). La gestión por procesos. Toledo. España.
156. SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Ley 10.861, artículo 14. En: Meza Pinto y otros (2008). Mecanismos de Evaluación en la Educación Superior Brasileira: el

caso de la implantación del Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior – SINAES y su impacto en las universidades particulares. Ponencia presentada en el 6º Congreso Internacional de Educación Superior: Universidad, La Habana, Cuba.

157. SOLABARRIETA EIZAGUIRRE, JOSU. (s/a). Aprendiendo a evaluar: hacia la autoevaluación del centro. I.C.E. de la Universidad de Deusto, España.
158. SOSA RODRÍGUEZ, ENRIQUE (2001). Historia de la educación en Cuba. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.
159. SOTO RAMÍREZ, JOSE CARMEN (2009). Por una evaluación institucional para evaluar y transformar el mundo. Consultado en [www.oei.es](http://www.oei.es). 14/12/2010.
160. STUFFLEBEAM Y SHINKFIELD (1995). Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Barcelona: Ediciones: Paidós. En: Valiente Sandó, P. y M. Guerra Zaldívar. Evaluación de Sistemas, Programas y Centros Educativos. Material Básico. Maestría en Supervisión Educativa. IPLAC. Cátedra UNESCO en Ciencias de la Educación.
161. STUFFLEBEAM, DANIEL Y SHINKFIELD ANTHONY (1987). Normas del Joint Committee. En: Introducción a la Evaluación. En: Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Barcelona. Ediciones Paidós, España.
162. TIANA FERRER, ALEJANDRO (1999). Evaluación y rendimiento de los Sistemas Educativos. Universidad Virtual de Quilmes, España.
163. \_\_\_\_\_ (1996). Programa Evaluación de la Calidad de la Educación. Cumbre Iberoamericana, vol. 1. Tratamiento y usos de la información en evaluación.
164. TORANZOS, LILIA (1996). Evaluación y calidad, p.65-73. En: Revista Iberoamericana de Educación, no. 10. Madrid.

165. \_\_\_\_\_. (s/a). Los Ámbitos de la evaluación educativa y algunas falacias frecuentes. Consultado en: [www.campus-oei.org](http://www.campus-oei.org). 27/3/2009.
166. TORANZOS, L. y SOZZO, S. (2003). En torno al concepto de evaluación. Material producido para el Curso on line de Educación y Trabajo de la OEI.
167. TORRES BATISTA, CÉSAR y GONZÁLEZ BELLO, SEGIFREDO. (2007). Formación académica de postgrado en las universidades pedagógicas: retos a la universalización. Congreso Internacional Pedagogía. Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
168. TORRES FERNÁNDEZ, PAUL (s/a). ¿Cómo redactar una tesis? Recomendaciones generales. (Documento en soporte digital).
169. \_\_\_\_\_ (2008). El SECE, su pertinencia y devolución de resultados. ¿Qué tal estamos? Conferencia Central .Evento "Calidad". Santiago de Cuba.
170. \_\_\_\_\_ y otros (2009). Evaluación de la calidad de la educación en Cuba. Fundamentos, estructura y resultados. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).
171. \_\_\_\_\_ (2002). La Evaluación de la calidad educativa en las instituciones escolares cubanas. ICCP. Ciudad de la Habana.
172. TORRES FERNÁNDEZ, PAUL y GALDÓS SOTOLONGO, SOL ANGEL. (2007). Evaluación institucional. Editorial: Academia, La Habana.
173. TÜNNERMANN BERNHEIM, CARLOS (1996). Conferencia Introductoria, p.2-4. En: Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. CRESALC-UNESCO, Caracas.
174. UNESCO-CRESALC-CINDA. (1994). Acreditación universitaria en América Latina, CRESALC, Caracas.

175. UNESCO. Conferencia mundial sobre la educación superior. La educación superior en el siglo XXI: Visión y acción. Paris 1998. Consultado en: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net). El 12/12/2009.
176. UNESCO-IESALC-MES (2003). Estudio sobre los antecedentes, situación actual y perspectivas de la evaluación y la acreditación en la república de Cuba. Consultado en: [www.iesalc.unesco.org.ve](http://www.iesalc.unesco.org.ve). 29/3/2009
177. UNESCO (1996). La UNESCO frente al cambio de la educación superior en América Latina y el Caribe. Editorial: CRESALC/UNESCO, Caracas.
178. VALDÉS VELOZ, HÉCTOR (1999). Calidad de la Educación Básica y su Evaluación. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.
179. VALDÉS VELOZ HÉCTOR, PAÚL TORRES FERNÁNDEZ (2006) Relación entre evaluación educativa y calidad de la educación: encuentros y desencuentros. ¿Hacia dónde vamos? ICCP. La Habana.
180. \_\_\_\_\_ (2005). Calidad y equidad de la educación: Concepciones teóricas y tendencias metodológicas para su evaluación. Congreso Internacional "Pedagogía". Ciudad de la Habana. (Curso preevento).
181. \_\_\_\_\_ (2007). Conferencia. Congreso Internacional "Pedagogía". La Habana.
182. \_\_\_\_\_ (1998). De la utopía de la cantidad a la utopía de la calidad, p. 18-19. En: Revista Educación, no. 95, sep.-dic. La Habana.
183. \_\_\_\_\_ (1999). Dilemas actuales en la evaluación de la calidad de la gestión de los sistemas educativos latinoamericanos, p.19-23. En: Desafío Escolar, vol. 7, ene-feb. México.
184. VALDÉS VELOZ, HÉCTOR y PÉREZ ÁLVAREZ, FRANCISCO. (2000). Tema Evaluación de Calidad de la Educación. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.

185. \_\_\_\_\_(s/a). Indicadores e índices. ICCP, La Habana. (Material en soporte magnético).
186. \_\_\_\_\_ (2000). Evaluación de la Calidad de la Educación. Seminario Nacional para el personal docente. La Habana.
187. VALENCIA FABIO JURADO y otros (s/a). Los Sistemas nacionales de evaluación en América Latina y el Caribe: ¿impacto pedagógico u obediencia institucional? Universidad Nacional de Colombia. Instituto de Investigación en Educación. Colombia.
188. VALIENTE SANDÓ, PEDRO (1999). La Gestión por la Calidad en la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Curso pre-evento del VII Taller Internacional "Hacia la Educación del Siglo XXI". Dirección Científica de la Educación. IPLAC. La Habana, Cuba.
189. VALIENTE SANDÓ, PEDRO y ROSA ÁLVAREZ CÁRDENAS (2000). Problemas contemporáneos de la gestión educativa. El papel de la evaluación. Material de estudio del Tema I. Curso IV. Diplomado en Supervisión Educativa. IPLAC. La Habana.
190. \_\_\_\_\_ (1999). Evaluación Institucional. Material de estudio para el Curso Supervisión Educativa II. Maestría Planeamiento, Administración y Supervisión de Sistemas Educativos. IPLAC. La Habana.
191. VALIENTE SANDÓ PEDRO y ROSA ÁLVAREZ CÁRDENAS (2000). En busca de una definición de calidad. La Calidad de la Educación. Diplomado de Supervisión Educativa. Curso IV. Ciudad de la Habana.
192. VALIENTE SANDÓ PEDRO y MARITZA GUERRA ZALDÍVAR (2007). La Evaluación de la gestión educativa en las instituciones educacionales: Fundamentos teóricos y metodológicos. Congreso Internacional "Pedagogía". Editorial: MINED, La Habana. (Curso preevento).

193. \_\_\_\_\_ (2011) y otros. La Evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.
194. VARGAS LÓPEZ, I. (2011). Manual de Organización y Procedimientos del Centro de Desarrollo. Hospital Militar de Holguín. Cuba.
195. VÁZQUEZ LÓPEZ, JOSÉ J. (1998). Indicadores para la autorregulación. Universidad Autónoma de Puebla, México.
196. VECINO ALEGRET, FERNANDO (1986). Algunas tendencias en el desarrollo de la Educación Superior en Cuba. Editorial: Pueblo y Educación, La Habana.
197. VELÁZQUEZ COBIELLA, ANA ELSA (2010). La Educación en Cuba y los retos del personal docente. Congreso Universidad 2010. La Habana.
198. VIDAL LEDO, MARÍA e ILEANA MORALES SUAREZ (2005). Universalización de la enseñanza. En: Revista Cubana Educación Medica Superior, vol.19, no.3, jul.-sep. Ciudad de La Habana. Consultado en [www.bvs.sld.cu/revistas](http://www.bvs.sld.cu/revistas). 13/9/2010
199. YOON, PAULA W. (1993). Directrices para encuestas de base y evaluación de impacto. Editorial: Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
200. ZILBERSTEIN TORUNCHA, JOSÉ y HÉCTOR VALDÉS VELOZ (2001). Aprendizaje escolar, diagnóstico y calidad educativa. Ediciones CEIDE, México.

## RELACIÓN DE ANEXOS

Anexos	Capítulo	Epígrafe	Nombre
Anexo 1	1	1.1	Definiciones de calidad de la educación, evaluación educativa y evaluación institucional
Anexo 2	1	1.1	Propuestas de "postulados rectores" para orientar la realización de la evaluación en diferentes ámbitos
Anexo 3	1	1.1	Propuestas para el contenido de la evaluación institucional universitaria
Anexo 4	1	1.2	Algunos datos del Hospital Militar de Ejército de Holguín y sobre su condición de sede universitaria
Anexo 5	1	1.2	Cuestionario de la encuesta aplicada durante el estudio diagnóstico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria
Anexo 6	1	1.2	Guía de entrevista a docentes y jefes del H.M.E. de Holguín durante el estudio diagnóstico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria
Anexo 7	1	1.2	Guía para la revisión de documentos durante el estudio diagnóstico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria
Anexo 8	2	2.2	Principales fuentes no personales documentales para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria
Anexo 9	3	3.2	Coefficientes de competencia obtenidos por los expertos seleccionados
Anexo 10	3	3.2	Datos de los expertos consultados
Anexo 11	3	3.2	Encuesta aplicada a los expertos
Anexo 12	3	3.2	Datos del procesamiento estadístico de la consulta a expertos
Anexo 13	3	3.3	Orden 24 de 2011 del director del H.M.E. de Holguín
Anexo 14	3	3.3	Plan de la experiencia de autoevaluación desarrollada en el H.M.E. de Holguín
Anexo 15	3	3.3	Taller de capacitación a los miembros del Comité de Autoevaluación
Anexo 16	3	3.3	Cuestionario de la encuesta para la recogida de los datos de la metaevaluación
Anexo 17	3	3.3	Guía de entrevista para la recogida de los datos de la metaevaluación
Anexo 18	3	3.3	Relación de los instrumentos con los indicadores de la evaluación
Anexo 19	3	3.3	Resultados de la encuesta y la entrevista realizadas para la recogida de datos de la metaevaluación

## ANEXO 1. ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y SOBRE EVALUACIÓN EDUCATIVA

### ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

UNESCO-CRESALC-CINDA (1994). Acreditación universitaria en América Latina, CRSALC, Caracas. 1994 p. 54.

"... conjunto de cualidades de una institución u organización estimadas en un tiempo y situación dados. Es un modo de ser de la institución que reúne las características de integridad (incluye todos los factores necesarios para el desarrollo del hombre), coherencia (congruencia entre fines, objetivos, estrategias, actividades, medios y evaluación) y eficacia (logro de fines mediante la adecuada función de todos los elementos comprometidos)".

De la Orden, Arturo et al, (1997). Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. Dpto. de métodos de investigación y diagnóstico. Universidad Complutense de Madrid. En: Revista electrónica de investigación y evaluación educativa. 1997. Volumen3, numero 1-2. ISSN (1134-4032)

"... un complejo constructo explicativo de valoraciones, apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión, a su vez, de un conjunto integrado de relaciones de coherencia entre los componentes básicos de la educación o de una institución universitaria concebidos como un sistema."

Guerra Zaldívar, Maritza del Carmen, (2005). La evaluación de la calidad del proceso de dirección de los Institutos Superiores Pedagógicos. Tesis presentada en opción al grado de doctor en ciencias pedagógicas. . Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero". Holguín 2005.

La calidad de la Educación Superior "...expresa el grado de satisfacción que las instituciones de Educación Superior alcanzan en la formación del hombre a través del desempeño de sus funciones básicas: docencia, investigaciones y extensión universitaria en correspondencia con el contexto social."

Tünnermann Bernheim, Carlos (1996). Conferencia Introductoria (Informe Final. Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, La Habana 1996 CRSALC-UNESCO. pp. 2- 4

"La calidad es uno de los principales conceptos inherentes a la Educación Superior. En una primera aproximación podría definirse como la adecuación del ser y quehacer de la Educación Superior a su deber ser".

Horrutiner Silva, Pedro (2007). El problema de la calidad, el acceso y la pertinencia. Capítulo VI del libro: La universidad Cubana: el modelo de formación. En: revista de Pedagogía Universitaria, Vol. XII No. 4. 2007. p. 13

El "concepto de calidad se asume como resultado de la conjunción de la excelencia académica y la pertinencia integral..."

#### ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Scriven M.S (1967). The methodology of evaluation. En: Perspectives of curriculum evaluation. Chicago. Rang Mc Nally. P. 39.

"... la evaluación consiste en un proceso sistemático de recogida de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios, a su vez, se utilizarán en la toma de decisiones con objeto de mejorar la actividad educacional valorada."

Stufflebeam, Daniel L. y Anthony, J. Shinkfield.(1987) Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica". Barcelona: Ediciones Paidós, 1987

"Proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados".

#### ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSITARIA

Rodríguez Díez, Blanca. (1993). "Modelo de evaluación externa de la eficacia de los centros educativos". En Revista de Investigación Educativa, No. 21, Madrid. España 1993

"La evaluación de la institución educativa puede ser considerada como el proceso de análisis científico y sistemático de las diversas variables de la escuela (...), para realizar un diagnóstico científico, utilizando las herramientas de la investigación, que nos permitan formular juicios sobre su adecuación a unos criterios de calidad, previamente establecidos (...); en función de los cuales mejorar la toma de decisiones, diseñar un plan de intervención adecuado que ayude al centro a planificar y llevar a cabo estrategias de cambio y mejora de aquellos factores o áreas problemáticas. A la vez que permite dimensionar los logros conseguidos y consolidarlos."

Torres Fernández, Paul. El SECE, su pertinencia y devolución de resultados. ¿Qué tal estamos? Conferencia Central en el Evento Calidad 2008. Santiago de Cuba. Cuba 2008

Ofrece, en el contexto cubano, la definición siguiente: el proceso sistemático de recogida de datos incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable sobre cada una de las variables de contexto, insumo, proceso y producto que integran la definición operacional asumida en el país, región o institución educativa de que se trate. La información así obtenida se utilizará para emitir juicios de valor acerca del estado de la calidad educativa, los que constituyen puntos de partida para la toma de decisiones para mejorar la actividad educativa valorada".

Achig Subia, Lucas. (1997). Auto evaluación de las instituciones de la Educación Superior. Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Cuenca. Ecuador, Octubre de 1997 Pág. 46

"... es un juicio de valor de la misión y objetivo de una determinada institución, en perspectiva del cambio y con amplia participación de sus integrantes, que se sustenta en una rigurosa y sistematizada información, con la finalidad de ayudar a la institución para que comprenda su realidad, reflexione y se proyecte hacia niveles de calidad y pertinencia".

CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) (1997). Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina. Lineamientos para la Evaluación Institucional

"...la evaluación institucional es una herramienta importante de transformación de las universidades y de la práctica educativa; es un proceso con carácter constructivo, participativo y consensuado; es una práctica permanente y sistemática que permite detectar los nudos problemáticos y los aspectos positivos. Ello implica la reflexión sobre la propia tarea como una actividad contextualizada que considera tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos; con un alcance que abarca los insumos, los procesos, los productos y el impacto que tienen en la sociedad; una tarea fundamental para el gobierno y la gestión administrativa y académica; y, en definitiva, una plataforma para el planeamiento institucional."

Iñigo, E y Rodríguez, R. (2004). La Calidad Universitaria y su Evolución. (CD – ROM). Cuba: CEPES. Universidad de la Habana), (2004)

"...un proceso de la gestión universitaria, de carácter continuo, sistemático, integral y participativo que identifica una problemática, detectando fallas u omisiones, permitiendo diagnosticar una situación del quehacer universitario mediante la recogida, análisis, valoración de una información relevante, que sustenta la consecuente toma de decisiones y facilita retroalimentar las fases del proceso administrativo para el mejoramiento permanente de la calidad institucional".

