



Fecha de presentación: enero, 2022

Fecha de aceptación: marzo, 2022

Fecha de publicación: abril, 2022

PLANIFICACIÓN

DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

PROCESS QUALITY PLANNING AT THE CORDILLERA INSTITUTE OF HIGHER TECHNOLOGY

David Andrés Flores Torres¹

E-mail: david.flores@cordillera.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1574-0154>

María de Lourdes Artola Pimentel²

E-mail: lourdes.artola@umcc.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6609-7701>

Lourdes Tarifa Lozano²

E-mail: lourdes.tarifa@umcc.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8367-5710>

¹ Instituto Tecnológico Universitario Cordillera. Ecuador.

² Universidad de Matanzas. Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Flores Torres, D. A., Artola Pimentel, M. L., & Tarifa Lozano, L. (2022). Planificación de la calidad de los procesos en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(S2), 76-83.

RESUMEN

La planificación de la calidad es una actividad de vital importancia para el desempeño de las instituciones de educación superior, debido a que facilita las directrices para el cumplimiento de la misión institucional. El objetivo de la investigación es desarrollar un procedimiento para la planificación de la calidad de los procesos del Instituto Tecnológico Superior Cordillera. La investigación por su enfoque combina elementos cualitativos y cuantitativos y por su alcance es de tipo descriptivo. Se aplican encuestas a estudiantes para conocer las expectativas sobre los procesos de formación, vinculación e investigación y se utiliza el método de expertos para la identificación de los estándares de calidad de estos tres procesos. Con la propuesta del procedimiento se logran identificar las actividades de los procesos sustantivos de la institución, se definen las expectativas de los estudiantes, se definen los estándares de calidad de los tres procesos, lo que garantiza la planificación de la calidad y la toma de decisiones de los directivos de la institución objeto de estudio.

Palabras clave: Planificación de la calidad, calidad de la educación superior, procedimiento para la planificación de la calidad.

ABSTRACT

Quality planning is an activity of vital importance for the performance of higher education institutions, since it facilitates the guidelines for the fulfillment of the institutional mission. The objective of the research is to develop a procedure for the quality planning of the processes of the Cordillera Higher Technological Institute. The approach of the research combines qualitative and quantitative elements and its scope is descriptive. Surveys are applied to students to know their expectations about the training, linkage and research processes and the expert method is used to identify the quality standards of these three processes. With the proposed procedure, the activities of the substantive processes of the institution are identified, the expectations of the students are defined, the quality standards of the three processes are defined, which guarantees the quality planning and the decision making of the directors of the institution under study.

Keywords: Quality planning, quality of higher education, quality planning procedure.

INTRODUCCIÓN

La gestión de la calidad se ha convertido en una herramienta de vital importancia para las instituciones de educación superior en un entorno cada vez más dinámico e incierto. Las universidades deben garantizar elevados estándares de calidad en los procesos de formación, investigación y vinculación con la sociedad por lo que se hace necesario definir estrategias de planificación efectivas (Romero, et al., 2019).

Las nuevas realidades de la globalización, la comunicación, el desarrollo económico, el entorno y las dinámicas de las organizaciones han impuesto nuevos retos a la educación superior mundial, ya sea pública o privada. En este contexto la gestión de la calidad ha sido asumida como estrategia de diferenciación y competitividad para estas instituciones, además ha contribuido al análisis de las problemáticas del contexto donde las universidades ejercen su incidencia (Lucas, Mendoza & Lucas, 2018)

Las instituciones de educación superior deben responder a las demandas y necesidades de la sociedad actual relacionadas con el desarrollo económico, político y social para lograr un futuro sostenible. Esta premisa garantiza la pertinencia de las universidades en un contexto cada más convulso y con un alto nivel de incertidumbre, las que deben transferir el conocimiento generado en su interior para que la sociedad pueda solventar las necesidades y problemas con los que conviven hoy (Álvarez, et al., 2018)

Martínez, et al. (2017), manifiestan que las políticas gubernamentales e institucionales en la educación superior se basan en las sugerencias y lineamientos de la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y otros organismos que buscan con políticas diferentes que la educación superior se adapte a las necesidades de la sociedad. En lo que casi todos los organismos reguladores de la educación superior coinciden es que las universidades deben formar los profesionales que la sociedad necesita y gestionar el conocimiento necesario para solucionar sus problemas.

