



Aseguramiento de la calidad académica: estrategia de planificación para universidades ecuatorianas

Academic quality assurance: planning strategy for Ecuadorian universities

Ariel José Romero-Fernández
dir.investigacion@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Alfonso González-Iruma
ua.irumaalfonso@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-6866-4944>

Gustavo Adolfo Álvarez-Gómez
rectorado@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-0804-9734>

RESUMEN

La planificación de la calidad permite a las instituciones de educación superior contar con las herramientas para garantizar el éxito en su desempeño y la transparencia a la sociedad. La investigación se realizó con el objetivo de proponer una estrategia para la planificación de la calidad en instituciones de educación superior para la toma de decisiones acertadas en aras del perfeccionamiento de la gestión y la excelencia académica. Para el desarrollo del proceso investigativo se seleccionan 65 directivos de universidades a los cuales se les aplica una encuesta para conocer el estado actual de la planificación de la calidad en sus instituciones. Entre los principales resultados se puede mencionar el diagnóstico con las principales insuficiencias en la planificación de la calidad, la identificación de los procesos, subprocesos y actividades, la propuesta de un plan de mejoras de la calidad y la propuesta de criterios de planificación de la calidad.

Descriptor: calidad de la educación; eficiencia de la educación; clasificación académica de universidades. (Fuente: Tesaurus UNESCO).

ABSTRACT

Quality planning provides higher education institutions with the tools to ensure successful performance and transparency to society. The research was conducted with the aim of proposing a strategy for quality planning in higher education institutions to enable sound decision-making in the interests of improving management and academic excellence. For the development of the research process, 65 university administrators were selected and surveyed to determine the current state of quality planning in their institutions. Among the main results are the diagnosis of the main shortcomings in quality planning, the identification of processes, sub-processes and activities, the proposal for a quality improvement plan and the proposal for quality planning criteria.

Descriptors: educational quality; educational efficiency; university ranking. (Source: UNESCO Thesaurus).

Recibido: 28/09/2025. Revisado: 09/10/2025. Aprobado: 21/10/2025. Publicado: 30/10/2025.

Sección artículos de investigación



INTRODUCCIÓN

En el contexto pedagógico universitario la planificación de la calidad es imprescindible para el logro de la pertinencia y excelencia académica de las instituciones de educación superior, en este sentido, el auge de las tecnologías, la globalización, la inteligencia artificial y las transformaciones de las demandas sociales imponen a las universidades estrategias de gestión dinámicas que potencien la investigación, la mejora continua y la sostenibilidad institucional. De acuerdo con lo planteado por Guerra et al. (2022), estas dinámicas exigen respuestas institucionales adaptativas y sistemáticas.

Por consiguiente; la incorporación de tecnologías de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo de fuertes procesos de investigación e innovación, así como el auge de la vinculación con la sociedad y las empresas necesitan de la planificación de recursos y procesos que contribuyan a responder a estas demandas con eficacia y efectividad. Esto, unido a los procesos de evaluación y acreditación de la calidad a nivel internacional, exige a las universidades la garantía del cumplimiento de estándares de calidad actualizados y de gran rigor académico. En este sentido, Holguín et al. (2024) enfatizan la importancia de estos mecanismos de aseguramiento de la calidad.

De ese modo; la planificación de la calidad es vital para las instituciones de educación superior pues garantiza que la oferta académica tribute a las necesidades de desarrollo de los territorios y a la realidad del mercado laboral; tal como señalan Chiquito et al. (2022), la aplicación de mecanismos de planificación de la calidad permite el mejoramiento continuo de los procesos y funciones claves de la educación superior (docencia, investigación y vinculación), lo que garantiza que los graduados posean las competencias necesarias para el desempeño efectivo en el mercado laboral. Esta perspectiva es reforzada por Naranjo y Espinoza (2023), quienes destacan el vínculo directo entre planificación y empleabilidad.