## ANEXO 2. PROPUESTAS DE PRINCIPIOS Y OTROS "POSTULADOS RECTORES" PARA ORIENTAR LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN EN DIFERENTES ÁMBITOS

1) Bertoni, A.; Poggi, M.; Teobaldo, M. (1999). "Quince premisas en relación con la evaluación educativa" En: Evaluación, nuevos significados para una práctica compleja. Editorial Kapeluz, Buenos Aires. Argentina 1999

1. Evaluar procesos (no sólo resultados) atendiendo a su complejidad
2. Evaluar valores, actitudes, habilidades cognoscitivas complejas (no solo conocimientos)
3. Es importante evaluar tanto lo que el alumno (profesor) sabe (hace) como lo que no sabe (hace)
4. Debe ir más allá de la evaluación del objeto, considerar las condiciones contextuales.
5. Considerar los resultados no previstos, incluir los efectos colaterales
6. Atender a la complejidad de los procesos educativos, incluyendo procesos no observables a simple vista.
7. La evaluación debe estar contextualizada en su complejidad
8. La evaluación debe ser cuantitativa y cualitativa
9. La evaluación debe ser compatible con el proceso de enseñanza-aprendizaje (y con la labor docente)
10. Introducir variaciones en las prácticas evaluativas
11. Incluir la dimensión ética
12. La evaluación debe estar al servicio de los procesos de cambio
13. La evaluación, debe incluir tanto la evaluación externa como la interna
14. La evaluación debe acompañar los tiempos del proceso educativo
15. Es necesario incorporar a la práctica de la evaluación la paraevaluación y la metaevaluación

2) Gervilla, Amalia, (2011). Los principios de la evaluación del desempeño profesional de los profesores asesores del PNFE. En: La evaluación del desempeño profesional del profesor asesor del programa nacional de formación de educadores en la República Bolivariana de Venezuela. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLAC), La Habana. Cuba

1. Principio de la unidad de la participación y la objetividad
2. Principio de la integración de los enfoques cualitativo y cuantitativo
3. Principio del carácter integral y específico
4. Principio de la integración de la precisión y la factibilidad
5. Principio del carácter sistemático y contextualizado
6. Principio de la unidad entre lo ético y lo pedagógico

3) Stufflebeam, Daniel y Shinkfield Anthony, 1981. Normas del Joint Committee. En: Introducción a la Evaluación. Tomado de "Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica". Barcelona: Ediciones Paidós, 1995.

1. Una evaluación debe ser útil: Descripción de la audiencia, credibilidad del evaluador, alcance y selección de la información, interpretación valorativa., claridad del informe, difusión del informe, oportunidad del informe, impacto de la evaluación
2. Debe ser factible: procedimientos prácticos, viabilidad política, eficacia de los costes
3. Debe ser ética: obligación formal, conflicto de intereses, informes completos y claros, derecho del público a saber, los derechos humanos, relaciones humanas, información equilibrada y responsabilidad fiscal
4. Debe ser exacta: identificar el objeto, análisis del contexto, descripción de intenciones y procedimientos, fuentes de información fiables, determinar validez, determinar exactitud, control sistemático de los datos, análisis de la información cuantitativa, análisis de la información cualitativa,
5. Conclusiones justificadas, objetividad del informe

4) Lorenzo Martín, Rafael, (2008). "Principios de la Evaluación Institucional". En: La evaluación institucional de las escuelas secundarias básicas. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Holguín, Cuba

1. Principio de la integración de la precisión y la factibilidad
2. Principio de la consideración simultánea entre variables explicativas y variables respuestas
3. Principio de la integración del enfoque cuantitativo y cualitativo
4. Principio del carácter sistemático y progresivo de la evaluación Institucional de las escuelas
5. Principio de la relación entre la concepción de calidad y los componentes de la evaluación institucional de las escuelas

5) Ruiz Ruiz, José María,(1996). "Características de la evaluación de los centros educativos" En: ¿Cómo hacer una evaluación de centros educativos? Narcea. S.A. Madrid, España, 1996

1. Cada centro tiene su propia historia e irreplicable, lo que nos hace centrarnos en su contexto.
2. Atendemos a la calidad de procesos, pues nuestro objetivo no sólo es la comparación de resultados (nivel del centro respecto a otros).
3. La participación de todos los componentes del centro es básica, sus aportaciones son la base de la interpretación de lo que sucede en el centro.
4. Debemos contrastar métodos, ya que estamos ante fenómenos complejos que no se captan sólo con instrumentos.
5. No podemos quedarnos en simples números, si utilizamos diferentes métodos, tendremos diferentes datos. La simplificación hace más fácil nuestra labor y la comprensión de los resultados, pero a la vez puede producir errores.
6. Se entiende el centro como "unidad funcional", incluso si estamos realizando una evaluación parcial, pues la explicación vendrá determinada por la globalidad de factores que forman parte de la entidad.
7. No pretende quedarse en mera valoración, pretende fomentar el diálogo y la investigación sobre la educación y la enseñanza, por lo tanto debe ser educativa.
8. Como podemos apreciar en esta evaluación intervienen agentes externos e internos, y de esta manera no afecta solamente al centro evaluado, ya que se puede aprender de estas experiencias de cara a otras instituciones educativas.

6) Santos Guerra, Miguel Ángel, (1999). Cinco razones que respaldan un proceso de evaluación. En: "Lo que importa es saber a qué valores sirve la evaluación" Revista "Aula Hoy", Año 5, N° 15. Abril / Mayo 1999

1. Principio de racionalidad. ¿Se puede saber qué es lo que estamos haciendo y cómo lo estamos consiguiendo?
2. Principio de responsabilidad. No da igual cómo hacemos las cosas. La educación es una práctica moral, cargada de consecuencias. Hay que preguntarse por la calidad de lo que se hace en un Centro
3. Principio de colegialidad. ¿Qué es lo que estamos haciendo juntos? No basta la evaluación que se hace de los alumnos. No basta una pregunta individual: ¿cómo lo hago yo?
4. Principio de profesionalidad. Una de las más potentes formas de desarrollo profesional es la reflexión rigurosa sobre la práctica que brinda la evaluación.
5. Principio de perfectibilidad. La más efectiva forma de mejorar un centro es la comprensión que se deriva de la evaluación y que nos pone en condiciones de tomar decisiones acertadas de mejora

7) Stufflebeam y Shinkfield (15 recomendaciones sobre la evaluación educativa) En: Valdés Veloz, Héctor (2007). Presentación en power point ofrecida en el Curso No. 10 "Docimología: de la teoría clásica del test a la teoría de respuesta al ítem" en el Congreso Internacional Pedagogía 2007. La Habana. Cuba 2007

1. Los planes de evaluación deben satisfacer los cuatro requerimientos del Joint Committee: utilidad, factibilidad, legitimidad y precisión.
2. Las entidades educativas deben examinarse por su integración y servicio a los principios de la sociedad democrática, equidad, bienestar, etc.
3. Las entidades educativas deben ser valoradas tanto por su mérito (valor intrínseco, calidad respecto a criterios generales) como por su valor (valor extrínseco, calidad del servicio para un contexto particular; como por su significación).
4. La evaluación de profesores, instituciones educativas, programas, etc., debe relacionarse siempre con el conjunto de sus deberes, responsabilidades y obligaciones profesionales e institucionales.
5. Los estudios evaluativos deben ser capaces de valorar hasta qué medida los profesores e instituciones educativas son responsables y rinden cuentas del cumplimiento de sus deberes y obligaciones profesionales.
6. Los estudios evaluativos deben proporcionar direcciones para la mejora, no basta con emitir un juicio sobre el mérito o valor de algo.
7. Todo estudio evaluativo debe tener un componente formativo y otro sumativo.
8. Se debe promover la autoevaluación profesional, proporcionando a los educadores las destrezas para ello y favoreciendo actitudes positivas hacia ella.
9. La evaluación del contexto (necesidades, oportunidades, problemas en un área, etc.) debe emplearse de manera prospectiva, para localizar bien las metas y objetivos y definir prioridades.
10. La evaluación de las entradas (insumos o inputs) debe emplearse de manera prospectiva, para asegurar el uso de un rango adecuado de enfoques según las necesidades y los planes.
11. La evaluación del proceso debe usarse de manera prospectiva para mejorar el plan de trabajo, pero también de manera retrospectiva para juzgar hasta qué punto la calidad del proceso determina el porqué de tales resultados.

12. La evaluación del producto es el medio para identificar los resultados buscados y no buscados en los participantes o afectados por el objeto evaluado. Se necesita una valoración prospectiva de estos para orientar el proceso y detectar zonas de necesidades. Se necesita una evaluación retrospectiva del producto para poder juzgar en conjunto el mérito y el valor del objeto evaluado.
13. Los estudios evaluativos se deben apoyar en la comunicación y en la inclusión sustantiva y funcional de los implicados con las cuestiones claves, criterios, hallazgos e implicaciones de la evaluación; así como, en la promoción de la aceptación y el uso de sus resultados.
14. Los estudios evaluativos deben emplear múltiples perspectivas, múltiples medidas de resultados, y métodos tanto cuantitativos como cualitativos para recoger y analizar información.
15. Los estudios evaluativos deben ser evaluados, incluyendo metaevaluaciones formativas para mejorar su calidad y su uso y metaevaluaciones sumativas para ayudar a los usuarios en la interpretación de sus hallazgos y proporcionar sugerencias para futuras evaluaciones.

8) Norma Cubana 3002, (2007). Sistema de gestión integrada de capital humano. Oficina Nacional de Normalización de la República de Cuba, La Habana, mayo de 2007.

1. Permite alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad al enfatizar en que las responsabilidades y objetivos de los trabajadores, que laboran en los procesos de las actividades principales, estén directamente relacionados con la estrategia.
2. Proceso continuo y periódico de evaluación integral de los resultados, las conductas y competencias para lograr los objetivos estratégicos de la organización, realizada por el jefe inmediato, partiendo de las opiniones y criterios de los compañeros que laboran junto a él en el área.
3. Se aplica a todos los trabajadores.
4. Predominio de la valoración cualitativa y directa por medio de indicadores, sin informes burocráticos, ni procesos prolongados.
5. Previo acuerdo con la organización sindical, la participación y el conocimiento de los evaluados se pueden definir indicadores adicionales para la evaluación del desempeño de las diferentes categorías y se inscribe en el convenio colectivo.

9) Gil Álvarez, José Luís y Reyes, Piña, Olga Lidia (2007). Modelo de dirección educacional: evaluación de instituciones en la universalización de la Educación Superior Pedagógica. Curso 78, Pedagogía 2007, Órgano Editor Educación Cubana. Ministerio de Educación (ISBN: 959-18-0258-7) La Habana. Cuba 2007

1. Obligatoriedad del propósito de la evaluación. Es imprescindible hacer explícito el para qué de la evaluación. El evaluador tiene la obligatoriedad de ofrecer el alcance o la dimensión que tiene el acto de la evaluación a realizar, los intereses y conflictos que se manifiestan. Se debe establecer el convenio de un objetivo emancipador y la determinación a través del consenso del significado de este.
2. Credibilidad de la necesidad de la implementación del proceso evaluativo. Esto implica crear un nivel de confianza para que se garantice un proceso de evaluación sin temor y con la conciencia de que el mismo es necesario para lograr cambios favorables. Debe ser sentido como algo natural a todo proceso de intervención educativa.

3. Carácter global de la evaluación. Se pone de manifiesto en la articulación de todas las condiciones externas y componentes internos que inciden en el proceso de formación y que son necesarios confrontar a la hora de evaluar.
4. Funcionalidad de la práctica evaluativa. Está dada por la determinación de variabilidad, validez y criterios operacionales. Se debe partir del análisis conjunto de las dimensiones y de los estimadores de calidad.
5. Interactividad en el proceso de evaluación. Se refiere a que en su carácter más que individual en sí, es un análisis integral y generalizado donde se reflejan los beneficios que reportan para todos los agentes educativos. Se deben identificar las diferentes perspectivas y responder a los intereses de todos.
6. Flexibilidad en la interpretación de los resultados. El desarrollo de un proyecto evaluativo necesita de la retroalimentación en el análisis de la información que se obtiene como empresa cooperativa donde se implican varios agentes educativos.

10) García Batista, Gilberto A. y otros (2011). La Evaluación institucional en las Universidades de Ciencias Pedagógicas: experiencias y perspectivas. Congreso Internacional de Pedagogía. Editorial: MINED, La Habana. Cuba.

1. El carácter complejo de todos los procesos universitarios en la que el aprendizaje no puede desligarse del resto de los procesos que tienen lugar en su seno y que están afectados por un conjunto de relaciones mutuas.
2. Necesidad de actuar sobre todos los factores implicados en los procesos institucionales (su carácter global) para lograr una interacción positiva de todos con la implicación de los participantes.
3. Carácter científico, como garantía de objetividad demanda una excelente formación profesional, científica y pedagógica con carácter multidisciplinar. Se deben emplear con rigor instrumentos empíricos de medida, suficientemente comprobados y contrastados tanto en la esfera de lo cuantitativo como en lo cualitativo.
4. La participación de todos los implicados en cualquier momento del proceso de evaluación: Ayuda a distinguir entre control y evaluación y contribuye a difundir la cultura de la evaluación entre todos los factores.
5. Necesidad de promover acciones recíprocas en sistema hacia el estado cualitativo deseado, que caracteriza a los programas e instituciones de nivel superior como excelentes.
6. Exigencia ética de la mejora de la calidad con una actuación ética renovada de la profesión que ha de conducir a las acciones individuales hacia la atención de los mejores resultados posibles.
7. Un aprendizaje organizacional que requiere de procedimientos ordenados y sistemáticos, así como de mecanismos para la corrección de errores y de la voluntad de aprender, que es equivalente a la voluntad por mejorar.

11) Gabriel Eduardo Ojeda (2003). "Principios básicos que sustentan el proceso de evaluación". En: Modelo multirreferencial de evaluación universitaria. Proyecto presentado para la obtención del máster en dirección y gestión de centros educativos. Argentina. 2003.

1. Proceso dinámico. La evaluación en la UNNE ha sido considerada como un proceso dinámico, de construcción, ya que su objeto de estudio, la realidad universitaria, es compleja y cambiante. El

proceso está condicionado de algún modo, a las posibilidades que ofrece la realidad institucional del momento, los intereses en juego y los espacios de acción abiertos.

2. Integral. La evaluación fue concebida como un proceso que intenta abarcar los diversos sectores y aspectos que integran la UNNE. Es decir, se apunta a la construcción de una visión global de la misma, incluyendo aspectos académicos, de gestión, de su relación con el contexto, etc.
3. Institucionalizado. La evaluación fue plasmada institucionalmente en dos momentos: en 1993 como Programa Integral de Autoevaluación, y en 1994 se vio la necesidad de consolidar y organizar el proceso a través de la conformación del "Sistema de Evaluación Permanente" por resolución del H. Consejo Superior. Esto permite ratificar el compromiso y asegurar la continuidad necesaria.
4. Permanente. La evaluación es parte de un proceso permanente de mejoramiento de la calidad del objeto evaluado; debe destacar aciertos, identificar obstáculos y promover acciones innovadoras. La evaluación -inserta en la planificación institucional- se entiende como un proceso que permite retroalimentar las actividades durante todo su desarrollo. En todo momento resulta imprescindible controlar los resultados de las modificaciones introducidas y verificar paso a paso que realmente se avanza por el camino deseado. Como vemos, el cambio es una función continua, y por lo tanto, la evaluación es también una función continua. Es decir, se trata de un proceso circular, en que los diagnósticos generan planes, objetivos, estrategias y acciones, las que se convierten en resultados que necesitan ser evaluados, volviendo al inicio cerrando el círculo y convirtiéndolo en permanente.
5. Orientado al mejoramiento de la calidad. La evaluación fue concebida en la UNNE como una articulación de tres procesos: elaboración de diagnósticos, producción de juicios de valor sobre el estado de situación y diseño de líneas de solución a los problemas detectados.

12) Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. (1997). "Principios generales de la evaluación institucional" En: Lineamientos para la Evaluación Institucional. Aprobado por Resolución N° 094-CONEAU-1997

La CONEAU postula que la evaluación institucional debe servir para interpretar, cambiar y mejorar las instituciones, que por ello debe realizarse en forma permanente y participativa, y que debe ser un proceso abierto y flexible.

Así, la evaluación institucional:

1. Debe contemplar el contexto actual y la historia de la institución,
2. Debe permitir una adecuada relación entre lo particular (unidades académicas) y lo global (la universidad), sin perder de vista que su objetivo es la institución en su conjunto, entendiendo que la misma tiene una identidad que no se conforma como la suma de sus partes.
3. Debe asumir la diversidad como punto de partida y como orientación principal, no sólo entre universidades sino hacia el interior de cada una de ellas.
4. Debe aportar información. Es indudable que la información es una base imprescindible para comprender la realidad institucional, así como para formular propuestas de mejora, cambio o conservación.

13) Correa Uribe Santiago, Puerta Zapata Antonio y Restrepo Gómez Bernardo (1996): "Principios de la evaluación". En: Investigación evaluativa. Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior, ICFES. 1996

1. Propósito: el propósito de evaluar es mejorar el funcionamiento del sistema. En el sistema educativo, esto significa mejorar su enclave en la sociedad y por tanto garantizar la calidad de los programas en sus diferentes niveles y modalidades.
2. Función: la evaluación tiene como patrón de funcionamiento la conciencia social. Si se carece de esta condición, la evaluación será restringida, unilateral y no procurará de una manera consciente el mejoramiento de la institución o el programa.
3. Uso: los resultados de la evaluación deben darse a conocer a todos los actores y ponerse a disposición del público.
4. Fin: la evaluación debe orientarse y organizarse teniendo en cuenta que el punto final de ésta es la toma de decisiones.