Razo, et al. (2017), exponen en su investigación sobre la gestión de la calidad de la educación superior que es necesario que las universidades jueguen su papel en la sociedad, a ellas se les exige respuestas ante las principales problemáticas que aquejan a la sociedad actual. Consideran que la universidad debe ser un polo generador y trasmisor de conocimientos para la solución de los problemas económicos y sociales a los que se enfrenta la sociedad en el contexto actual.

Pedraja, et al. (2020), consideran que la educación superior en el contexto mundial se encuentra necesitada de innovar en la generación y transmisión del conocimiento y en la calidad de sus procesos para poder enfrentar un entorno hostil y turbulento. Para responder a estos desafíos se hace necesario adquirir competencias y estándares de calidad que permitan el liderazgo, la capacidad de adaptación y la pertinencia institucional.

Bolaños (2018) considera que a raíz de las transformaciones que ha tenido la educación superior ecuatoriana por la aprobación de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) del año 2010, las universidades ecuatorianas han adoptado la calidad como alternativa para el mejoramiento de su desempeño. Las universidades ecuatorianas aplican procesos de autoevaluación para identificar las principales insuficiencias de sus procesos y definir planes de mejoramiento de la calidad.

Fontalvo, Delahoz & Moreno (2021) desarrollan un sistema integrado de gestión de la calidad para los programas académicos en el contexto de la educación superior colombiana, esta propuesta se fundamenta en la necesidad que tienen las instituciones de educación superior de satisfacer las expectativas de los estudiantes. Este sistema debe articularse con la normativa legal vigente en el contexto colombiano y a los estándares mínimos exigidos por los organismos reguladores de la calidad de la educación superior.

Abad, López & Fernández (2017) manifiestan que la educación superior ecuatoriana debe contribuir a la solución de las necesidades y demandas de la sociedad, sin embargo, para ello tiene que ser pertinente y evidenciar estándares de calidad. Esto solo se logrará si asumen responsabilidad con estos problemas y transfieren el conocimiento y los aportes generados desde sus procesos de formación, vinculación e investigación.

La planificación es una de las actividades más difíciles de la gestión de la calidad, pues en ella se deben establecer los principales estándares a garantizar para lograr una alta calidad en la prestación de los servicios. En las instituciones de educación superior esta es una de las principales limitaciones debido a que se trabajan con estándares definidos por los organismos reguladores de la calidad, los que en muchas ocasiones no están alineados a la misión y visión de las universidades. (Hernández & Fernández, 2018).

Una de las principales insuficiencias en la gestión de la calidad de las instituciones de educación superior está relacionada a la no existencia de instrumentos de planificación de la calidad que permitan definir los estándares a alcanzar a corto, mediano y largo plazo, lo que

influye directamente en la proyección institucional para el mejoramiento continuo de la calidad de sus servicios educativos.

El presente trabajo se desarrolla con la finalidad de proponer un procedimiento para la planificación de la calidad de los procesos en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera (ITSCO) de la ciudad de Quito, Ecuador.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación por su enfoque es mixta, es decir, combina elementos cualitativos y cuantitativos para la propuesta de un procedimiento para la planificación de la calidad de los procesos educativos del ITSCO.

Por su alcance la investigación es descriptiva pues caracteriza la problemática relacionada con la planificación de la calidad de los procesos educativos del ITSCO y define las premisas y requerimientos del procedimiento propuesto.

Para el desarrollo de la investigación se incluyen los directivos de la institución, así como los estudiantes de las carreras de Marketing y Gestión de Producción y Servicios, en el caso de los directivos se trabajará con la totalidad y de los estudiantes se tomará una muestra representativa para el estudio. Para ello se utiliza la siguiente ecuación

$$n = \frac{K^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 (N-1) + K^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}$$

n- tamaño de la muestra

N- tamaño de la población

K – coeficiente que tiene en cuenta el nivel de confianza

Q- probabilidad de éxito

P – probabilidad de fracaso

e – error muestral

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 645}{0.07^2 (645-1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

n= 151

Se incluirán en el estudio 151 estudiantes de las dos carreras que serán escogidos de manera aleatoria.