Una planificación bien ejecutada permite la aplicación de políticas, estrategias y legislaciones que tributen a la acreditación de la calidad institucional y al logro de la competitividad y excelencia. Siguiendo esta línea de análisis, Arjona et al. (2022) sostienen que esto tributa a que las instituciones de educación superior puedan tener elementos para contribuir a su acreditación institucional y al logro de reconocimiento internacional. Por su parte, Loor y Lituma (2022) complementan este planteamiento al resaltar la dimensión internacional de estos procesos. Desde otra perspectiva, autores como Mora y Morales (2021) y Flores et al. (2022) consideran que la planificación de la calidad establece los lineamientos para la identificación de las expectativas de los usuarios (estudiantes y comunidad) y el diseño de los productos académicos que satisfagan sus necesidades. También consideran que la planificación debe incluir el diseño de políticas y objetivos que garanticen altos estándares de calidad y la competitividad de las instituciones de educación superior.

En concordancia con lo anterior, Guadalupe y Zúñiga (2023), Giménez y Acosta (2024) consideran que las transformaciones de los últimos años en los sistemas de educación superior han impuesto la necesidad de asumir políticas sustentadas en la búsqueda de un mundo más justo, próspero, solidario y sostenible. Para ello, las universidades deben dar más importancia a la planificación, ya sea estratégica, operativa o de calidad, como estrategia para el logro de altos estándares de calidad y la excelencia académica. Por otro lado, Fierro et al. (2023) consideran en su investigación que la planificación es un instrumento vital para el mejoramiento del proceso educativo y el aseguramiento de la calidad de la educación, en su estudio realizado en el Instituto Superior Tecnológico Riobamba realizan la determinación del impacto de la planificación académica en la satisfacción de los estudiantes; en este sentido lograron evidenciar de manera estadística que la relación entre estas dos variables es directa, positiva y alta, lo cual implica que, sumado a todas las ventajas antes mencionadas, la planificación académica es un factor determinante en la satisfacción de los estudiantes.

En complemento a lo anterior; desde el análisis de las limitaciones institucionales, Ordóñez et al. (2022) consideran que una de las principales restricciones en las instituciones de educación superior está relacionada con la planificación y específicamente la del talento humano docente



y no docente; en este orden, los autores precitados manifiestan esto como un inconveniente que se agudiza por la necesidad de contar con herramientas para el seguimiento y control del desempeño de estos trabajadores; de ese modo, las conclusiones del estudio de Ordóñez et al. (2022), se pudo comprobar una relación directa entre la planificación y la calidad de la gestión docente.

Por otro lado; teniendo en cuenta la relación de otro indicador como son las funciones sustantivas universitarias, Sillo et al. (2023) desarrollaron una investigación para establecer la relación que existe entre la planificación de la calidad y la gestión de las funciones sustantivas de las universidades. En este sentido; los autores precitados analizaron las ventajas y limitaciones de la planificación institucional, así como su aporte a la calidad de la gestión universitaria. Por tanto; presentaron procedimientos para la planificación de los procesos institucionales y el logro de la mejora de la calidad de los estándares institucionales. Estos antecedentes y el estado de la cuestión analizado evidencian la necesidad de la planificación de la calidad y su relación con la gestión universitaria para el logro de altos estándares de calidad y reputación de las instituciones de educación superior, no obstante, también se reconoce la necesidad de instrumentar mecanismos que permitan a las autoridades académicas de las universidades ecuatorianas una planificación eficiente de los recursos académicos, humanos y materiales para conseguir la excelencia académica prescrita en la legislación vigente.

Partiendo de lo anterior; se realizó la actual investigación con el objetivo de proponer una estrategia para la planificación de la calidad en instituciones de educación superior en Ecuador para la toma de decisiones acertadas en aras del perfeccionamiento de la gestión y la excelencia académica.

MÉTODO

El trabajo investigativo se desarrolló bajo un enfoque mixto, con predominio cuantitativo para el procesamiento de datos de la encuesta y elementos cualitativos para la caracterización de la estrategia propuesta, por su naturaleza, se clasificó como investigación aplicada orientada a ofrecer herramientas concretas de planificación institucional para los directivos universitarios.