14) Arango Hoyos Roberto (1999). Los principios de la evaluación institucional. En: La Evaluación Institucional: Instrumento para el perfeccionamiento de la dirección Educativa. VII taller internacional "Hacia la Educación del siglo XXI" sobre Dirección Científica Educativa. Curso pre-reunión. Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño

Los principios de la evaluación institucional son los siguientes:

1. Orientación al plan de desarrollo
2. Carácter planificado de la evaluación
3. Carácter participativo de la evaluación
4. Carácter jerarquizado de la evaluación

15) Jara Martínez Marcos (2004). Los principios de la evaluación educativa. En: Modelo de Evaluación institucional para bachilleratos de Puebla, México. Tesis presentada en opción al Grado de Doctor en Ciencias pedagógicas. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba 2004.

1. Debe considerarse como parte integral del proceso educativo
2. Debe ser un proceso continuo
3. Debe hacer uso de diferentes medios
4. Debe aplicarse a los diferentes aspectos del programa
5. Debe hacerse en relación con los objetivos educativos
6. Los instrumentos de evaluación deben evaluarse
7. La evaluación es un medio no un fin
8. Es necesario evaluar al evaluador
9. Se evalúa para averiguar los resultados obtenidos, no para recompensar o castigar

10. Toda evaluación exige comparación de los hechos y sus pruebas.

16) Galdós, S A. et al. (2007): Principios de la Evaluación Educativa en el contexto SECE (Cuba) En: Presupuestos teórico-metodológicos del Sistema Cubano de Evaluación de la Calidad de la Educación. Resultado de Investigación del Proyecto de Investigación "Construcción de un Sistema Cubano de la Calidad de la Educación". ICCP. Cuba.

1. Principio de la unidad de la precisión y la factibilidad de las metodologías de evaluación. La elaboración de metodologías de instrumentos e indicadores obtenidos de acuerdo con los requisitos de la investigación científica (especialmente la validez y la confiabilidad de los instrumentos a emplear), pero a la vez ajustados a una razonable racionalización de los recursos materiales, financieros y humanos disponibles.
2. Principio de la participación masiva de los agentes educativos en la evaluación. Es de gran importancia la evaluación externa (en términos operativos Nacionales y sus correspondientes estudios de profundización), como la evaluación interna (auto-evaluaciones y co - evaluaciones)
3. Principio del carácter gradual de la evaluación educativa. Se tiene en cuenta tanto la evaluación inicial, como la procesal y final. En la primera se implican los claustros de las instituciones docentes, en la segunda los grupos municipales de evaluación de la calidad y en la tercera los orientadores nacionales y territoriales y los grupos provinciales de evaluación de la calidad.
4. Principio de la unidad de la evaluación de variables-productos y variables - explicativas. Al evaluar se deben recolectar datos, tanto del comportamiento de variables-producto esenciales (como el aprendizaje y las orientaciones valorativas) como de variables - exploratorias (de contexto, de entrada y en proceso) que, al ser cruzadas estadísticamente con las primeras permiten estimar el impacto de las segundas con relación a aquellas.
5. Principio de la unidad de la evaluación de la investigación cualitativa y la cuantitativa. La evaluación debe devolver rápidamente un grupo de datos esenciales, en cuya captura y procesamiento predominará el empleo de técnicas de la investigación cuantitativa, pero además de complementarse con estudios de profundización donde intervendrán recursos y técnicas de la investigación cualitativa; estos últimos serán ejecutados por equipos de investigación territoriales, organizados en proyectos de investigación asociados al programa ramal y se extenderá su responsabilidad hasta la producción de propuestas educativas y didácticas especialmente diseñadas para contrarrestar las principales deficiencias cognitivas y formativas detectadas.

### ANEXO 3. PROPUESTAS PARA EL CONTENIDO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSITARIA.

- CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) (1997). Ministerio de Cultura y Educación de la República Argentina. Lineamientos para la Evaluación Institucional. 1997

Estableció un grupo de 8 (ocho) variables que conforman el contenido del proceso de evaluación externa: 1) docencia, 2) Investigación, desarrollo y creación, 3) extensión, producción de tecnología y transferencia, 4) gestión y gobierno, 5) recursos humanos, 6) infraestructura y recursos materiales, 7) servicios de biblioteca, de información e informáticos y 8) integración de la institución universitaria.

- Ley Orgánica Constitucional de la Enseñanza. Chile. 1990.

Han sido enunciados 12 criterios de evaluación de las universidades y los aspectos que los identifican para que una IES se acredite: 1) integridad institucional, 2) propósitos institucionales y nivel general de su realización, 3) administración institucional, gobierno y autorregulación, 4) estudiantes, 5) servicios para los estudiantes, 6) académicos: proceso de enseñanza, 7) carreras y programas académicos, 8) investigación y creación artística, 9) extensión y servicios a la comunidad, 10) recursos educacionales, 11) administración financiera y recursos y 12) infraestructura física e instalaciones.

- El Sistema Nacional de Evaluación de Educación Superior (SINAES) fue instituido por el Artículo 14 de la ley 10.861, de 14 de abril de 2004, como una respuesta a la ley de las Directrices Básicas de la Educación (LDB). EN: Meza Pinto, Hugo Eduardo y Soares, José Antonio. Mecanismos de Evaluación en la Educación Superior Brasileira: el caso de la implantación del Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior – SINAES y su impacto en las universidades particulares. Ponencia presentada en el 6º Congreso Internacional de Educación Superior : Universidad 2008, La Habana, Cuba

Establece diez dimensiones que constituyen el contenido de la evaluación institucional en las instituciones del nivel educativo: 1) misión y plan de desarrollo institucional, 2) perspectiva científica y pedagógica formadora: políticas, normas y estímulos para la enseñanza, la investigación y la extensión, 3) responsabilidad social de la institución, 4) comunicación con la sociedad, 5) políticas de personal, de carrera, de perfeccionamiento y de condiciones de trabajo, 6) organización y gestión de la institución, 7) infraestructura física y recursos de apoyo, 8) planificación y evaluación, 9) políticas de atención a los estudiantes y 10) sustentación financiera.

- MES- Ministerio de Educación Superior - CUBA. (2005). Sistema de Evaluación Institucional. Junta de Acreditación Nacional. Resolución Ministerial 31/2005. La Habana, Cuba.

El contenido específico de la evaluación del centro de Educación Superior está estructurado en seis variables de calidad, que a su vez se operacionalizan en 26 indicadores, para cada uno de los cuales se establecen los criterios de evaluación. Las variables consideradas, y sus indicadores son:

1) Dirección estratégica, con los indicadores: calidad del diseño estratégico, estrategias para el mejoramiento continuo de la organización y resultados y evaluación.

2) Informatización de los procesos sustantivos y de gestión, cuyos indicadores son: calidad de las informaciones y servicios de la red, empleo de la biblioteca virtual, desarrollo de la tecnología educativa y trabajo con bases de datos y gestores bibliográficos.

3) Gestión y uso de la infraestructura y el financiamiento, con los indicadores de: base material y técnica, gestión de recursos financieros y consolidación de las sedes universitarias municipales.

4) Gestión y uso de los recursos humanos, que tiene como indicadores: recursos humanos, clima laboral y política de cuadros.

5) Impacto social y pertinencia, que se evalúa a través de los indicadores: calidad del graduado, calidad de los procesos de formación, satisfacción de las necesidades de capacitación en el territorio, calidad de la labor extensionista, participación en tareas de impacto socio-económico, cultural y político, calidad en el cumplimiento de las funciones estatales en el territorio, reconocimiento al liderazgo de la universidad, virtualización de la universidad.

6) Gestión para los procesos sustantivos en las sedes universitarias municipales, que incluye los indicadores de: aseguramiento y gestión de los recursos materiales, aseguramiento y gestión de los recursos humanos, cumplimiento de los modelos pedagógicos y programas, planificación y organización de los procesos en la sede, sistema de relaciones intra e inter universitarias.

- Álvarez García, Isaías y Topete Barrera, Carlos. (1997). Modelo para una evaluación integral de las políticas sobre gestión de calidad en la Educación Superior. En: Gestión y Estrategia / No. 11-12 Número doble / Enero Diciembre, 1997 /UAM – A (México)

el contenido se estructura en seis criterios generales que se operacionalizan en indicadores: 1) organización y la estructura (claridad de la misión, ejercicio de la autoridad, y liderazgo académico); 2) contexto (relación con las instituciones del contexto, servicio externo y vinculación y seguimiento de egresados); 3) ambiente académico interno (comunicación y relaciones humanas, clima de apertura y pluralidad y espacios compartidos para pensar y tomar decisiones); 4) insumos o recursos (experiencias y nivel académico de los profesores, preparación general de los estudiantes y condiciones de la planta física); 5) procesos (modelos de enseñanza, trabajo en equipo y vinculación docencia-investigación); 6) productos (desarrollo tecnológico, relevancia social y desempeño de egresados).

- González F., Luis Eduardo y Hernán Ayarza (CINDA) (1996)- "Calidad, Evaluación Institucional y Acreditación en la Educación Superior en la región latinoamericana y del Caribe". (Documento Central. Comisión # 2. Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe), La Habana. Cuba 1996.

Son autores del modelo de CINDA, que comprende seis dimensiones, que se desdoblan en criterios para los cuales se han identificado indicadores de calidad. Para cada indicador se establecen variables

y para cada variable los datos que la operacionalizan. las dimensiones son: 1) relevancia, que considera como criterios: pertinencia, impacto, adecuación y oportunidad; 2) efectividad, que tiene como criterios: formulación de metas explícitas, cumplimiento de las metas y logros de aprendizaje; 3) disponibilidad de recursos, con los criterios de: disponibilidad de recursos humanos, disponibilidad de recursos materiales y disponibilidad de recursos de información; 4) eficiencia, que considera los criterios de: eficiencia administrativa y eficiencia pedagógica; 5) eficacia, cuyos criterios son: adecuación de recursos utilizados, relación costo-efectividad, costo - beneficio y limitaciones de recursos; y 6) procesos, con los criterios: interacción de factores de tipo administrativo institucional e interacción de factores de tipo pedagógico.

- Menghini, Raúl A.; Campo, María C.; Dominguez, Raúl. (2000) (Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina) "la evaluación institucional universitaria. Estudio comparativo de las primeras experiencias en la argentina." Ponencia presentada en la 2da. Convención de Educación Superior UNIVERSIDAD 2000. Universidad de La Habana. Cuba

Apuntan que el contenido de la evaluación, estuvo referido a indicadores y criterios como: capacitación; carrera docente; circulación, apropiación y uso de la información; comunicación y participación en la comunidad universitaria; enseñanza - aprendizaje; competencia de los estudiantes; organización curricular; infraestructura, equipamiento y recursos humanos de apoyo; presupuesto y vinculación con el contexto socio - cultural; recursos humanos; infraestructura y equipamiento; recursos financieros; planes de estudio de carreras de grado y posgrado; políticas de investigación; organización y desarrollo de la investigación y extensión y sus resultados.

- Vázquez López, José Jaime. (1998) "Indicadores para la autorregulación". Universidad Autónoma de Puebla (UAP). México. Septiembre de 1998

Propone indicadores cuantitativos básicamente de insumos y resultados, de carácter económico - financiero, asociados a los procesos fundamentales de las instituciones universitarias, para la evaluación de su gestión, en función de la asignación de recursos. Los agrupa en seis dimensiones referidas a: 1) estructura de los ingresos en conjunto, 2) la estructura de gastos en conjunto, 3) exceso (déficit) de los ingresos de fondos corrientes sobre los gastos de fondos corrientes, 4) capital físico, 5) capital de información y 6) capital humano.

- Ojeda, Gabriel Eduardo. (2003) "Modelo Multirreferencial de Evaluación Universitaria". Proyecto presentado para la obtención del Máster en Dirección y Gestión de Centros Educativos de la Universitat de Barcelona, Corrientes, Argentina, 2003

Diseñó un "Modelo Multirreferencial de Evaluación Universitaria", en el que el contenido está constituido por indicadores que son considerados en diferentes "referentes": dimensiones, funciones, criterios, calidad y rendimientos. Algunos indicadores tienen presencia en más de uno de estos "referentes". Al respecto, considera seis dimensiones: los contextos, los insumos o recursos, las estructuras, los actores, los procesos y los resultados; propone evaluar seis funciones: docencia, investigación, extensión y transferencia, información y bibliotecas, servicios a los estudiantes y gobierno y gestión; toma cinco criterios: coherencia, congruencia, eficiencia, pertinencia académica y pertinencia social;

plantea indicadores para el análisis de la calidad en seis aspectos: docencia, investigación, graduados, información y bibliotecas, servicios a los estudiantes, gobierno y gestión; e incluye indicadores para la valoración de los rendimientos en: docencia, investigación, graduados, información y bibliotecas y gobierno y gestión.

- Guerra Zaldívar, Maritza del Carmen. (2005) La evaluación de la calidad del proceso de dirección de los Institutos Superiores Pedagógicos. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero" Holguín. Cuba 2005

El contenido de la evaluación de la institución universitaria se estructura en cinco dimensiones, que cuentan con un conjunto de indicadores y criterios para su operacionalización. Las dimensiones son: 1) Los equipos directivos, que incluye como indicadores: características que poseen como líderes educacionales, conocimientos y habilidades para la labor de dirección y desempeño profesional y resultados individuales alcanzados en su actividad directiva; 2) las relaciones entre los directivos y los colaboradores, que considera como indicadores: efectividad de la comunicación, tendencia a la formación de equipos de trabajo, satisfacción de la motivación de los trabajadores, satisfacción de los colaboradores con la gestión de recursos humanos, clima institucional y cultura organizacional; 3) los aspectos técnico organizativos del proceso de dirección, que incluye: pertinencia del sistema de información institucional, implementación de la dirección estratégica y la dirección por objetivos, cumplimiento de la función de planificación, cumplimiento de la función de organización, cumplimiento de la función de regulación, cumplimiento del control y evaluación del trabajo, pertinencia de la gestión de recursos materiales y financieros y pertinencia de la gestión jurídica; 4) la institución y su entorno, cuyos indicadores son: integración entre el instituto superior pedagógico y el sistema educacional y relaciones con otras instituciones; y 5) resultados de la institución, referidos a: formación del personal docente, superación del personal docente y dirigente, actividad científico-investigativa, extensión universitaria, resultados de la gestión de recursos humanos, resultados de la gestión de los recursos materiales y financieros.

- De la Orden Hoz, Arturo et al. (1997) Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. Dpto. de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. Universidad Complutense de Madrid. En: Revista ELelectrónica de Investigación y Evaluación Educativa // 1997 // Volumen 3 // Número 1\_2 ISSN 1134-4032 // D.L. SE-1138-94

Incluye cinco variables generales que se desdoblaron en dimensiones, indicadores y criterios: 1) contexto, 2) objetivos, 3) productos (relativos a los alumnos e impactos del centro), 4) procesos (sociales, curriculares e instructivos) y 5) entradas (relativas al ámbito académico, relativas al ámbito administrativo: personal de administración y servicios, relativas al ámbito presupuestario y de financiación, relativas al ámbito de recursos materiales e infraestructura).

- Achig Subia, L. (1977). Auto evaluación de las instituciones de la Educación Superior. Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Cuenca. Ecuador, Octubre de 1977

Se incluyen las siguientes dimensiones: relevancia, enmarca a los grandes fines educativos de la institución, expresadas a través de las orientaciones curriculares, la definición de políticas y el perfil profesional de los egresados. La dimensión efectividad, se refiere a lo planificado y lo logrado, pero sin cuestionar los objetivos, constituyendo este aspecto un punto débil de esta propuesta, la dimensión de disponibilidad de recursos, se interesa por los recursos humanos y de apoyo al proceso docente para cumplir los compromisos a corto y mediano plazo, dimensión eficiencia destinada al análisis de cómo se utilizan los recursos disponibles. La dimensión eficacia, dirigido al análisis de la correspondencia de los medios y los fines y por ultimo la dimensión de procesos, dispuesta para el razonamiento de cómo se logran los resultados.

#### ANEXO 4. CARACTERIZACIÓN DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN COMO SEDE UNIVERSITARIA

El Hospital Militar de Ejército de Holguín ostenta la categoría de Hospital Militar Clínico Quirúrgico Docente y ofrece servicios médico - asistenciales en 19 especialidades, que se agrupan estructuralmente en 13 servicios – salas y departamentos. La actividad médico - asistencial de la institución se materializa a través de cuatro procesos operacionales: hospitalización, atención al grave y urgencia, medios diagnósticos y atención ambulatoria. Ellos sirven, a su vez, de escenarios para el desarrollo de los procesos en que se concreta la actividad docente de la institución.

Se subordina administrativamente a la jefatura de Logística del Ejército Oriental y metodológicamente a la Sección de Servicios Médicos del referido Ejército. Brinda atención médica especializada, a un universo de atención que está dislocado en el territorio bajo la jurisdicción de las regiones militares de Holguín y Granma.

Para desarrollar esos procesos el hospital posee los recursos humanos calificados que se requieren y una amplia red de puestos de salud, puestos médicos y hospitales de tropas que brindan la atención primaria en las unidades militares ubicadas en su demarcación.