Se aplicará una encuesta a los 151 estudiantes seleccionados para conocer las principales expectativas que poseen sobre los procesos del ITSCO y para la identificación de los estándares de calidad para el diseño del procedimiento de planificación. Además, se empleará el método de expertos para la validación del procedimiento propuesto.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la planificación de la calidad se propone un procedimiento que consta de las siguientes fases:

Fase 1. Establecimiento de las políticas institucionales sobre la calidad.

Se realiza una entrevista grupal con el Consejo Directivo de la institución y se definen las políticas y lineamientos para la calidad

Misión. Construimos de forma eficiente e innovadora una institución auténtica positiva que integra en su Modelo Educativo: emociones, valores y desempeños, comprometidos con la formación de profesionales íntegros y competentes, responsables con su entorno y con la sociedad.

Visión. Ser un Instituto Superior Universitario líder y referente en educación superior en el Ecuador que destaca por su saber ser y hacer, guiado por los principios de excelencia, innovación, inclusión, responsabilidad educativa y social, generando impacto positivo en la sociedad.

Política de calidad

Somos una institución de educación superior que trabaja por satisfacer las necesidades de la sociedad con elevados estándares de calidad, compromiso, talento y excelencia en todos nuestros procesos, lo que nos convierte en una institución de clase mundial que sostiene los siguientes valores:

- Respeto: Aceptar las diferencias individuales y grupales sin querer imponer nuestra opinión como la única válida.
- Integridad: Cumplir con lo que decimos que vamos hacer obrando con sinceridad, transparencia y calidad humana.
- Servicio: Satisfacer las necesidades de los demás sin esperar una recompensa a cambio y dentro del tiempo establecido.
- Trabajo En Equipo: Planificar y desarrollar soluciones con el resto de compañeros de la organización que garanticen el cumplimiento de objetivos comunes.
- Eficiencia: Hacer bien las cosas a la primera.
- Innovación: Generar de forma creativa propuesta de mejora para la gestión académica, organizacional y tecnológica que conduzcan al crecimiento y desarrollo institucional.
- Solidaridad: Entender las necesidades y los problemas

de los demás facilitando la ayuda para solucionarlos.

- Lealtad: Reconocer y cumplir el compromiso que mantenemos con las personas, la comunidad y la institución.
- Equidad: Dar un trato justo sin discriminación de género, raza, religión, ideología, orientación sexual, condición socioeconómica y capacidades especiales.
- Amor: Es el compromiso ético de brindar ayuda a los que nos rodean con el objetivo de potenciar su desarrollo profesional, a través de una auténtica preocupación por el otro. Siempre se tiene presente que los demás realmente nos importan.

Objetivos de calidad

Para el cumplimiento de la política de calidad se establecieron los siguientes objetivos:

- Cumplir de manera efectiva los lineamientos y políticas de la educación superior ecuatoriana establecidos en las normativas y por los organismos reguladores nacionales e internacionales.
- Generar y transferir el conocimiento desarrollado en la organización para la satisfacción de los problemas de la sociedad en el área de influencia de la institución.
- Formar profesionales competentes para insertarse en el mercado laboral y contribuir al desarrollo sostenible de la educación superior ecuatoriana.
- Fortalecer el proceso de formación y desarrollo del talento humano de la institución para el cumplimiento de los objetivos de trabajo, la misión y visión.
- Gestionar los procesos de manera eficaz y eficiente para el logro de las metas establecidas y elevar la competitividad de la institución.

Fase 2. Definición de los procesos y actividades.

En esta fase se definen las actividades de los tres procesos sustantivos de la educación superior: formación, vinculación e investigación.

a) Proceso de formación

En la tabla 1 se presentan las diferentes actividades del proceso de formación y su importancia dentro de este. Para la valoración del nivel de importancia se realizó un trabajo grupal con los miembros del Consejo Directivo de la institución y se representan aquellas actividades que recibieron la valoración de alta importancia.

Tabla 1. Valoración de las actividades del proceso de formación

Actividad	Nivel de importancia
Conformación de la oferta académica	Alto
Orientación vocacional	Alto
Admisión	Alto
Matrícula	Alto
Formación del profesional	Alto
Titulación y grados	Alto

Tabla 2. Valoración de las actividades del proceso de investigación

Actividad	Nivel de importancia
Determinación de necesidades sociales y problemas a resolver en el contexto de incidencia	Alto
Proyectos de investigación	Alto
Divulgación de resultados de investigación	Alto
Producción científica	Alto
Desarrollo y participación en Congresos Científicos Internacionales	Alto

Tabla 3. Valoración de las actividades del proceso de Vinculación

Actividad	Nivel de importancia
Prácticas preprofesionales	Alto
Proyectos de vinculación comunitaria	Alto
Atención a grupos vulnerables	Alto
Actividades deportivas y culturales	Alto
Vinculación con los sectores productivos y de servicios	Alto

Fase 3. Identificación de las expectativas de los estudiantes.