El alcance del estudio fue descriptivo-propositivo, ya que buscó caracterizar el estado actual de la planificación de la calidad en instituciones de educación superior ecuatorianas y, a partir de ello, diseñar una estrategia que facilitara la toma de decisiones fundamentadas en información relevante y confiable.

La población de estudio estuvo conformada por 65 directivos académicos de instituciones de educación superior de Ecuador que participaron de manera voluntaria y manifestaron su consentimiento para colaborar en la investigación. El proceso metodológico se desarrolló en tres fases:

1. La primera fase consistió en una revisión documental de estándares internacionales de calidad utilizados por sistemas nacionales de educación superior.
2. La segunda fase involucró la aplicación de una encuesta estructurada a los directivos participantes para diagnosticar el estado de la planificación de la calidad en sus instituciones, evaluando 18 indicadores agrupados en ocho dimensiones: planificación estratégica (misión, visión, política y objetivos de calidad), gestión por procesos (identificación de procesos, actividades y procedimientos de trabajo), liderazgo institucional, conocimiento del contexto (proyecciones de desarrollo y necesidades estudiantiles), toma de decisiones (información relevante y participación de actores), estándares de calidad, comunicación institucional y auditoría de cumplimiento. La medición se realizó mediante una escala ordinal de cuatro niveles (Mal, Regular, Bien, Excelente).



3. La tercera fase comprendió el análisis de los datos obtenidos y el diseño de una estrategia de mejora que integró acciones específicas, identificación de procesos sustantivos y definición de criterios de calidad adaptados al contexto ecuatoriano.

Para garantizar la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,89, lo que indicó una consistencia interna alta y confirmó la fiabilidad de la encuesta para medir las dimensiones e indicadores relacionados con la planificación de la calidad en las instituciones analizadas; por consiguiente; el procesamiento de la información se realizó mediante análisis de frecuencias y porcentajes para identificar las principales limitaciones en la planificación de la calidad, lo que permitió fundamentar la propuesta de estrategia presentada en este estudio.

En cuanto a las consideraciones éticas, la investigación se realizó respetando los principios de la Declaración de Helsinki y las normativas institucionales vigentes. Se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes, quienes fueron informados sobre los objetivos del estudio, el carácter voluntario de su participación y su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencias. Se garantizó la confidencialidad de la información recopilada y el anonimato de los participantes en el procesamiento y presentación de los resultados. Los datos obtenidos fueron utilizados exclusivamente con fines académicos y de investigación, sin comprometer la identidad de las personas ni de las instituciones participantes.

RESULTADOS

Se detallan los resultados conseguidos tras años de estudio; primeramente, se abordó el diagnóstico del que se compone la encuesta de 65 directores académicos, lo cual permitió ver la situación de planificación para la calidad en las instituciones de educación superior de Ecuador. Posteriormente se describe la estrategia propuesta para mejorar la planificación de la calidad, la cual incluye acciones concretas, identificación de procesos sustantivos y criterios de calidad adaptados al contexto institucional:

1. Diagnóstico sobre la planificación de la calidad en instituciones de educación superior

Se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los 65 directivos se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. Respuestas de los directivos académicos sobre planificación de la calidad en IES

Indicadores evaluados	M	R	B	E
1. Existencia de misión institucional que incorpore aspectos de calidad	4	57	14	-
2. Presencia de visión institucional que contemple aspectos de calidad	5	52	18	-
3. Política de calidad coherente con misión y visión institucional	11	61	3	-
4. Plan de calidad reconocido por la comunidad universitaria	2	43	30	-
5. Definición de objetivos institucionales de calidad	7	49	19	-
6. Normativa específica para la planificación de la calidad	15	44	16	-
7. Identificación de procesos institucionales	12	49	14	-
8. Definición de actividades por cada proceso institucional	18	50	7	-
9. Procedimientos de trabajo establecidos para cada actividad	7	35	33	-
10. Liderazgo directivo para implementar la calidad en los procesos	3	18	47	7
11. Conocimiento de proyecciones de desarrollo de la zona de influencia	26	47	2	-
12. Identificación de necesidades del estudiantado	19	38	18	-
13. Disponibilidad de información relevante para decisiones directivas	15	29	18	13
14. Participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones	27	30	16	2
15. Estándares de calidad reconocidos institucionalmente	8	54	23	-
16. Efectividad de la comunicación institucional	14	39	20	2