En su función como institución docente se subordina, en el orden metodológico, a la Universidad de Ciencias Médicas “Mariana Grajales Coello” de Holguín, que es la institución de Educación Superior que acredita las titulaciones de los profesionales en cuya formación de pregrado y postgrado participa el centro. Para la formación de posgrado en la especialidad de Medicina General Integral Militar (MGIM), el Instituto “Dr. Luís Díaz Soto” es el encargado, desde el punto de vista metodológico, de dirigir el proceso de formación.

Su población estudiantil de pregrado y postgrado corresponde a cadetes y estudiantes civiles matriculados en carreras universitarias del grupo de las ciencias médicas y profesionales de la salud (civiles y militares) que se preparan para desempeñarse, o se desempeñan, en dependencias militares y civiles de todo el territorio de su demarcación. Esta constituye una de las características que lo diferencia de las sedes universitarias municipales, cuya matrícula está formada con estudiantes de un municipio dado, o alguna de sus zonas.

En su condición de sede universitaria asume responsabilidades y desarrolla los procesos vinculados a las funciones fundamentales que competen a las universidades y le corresponden, por consiguiente, a las sedes. En ese orden, participa en la formación de pregrado de profesionales de la salud en las carreras de medicina, licenciatura en enfermería, tecnología de la salud y estomatología. En el caso de la carrera de medicina, desarrolla el proceso formativo de todos los años con los cadetes que conforman su matrícula y sirve de escenario para la rotación, en diferentes especialidades, de estudiantes civiles de todos los años de esta carrera. El Hospital desarrolla también un programa de formación de técnicos medios en enfermería.

En cuanto a la formación de postgrado se desarrolla plenamente el proceso de formación en las especialidades de Medicina General Integral Militar, Estomatología General Integral y Medicina Tradicional y Natural. Asimismo, por las instalaciones del centro rotan cada año, durante un mes, los profesionales (residentes) que forman parte del cuerpo médico del hospital y se forman como

especialistas en otras instituciones del sistema nacional de salud. Participa, además, en el desarrollo de varios programas de maestría, a través de la impartición y acreditación de módulos no troncales.

La institución desarrolla acciones de investigación científica, de las que participan los estudiantes de pregrado y postgrado, encaminadas a la solución de problemas relacionados con la complejidad de su actividad como institución militar, médico - asistencial y docente, bajo la normativa establecida por el MINFAR y la Dirección de Ciencia y Técnica del Ejército Oriental que es la encargada de definir las líneas de investigación prioritarias para las fuerzas armadas en el territorio, así como otras que resultan de interés para las FAR en general.

Desde el año 2003 la institución se encuentra en el proceso de implantación de un sistema integrado de calidad, basado en las normas ISO 9001 del año 2008. Para el desarrollo de esta tarea cuenta en su estructura con un Departamento de Calidad.

#### De la historia de la institución

- Su antecedente primario fue el Puesto Médico de Salud (UM 3584), del antiguo Cuerpo de Ejército de Holguín, puesto en vigor por la directiva 0196 del 25 de diciembre de 1977 del Jefe del Ejército Oriental
- El 21 de abril del 1983, se considera como la fecha de la creación del hospital, al que fue asignada la identificación de UM 9826.
- En el año 2000, por la Orden 497 del Jefe del Ejército Oriental, fue aprobada la actual estructura organizativa y funcional de la institución.
- En el 2001, en el marco de la inauguración de la nueva Unidad de Cuidados Críticos Polivalentes, se informó oficialmente sobre la proposición de "Dr. Fermín Valdez Domínguez", como nombre para el hospital.

#### Especialidades en que ofrece servicios médico – asistenciales

<ul style="list-style-type: none"><li>• Medicina Interna</li><li>• Cirugía</li><li>• Dermatología</li><li>• Ortopedia y Traumatología</li><li>• Cardiología</li><li>• Medicina Natural y Tradicional</li><li>• Ginecología</li><li>• Urología</li><li>• Gastroenterología</li><li>• Anestesia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Otorrinolaringología</li><li>• Neurocirugía</li><li>• Angiología</li><li>• Medicina Física y Rehabilitación</li><li>• Estomatología</li><li>• Higiene y Epidemiología</li><li>• Terapia Intensiva</li><li>• Imagenología</li><li>• Medicina General Integral</li></ul>
---	--

## Estructura y funciones del Centro de Desarrollo

- Vice - Director Docente
- Departamento Docente
- Departamento de Capacitación
- Departamento de Ciencia Tecnología e información científico técnica
- Biblioteca
- Departamento de Informática

### Funciones:

1. Cumplir lo establecido en el Manual de Organización y Procedimientos (M.O.P.) y la realización de los controles internos al proceso docente educativo del H.M.E. de Holguín.
2. Perfeccionar el sistema de generalización de los conocimientos y experiencias adquiridas en eventos, cursos, entre otros.
3. Hacer cumplir el plan prospectivo de superación y capacitación de todas las categorías del personal.
4. Implementar la dirección estratégica de Ciencia e Innovación Tecnológica, dando cumplimiento a la directiva 1-07de VM JEMG.
5. Viabilizar la actividad de gestión del conocimiento, superación posgraduada y científica.
6. Coordinar las acciones necesarias para asegurar la accesibilidad a la red de INFOMED y los medios de informática.
7. Establecer relaciones sistemáticas de trabajo con la Cátedra de Medicina Militar, la Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", la Universidad Médica de Holguín "Mariana Grajales Coello" y la Universidad de Ciencias Pedagógicas de Holguín "José de la Luz y Cabalero"

## ANEXO 5. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA DURANTE EL ESTUDIO DIAGNÓSTICO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

### ENCUESTA

Se está desarrollando una investigación sobre la evaluación institucional en el Hospital Militar de Holguín en su condición de sede universitaria. Conociendo su experiencia en este tipo de instituciones, le rogamos que nos preste su cooperación con el aporte de datos que pueden ser útiles para caracterizar el cumplimiento de este importante componente de la misión de estos centros.

La evaluación institucional en la Educación Superior, se entiende como un proceso que "...implica la recogida e interpretación (formal y sistemáticamente) de la información pertinente sobre un programa o institución y la elaboración de juicios de valor a partir de esa información, para la toma de decisiones acertadas y oportunas anticipadas a la realidad, conducentes a mantener, reformar o eliminar elementos de los mismos." Su función principal es, "disponer de un instrumento que contribuya a la mejora continua de la calidad y pertinencia de los procesos, programas y resultados que se desarrollan en los centros de Educación Superior."<sup>1</sup>

Por favor, marque las respuestas que UD considere adecuadas y agregue los comentarios que crea pertinentes. Tenga la seguridad de que se le agradece su colaboración.

#### PREGUNTAS:

Por favor marque la opción que UD considere más adecuada.

1. ¿Conoce UD. si en nuestro hospital se desarrolla la evaluación institucional para la valoración de su actividad como institución formadora universitaria?

R/ Si: 75 (82%), No: 7, Desconozco: 9

Comentario: La mayoría de los encuestados (82%) reconoce la existencia de la evaluación institucional del H.M.E. como institución formadora universitaria.

2. La evaluación del hospital como sede universitaria se realiza a partir de:

Acciones dirigidas específicamente a este propósito: 41 (45%)

Los datos e información que se obtienen a través de otros procesos dirigidos a la valoración y el control de la actividad institucional: 50 (55%)

---

<sup>1</sup> Tomado de: "Perfeccionamiento del Sistema de Evaluación Institucional a los centros de Educación superior adscritos al MES". Documento presentado al Consejo de Dirección del MES, enero de 2003

Comentario: La mayoría de los encuestados (55%), no identifican la evaluación del hospital como sede universitaria, como un proceso específico e independiente dirigido a ese propósito

3. La evaluación es realizada por agentes (evaluadores) pertenecientes a:

(Puede marcar más de una opción si así fuera necesario)

La Universidad de Ciencias Médicas a la que se adscribe el hospital como sede universitaria: 82

El MINFAR: 63

Servicios Médicos del Ejército: 26

La propia institución: 59

Otra(s) instancia(s): 1

Comentario: Los principales instituciones externas que participan en la evaluación del hospital como sede universitaria son la Universidad de Ciencias Médicas de Holguín y el MINFAR, que son reconocidos por 90 % y el 69% respectivamente. Un 65% de los encuestados identificaron a la propia institución como participante del proceso. Estos datos sugieren la prevalencia de las acciones de evaluación externa.

4. Los agentes (evaluadores) que desarrollan el proceso de evaluación son:

(Puede marcar más de una opción si así fuera necesario)

Dirigentes externos a la institución: 73

Dirigentes de la institución: 48

Profesores de la institución: 35

Controladores militares: 87

Otros agentes: 12

Comentario: Los principales agentes que participan en la evaluación del hospital como sede universitaria son externos a la institución ( ) y, de esta, los participantes reconocidos son los dirigentes, y los profesores en menor proporción. Estos datos sugieren la prevalencia de las acciones de evaluación externa y la participación preponderante de los directivos institucionales, en detrimento de la participación del resto de los trabajadores, en las acciones de evaluación interna.

5. ¿Con qué periodicidad se desarrolla este proceso evaluativo?

R/ anual: 58, semestral: 37, cada dos años: 5, otra: 0 ¿cuál?: 1, desconozco: 12

Comentario: La mayoría de los encuestados (63.7%) reconocen que la evaluación institucional en el H.M.E. de Holguín tiene un periodicidad anual, y un por ciento menor (13.1%) responde que desconoce la periodicidad de dicha evaluación.

6. ¿La evaluación se basa en alguna normativa?

R/ sí: 8, no \_\_\_\_, desconozco: 83

En caso de responder afirmativamente diga ¿cual?\_\_\_\_\_.

Comentario: la mayoría (91.2 %) refirió desconocer si la evaluación realizada se basa en alguna normativa, y una menor cuantía (8.7%) refiriere conocer que la evaluación se basa en una base normativa.

7. De los objetivos siguientes, diga a cual(es) se ha dirigido la evaluación institucional de su hospital:

- Rendir cuentas de su gestión como sede universitaria: 33
- Diagnosticar el estado del centro como sede universitaria: 34
- Mejorar el funcionamiento del centro: 66
- La acreditación y/o clasificación como sede universitaria: 28
- Certificar las condiciones de la institución para asumir nuevas responsabilidades como sede universitaria: 25
- La asignación de recursos para la gestión docente – investigativa como sede universitaria : 20
- Facilitar la planificación institucional: 58
- Mejorar el funcionamiento del centro como sede universitaria: 63
- Apoyar la toma de decisiones relacionadas con la gestión del hospital como sede universitaria: 16
- Mejorar la calidad de los servicios que se prestan en el hospital: 73

Comentario. La mayoría de los encuestados refirió como objetivos de la evaluación institucional que tiene lugar en el H.M.E. de Holguín a mejorar la calidad de los servicios que se prestan en el hospital en un (80.2 %) y en orden decreciente: mejorar el funcionamiento del centro (72.5 %) y encaminada a facilitar la planificación institucional (63.7 %) respectivamente. Es preciso destacar el bajo número de respuestas sobre el objetivo de acreditar o clasificar la sede universitaria en un (30.7%).

8. De los métodos fundamentales que se utilizan en la recogida de datos para la evaluación institucional, diga, ¿cuál o cuáles se usa(n) en el hospital?

La observación: 62

Análisis de la documentación: 62

Las entrevistas: 69

Los cuestionarios: 12

Otro(s)   0   Cuál(es) \_\_\_\_\_

Comentario. Como métodos fundamentales utilizados para la recogida de la información los encuestados respondieron la entrevista (75.8%), análisis de la documentación en un (63.1%) y la observación (63.1%), respectivamente.

9. Los datos que se recogen para desarrollar la evaluación de su centro como sede universitaria se obtienen a través de las actividades siguientes. Marque las que considere:

- Reuniones: 43
- Visitas: 84 (92.3%)
- Talleres: 26
- Auditorias: 1
- Supervisiones integrales del ministerio: 7
- Acreditación institucional: 1

Comentario. Los encuestados respondieron que los datos para desarrollar la evaluación institucional se obtenían a partir de visitas en un (93.2 %), y las reuniones en un 47.2% respectivamente y solo el 1.0 % refirió que dichos datos se acopiaban mediante actividades de acreditación institucional.

10. En el contenido de la evaluación de los hospitales militares como instituciones universitarios pueden ser incluidos los aspectos que se relacionan en el cuadro. Marque en la casilla que corresponde el estado de la evaluación de cada una de ellos en su institución, según su conocimiento:

No	Aspectos que se evalúan	Siempre se Evalúa	Ocasionalmente se Evalúa	No se Evalúa
1	Cumplimiento de las exigencias establecidas en el diseño curricular de los programas de formación (pregrado y postgrado)	83	5	3
2	Desarrollo y consolidación de las competencias profesionales de los estudiantes en los programas de formación.	57	32	2
3	Organización escolar	34	34	23
7	Preparación pedagógica de los recursos humanos académicos que participan en el desarrollo de los programas de formación.	61	24	5
8	Suficiencia de los recursos humanos requeridos	46	26	19

9	Preparación del personal de apoyo	15	21	55
10	Disponibilidad de bibliografía para el desarrollo de los programas de formación.	41	26	24
11	Disponibilidad (cantidad y calidad) y estado (condiciones físicas, espacio) de las aulas y otros locales para las necesidades de los programas de formación	40	24	27
12	Posibilidad de utilización de las salas de hospitalización, laboratorios y otras áreas especializadas para el desarrollo de los programas de formación.	57	26	8
13	Disponibilidad (cantidad y calidad) de medios y equipos técnicos (audiovisuales, informáticos, especializados de diagnóstico y tratamiento) para el desarrollo de los programas de formación	52	29	10
14	La actividad investigativa del hospital como soporte a los programas de formación.	30	41	20
15	Eficiencia de los programas de formación (promoción, retención)	61	25	5
17	Calidad de la formación del egresado	14	55	22
18	La actividad de extensión universitaria que desarrolla la institución	13	36	42
19	Las actividades de vinculación de los programas de formación con el entorno social en que se ubica la institución	7	27	57
21	La organización y desarrollo de las actividades del componente laboral y profesional de la formación en las instituciones donde estas tienen lugar.	4	28	59

## Comentarios:

1. El 91.2 % de los encuestados respondió que siempre se evalúa el cumplimiento de las exigencias establecidas en el diseño curricular de los programas de formación (pregrado y postgrado)
2. El desarrollo y consolidación de las competencias profesionales de los estudiantes en los programas de formación siempre se evalúa en un 62.6% de las veces.
3. La organización escolar se evaluaba ocasionalmente en un 37.3 %, y siempre, también en un 37.3% de las veces.
4. La preparación pedagógica de los recursos humanos académicos que participan en el desarrollo de los programas de formación se evalúan siempre en un 67.0% de las veces.
5. La suficiencia de los recursos humanos requeridos siempre se evalúan en un 50.7% de las veces.
6. La preparación del personal de apoyo no se evalúa en un 60.4 % de la veces.
7. La disponibilidad (cantidad y calidad) y estado (condiciones físicas, espacio) de las aulas y otros locales para las necesidades de los programas de formación es evaluado siempre en el 40.9 de las veces.
8. La posibilidad de utilización de las salas de hospitalización, laboratorios y otras áreas especializadas para el desarrollo de los programas de formación se evalúa siempre el 62.6 % de las veces según los encuestados.
9. Siempre se evalúa la disponibilidad (cantidad y calidad) de medios y equipos técnicos (audiovisuales, informáticos, especializados de diagnóstico y tratamiento) para el desarrollo de los programas de formación en un 57.1% de las veces.
10. Los encuestados respondieron en un 37.3 % que se evaluaba ocasionalmente la actividad investigativa del hospital como soporte a los programas de formación, y que siempre se evaluaba un 32.9 %.
11. La eficiencia de los programas de formación (promoción, retención) siempre es evaluada siempre en un 67.0 % de las veces, según respondieron los encuestados.
12. Los encuestados respondieron que la pertinencia de los programas de formación es evaluada ocasionalmente el 52.7 % de las veces.
13. La calidad de la formación del egresado es evaluada ocasionalmente el 61.4% de las veces, según la opinión de los encuestados.
14. La actividad de extensión universitaria que desarrolla la institución nunca es evaluada en el 46.1 % de las veces y ocasionalmente en el 39.5% de las veces, según los encuestados.
15. Las actividades de vinculación de los programas de formación con el entorno social en que se ubica la institución, según la respuesta de los encuestados nunca se evalúa en el 62.6% de las veces y ocasionalmente en el 30.7%, respectivamente.
16. La organización y desarrollo de las actividades del componente laboral y profesional de la formación en las instituciones donde estas tienen lugar nunca es evaluada en el

## 11. Al finalizar el proceso evaluativo:

- Se hacen públicos los resultados: Sí: 52 No: 39
- Se adoptan medidas de mejoras: Sí: 68 No: 23

## ANEXO 6. GUÍA DE ENTREVISTA A DOCENTES Y JEFES DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN DURANTE EL ESTUDIO DIAGNÓSTICO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

Se está desarrollando una investigación sobre la evaluación institucional en los hospitales militares, como unidades docentes asistenciales. Conociendo su experiencia en este tipo de instituciones, le rogamos que nos preste su cooperación con el aporte de datos que pueden ser útiles para caracterizar el cumplimiento de este importante componente de la misión de estos centros.