En esta fase se aplica un cuestionario para conocer las principales expectativas de los estudiantes con los procesos universitarios, los resultados se presentan a continuación.

b) Expectativas en el proceso de formación

En la tabla 4 aparecen las principales expectativas identificadas por los estudiantes relacionados con el proceso de formación

Tabla 4. Expectativas de los estudiantes con el proceso de formación

Elemento	Cantidad
Pertinencia de la carrera o programa	148 (98%)
Calidad de la planta docente	147 (97%)
Actualidad de la bibliografía	143 (96%)
Utilización de TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje	140 (94%)
Aulas y laboratorios con equipamiento moderno	138 (92%)
Posibilidades de intercambio académico con otras instituciones internacionales	135 (89%)
Ajuste de las asignaturas a la práctica de la profesión	123 (81%)

Expectativas en el proceso de vinculación

En la tabla 5 aparecen las principales expectativas identificadas por los estudiantes relacionados con el proceso de vinculación con la sociedad

Tabla 5. Expectativas de los estudiantes con el proceso de Vinculación

Elemento	Cantidad
Prácticas preprofesionales vinculadas al sector empresarial	146 (97%)
Actividades culturales	139 (92%)
Actividades deportivas	137 (91%)
Participación con los miembros de la comunidad en la solución de sus problemas	130 (86%)
Participación en actividades culturales en la comunidad	122 (80%)

Expectativas en el proceso de investigación

En la tabla 6 aparecen las principales expectativas identificadas por los estudiantes relacionados con el proceso de investigación

Tabla 6. Expectativas de los estudiantes con el proceso de investigación

Elemento	Cantidad
Participar en eventos científicos estudiantiles	134 (91%)
Participar en proyectos de investigación	130 (90%)
Participar en grupos de investigación	127 (89%)

Fase 4. Determinación de los estándares de calidad.

Para identificar los estándares de calidad de los procesos universitarios se seleccionan 7 expertos con grado científico de Doctores en Ciencias (PhD) con más de 20 años

de experiencia en la educación superior y que demostraron un coeficiente de competencia superior al 75%. Se incluyeron los estándares que obtuvieron más de un 70% de coincidencia en la valoración de los expertos. En la tabla 7, 8 y 9 se presentan los estándares de calidad de los procesos de formación, vinculación e investigación.

Tabla 7. Estándares de calidad del proceso de formación

Estándar	Coincidencia de los expertos
Oferta académica pertinente a las necesidades del entorno y la realidad del mercado laboral	97%
Directivos académicos con formación académica de cuatro nivel y experiencia en la educación superior	95%
Docentes con alta formación académica de cuatro nivel y experiencia en la educación superior	93%
Programas académicos ajustados a la realidad del contexto, la práctica de la profesión y el mercado laboral	93%
Perfil de egreso de las carreras ajustado a las realidades y proyecciones de la profesión	90%
Soporte bibliográfico actualizado para cada asignatura de la malla curricular	90%
Tasa de titulación superior al 50%	90%
Tasa de retención superior al 70%	89%
Laboratorios equipados con tecnología moderna y fiable	87%
Aulas equipadas con tecnología de punta y condiciones de infraestructura moderna	85%
Pasantía o prácticas en otras instituciones de educación superior nacionales e internacionales	82%
Participación de especialistas de la producción y los servicios en el proceso de formación	79%
Afinidad formación postgrado de los docentes que imparten cada una de las asignaturas	73%

Tabla 8. Estándares de calidad del proceso de vinculación

Estándar	Coincidencia de los expertos
Determinación de necesidades de la comunidad de influencia de la institución	100%
Planificación estratégica del proceso de vinculación	98%