Indicadores evaluados	M	R	B	E
17. Conocimiento de requisitos de calidad en los procesos	27	48	-	-
18. Procedimientos de auditoría para verificar estándares de calidad	29	40	6	-

Nota: M = Mal; R = Regular; B = Bien; E = Excelente

Los datos recopilados permiten identificar las siguientes situaciones en las instituciones evaluadas:

El 80 % de los directivos señaló que su institución carece de una misión que integre adecuadamente los aspectos de calidad.

Un 77 % indicó deficiencias en la visión institucional respecto a la incorporación de elementos de calidad.

El 96 % reportó ausencia de política de calidad alineada con la misión y visión institucional.

Aproximadamente el 60 % manifestó que sus instituciones no disponen de un plan de calidad reconocido por la comunidad universitaria.

Un 74 % señaló la inexistencia de objetivos institucionales de calidad claramente definidos.

El 92 % reconoció la carencia de normativa específica relacionada con la planificación de la calidad.

El 80 % reportó problemas en la identificación de procesos institucionales y la definición de actividades correspondientes.

El 56 % indicó que sus instituciones no cuentan con procedimientos de trabajo establecidos para las actividades.

Se identificó un nivel alto de reconocimiento del liderazgo directivo para la implementación de la calidad.

El 97 % manifestó desconocimiento sobre las proyecciones de desarrollo de su zona de influencia.

Un 75 % señaló que sus instituciones no tienen identificadas las necesidades de los estudiantes.

El 59 % indicó carecer de información relevante para la toma de decisiones y participación limitada de la comunidad universitaria en estos procesos.

El 83 % reconoció la ausencia de estándares de calidad institucionalmente reconocidos.

Un 70 % calificó la comunicación institucional como inefectiva.

La totalidad de los participantes manifestó desconocer los requisitos de calidad de los procesos institucionales.

El 95 % reportó la inexistencia de procedimientos de auditoría para verificar el cumplimiento de estándares de calidad.

2. Estrategia de planificación de la calidad de instituciones de educación superior

Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico realizado en las instituciones de educación superior y una vez identificadas las principales limitaciones en la planificación de la calidad se propone la siguiente estrategia:

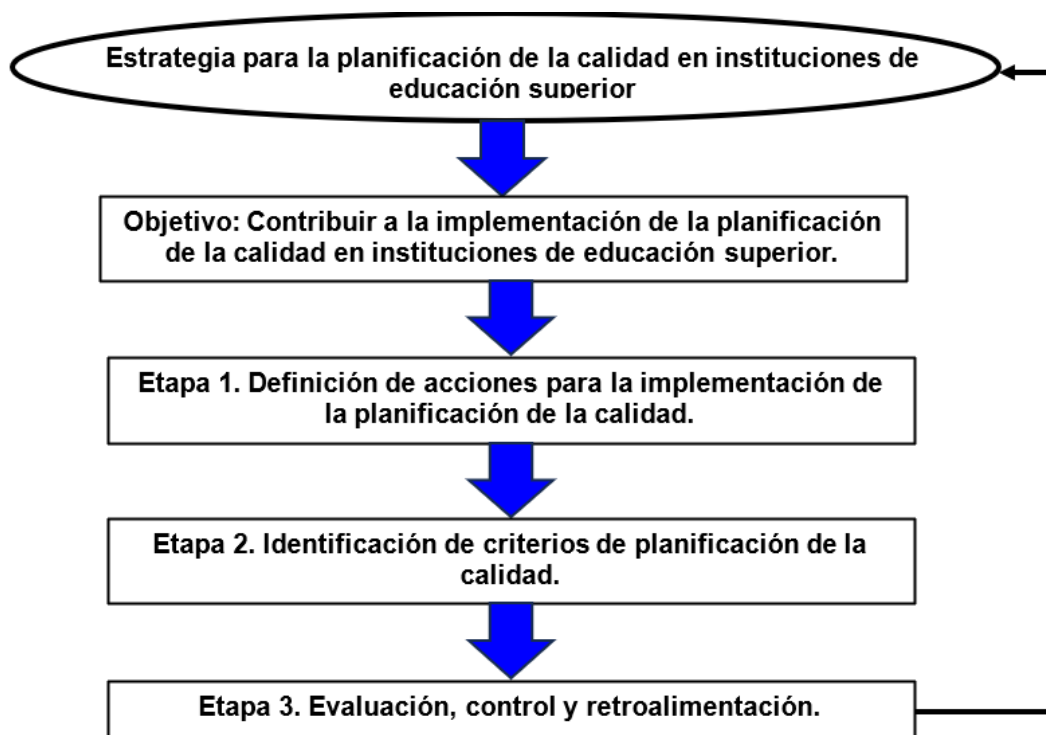


Figura 1. Estrategia para la planificación de la calidad en IES. Elaboración propia.

Etapa 1. Acciones para la planificación de la calidad

En la tabla 2 se presentan las acciones a ejecutar para mitigar las insuficiencias detectadas en la planificación de la calidad de las IES.

Tabla 2. Acciones para la planificación de la calidad en las IES.

Acción	Fecha de ejecución	Responsable
Realizar la adecuación de la misión y visión de la institución en función de la calidad	Primer semestre del año 2025	Órgano colegiado superior IES
Diseñar y aprobar la política de calidad de las IES	Primer semestre del año 2025	Órgano colegiado superior IES
Elaborar el plan de calidad de la IES	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES
Definir y aprobar los objetivos de calidad de la IES	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES



Elaborar la normativa de calidad de la IES	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES
Desarrollar los procedimientos de trabajos para las funciones sustantivas y no sustantivas de las IES	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES
Elaborar un documento con las necesidades de desarrollo de las zonas de influencia de las IES	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES
Definir los requisitos de calidad de los procesos universitarios	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES
Establecer los estándares de calidad para cada proceso en la IES	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES
Elaborar los procedimientos de auditoría de cumplimiento de los estándares de calidad.	Primer semestre del año 2025	Consejo directivo IES

Fuente: Elaboración propia.

a) Identificación de procesos y actividades de las IES

En la tabla 3 se presentan los procesos, subprocesos y actividades de las tres funciones esenciales de las IES (docencia, investigación y vinculación).

Tabla 3. Procesos y actividades de las funciones sustantivas de las IES

Proceso	Subprocesos	Actividad
Docencia	Admisión	- Inscripción
		- Matrícula
	Planificación académica	- Asignación de niveles y paralelos
		- Diseño curricular (marco, meso y micro)
		- Aprobación de la agenda académica
		- Elaboración de horarios
	Formación	- Desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje
		- Desarrollo de tutorías y seguimiento estudiantil
		- Actualización de plataformas educativas
		- Evaluaciones frecuentes y parciales
Evaluación del aprendizaje	- Exámenes y proyectos integradores	
	- Evaluación estudiantil	
	- Seguimiento al sílabo	
	- Evaluación del desempeño docente	
Docencia	Titulación y grados	- Defensa de trabajos de titulación
		- Graduación
	- Capacitación a los docentes	
Innovación curricular	Formación docente	- Actualización pedagógica y didáctica de los docentes
		- Eventos de intercambio de experiencias docentes
	- Actualizar planes de estudios y mallas curriculares	
Investigación	Planificación de la investigación	- Desarrollo de tendencias pedagógicas innovadoras
		- Definición de dominios y líneas de investigación
		- Desarrollo de las políticas institucionales de