Por favor, responda las preguntas que se le formulan a UD y agregue los comentarios que crea pertinentes. Tenga la seguridad de que se le agradece su colaboración.

1. ¿Considera UD. que existe coherencia entre los objetivos del programa formativo y los de la Institución?
2. ¿Es adecuado el nivel de especificación y la claridad en la definición de la relación de competencias que deberán reunir los egresados?
3. ¿Es adecuada la secuencia de los contenidos en cada una de las materias o asignaturas?
4. ¿La organización y el contenido del plan de estudios son coherentes con los perfiles de egreso de los estudiantes?
5. ¿Se realiza una adecuada gestión de los recursos humanos, económicos y materiales destinados al desarrollo del programa formativo?
6. ¿La estructura del personal académico es adecuada al programa formativo?
7. ¿El perfil del personal académico es adecuado a los requerimientos de las disciplinas del plan de estudios?
8. ¿Cuál es el nivel de implicación del personal académico en actividades de investigación, desarrollo e innovación?
9. ¿Cuál es la satisfacción del alumno con las aulas?
10. ¿El personal de administración y servicios directamente implicado en el proceso formativo recibe formación en aspectos relacionados con las tareas de soporte a la docencia?
11. ¿Es adecuado el número de aulas a las necesidades del programa formativo?
12. ¿Hay suficiente espacio en el aula para que los alumnos desempeñen las actividades programadas?
13. ¿Cuál es el estado de conservación de las aulas y las carencias más relevantes referidas a la enseñanza?

14. ¿El equipamiento de las aulas se ajusta, en calidad y cantidad, a las necesidades del programa formativo?
15. ¿Hay suficiente espacio en los lugares de trabajo para que los alumnos desempeñen las actividades programadas?
16. ¿El equipamiento de los espacios de trabajo se ajusta en cantidad y calidad a las necesidades del programa formativo?
17. ¿Cuál es la satisfacción del personal académico y de administración y servicios, con los espacios de trabajo?
18. ¿El número de laboratorios se adecua a las necesidades del programa formativo y al número de alumnos?
19. ¿El espacio en los laboratorios es suficiente para que los alumnos desempeñen las actividades programadas en el desarrollo del programa formativo?
20. ¿El número de puestos en la biblioteca y salas de lectura se adecua a las necesidades de los usuarios y al número de los mismos?
21. ¿Los horarios y el calendario de la biblioteca responden a las necesidades del programa formativo?
22. ¿Cuál es la satisfacción de los usuarios con la cantidad, calidad y accesibilidad de la bibliografía y su adecuación a las necesidades del programa formativo?
23. ¿Existe un programa de alumnos ayudantes que oriente y motive al alumno en lo relativo al programa formativo?
24. ¿La metodología de enseñanza - aprendizaje es variada, permite desarrollar diferentes capacidades e introduce innovaciones?
25. ¿Es coherente con la metodología utilizada en el proceso de enseñanza aprendizaje?
26. ¿El alumno finaliza sus estudios en el tiempo previsto?
27. ¿Se mide la satisfacción del personal académico respecto a diferentes aspectos del programa formativo?
28. ¿Cuáles son las actividades que vinculan al programa formativo con la sociedad?

## ANEXO 7. GUÍA PARA LA REVISIÓN DE DOCUMENTOS DURANTE EL ESTUDIO DIAGNÓSTICO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

Nombre del documento:

---

Resumen de los datos que aporta:

---

---

---

---

---

Documentos que pueden ser objeto de revisión para la recogida de datos sobre los diferentes indicadores:

1. Actas de los consejos de dirección del H.M.E.
2. Actas de reuniones de las organizaciones estudiantiles
3. Defectación de necesidades de superación de los profesionales de la salud que prestan servicios médicos en las instituciones militares del contexto territorial que atiende el H.M.E. de Holguín
4. Certificado de evaluación anual del desempeño del docente
5. Certificado de evaluación anual del oficial
6. Documento contentivo del sistema de actividades patriótico militares
7. Documento del "Diseño estratégico del H.M.E. de Holguín"
8. Estrategia de trabajo metodológico
9. Estrategias educativas de las carreras
10. Expediente académico del estudiante
11. Expedientes docentes de los profesores
12. Informe de los resultados de la Jornada Científica Anual del H.M.E. de Holguín
13. Informes contentivos de evidencias sobre las coordinaciones de trabajo del Centro de Desarrollo con la Universidad Médica de Holguín
14. Informes de visitas de control a actividades del proceso docente educativo
15. Informes de visitas de supervisión de la UCM
16. Informes del cumplimiento de la estrategia de trabajo metodológico
17. Plan trabajo anual del H.M.E. de Holguín
18. Planes de trabajo mensuales del Centro de Desarrollo
19. Planes de trabajo mensuales del H.M.E. de Holguín
20. Registro de quejas y sugerencias del H.M.E. de Holguín
21. Registros de asistencia y evaluación de los profesores
22. Resúmenes (informes) del cumplimiento de los planes de trabajo

## ANEXO 8. PRINCIPALES FUENTES NO PERSONALES DOCUMENTALES PARA LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN, EN SU CONDICIÓN DE SEDE UNIVERSITARIA

1. Actas de defensas de trabajos de curso
2. Actas de las reuniones del Grupo de Seguridad Informática
3. Actas de las reuniones mensuales del Centro de Desarrollo
4. Actas de los Consejos de Dirección del H.M.E.
5. Actas de reuniones de las organizaciones estudiantiles
6. Defectación de necesidades de superación de los profesionales de la salud que prestan servicios médicos en las instituciones militares del contexto territorial que atiende el H.M.E. de Holguín
7. Certificado de evaluación anual del desempeño del docente
8. Certificado de evaluación anual del oficial
9. Documento contentivo del sistema de actividades patriótico militares
10. Documento del "Diseño estratégico del H.M.E. de Holguín"
11. Documentos de planificación del proceso docente educativo (P-1, P-4)
12. Documentos del funcionamiento de la Comisión Disciplinaria Estudiantil
13. Estrategia de formación y desarrollo de los profesionales de la institución
14. Estrategia de trabajo metodológico
15. Estrategias educativas de las carreras
16. Expediente académico del estudiante
17. Expedientes docentes de los profesores
18. Informe de los resultados de la Jornada Científica Anual del H.M.E. de Holguín
19. Informes contentivos de evidencias sobre las coordinaciones de trabajo del Centro de Desarrollo con la Universidad Médica de Holguín
20. Informes contentivos de evidencias sobre las coordinaciones de trabajo con otras instancias e instituciones implicadas en los procesos que desarrolla la sede (Servicios Médicos del Ejército Oriental, Unidades militares, Instituto Superior de Medicina Militar)
21. Informes contentivos de los resultados de la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares
22. Informes contentivos de los resultados de la participación de los estudiantes en tareas de alto impacto social
23. Informes contentivos de los resultados del trabajo investigativo de los estudiantes
24. Informes de análisis de la asistencia de los estudiantes a las actividades del proceso docente educativo
25. Informes de análisis del trabajo de las organizaciones estudiantiles
26. Informes de evaluación del cumplimiento del diseño estratégico del H.M.E.
27. Informes de los resultados del proceso docente educativo
28. Informes de visitas de control a actividades del proceso docente educativo
29. Informes de visitas de supervisión de la UCM
30. Informes de visitas de supervisión de la UCM
31. Informes del cumplimiento de la estrategia de trabajo metodológico
32. Informes estadísticos de la asistencia de los estudiantes a las actividades del proceso docente educativo
33. Informes sobre la participación de los profesores en actividades de superación profesional

34. Informes sobre la participación de los profesores en la actividad científica
35. Informes sobre preparación de los profesores en el empleo de las TIC
36. Instrumentos de evaluación sistemática, parcial y final
37. Manual de seguridad informática
38. Plan de actividades (oferta) de postgrado de la institución
39. Plan de preparación de la asignatura
40. Plan director de formación y desarrollo de los profesionales de la institución
41. Plan trabajo anual del H.M.E. de Holguín
42. Planes de trabajo mensuales del Centro de Desarrollo
43. Planes de trabajo mensuales del H.M.E. de Holguín
44. Registro de quejas y sugerencias del H.M.E. de Holguín
45. Registros de asistencia y evaluación de los profesores
46. Resúmenes (informes) del cumplimiento de los planes de trabajo
47. Plan de Capacitación anual del H.M.E. de Holguín
48. Plan de superación quinquenal del H.M.E. de Holguín

ANEXO 9. COEFICIENTES DE COMPETENCIA OBTENIDOS POR LOS EXPERTOS SELECCIONADOS.

Experto No	Coefficiente de Competencia
1	1.0
2	0.85
3	0.8
4	1.0
5	0.8
6	0.75
7	0.85
8	0.8
9	0.95
10	0.75
11	0.75
12	0.85
13	0.9
14	0.85
15	0.8
16	0.75
17	0.75
18	0.9
19	0.75
20	0.75
21	0.9
22	0.8
23	0.85
24	0.75
25	0.9
26	0.8
27	0.85
28	0.8
29	0.9
30	0.85
Promedio general	0.83

ANEXO 10. DATOS DE LOS EXPERTOS CONSULTADOS

Experto	Centro de Trabajo	Cargo	Organismo	Formación Académica	Categoría Docente	Experiencia en Años
1	Universidad Holguín	Asesor	MES	Doctor y Master	Titular	Doc. -32, Educ. Sup. 32
2	Ejercito Oriental	Jefe	FAR	Master	Asistente	Mil. 27, Direcc. 11, Educ. Sup. 27
3	UCP José de la Luz	Profesor	MINED	Doctor	Auxiliar	Doc. 12, Educ. Sup. 12
4	UCP José de la Luz	Profesor	MINED	Doctor y Master	Titular	Doc. 36, Direcc. 26, Educ. Sup. 26
5	UCP José de la Luz	Profesor	MINED	Doctor	Titular	Doc. 24, Educ. Sup. 24
6	UCP José de la Luz	Vicerrector	MINED	Doctor	Asistente	Doc. 13, Direcc. 12, Educ. Sup. 10
7	UCP José de la Luz	Asesor	MINED	Master	Asistente	Doc. 44, Direcc. 25, Educ. Sup. 10
8	UCP José de la Luz	Decano	MINED	Master y Doctor	Auxiliar	Doc. 30, Direcc. 5, Educ. Sup. 30
9	UCP José de la Luz	Jefe Dpto.	MINED	Doctor y Master	Auxiliar	Doc. 41, Direcc. 38, Educ. Sup. 13
10	H.M.E. de Holguín	Jefe Proceso	FAR	Master	Auxiliar	Mil. 16, Doc. 15, Direcc. 5, Educ. Sup. 15
11	H.M.E. de Holguín	Jefe Calidad	FAR	Master	Instructor	Mil. 31, Doc. 8, Direcc. 21, Educ. Sup. 8
12	UCP José de la Luz	Profesor	MINED	Doctor y master	Asistente	Doc. 30, Direcc. 2, Educ. Sup. 11
13	UCP José de la Luz	Profesor	MINED	Doctor y Master	Auxiliar	Doc. 24, Direcc.14, Educ. Sup.14
14	UCP José de la Luz	Jefe Dpto.	MINED	Doctor y Master	Auxiliar	Doc. 15, Direcc. 5, Educ. Sup. 15
15	UCP José de la Luz	Profesor	MINED	Doctor	Asistente	Doc. 23, Direcc. 18, Educ. Sup. 14
16	UCP José de la Luz	Jefe Dpto.	MINED	Doctor Y Master	Asistente	Doc. 22, Educ. Sup. 22
17	H.M.E. de Holguín	Jefe de Proc.	FAR	Master y Doctor	Auxiliar	Doc. 18, Direcc. 20, Educ. Sup. 10, Milit. 32
18	Estado Mayor EO.	Jefe de C y T	FAR	Master y Doctor	Titular	Milit. 28, Doc. 16, Direcc. 25
19	H.M.E. de Holguín	Jefe Proceso	FAR	Master	Asistente	Milit. 20, Doc. 10, Educ. Sup. 20
20	H.M.E. de Holguín	Jefe de Serv.	FAR	Doctor	Auxiliar	Milit. 16, Doc. 6, Direcc. 10, Educ. Sup. 6
21	Universidad Holguín	Profesor Inv.	MES	Doctor	Titular	Doc. 15, Educ. Sup. 15
22	Universidad Holguín	Asesor Post.	MES	Master y Doctor	Titular	Doc. 25, Direcc. 24, Educ. Sup. 24
23	ICCP	Investigador	MINED	Doctor	Titular	Doc. 30, Direcc. 10, Educ. Sup. 18
24	Direcc. Prov. Educ.	Jefe	MINED	Master y Doctor	Auxiliar	Doc. 14, Direcc. 7, Educ. Sup. 14
25	Estado Mayor EO.	2do Jefe	FAR	Master	Asistente	Milit. 19, Direcc. 17, Doc. 8
26	H.M.E. de Holguín	Profesor	FAR	Master	Asistente	Milit. 18, Doc. 13, Educ. Sup. 18
27	H.M.E. Santiago de C	Jefe	FAR	Master y Doctor	Auxiliar	Doc. 25, Direcc. 24, Educ. Sup. 24, Milit. 26

Experto	Centro de Trabajo	Cargo	Organismo	Formación Académica	Categoría Docente	Experiencia en Años
28	Universidad Holguín	Jefe Dpto.	MES	Master y Doctor	Titular	Doc. 25, Direcc. 24, Educ. Sup. 24
29	UCP José de la Luz	Jefe Dpto.	MINED	Doctor	Auxiliar	Direcc. 13, Doc. 12, Educ. Sup. 16
30	Universidad Méd. Holguín	Jefe Cátedra	FAR- MES	Doctor	Titular	Direcc. 19, Doc. 15, Educ. Sup. 23, Milit. 24

## ANEXO 11. ENCUESTA APLICADA A LOS EXPERTOS CON LOS DATOS CUANTITATIVOS DE SU PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO

### ENCUESTA A EXPERTOS

Estimado compañero, se está desarrollando una investigación sobre la evaluación institucional en los hospitales militares, en su condición de sede universitaria. Conociendo su experiencia en este tipo de instituciones, le rogamos que nos preste su cooperación, teniendo en cuenta su experiencia laboral y preparación profesional, por lo que se le solicita su concurso como experto(a) para valorar la pertinencia de una propuesta de un modelo teórico - metodológico de evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. Para ello, es necesario que usted aporte la información que más adelante se le solicita.

Le he adjuntado a este cuestionario una síntesis del modelo teórico, los subsistemas que lo conforman, los principios que sustentan el proceso evaluativo y el contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, como institución docente que se someterá a su valoración para que pueda tener los elementos necesarios al respecto.

Para la modelación de la pertinencia se considerarán las siguientes categorías que explican el grado de consecución que UD considere tienen, los aspectos que se someterán a la consulta.

- Muy adecuado------(MA)
- Bastante adecuado------(BA)
- Adecuado------(A)
- Poco adecuado------(PA)
- No adecuado------(NA)

1. Valore la pertinencia general del modelo teórico y los subsistemas que conforman su estructura, a partir de sus componentes y relaciones sistémicas.

No	Aspectos	MA	BA	A	PA	NA
1	Pertinencia general del modelo teórico - metodológico	13	14	3		
2	Pertinencia del Subsistema orientador - contextualizador	11	16	3		
3	Pertinencia del Subsistema metodológico - instrumental	14	14	2		
4	Pertinencia del Subsistema del ejecutivo	13	14	3		

a) Anote cualquier sugerencia o comentario que tenga relación con los aspectos valorados:

2. Valore la pertinencia de los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, considerando el grado en que posibilitan la orientación de la concepción y ejecución de l proceso evaluativo.

No	Aspectos	MA	BA	A	PA	NA
1	Principio de la relación entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional	16	10	4		
2	Principio del carácter procesal de la evaluación institucional	16	11	3		
3	Principio de la unidad de la participación y la objetividad	12	15	3		
4	El principio del carácter contextualizado de la evaluación institucional	12	13	5		

a) Anote cualquier sugerencia o comentario que tenga relación con los aspectos valorados:

---



---



---



---



---



---



---

3. Valore la pertinencia del contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, considerando el grado en que las variables, dimensiones e indicadores propuestos son adecuados como conjunto para evaluar integralmente el objeto y el grado en que cada no es importante al respecto.