Plan de vinculación institucional	95%
Proyectos de vinculación ajustados a las necesidades de las comunidades	93%
Prácticas preprofesionales relacionadas con los problemas de la profesión	90%
Presupuesto sostenible para la actividad de vinculación	89%
Actividades culturales pertinentes para la comunidad universitaria	87%
Actividades deportivas pertinentes para la comunidad universitaria	85%
Estrategia de vinculación en cada una de las carreras	80%
Convenios con entidades públicas y privadas vinculadas a las necesidades de las carreras	73%

Tabla 9. Estándares de calidad del proceso de investigación

Estándar	Coincidencia de los expertos
Determinación de los principales problemas en las zonas de influencia de la institución	100%
Planificación estratégica del proceso de investigación	100%
Plan de investigación institucional anual	98%
Proyectos de investigación en función de las necesidades del entorno	97%
Presupuesto para el desarrollo de las actividades de investigación	96%
Existencia de dominios académicos o líneas de investigación por áreas del conocimiento	95%
Existencia de grupos de investigación para el desarrollo de la actividad investigativa	93%
Escritura de libros de investigación por áreas del conocimiento	91%
Artículos publicados en revistas indexadas	90%
Divulgación de los resultados científicos de la institución	90%
Participación en redes de investigación nacionales o internacionales	89%
Desarrollo de eventos científicos nacionales e internacionales	82%

En función de la misión y visión de la institución se ha definido la política de calidad, valores y objetivos de calidad que en su conjunto contribuyen al cumplimiento de las metas propuestas por el ITSCO. Esta política y objetivos de calidad se han formulado teniendo en cuenta

las potencialidades de la institución y las necesidades del entorno del área de influencia de esta. En este mismo sentido Useda & Delgado (2019) consideran que para el logro efectivo de los objetivos institucionales y el buen desempeño de las organizaciones es necesario definir políticas y objetivos de calidad.

La encuesta aplicada a los 151 estudiantes seleccionados aleatoriamente para el estudio arrojó como resultados que las principales expectativas de estos en el proceso de formación son: pertinencia de la carrera, calidad de la planta docente, actualidad de la bibliografía, utilización de las TICs en la docencia, equipamiento moderno en las aulas y laboratorios, ajustes a la práctica profesional e intercambio académico con otras universidades. Aspectos que coinciden con los resultados alcanzados por San Mateo, Escobar & Chacón (2019) que desarrollaron un estudio en programas de maestría de una universidad española.

Los estudiantes consideran que los aspectos más relevantes del proceso de vinculación con la sociedad están relacionados con las prácticas preprofesionales vinculadas a la realidad del sector empresarial, desarrollo de actividades culturales y deportivas, así como la participación en la solución de los problemas de la comunidad. En este orden Polaina & Romillo (2017) exponen que la motivación de los estudiantes es vital para el éxito del proceso de vinculación con la sociedad.

Con respecto a las expectativas de los estudiantes con el proceso de investigación mencionaron como prioridades la participación en proyectos de investigación, formar parte de grupos de investigación y participar en eventos científicos. Este proceso fue el menos valorado por los estudiantes y presentaron muy pocos comentarios, lo que evidencia el desconocimiento por parte de estos de la importancia del proceso. La investigación realizada por Barrios & Delgado (2020) confirma que los estudiantes desconocen en su mayoría la importancia de la investigación en la educación superior.

Los siete expertos que se seleccionan para el estudio mostraron un coeficiente de competencia superior a 0,7 y definieron entre los estándares del proceso de formación la pertinencia de la oferta académica, la formación de los directivos académicos, la formación de los docentes, programas académicos y perfil de egreso ajustados a la práctica y el mercado laboral, soporte bibliográfico actualizado, altas tasas de titulación y retención y equipamiento moderno para aulas y laboratorios. Los estándares seleccionados para el proceso de formación coinciden en gran medida con los seleccionados por Hazim, Febles & Febles (2019) en su investigación.

Los expertos consideraron como estándares de vinculación la determinación de necesidades de la comunidad, la existencia de planificación estratégica y operativa del proceso, la realización de las prácticas preprofesionales vinculas a la realidad de la profesión, el desarrollo de actividades deportivas y culturales, así como la presencia de convenios interinstitucionales con instituciones públicas y privadas.

Por último, en el proceso de investigación consideraron como prioridad el diseño de una planificación estratégica y operativa, contar con un presupuesto para cada una de las actividades del proceso, la publicación de libros y artículos, el desarrollo de congresos científicos internacionales y la divulgación de los resultados científicos.