Investigación	Investigación	Proyectos de investigación	investigación									
			- Definición del financiamiento para investigación									
			- Elaboración del plan de investigación institucional									
			- Aprobación del distributivo docente de investigación									
			- Aprobación de centros y grupos de investigación									
			- Identificación de necesidades de investigación									
			- Presentación de perfiles de proyectos de investigación									
			- Revisión de los perfiles de proyectos por la comisión de proyectos									
			- Aprobación de los perfiles de proyectos por el órgano colegiado									
			- Ejecución de las actividades de los proyectos aprobados									
Investigación	Formación de investigadores	Formación de investigadores	- Seguimiento y control de la ejecución de proyectos									
			- Capacitación en procesos de investigación									
			- Formación en redacción científica									
			- Formación doctoral y postdoctoral									
			- Publicación de libros de investigación									
			- Publicación de artículos científicos de alto impacto mundial (Scopus y Web of Science)									
			Investigación	Producción científica	Producción científica	- Publicación de artículos en bases de datos regionales						
						- Presentación de reportes de investigación						
						- Organización de eventos y congresos científicos nacionales e internacionales						
						Investigación	Divulgación científica	Divulgación científica	- Divulgación en revistas y boletines institucionales de resultados de investigación			
- Protección de la propiedad intelectual												
Investigación	Innovación	Innovación							- Transferencia de conocimientos a la sociedad			
									- Desarrollo de parques tecnológicos			
									Investigación	Extensión universitaria	Extensión universitaria	- Eventos culturales comunitarios
												- Conferencias y educación continua
												- Eventos deportivos comunitarios
			- Proyectos de servicios comunitarios									
			Vinculación con la sociedad	Proyectos de vinculación comunitarios	Proyectos de vinculación comunitarios							- Programas de servicios comunitarios
												- Convenios interinstitucionales
						- Alianzas con el sector público y privado						
						- Participación en redes interinstitucionales						
Vinculación con la sociedad	Prácticas preprofesionales	Prácticas preprofesionales				- Convenios interinstitucionales para prácticas preprofesionales						
						- Desarrollo de prácticas preprofesionales en ambientes laborales						



Etapa 2. Identificación de criterios de planificación de la calidad

Para la identificación de los criterios de calidad se realiza una revisión internacional de los estándares manejados por los sistemas nacionales de educación superior para el aseguramiento de la calidad. A continuación, en la tabla 4 se presentan los estándares de calidad para el proceso de docencia como ejemplo del presente estudio:

Tabla 4. *Criterios de calidad para el proceso docencia en IES*

Criterio	Especificación
Pertinencia de la oferta académica	- La oferta académica de la IES responde a las necesidades y demandas de la sociedad y contribuye al desarrollo socioeconómico de la zona de influencia.
Calidad del claustro docente	- Formación de cuarto nivel y actualización del personal docente según su dedicación
Tasa de permanencia	- Relación entre los estudiantes que ingresan a una cohorte y los que culminan el semestre (n). Se debe definir según la carrera el semestre que se tendrá en cuenta para determinar este criterio.
Evaluación del aprendizaje	- Existencia de instrumentos de evaluación transparentes y relacionados con los resultados de aprendizaje.
Satisfacción de los estudiantes	- Mecanismos que evidencien el nivel de satisfacción de los estudiantes con el proceso de formación.
Tasa de titulación	- Cantidad de estudiantes que se gradúan en el tiempo estipulado por la carrera versus los estudiantes que se matricularon en el último semestre de la carrera.

Fuente: Elaboración propia.

DISCUSIÓN

El análisis del estado del arte evidencia la necesidad de implementar la planificación de la calidad en la gestión de las instituciones de educación superior, no solo por el apoyo a la toma de decisiones sino por la garantía del cumplimiento de altos estándares de calidad y competitividad. En este escenario se coincide con Chica & Erazo (2024) y Baltodano & Leyva (2024) que las instituciones y programas académicos deben cumplir con los estándares de calidad y excelencia requeridos para la educación superior. En este orden, el diagnóstico realizado evidencia que la gran mayoría de las instituciones no poseen en su misión y visión aspectos relacionados con la planificación y gestión de la calidad. En este mismo orden, más del 70% de los directivos manifiestan que sus instituciones no poseen ni política ni plan de calidad, así como no cuentan con objetivos que guíen la calidad institucional. Fernández et al. (2024) reconoce en su investigación que las universidades no integran la planificación con la gestión y eso limita el desempeño de estas.