No	Aspectos	MA	BA	A	PA	NA
3.1	De la Variable: 1	17	11	2		
3.2	De la Dimensión: 1.1	17	9	4		
3.3	Del indicador: 1.1	17	10	3		
3.4	Del indicador: 1.2	16	10	4		

3.5	Del indicador: 1.3	16	9	5		
3.6	Del indicador: 1.4	16	9	5		
3.7	De la Dimensión: 1.2	13	13	4		
3.8	Del indicador: 1.2.1	17	11	2		
3.9	Del indicador: 1.2.2	15	11	4		
3.10	Del indicador: 1.2.3	17	10	3		
3.11	Del indicador: 1.2.4	17	11	2		
3.12	Del indicador: 1.2.5	15	15	0		
3.13	De la Dimensión: 1.3	17	11	2		
3.14	Del indicador: 1.3.1	18	10	2		
3.15	Del indicador: 1.3.2	19	10	1		
3.16	Del indicador: 1.3.3	17	12	1		
3.17	Del indicador: 1.3.4	15	13	2		
3.18	De la Variable:2	17	13	0		
3.19	De la dimensión 2.1	15	14	1		
3.20	Del indicador: 2.1.1	16	13	1		
3.21	Del indicador: 2.1.2	15	13	2		
3.22	Del indicador: 2.1.3	18	12	0		
3.23	Del indicador: 2.1.4	16	13	1		
3.24	Del indicador: 2.1.5	18	11	1		
3.25	Del indicador: 2.1.6	18	12	0		
3.26	Del indicador: 2.1.7	16	12	2		
3.27	Del indicador: 2.1.8	17	13	0		

3.28	Del indicador: 2.1.9	18	12	0		
3.29	Del indicador: 2.1.10	16	13	1		
3.30	De la Dimensión 2.2	15	13	2		
3.31	Del indicador: 2.2.1	17	12	1		
3.32	Del indicador: 2.2.2	16	14	0		
3.33	Del indicador: 2.2.3	15	14	1		
3.34	Del indicador: 2.2.1	17	13	0		
3.35	Del indicador: 2.2.2	17	13	0		
3.36	Del indicador: 2.2.3	17	13	0		
3.37	Del indicador: 2.2.4	20	9	1		
3.38	Del indicador: 2.2.5	17	13	0		
3.39	Del indicador: 2.2.6	17	12	1		
3.40	De la Dimensión 2.3	17	13	0		
3.41	Del indicador: 2.3.1	16	13	1		
3.42	Del indicador: 2.3.2	17	13	0		
3.43	Del indicador: 2.3.3	17	13	0		
3.44	Del indicador: 2.3.4	16	13	1		
3.45	Del indicador: 2.3.5	17	13	0		
3.46	Del indicador: 2.3.6	18	11	1		
3.47	Del indicador: 2.3.7	15	13	2		
3.48	Del indicador: 2.3.8	15	14	1		
3.49	Del indicador: 2.3.9	15	11	4		
3.50	Del indicador: 2.3.10	16	12	2		

3.51	Del indicador: 2.3.11	15	13	2		
3.52	De la Variable:3	15	14	1		
3.53	De la Dimensión 3.1	14	16	0		
3.54	Del indicador: 3.1.1	14	16	0		
3.55	Del indicador: 3.1.2	14	16	0		
3.56	Del indicador: 3.1.3	14	16	0		
3.57	Del indicador: 3.1.4	13	16	1		
3.58	De la Dimensión 3.2	14	14	2		
3.59	Del indicador: 3.2.1	14	14	2		
3.60	Del indicador: 3.2.2	15	14	1		
3.61	Del indicador: 3.2.3	16	12	2		
3.62	Del indicador: 3.2.4	16	12	2		
3.63	Del indicador: 3.2.5	17	13	0		
3.64	Del indicador: 3.2.6	17	11	2		
3.65	Del Indicador: 3.2.7	17	11	2		
3.66	De la Dimensión 3.3	18	12	0		
3.67	Del indicador: 3.3.1	18	10	2		
3.68	De la Variable:4	19	10	1		
3.59	De la Dimensión 4.1	18	11	1		
3.70	Del Indicador:4.1.1	18	10	2		
3.71	Del Indicador:4.1.2	19	10	1		
3.72	Del Indicador:4.1.3	16	13	1		
3.73	Del Indicador:4.1.4	16	14	0		

3.74	De la Dimensión 4.2	16	11	3		
3.75	Del Indicador:4.2.1	16	9	5		
3.76	Del Indicador:4.2.2	17	10	3		
3.77	Del Indicador:4.2.3	17	6	7		
3.78	Del Indicador:4.2.4	17	12	1		
3.79	Del Indicador:4.2.5	17	13	0		
3.80	Del Indicador:4.2.6	17	12	1		
3.81	De la Variable:5	16	14	0		
3.82	De la Dimensión 5.1	16	14	0		
3.83	Del Indicador:5.1.1	17	13	0		
3.84	Del Indicador:5.1.2	16	14	0		
3.85	Del Indicador:5.1.3	16	13	1		
3.86	De la Dimensión 5.2	17	12	1		
3.87	Del Indicador:5.2.1	17	12	1		
3.88	Del Indicador:5.2.2	16	14	0		
3.89	Del Indicador:5.2.3	16	13	1		
3.90	Del Indicador:5.2.4	17	10	3		
3.91	Del Indicador:5.2.5	17	12	1		
3.92	Del Indicador:5.2.6	18	12	2		
3.93	Del Indicador:5.2.7	17	12	1		
3.94	De la Variable:6	18	11	1		
3.95	De la Dimensión 6.1	18	10	2		
3.96	Del Indicador: 6.1.1	17	10	3		

3.97	Del Indicador: 6.1.2	21	8	1		
3.98	Del Indicador: 6.1.3	15	14	1		
3.99	De la Dimensión 6.2	18	10	2		
3.100	Del Indicador: 6.2.1	18	11	1		
3.101	Del Indicador: 6.2.2	17	13	0		
3.102	Del Indicador: 6.2.3	16	11	3		
3.103	Del Indicador: 6.2.4	16	12	2		

a) Anote cualquier sugerencia o comentario que tenga relación con los aspectos valorados:

---



---



---



---



---

4. Valore la pertinencia de los procesos y las fases que conforman el subsistema ejecutivo, condicionando la contribución que hacen a la posibilidad de realización de la evaluación institucional como un proceso directivo estratégico.

No	Aspectos	MA	BA	A	PA	NA
4.1	Del proceso proyectivo – organizativo	21	7	2		
4.2	Fase A	20	7	3		
4.3	Fase B	21	7	2		
4.4	Del proceso de obtención de la información	21	7	2		
4.5	Fase A	19	10	1		
4.6	Fase B	17	12	1		
4.7	Fase C	20	9	1		
4.8	Del proceso de mejoramiento	22	7	1		

4.9	Fase A	21	7	2		
4.10	Fase B	19	11	0		
4.11	Fase C	18	12	0		
4.12	Fase D	21	7	2		

a) Anote cualquier sugerencia o comentario que tenga relación con los aspectos valorados:

---

---

---

---

## ANEXO 12. DATOS DEL PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA CONSULTA A EXPERTOS

1) Valoración de la pertinencia general del modelo teórico y los subsistemas que conforman su estructura

TABLA IV

PERTINENCIA	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
MODELO	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	-0,06
SUBSISTEMA ORIENTADOR CONTEXTUALIZADOR	0	1,5	3,49	3,49	8,48	2,12	0,04
SUBSISTEMA METODOLÓGICO INSTRUMENTAL	0	1,28	3,49	3,49	8,26	2,07	0,09
SUBSISTEMA EJECUTIVO	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	-0,06
Suma	0,16	6,44	13,96	13,96	34,52	8,63	
Punto de corte	0,04	1,61	3,49	3,49		2,16	= N

2) Valoración de la pertinencia de los principios para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín

TABLA IV

PRINCIPIOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
P1	0,34	1,83	3,49	3,49	9,15	2,29	-0,14
P2	0,08	1,28	3,49	3,49	8,34	2,09	0,06
P3	-0,25	1,28	3,49	3,49	8,01	2	0,15
P4	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	-0,07
Suma	0,25	6,22	13,96	13,96	34,39	8,6	
Punto de corte	0,06	1,56	3,49	3,49		2,15	= N

Leyenda:

P1. Principio de la relación entre la sistematicidad de la evaluación y la mejora institucional

P2. Principio del carácter procesal de la evaluación institucional

P3. Principio de la unidad de la participación y la objetividad

P4. El principio del carácter contextualizado de la evaluación institucional

3) Valoración de la pertinencia del contenido (variables, dimensiones e indicadores) de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
De la Variable: 1	0,17	1,5	3,49	3,49	8,65	2,16	-0,02
De la Dimensión: 1.1	0,17	1,11	3,49	3,49	8,26	2,07	0,07
Del indicador: 1.1	0,17	1,28	3,49	3,49	8,43	2,11	0,03
Del indicador: 1.2	0,08	1,11	3,49	3,49	8,17	2,04	0,1
Del indicador: 1.3	0,08	0,97	3,49	3,49	8,03	2,01	0,13
Del indicador: 1.4	0,08	0,97	3,49	3,49	8,03	2,01	0,13
De la Dimensión: 1.2	-0,17	1,11	3,49	3,49	7,92	1,98	0,16
Del indicador: 1.2.1	0,17	1,5	3,49	3,49	8,65	2,16	-0,02
Del indicador: 1.2.2	0	1,11	3,49	3,49	8,09	2,02	0,12
Del indicador: 1.2.3	0,17	1,28	3,49	3,49	8,43	2,11	0,03
Del indicador: 1.2.4	0,17	1,5	3,49	3,49	8,65	2,16	-0,02
Del indicador: 1.2.5	0	3,49	3,49	3,49	10,47	2,62	-0,48
De la Dimensión: 1.3	0,17	1,5	3,49	3,49	8,65	2,16	-0,02
Del indicador: 1.3.1	0,25	1,5	3,49	3,49	8,73	2,18	-0,04
Del indicador: 1.3.2	0,34	1,83	3,49	3,49	9,15	2,29	-0,15
Del indicador: 1.3.3	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	-0,11
Del indicador: 1.3.4	0	1,5	3,49	3,49	8,48	2,12	0,02
Suma	2,02	25,09	59,33	59,33	145,77	36,45	
Punto de corte	0,12	1,48	3,49	3,49		2,14	= N

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
De la Variable:2	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
De la dimensión 2.1	0	1,83	3,49	3,49	8,81	2,2	0,07
Del indicador: 2.1.1	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	0,05
Del indicador: 2.1.2	0	1,5	3,49	3,49	8,48	2,12	0,15
Del indicador: 2.1.3	0,25	3,49	3,49	3,49	10,72	2,68	-0,41
Del indicador: 2.1.4	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	0,05
Del indicador: 2.1.5	0,25	1,83	3,49	3,49	9,06	2,27	0
Del indicador: 2.1.6	0,25	3,49	3,49	3,49	10,72	2,68	-0,41
Del indicador: 2.1.7	0,08	1,5	3,49	3,49	8,56	2,14	0,13
Del indicador: 2.1.8	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.1.9	0,25	3,49	3,49	3,49	10,72	2,68	-0,41
Del indicador: 2.1.10	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	0,05
De la Dimensión 2.2	0	1,5	3,49	3,49	8,48	2,12	0,15
Del indicador: 2.2.1	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	0,02
Del indicador: 2.2.2	0,08	3,49	3,49	3,49	10,55	2,64	-0,37
Del indicador: 2.2.3	0	1,83	3,49	3,49	8,81	2,2	0,07

Del indicador: 2.2.4	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.2.5	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.2.6	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.2.7	0,43	1,83	1,83	3,49	7,58	1,9	0,37
Del indicador: 2.2.8	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.2.9	0,17	1,83	1,83	3,49	7,32	1,83	0,44
De la Dimensión 2.3	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.3.1	0,08	1,83	1,83	3,49	7,23	1,81	0,46
Del indicador: 2.3.2	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.3.3	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.3.4	0,08	1,83	1,83	3,49	7,23	1,81	0,46
Del indicador: 2.3.5	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,39
Del indicador: 2.3.6	0,25	1,83	1,83	3,49	7,4	1,85	0,42
Del indicador: 2.3.7	0	1,5	1,5	3,49	6,49	1,62	0,65
Del indicador: 2.3.8	0	1,83	1,83	3,49	7,15	1,79	0,48
Del indicador: 2.3.9	0	1,11	1,11	3,49	5,71	1,43	0,84
Del indicador: 2.3.10	0,08	1,5	1,5	3,49	6,57	1,64	0,63
Del indicador: 2.3.11	0	1,5	1,5	3,49	6,49	1,62	-1,62
Suma	4,36	81,26	98,85	115,17	299,64	74,92	
Punto de corte	0,13	2,46	3	3,49		2,27	= N

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
De la Variable:3	0	1,83	3,49	3,49	8,81	2,2	0,1
De la Dimensión 3.1	-0,08	3,49	3,49	3,49	10,39	2,6	-0,3
Del indicador: 3.1.1	-0,08	3,49	3,49	3,49	10,39	2,6	-0,3
Del indicador: 3.1.2	-0,08	3,49	3,49	3,49	10,39	2,6	-0,3
Del indicador: 3.1.3	-0,08	3,49	3,49	3,49	10,39	2,6	-0,3
Del indicador: 3.1.4	-0,17	1,83	3,49	3,49	8,64	2,16	0,14
De la Dimensión 3.2	-0,08	1,5	3,49	3,49	8,4	2,1	0,2
Del indicador: 3.2.1	-0,08	1,5	3,49	3,49	8,4	2,1	0,2
Del indicador: 3.2.2	0	1,83	3,49	3,49	8,81	2,2	0,1
Del indicador: 3.2.3	0,08	1,28	1,83	3,49	6,68	1,67	0,63
Del indicador: 3.2.4	0,08	1,5	3,49	3,49	8,56	2,14	0,16
Del indicador: 3.2.5	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,36
Del indicador: 3.2.6	0,17	1,5	3,49	3,49	8,65	2,16	0,14
Del indicador: 3.2.7	0,17	1,5	3,49	3,49	8,65	2,16	0,14
De la Dimensión 3.3	0,25	3,49	3,49	3,49	10,72	2,68	-0,38
Del indicador: 3.3.1	0,25	1,5	3,49	3,49	8,73	2,18	0,12
Suma	0,52	36,71	54,18	55,84	147,25	36,81	
Punto de corte	0,03	2,29	3,39	3,49		2,3	= N

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
De la Variable:4	0,34	1,83	3,49	3,49	9,15	2,29	-0,08
De la Dimensión 4.1	0,25	1,5	1,83	3,49	7,07	1,77	0,44
Del Indicador:4.1.1	0,25	1,5	3,49	3,49	8,73	2,18	0,03
Del Indicador:4.1.2	0,34	1,83	3,49	3,49	9,15	2,29	-0,08
Del Indicador:4.1.3	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	-0,01
Del Indicador:4.1.4	0,08	3,49	3,49	3,49	10,55	2,64	-0,43
De la Dimensión 4.2	0,08	1,28	3,49	3,49	8,34	2,09	0,12
Del Indicador:4.2.1	0,08	0,97	3,49	3,49	8,03	2,01	0,2
Del Indicador:4.2.2	0,17	1,28	3,49	3,49	8,43	2,11	0,1
Del Indicador:4.2.3	0,17	0,73	3,49	3,49	7,88	1,97	0,24
Del Indicador:4.2.4	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	-0,04
Del Indicador:4.2.5	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,45
Del Indicador:4.2.6	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	-0,04
Suma	2,35	23,39	43,71	45,37	114,82	28,73	
Punto de corte	0,18	1,8	3,36	3,49		2,21	= N

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
De la Variable:5	0,08	3,49	3,49	3,49	10,55	2,64	-0,3
De la Dimensión 5.1	0,08	3,49	3,49	3,49	10,55	2,64	-0,3
Del Indicador:5.1.1	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,32
Del Indicador:5.1.2	0,08	3,49	3,49	3,49	10,55	2,64	-0,3
Del Indicador:5.1.3	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	0,12
De la Dimensión 5.2	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	0,09
Del Indicador:5.2.1	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	0,09
Del Indicador:5.2.2	0,08	3,49	3,49	3,49	10,55	2,64	-0,3
Del Indicador:5.2.3	0,08	1,83	3,49	3,49	8,89	2,22	0,12
Del Indicador:5.2.4	0,17	1,28	3,49	3,49	8,43	2,11	0,23
Del Indicador:5.2.5	0,08	1,5	1,83	3,49	6,9	1,73	0,61
Del Indicador:5.2.6	0,25	1,5	3,49	3,49	8,73	2,18	0,16
Del Indicador:5.2.7	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	0,09
Suma	1,66	30,88	43,71	45,37	121,62	30,43	
Punto de corte	0,13	2,38	3,36	3,49		2,34	= N

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
De la Variable:6	0,25	1,83	3,49	3,49	9,06	2,27	-0,03
De la Dimensión 6.1	0,25	1,5	3,49	3,49	8,73	2,18	0,06
Del Indicador: 6.1.1	0,17	1,28	3,49	3,49	8,43	2,11	0,13

Del Indicador: 6.1.2	0,52	1,83	3,49	3,49	9,33	2,33	-0,09
Del Indicador: 6.1.3	0	1,83	3,49	3,49	8,81	2,2	0,04
De la Dimensión 6.2	0,25	1,5	3,49	3,49	8,73	2,18	0,06
Del Indicador: 6.2.1	0,25	1,83	3,49	3,49	9,06	2,27	-0,03
Del Indicador: 6.2.2	0,17	3,49	3,49	3,49	10,64	2,66	-0,42
Del Indicador: 6.2.3	0,08	1,28	3,49	3,49	8,34	2,09	0,15
Del Indicador: 6.2.4	0,08	1,5	3,49	3,49	8,56	2,14	0,1
Suma	2,02	17,87	34,9	34,9	89,69	22,43	
Punto de corte	0,2	1,79	3,49	3,49		2,24	= N