CONCLUSIONES

La planificación de la calidad es una necesidad para las instituciones de educación superior para el logro de sus objetivos y alcanzar resultados de excelencia, sin embargo, el estado del arte y la práctica evidencia que muchas instituciones no poseen mecanismos para el diseño e implementación de esta importante estrategia. Ante las condiciones actuales del entorno en el que se desenvuelve la educación superior es de imperiosa necesidad implementar la planificación de la calidad para la toma de decisiones.

El procedimiento propuesto permite la planificación de la calidad del ITSCO e incluye cuatro fases claves para la toma de decisiones, la propuesta de la política y objetivos de calidad, la identificación de las actividades de los procesos sustantivos (formación, vinculación e investigación), la definición de las expectativas de los estudiantes y el diseño de los estándares de calidad. Este procedimiento se convierte en un instrumento de recomendada consulta para la proyección operativa y estratégica del ITSCO.

Los resultados de la encuesta de los estudiantes permitieron identificar las principales expectativas de estos con relación a los procesos de formación, investigación y vinculación, los que coinciden con los estándares seleccionados por los expertos incluidos en el estudio, los que con un alto nivel de coincidencia identificaron las principales áreas en las que debe trabajar la institución para el cumplimiento de sus metas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abad, G., López, M. L., & Fernández, K. L. (2017). El sistema de educación superior ecuatoriano visto desde los principios de pertinencia y calidad. *Universidad Y Sociedad*, 9(5), 46-53: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/710>

Álvarez, G.A., Romero, A.J., & Gómez, C.E. (2018). Pertinencia de la educación superior; un reto para la universidad latinoamericana actual. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, IV (24), 1-17.

Barrios, E., & Delgado, U. (2020). Diseño y validación del cuestionario "Actitud hacia la investigación en estudiantes universitarios". *Revista Innova Educación*, 2(2), 280-302.

Bolaños, M. A. (2018). La Gestión de la Autoevaluación como variable para el aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en el Ecuador. "Carácter" *Revista Científica de la Universidad del Pacífico*, 6(1), 17-36. <https://www.upacifico.revistasjournals.com/index.php/up/article/view/65>

Fontalvo, T.J., Delahoz, E.J., & Morelos, J. (2021). Diseño de un sistema integrado de gestión de la calidad para programas académicos de educación superior en Colombia. *Formación Universitaria*, 14(1), 45-52. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000100045>

Hazim, J. A., Febles, J. P., & Febles, A. (2019). Estándares para evaluar la calidad de cursos virtuales en la Educación Superior. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 7(1), 1-8. <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/154>

Hernández, G., & Fernández, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Revista nacional de administración*, 9(1), 69-86. <https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>

Lucas, A. H., Mendoza, M. R., & Lucas, J. V. (2018). La calidad de la educación superior: referentes para su desarrollo en contexto ecuatoriano. *Polo del conocimiento*, 3(3), 37-52. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/443>

Martínez, J. E., Tobón, S., & Romero, A. (2017). Problemáticas relacionadas con la acreditación de la calidad de la educación superior en América Latina. *Innovación educativa*, 17(73), 79-96. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-26732017000100079&script=sci_arttext

Pedraja, L.M., Marchioni, I.A., Espinoza, C.J. & Muñoz, C.P. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación Universitaria*, 13(5), 3-14. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>

- Polaino, C. J., & Romillo, A. D. J. (2017). Vinculación con la Sociedad en la Universidad de Otavalo, Ecuador. *Formación universitaria*, 10(3), 21-30. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000300004>
- Razo, I. Y., Iñigo, E. R., & Dibut, L. S. (2017). Algunas consideraciones sobre la gestión de la calidad de la Educación Superior. *Universidad y Sociedad*, 9(5), 54-62.
- Romero, A.J., Álvarez, G., Comas, R., Toro, J., & Vega, V. (2019). Validación de las dimensiones para la evaluación de la calidad del proceso de dirección de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, VI (3), 1-15.
- San-Mateo, A., Escobar, M., & Chacón, R. (2018). El Trabajo Fin de Máster (TFM) de Humanidades en el EEES: Análisis de las necesidades de los estudiantes. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 16(1), 303-319. _
- Useda, E. Y., & Delgado, W. G. (2019). Modelos de supervisión y política de calidad en la educación. *Revista Boletín Redipe*, 8(3), 117-124. _