Asimismo, se evidencia que más del 80% de las instituciones incluidas en el estudio no poseen normativa relacionada con la planificación de la calidad y no tienen identificados los procesos, subprocesos y actividades. Estos aspectos son imprescindibles según Vilca et al. (2024) para el aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior. Por consiguiente; las instituciones diagnosticadas no cuentan con procedimientos de trabajo establecidos, no conocen las proyecciones de desarrollo en sus zonas de influencia y exponen que no conocen las necesidades de sus estudiantes. Estos elementos son fundamentales en la planificación de la calidad pues no conocer las expectativas y necesidades de los usuarios garantiza que se diseñen programas académicos y proyectos que sean pertinentes y ajustados a las demandas sociales (Correa et al., 2024).



Por otro lado; los directivos incluidos en el estudio manifestaron que en más del 50% de las instituciones no poseen información relevante para la toma de decisiones y que no todos los actores participan en la toma de decisiones, elemento que a juicio de Sánchez et al. (2024) es imprescindible para garantizar transparencia y objetividad en la gestión educativa; de ese modo; las limitaciones identificadas en el diagnóstico sobre la planificación de la calidad en las instituciones de educación superior se tuvieron en cuenta para diseñar el plan de mejoras de la calidad propuesto como resultado de la investigación. Este plan incluye la adecuación de la planeación estratégica de las IES para incorporar los temas relacionados con la calidad, aprobar e implementar políticas y plan de calidad, definir los objetivos de calidad y el establecimiento de estándares de calidad.

CONCLUSIÓN

La planificación de la calidad es una herramienta de gran utilidad para la gestión de las instituciones de educación superior pues contribuye a elevar los estándares de calidad y competitividad. Es así, que las autoridades universitarias deben asumir los paradigmas de la planificación de la calidad para la toma de decisiones con vistas a incrementar los estándares de calidad, la competitividad y la transparencia de los procesos académicos y administrativos de estas instituciones.

El diagnóstico realizado sobre la actualidad de la planificación de la calidad en las IES evidenció que existen limitaciones relacionadas con el no ajuste de la misión y visión a la gestión de la calidad, la no presencia de políticas y planes de calidad, la ausencia de objetivos de calidad y la falta de información relevante para la toma de decisiones. Asimismo, se reconoce que no existen identificados los procesos y actividades, no existen procedimientos de trabajos establecidos y no se cuenta con estándares de planificación de la calidad.

La estrategia propuesta, así como las acciones diseñadas contribuyen a la planificación de la calidad en las instituciones de educación superior pues define e identifica los procesos, subprocesos y actividades de las IES, se proponen criterios de planificación de la calidad y además, se presenta un plan de mejoras de la calidad que contribuye a minimizar o mitigar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico.

FINANCIAMIENTO

No monetario

CONFLICTO DE INTERÉS

No existe conflicto de interés con personas o instituciones ligadas a la investigación.

AGRADECIMIENTOS

A UNIANDES.

REFERENCIAS

- Arjona, M. D. P., Lira, A. L., & Maldonado, E. A. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de educación superior de México [Quality management systems and educational quality in public higher education institutions in Mexico]. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268–283.
<https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.04>
- Baltodano, G., & Leyva, O. (2024). Criterios de evaluación de la calidad en la educación superior en México [Quality evaluation criteria in higher education in Mexico]. *Journal of the Academy*, (10), 200–230.
<https://www.journalacademy.net/index.php/revista/article/view/190>
- Chica, A. A., & Erazo, J. C. (2024). Importancia de la planificación estratégica en las instituciones de educación superior [Importance of strategic planning in higher