#### 4) Valoración de la pertinencia de los procesos y fases que conforman el subsistema ejecutivo

TABLA IV

ASPECTOS	C1	C2	C3	C4	SUMA	Promedio	N - Prom.
Del proceso proyectivo - organizativo	0,52	1,5	3,49	3,49	9	2,25	0,08
Fase A	0,43	1,28	3,49	3,49	8,69	2,17	0,16
Fase B	0,52	1,5	3,49	3,49	9	2,25	0,08
Del proceso de obtención de la información	0,52	1,5	3,49	3,49	9	2,25	0,08
Fase A	0,34	1,83	3,49	3,49	9,15	2,29	0,04
Fase B	0,17	1,83	3,49	3,49	8,98	2,25	0,08
Fase C	0,43	1,83	3,49	3,49	9,24	2,31	0,02
Del proceso de mejoramiento	0,62	1,83	3,49	3,49	9,43	2,36	-0,03
Fase A	0,52	1,5	3,49	3,49	9	2,25	0,08
Fase B	0,34	3,49	3,49	3,49	10,81	2,7	-0,37
Fase C	0,25	3,49	3,49	3,49	10,72	2,68	-0,35
Fase D	0,52	1,5	3,49	3,49	9	2,25	0,08
Suma	5,18	23,08	41,88	41,88	112,02	28,01	
Punto de corte	0,43	1,92	3,49	3,49		2,33	= N

#### Leyenda:

1. Del proceso proyectivo-organizativo:
  - Fase A. De planificación de la evaluación
  - Fase B. De organización de la evaluación
2. Del proceso de obtención de la información
  - Fase A. De recogida de datos
  - Fase B. De procesamiento y análisis de los datos
  - Fase C. De caracterización y valoración del objeto de la evaluación

3. Del proceso de mejoramiento
  - Fase A. De elaboración del plan de mejoras
  - Fase B. De implementación del plan de mejoras
  - Fase C. De evaluación del plan de mejoras
  - Fase D. De conclusiones de la metaevaluación

## ANEXO 13. ORDEN 24 DE 2011 DEL DIRECTOR DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN

ORDEN No. 24 DEL DIRECTOR DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN PARA LA REALIZACION DE LA AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL, EN SU CONDICION DE SEDE UNIVERSITARIA.

Ciudad de Holguín, 10 de mayo del 2011.

“Año 52 del triunfo de la Revolución”

Teniendo en cuenta las facultades que se me confieren en las indicaciones 214 del Jefe de Ejército Oriental “Para la elaboración y aprobación de documentos rectores”, con fecha 7 de febrero del 2005, en su anexo No. 1, inciso b., y con los objetivos de:

1. Producir información caracterizadora y valorativa sobre el comportamiento y resultados de los procesos fundamentales y de aseguramiento de la actividad del H.M.E. de Holguín en su condición de sede universitaria, precisando sus logros y problemas; así como sus fortalezas y debilidades.
2. Desarrollar un proceso cíclico de autorregulación y mejoramiento cualitativo, sobre la base de la información obtenida con la evaluación, que posibilite la revisión y ajuste del diseño estratégico y promueva el desarrollo institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.
3. Coadyuvar a la creación de una cultura sobre la evaluación de la calidad en la comunidad universitaria del H.M.E. de Holguín, e involucrarla en el planteamiento e implementación de alternativas dirigidas a la mejora institucional, sobre la base de la información objetiva y fiable acerca del nivel de calidad de los procesos fundamentales y de aseguramiento de la actividad universitaria.

### ORDENO

Primero: Crear el comité de autoevaluación institucional del Hospital Militar de ejército de Holguín, que trabajara según el procedimiento establecido para su funcionamiento, recibiendo una copia controlada mediante la firma del jefe del comité de autoevaluación según anexo I.

Segundo: Realizar el nombramiento de sus integrantes en anexo II.

Tercero: Responsabilizar al jefe del comité de autoevaluación con la capacitación, control y asesoramiento del funcionamiento del referido comité.

Cuarto: Establecer el cronograma de aplicación de la autoevaluación del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria.

Quinto: Considerar un estímulo laboral a los trabajadores que redestaquen en el cumplimiento de sus tareas dentro de la institución, en la mejora continua de la prestación de los servicios.

Sexto: Poner en vigor la presente orden a partir del mes de Junio del 2011.

Séptimo: Dar a conocer el contenido de la presente orden a Vicedirectores, Jefes de Centro Asistencial, Jefes de Servicios, Departamentos y a todos los implicados.

TENIENTE CORONEL  
ABEL POULOT MENDOZA.

ANEXO No I: De la Orden No 24 del Director del H.M.E. de Holguín.

Presidente:

1. My. Amaury J Correa Martínez

Secretario (a):

1. My. Elizabeth Hevia Carro

Miembros:

1. My. Miguel A Gómez Castro.
2. My. Lemuel Pelegrin Rodríguez.
3. My. José Pupo Garcel.
4. Cap. Daniel Rodríguez Gurri.
5. Cap. Pedro R Matos García.
6. Cap. Mervin Aguilera Mastrapa
7. T/C Juan Valentín Góngora
8. T/C. Kety Leyva Espinosa.
9. T/C. Chalia Rondón Zaldívar.
10. T/C. Raciél Pupo Vázquez.
11. T/C. Ofelia Hernández Hernández
12. T/C Maritza Torres Zaldívar.
13. T/C Idalmis Leyva Casaus

Anexo No II. De la orden No 24 del Director del H.M.E. de Holguín.

Mes: Junio 2011

Día	Responsables	Actividad
1	My. Amaury Correa My. Elizabeth Hevia	Constitución del Comité de Autoevaluación del H.M.E. de Holguín.
10 y 11	My Amaury Correa	Desarrollo de la capacitación y asesora al Comité de Autoevaluación del H.M.E. de Holguín.
13 al 18	Todos los miembros del Comité de autoevaluación, según designación.	Recolección de datos para la evaluación, según planificación de aplicación de los instrumentos.
6 al 10	Aseguramiento material de la experiencia evaluativa	Directivos del Comité de Autoevaluación del H.M.E. de Holguín.
13 Mañana y tarde	1. Cap. Pedro Matos 2. T/C Juan Valentín	Aplicación de: guía de observación al proceso docente educativo de la formación del profesional de la sede universitaria.
13 Mañana	1. My. Miguel A Gómez 2. T/C Chalia Rondón	Aplicación de: guía de entrevista grupal a estudiantes.
13 Tarde	1. My. Miguel A Gómez 2. T/C Chalia Rondón	Aplicación de: guía de entrevista grupal a jefes de servicios.
13 al 18	1. Cap. Mervin Aguilera 2. T/C Kety Leyva	Aplicación de: guía de entrevista a directivos de servicios médicos del ejército oriental.
14 Mañana	1. My Amaury Correa 2. Cap. Daniel Rodríguez	Aplicación de: guía de entrevista al Jefe del Centro de Desarrollo del H.M.E. de Holguín.
14 Tarde	1. My. Idelsis de la Cruz Sandó 2. T/C Raciél Pupo	Aplicación de: guía de entrevista a directivos de la universidad médica de Holguín.
15 Mañana	1. My Lemuel Pelegrin 2. T/C Juan Valentín	Aplicación de: guía de entrevista a Director del H.M.E. de Holguín.
16 Tarde	1. T/C Juan Valentín 2. T/C. Chalia Rondón	Aplicación de: cuestionario de encuesta a jefes de servicios.
17 Tarde	1. My. Amaury Correa 2. T/C. Ofelia Hernández.	Aplicación de: cuestionario de encuesta a profesores.
16 y 17 Mañana	1. My. Miguel A Gómez 2. T/C Chalia Rondón	Aplicación de: cuestionario de encuesta a estudiantes.
16 Mañana y tarde	1. T/C. Kety Leyva 2. T/C Raciél Pupo	Aplicación de: guía de entrevista a dirigentes de la FEU y la UJC.
13 al 18 Todo el	1. My José Pupo	Aplicación de: cuestionario de encuesta a empleadores y directivos de instituciones médicas y militares.

día		
13 al 18 Todo el día	1. My José Pupo	Aplicación de: cuestionario de encuesta a egresados y estudiantes de postgrado.
13 al 18 Todo el día	1. My Elizabeth Hevia 2. T/C Maritza Torres.	Aplicación de: guía de revisión de documentos.
20 al 25	Todos los miembros del Comité de autoevaluación	Procesamiento y análisis de los datos.
27 y 28	Todos los miembros del Comité de autoevaluación	Caracterización y valoración del objeto de la evaluación.
29 y 30	My. Amaury Correa My. Elizabeth Hevia	Elaboración del informe de autoevaluación.
Según plan.	My. Amaury Correa My. Elizabeth Hevia, en reunión del consejo de Dirección.	Comunicación de las conclusiones del proceso de evaluación y adopción de las decisiones de alcance colectivo.

## ANEXO 14. PLAN DE LA EXPERIENCIA DE AUTOEVALUACIÓN DESARROLLADA EN EL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN

Fecha: 10 de mayo de 2011

### 1. Objetivos del proceso:

- La obtención de información caracterizadora y valorativa sobre los procesos y resultados de la sede universitaria, a fin de encaminar acciones de mejora dirigidas al incremento progresivo de la calidad de la actividad institucional.
- La valoración de la factibilidad del procedimiento metodológico, a partir de la información obtenida en el proceso de metaevaluación y la aplicación de otros métodos específicos.
- Generar una cultura de autoevaluación entre los miembros de la comunidad universitaria del H.M.E. de Holguín.

2. Contenido de la evaluación: El contenido de la autoevaluación serán las variables establecidas en el contenido de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín con sus variables, dimensiones, indicadores y criterios:

1. El proceso directivo de la sede universitaria
2. Formación del profesional
3. Educación de postgrado
4. Actividad científico – investigativa
5. Extensión universitaria
6. Aseguramiento a los procesos sustantivos de la sede universitaria

### 3. Categorías evaluativas y descripción de los grados de consecución:

- a) Las categorías evaluativas sintetizan los juicios valorativos, relativos a los indicadores de la evaluación institucional, en correspondencia con los niveles de realización logrados en su comportamiento (grado de consecución). En la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, se considerarán las de Bien (B), Regular (R) y Mal (M).
- b) Los grados de consecución son explicaciones que acompañan a los criterios valorativos, establecidas a partir de estos, que expresan diferentes niveles de realización en el comportamiento de los indicadores de evaluación, y permiten precisar con mayor objetividad la información valorativa (juicios valorativos) que produce la evaluación.

### 4. Instrumentos para la recogida de datos:

- Instrumento 1. Guía de observación al proceso docente educativo de la formación del profesional de la sede universitaria

- Instrumento 2. Guía de entrevista grupal a estudiantes
- Instrumento 3. Guía de entrevista grupal a jefes de servicios
- Instrumento 4. Guía de entrevista a directivos de Servicios Médicos del Ejército Oriental.
- Instrumento 5. Guía de entrevista al Jefe del Centro de Desarrollo del H.M.E. de Holguín
- Instrumento 6. Guía de entrevista a directivos de la universidad médica de Holguín.
- Instrumento 7. Guía de entrevista a Director del H.M.E. de Holguín
- Instrumento 8. Cuestionario de encuesta a jefes de servicios
- Instrumento 9. Cuestionario de encuesta a profesores
- Instrumento 10. Cuestionario de encuesta a estudiantes
- Instrumento 11. Guía de entrevista a dirigentes de la FEU y la UJC
- Instrumento 1. Cuestionario de encuesta a empleadores y directivos de instituciones médicas y militares
- Instrumento 13. Cuestionario de encuesta a egresados y estudiantes de postgrado
- Instrumento 14. Guía de revisión de documentos.

#### 5. Muestras y fuentes no personales para la recogida de datos (actividades y documentos)

- Instrumento 1. Guía de observación al proceso docente educativo de la formación del profesional de la sede universitaria – 6 observaciones.
- Instrumento 2. Guía de entrevista grupal a estudiantes – 25 estudiantes.
- Instrumento 3. Guía de entrevista grupal a jefes de servicios – 6 a 11 jefes de servicios.
- Instrumento 4. Guía de entrevista a directivos de Servicios Médicos del Ejército Oriental – 3 entrevistados
- Instrumento 5. Guía de entrevista al Jefe del Centro de Desarrollo del H.M.E. de Holguín – 1 entrevistado.
- Instrumento 6. Guía de entrevista a directivos de la universidad médica de Holguín -3 entrevistados.
- Instrumento 7. Guía de entrevista a Director del H.M.E. de Holguín – 1 entrevistado.
- Instrumento 8. Cuestionario de encuesta a jefes de servicios -11 encuestados.
- Instrumento 9. Cuestionario de encuesta a profesores – 50 entrevistados.
- Instrumento 10. Cuestionario de encuesta a estudiantes – 50 estudiantes encuestados.
- Instrumento 11. Guía de entrevista a dirigentes de la FEU y la UJC – 3 dirigentes de UJC y FEU encuestados.
- Instrumento 12. Cuestionario de encuesta a empleadores y directivos de instituciones médicas y militares – 10 empleadores y directivos encuestados.
- Instrumento 13. Cuestionario de encuesta a egresados y estudiantes de postgrado -15 egresados y estudiantes de postgrado encuestados.
- Instrumento 14. Guía de revisión de documentos – 15 documentos revisados (los más importantes para el funcionamiento de la sede).

Las principales fuentes de información no personales serán las actividades del proceso docente - educativo: clases, actividades de educación en el trabajo (pase de visita, discusiones de casos y documentos contentivos de información sobre los procesos y resultados de la actividad institucional.

Las fuentes personales serán: directivos, profesores, estudiantes y egresados de la sede universitaria, directivos y funcionarios de la Universidad de Ciencias Médicas, la Sección de Servicios Médicos del Ejército Oriental y de unidades militares; así como, dirigentes de las organizaciones estudiantiles.

#### 5.1. Recursos humanos, materiales, financieros e informáticos:

- a) Como recursos humanos para la evaluación, se previó el empleo de quince evaluadores, cifra que satisface para evaluar las distintas dependencias de la sede. Los recursos materiales planificados fueron: papel, lápices, impresora y fotocopidora para la reproducción de los instrumentos, dos locales para la realización de los entrevistas, los recursos informáticos están relacionados con dos clientes ligeros.

#### 5.2. Planificación de la metaevaluación

La metaevaluación, además de evaluar la calidad del proceso evaluativo, se dirigirá a valorar la pertinencia del procedimiento metodológico aplicado para su realización, diseñada como parte de la investigación. El contenido de la metaevaluación se concretó en los indicadores previstos para este proceso:

- a. La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa proyectivo – organizativo de la evaluación.
- b. La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa de obtención de información.
- c. La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa de mejoramiento institucional
- d. La aplicabilidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico-metodológico.
- e. La pertinencia de los indicadores de y los criterios valorativos considerados en el proceso.
- f. La consistencia y objetividad de la información obtenida en el proceso de evaluación.
- g. La oportunidad de la divulgación del programa de evaluación.
- h. La amplitud de la divulgación del programa de evaluación.
- i. La participación y cooperación de los miembros de la comunidad universitaria en la experiencia de evaluación. La preparación recibida por el equipo evaluador.
- j. La definición de los objetivos para la experiencia de evaluación desarrollada.
- k. El aseguramiento material e informático para desarrollar la experiencia de evaluación.
- l. El cumplimiento del programa de evaluación.
- m. La pertinencia de las acciones del plan de mejoras institucional para el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la sede universitaria.
- n. La objetividad de los grados de consecución considerados para establecer los juicios valorativos sobre los indicadores, dimensiones y variables que conforman el contenido de la evaluación.

## ANEXO 15. TALLER DE CAPACITACIÓN A LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN

Título: Taller metodológico para la capacitación al Comité de Autoevaluación Institucional del Hospital Militar de Ejército de Holguín, en su condición de sede universitaria

Objetivo del taller:

1. Brindar capacitación a los miembros del Comité de Autoevaluación en cuanto al procedimiento de realización, el programa y cronograma de autoevaluación y definir las responsabilidades individuales durante la realización práctica de la experiencia evaluativa.

Contenido:

1. Estudio del procedimiento metodológico para la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria
2. Análisis del plan de autoevaluación
3. Análisis del cronograma del proceso de autoevaluación
4. Definición de las responsabilidades individuales de los miembros del Comité de Autoevaluación durante realización de la experiencia evaluativa.

Participantes:

Miembros del Comité de Autoevaluación

- |                                   |                                     |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 1. My. Elizabeth Hevia Carro.     | 8. T/C Juan Valentín Góngora        |
| 2. My. Miguel A Gómez Castro.     | 9. T/C. Kety Leyva Espinosa.        |
| 3. My. Lemuel Pelegrin Rodríguez. | 10. T/C. Chalia Rondón Zaldívar.    |
| 4. My. José Pupo Garcel.          | 11. T/C. Raciél Pupo Vázquez.       |
| 5. Cap. Daniel Rodríguez Gurri.   | 12. T/C. Ofelia Hernández Hernández |
| 6. Cap. Pedro R Matos García.     | 13. T/C Maritza Torres Zaldívar.    |
| 7. Cap. Mervin Aguilera Mastrapa  | 14. T/C Idalmis Leyva Casaus        |

Metodología de realización:

Se entregó la documentación 5 días antes de la realización del taller, esta se correspondía con: el procedimiento metodológico e información complementaria contentiva del modelo teórico, los principios que orientan teórico – metodológicamente y que sirven de pauta a todo el proceso evaluativo, el contenido de la evaluación institucional y el sistema de los instrumentos para la recogida de datos, que se discutió por grupos antes de realización del taller, de manera que el nivel de comprensión fuera mayor a la hora de realizar este. Posteriormente, durante la realización del mismo, se explicó la

información del procedimiento metodológico, se comunicó el cronograma de realización de la experiencia evaluativa con la definición de responsabilidades individuales, se realizaron los cambios pertinentes para hacerlo más funcional y finalmente, se respondieron las dudas e inquietudes de los miembros del Comité de Autoevaluación que participaron en el taller de capacitación. Se dio por concluido tras 2 horas de debate intensos hasta agotar todas las dudas.

## ANEXO 16. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA PARA LA RECOGIDA DE LOS DATOS DE LA META-EVALUACIÓN

### ENCUESTA A MIEMBROS DEL COMITÉ DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL MILITAR DE EJÉRCITO DE HOLGUÍN

Usted es considerada una persona con cualidades que le permitieron ser seleccionada como miembro del Comité de Autoevaluación Institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria, considerando que su implicación en el proceso lo avalan para ser consultado respecto su valoración en relación con el desarrollo de la experiencia práctica de evaluación, en los aspectos que se relacionan a continuación.

Por favor, marque las respuestas que UD considere adecuadas y agregue los comentarios que crea pertinentes. Tenga la seguridad de que se le agradece su colaboración.

1. Expresar su valoración en relación con el desarrollo de la experiencia de evaluación institucional desarrollada, considerando una escala de 5 - 0 donde:

5: Muy Adecuada(o); 4: Bastante Adecuada(o); 3: Adecuada(o); 2: Poco Adecuada(o);

1: Inadecuada(o); 0: No tengo criterio

No	Aspectos a valorar	5	4	3	2	1	0
1.	La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa proyectivo – organizativo de la evaluación						
2.	La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa de obtención de información						
3.	La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa de mejoramiento institucional						
4.	La aplicabilidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico- metodológico						
5.	La pertinencia de los indicadores de y los criterios valorativos considerados en el proceso						
6.	La consistencia y objetividad de la información obtenida en el proceso de evaluación						
7.	La oportunidad de la divulgación del programa de evaluación						
8.	La amplitud de la divulgación del programa de evaluación						
9.	La participación y cooperación de los miembros de la comunidad universitaria en la experiencia de evaluación						
10.	La preparación recibida por el equipo evaluador						
11.	La definición de los objetivos para la experiencia de evaluación desarrollada						
12.	El aseguramiento material e informático para desarrollar la experiencia de evaluación						
13.	El cumplimiento del programa de evaluación						

14.	Las pertinencia de las acciones del plan de mejoras institucional para el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la sede universitaria						
15.	La objetividad de los grados de consecución considerados para establecer los juicios valorativos sobre los indicadores, dimensiones y variables que conforman el contenido de la evaluación						

2. Exprese el grado de su satisfacción con el desarrollo de la experiencia de evaluación institucional desarrollada, considerando una escala de 5 -1 donde:

5: Muy Alto\_\_\_\_; 4:Alto\_\_\_\_; 3: Medianamente Alto\_\_\_\_; 2:Bajo\_\_\_\_; 1: Muy Bajo\_\_\_\_\_

3. Exprese sus sugerencias para próximas experiencias de evaluación

## ANEXO 17. GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA RECOGIDA DE LOS DATOS DE LA METAEVALUACIÓN (F) VIABILIDAD DE LAS FASES Y ACCIONES CONCEBIDAS PARA EL PROCESO (ETAPA) PROYECTIVO – ORGANIZATIVO DE LA EVALUACIÓN

1. ¿En qué grado consideran viables las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) de obtención de información? Fundamentar
2. ¿En qué grado consideran viables las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) de mejoramiento institucional? Fundamentar
3. ¿Cómo valoran la aplicabilidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico - metodológico? Fundamentar
4. ¿Es pertinente el contenido de la evaluación y los criterios valorativos considerados en el modelo teórico - metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria? ¿Qué sugerencias hacen para su mejora futura?
5. ¿Es adecuado el plan de mejoras institucional para el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la sede universitaria? Fundamente
6. ¿Se cumple el cronograma del proceso de evaluación?
7. ¿Cómo considera la consistencia y objetividad de la información producida en el proceso de evaluación? Fundamentar
8. ¿Son objetivos los grados de consecución considerados para establecer los juicios valorativos referentes a los indicadores, dimensiones y variables que conforman el contenido de la evaluación? Fundamentar
9. ¿Es oportuna y amplia la divulgación del programa de evaluación?
10. ¿Cómo es la participación y cooperación de los miembros de la comunidad universitaria en la experiencia de evaluación? Fundamente
11. ¿Es pertinente la preparación del equipo evaluador (Comité de Autoevaluación)?
12. ¿Son pertinentes los objetivos definidos para la experiencia de evaluación desarrollada?
13. ¿Es pertinente el aseguramiento material e informático requerido para desarrollar la experiencia de evaluación?
14. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad universitaria con el proceso de evaluación y sus resultados? Fundamente

ANEXO 18. RELACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS CON LOS INDICADORES DE LA EVALUACIÓN

INDICADORES	INSTRUMENTOS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.1.1					X		X							x	2
1.1.2			X		X		X								3
1.1.3					X		X				X			X	3
1.2.1				X	X	X	X								4
1.2.2				X	X	X	X	X							5
1.2.3			X	X	X	X	X	X						X	6
1.2.4				X	X	X	X							X	4
1.3.1	X	X	X		X		X	X	X	X	X				9
1.3.2		X			X		X	X	X	X	X				7
1.3.3		X	X		X		X	X	X	X	X			X	8
2.1.1	X	X			X	X	X	X	X	X	X				9
2.1.2	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X			X	10
2.1.3	X				X	X	X							X	4
2.1.4		X			X	X	X			X					5
2.1.5		X			X	X	X			X	X			X	6
2.1.6		X			X	X	X			X				X	5
2.2.1					X	X	X							X	3
2.2.2					X	X	X							X	3
2.2.3					X	X	X							X	3
2.2.4					X	X	X		X					X	4
2.2.5					X	X	X		X					X	4
2.2.6					X	X	X		X					X	4
2.2.7	X				X	X	X		X						5
2.3.1	X				X				X					X	3
2.3.2	X				X										2
2.3.3					X	X			X					X	3
2.3.4	X				X				X					X	3
2.3.5	X				X									X	2
2.3.6					X									X	1
2.3.7	X				X	X			X	X				X	5
2.3.8		X			X					X					3
2.3.9	X	X			X					X				X	4
3.1.1			X	X		X	X					X		X	5
3.1.2			X	X		X	X					X		X	5
3.1.3			X	X		X	X					X		X	5

3.1.4				X		X	X							X	3
3.2.1				X		X						X			3
3.2.2				X		X									2
3.2.3				X		X							X		3
3.2.4				X		X							X	X	3
3.2.5				X		X							X	X	3
3.2.6				X		X									2
3.2.7				X		X							X		3
3.3.1							X						X		2
4.1.1				X	X	X	X							X	4
4.1.2				X	X	X	X							X	4
4.1.3				X	X	X	X		X					X	5
4.1.4				X	X	X	X		X					X	5
4.2.1				X	X	X	X							X	4
4.2.2				X	X	X	X					X		X	5
4.2.3				X	X	X	X		X			X		X	6
4.2.4				X	X	X	X		X					X	5
4.2.5				X	X	X	X		X					X	5
4.2.6				X	X	X	X							X	4
5.1.1					X	X			X	X		X	X	X	6
5.1.2		X			X	X				X		X	X	X	6
5.1.3					X	X			X	X		X			5
5.2.1	X	X							X	X				X	4
5.2.2									X	X	X			X	3
5.2.3		X							X	X	X			X	4
5.2.4													X	X	1
5.2.5									X	X		X	X		4
5.2.6									X	X	X				3
6.1.1	X			X	X	X	X		X	X			X		8
6.1.2				X	X	X	X		X					X	5
6.1.3	X			X	X	X	X		X	X			X	X	8
6.2.1		X		X	X	X	X		X	X	X				8
6.2.2				X	X	X	X		X		X			X	6
6.2.3		X		X	X	X	X		X	X	X			X	8

### Leyenda

- 1. Guía de observación al proceso docente educativo de la formación del profesional de la sede universitaria
- 2. Guía de entrevista grupal a estudiantes
- 3. Guía de entrevista grupal a jefes de servicios

- 4. Guía de entrevista a directivos de Servicios Médicos del Ejército Oriental.
- 5. Guía de entrevista al jefe del centro de desarrollo del H.M.E. de Holguín
- 6. Guía de entrevista a directivos de la universidad médica de Holguín.
- 7. Guía de entrevista a director del H.M.E. de Holguín
- 8. Cuestionario de encuesta a jefes de servicios
- 9. Cuestionario de encuesta a profesores
- 10. Cuestionario de encuesta a estudiantes
- 11. Guía de entrevista a dirigentes de la FEU y la UJC
- 12. Cuestionario de encuesta a empleadores y directivos de instituciones médicas y militares
- 13. Cuestionario de encuesta a egresados y estudiantes de postgrado
- 14. Guía de revisión de documentos.

ANEXO 19. RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y LA ENTREVISTA REALIZADAS PARA LA RECOGIDA DE DATOS DE LA META-EVALUACIÓN

1. Exprese su valoración en relación con el desarrollo de la experiencia de autoevaluación institucional desarrollada, considerando en una escala de 5 a 0 donde:

5: muy adecuado (a), 4: Bastante adecuado (a), 3: Adecuado (a), 2: Poco adecuado (a), 1: Inadecuada (o), 0: No tengo criterio

(Resultados de la aplicación de la encuesta)

No	Aspectos a valorar	5	4	3	2	1	0
1.	La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa proyectivo - organizativo de la evaluación	14 93,3%	1 6,7%				
2.	La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa de obtención de información	14 93,3%	1 6,7%				
3.	La viabilidad de las fases y acciones concebidas para la etapa de mejoramiento institucional	14 93,3%	1 6,7%				
4.	La aplicabilidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico-metodológico	13 86,7 %	2 13,3%				
5.	La pertinencia de los indicadores de y los criterios valorativos considerados en el proceso	14 93,3%	1 6,7%				
6.	La consistencia y objetividad de la información obtenida en el proceso de evaluación	13 86,7 %	2 13,3%				
7.	La oportunidad de la divulgación del programa de evaluación	13 86,7 %	2 13,3%				
8.	La amplitud de la divulgación del programa de evaluación	13 86,7 %	2 13,3%				
9.	La participación y cooperación de los miembros de la comunidad universitaria en la experiencia de evaluación	13 86,7 %	2 13,3%				
10.	La preparación recibida por el equipo evaluador	14 93,3%	1 6,7%				
11.	La definición de los objetivos para la experiencia de evaluación desarrollada	14 93,3%	1 6,7%				
12.	El aseguramiento material e informático para desarrollar la experiencia de evaluación	8 53,3%	6 40,0%	1 6,7%			
13.	El cumplimiento del programa de evaluación	13 86,7 %	2 13,3%				
14.	Las pertinencia de las acciones del plan de mejoras institucional para el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la sede universitaria	15 100,0%					

15.	La objetividad de los grados de consecución considerados para establecer los juicios valorativos sobre los indicadores, dimensiones y variables que conforman el contenido de la evaluación	14 93,3%	1 6,7%				
-----	---	-------------	-----------	--	--	--	--

Pregunta 2: Sobre el grado de satisfacción de los participantes

Muy Alto \_\_15\_\_ Alto\_\_\_\_ Medianamente Alto\_\_\_\_ Bajo\_\_\_\_ Muy bajo\_\_\_\_

Pregunta 3: Sugerencias para próximas experiencias de evaluación

- La necesidad de un mayor apoyo por parte de la alta dirección para obtener mejores resultados en los objetivos propuestos.
- Lograr un mayor soporte informático.

b) Opinión de consenso de los resultados de la entrevista:

1. Viabilidad de las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) de obtención de información. Si se consideran viables las fases y acciones para el proceso de obtención de información, pues posibilita la actuación práctica en la organización y realización del proceso de obtención de la información, siendo este quizás el más importante dentro del modelo.
2. Viabilidad de las fases y acciones concebidas para el proceso (etapa) de mejoramiento institucional. Si es viable, por ser factible la realización del proceso de evaluación, es proactivo, dinámico además que garantiza un desarrollo organizado del proceso de evaluación.
3. Aplicabilidad de los instrumentos para la recogida de datos establecidos en el modelo teórico-metodológico. Si se consideran aplicables, a pesar de que son extensos y dificulta un tanto la rapidez de la experiencia evaluativa, también, el compromiso de la alta dirección no ofreció todo el apoyo, que se requería, para que se concluyera la experiencia evaluativa en el tiempo planificado.
4. Pertinencia del contenido de la evaluación y los criterios valorativos considerados en el modelo teórico- metodológico de la evaluación institucional del H.M.E. de Holguín, en su condición de sede universitaria. El contenido de la evaluación se considera pertinente en tanto se ajusta a las características de la institución (está contextualizado), al igual que los criterios valorativos, algo extenso, pero se concluye que es una institución compleja donde convergen lo militar, lo médico-asistencial y la docencia.
5. Adecuación del plan de mejoras institucional para el incremento progresivo de la calidad de los procesos y los resultados de la sede universitaria. El formato del plan de mejoras se considera de muy adecuado al determinarse las principales dificultades; así como, las fortalezas y debilidades, se definen acciones de mejoramiento, a partir de la información obtenida y se define los recursos necesarios y los plazos de cumplimientos y las responsabilidades directas.
6. Cumplimiento del cronograma del proceso de evaluación. El cronograma de evaluación se cumplió, pero existió la necesidad de realizar adecuaciones, lo que motivo la extensión del proceso evaluativo, sobre todo por dificultades institucionales.

7. Consistencia y objetividad de la información producida en el proceso de evaluación. La información producida es objetiva, ejemplo y realidad de lo que sucede en la práctica, de los procesos que desarrolla la sede universitaria.
8. Objetividad de los grados de consecución considerados para establecer los juicios valorativos referentes a los indicadores, dimensiones y variables que conforman el contenido de la evaluación. Los grados de consecución se consideran objetivos, son amplios y establecen tres categorías evaluativas (B, R y M), teniendo en su definición aspectos cuantitativos y cualitativos.
9. Oportunidad y amplitud de la divulgación del programa de evaluación. La oportunidad y amplitud de la divulgación del programa de evaluación se considera que fue oportuna y abarcó la mayoría de la comunidad universitaria de la institución. Es preciso señalar que la institución recibía un control del MINFAR, dos semanas después de su divulgación, lo que dificultó, en la práctica, la realización de la experiencia evaluativa.
10. Participación y cooperación de los miembros de la comunidad universitaria en la experiencia de evaluación. La comunidad universitaria participó de manera activa, amplia y oportuna, a excepción de algunos directivos que por su carga de trabajo, no tuvieron una participación tan activa como el resto de los miembros de la comunidad universitaria. Es preciso destacar la participación de los estudiantes, de manera unánime y activa.
11. Pertinencia de la preparación del equipo evaluador (Comité de Autoevaluación). La preparación del equipo de evaluadores se consideró como pertinente, al iniciar su preparación con la lectura de la documentación semanas antes de la experiencia práctica y posteriormente se desarrolló un taller de capacitación donde cada miembro mostró su satisfacción con la preparación recibida.
12. Pertinencia de los objetivos definidos para la experiencia de evaluación desarrollada. Los objetivos definidos para la experiencia evaluativa recogidos en la orden 24 / 2011, por el Jefe de la UM 9826 son pertinentes en tanto abarcan desde la producción de información sobre los procesos que desarrolla la sede universitaria, así como también favorecer la creación de una cultura al respecto, entre otras aspectos.
13. Pertinencia del aseguramiento material e informático requerido para desarrollar la experiencia de evaluación. El aseguramiento material se considera pertinente, no obstante, la institución pudo garantizar un mejor aseguramiento en material de oficina y de informática.
14. Satisfacción de los miembros de la comunidad universitaria con el proceso de evaluación y sus resultados. Los miembros de la comunidad universitaria han mostrado satisfacción desde la aplicación de los instrumentos, pues por esta vía se lograron descubrir situaciones problemáticas que afectan el normal funcionamiento de la sede universitaria.