- education institutions]. *Conrado*, 20(96), 129–138.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v20n96/1990-8644-rc-20-96-129.pdf>
- Chiquito, G. P., Ponce, C. V., & Mendoza, A. (2022). Internacionalización y planificación estratégica en apoyo a la calidad de la educación superior en Ecuador [Internationalization and strategic planning in support of higher education quality in Ecuador]. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(7), 133–141.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590727>
- Correa, N., William, J., Guerra, R. M., Iglesias, A., & Pérez, J. (2024). Modelos de madurez de los sistemas internos de aseguramiento de la calidad de instituciones de educación superior [Maturity models of internal quality assurance systems in higher education institutions]. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 15(2), 33–63.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad/article/view/5563>
- Fernández, E., García, M., & Rubio, I. (2024). Planificación estratégica, gestión por resultados y aprendizaje organizacional: Contextualización a las instituciones de educación superior [Strategic planning, results-based management and organizational learning: Contextualization in higher education institutions]. *EduSol*, 24(86), 168–182.
<http://scielo.sld.cu/pdf/eds/v24n86/1729-8091-eds-24-86-168.pdf>
- Fierro, T. M., Martínez, G. N., Aguilar, J. A., Andino, M. G., & Merino, E. C. (2023). Planificación académica y satisfacción de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Riobamba [Academic planning and student satisfaction at the Riobamba Higher Technological Institute]. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 1179–1187.
<https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/329>
- Flores, D. A., Artola, M. D. L., & Tarifa, L. (2022). Planificación de la calidad de los procesos en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera [Quality planning of processes at the Cordillera Higher Technological Institute]. *Universidad y Sociedad*, 14(S2), 76–83.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2761>
- Giménez, C., & Acosta, L. (2024). Planificación estratégica universitaria: Educación para la ciudadanía global y competencias interculturales [University strategic planning: Education for global citizenship and intercultural competencies]. *Educación Superior y Sociedad*, 36(1), 262–284.
<https://ess.iesalc.unesco.org/index.php/ess3/article/view/v36i1-sg-2>
- Gómez, B., Plaza, N., Fuente, M., & Hernández, Y. (2024). Procedimiento para evaluar la mejora de la calidad en un programa de formación de posgrado [Procedure to assess quality improvement in a postgraduate training program]. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(1), 122–139.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9370028>
- Guadalupe, K. W., & Zúñiga, H. C. (2023). Planificación estratégica para instituciones de educación superior [Strategic planning for higher education institutions]. *RECIAMUC*, 7(2), 614–625.
<https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/1150>
- Guerra, R. M., Acosta, D. A., Dávila, N., Correa, N., & Valencia, M. B. (2022). Certificación de sistemas de gestión y acreditación de la calidad en la educación superior [Certification of management systems and quality accreditation in higher education]. *Revista Iberoamericana de Educación*, 88(1), 67–84.
<https://rieoei.org/RIE/article/view/4779>
- Holguín, N. A., Delgado, K. Y., Guerra, J. J., Loor, M. D., Reyes, M. J., & Candelario, A. J. (2024). Planificación estratégica en la educación superior: Mejores prácticas y desafíos [Strategic planning in higher education: Best practices and challenges]. *Ciencia y*



- Desarrollo*, 27(4), 703–711.
<https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2780>
- Loor, K., & Lituma, C. (2022). Planificación para fortalecer la garantía interna de la calidad en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Ecuador [Planning to strengthen internal quality assurance at the State University of the Santa Elena Peninsula (UPSE), Ecuador]. *Acreditas*, (8), 22–24.
<https://www.acreditas.com/index.php/acreditas/article/view/125>
- Mora, M. J., & Morales, L. F. (2023). Estado de la cuestión sobre la planificación prospectiva en las organizaciones de educación superior pública en Costa Rica [State of the art on prospective planning in public higher education organizations in Costa Rica]. *Gestión de la Educación*, 9(2), 1–18.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/55966>
- Naranjo, N. B., & Espinoza, E. J. (2023). Indicadores estratégicos como herramientas para la gestión de planificación dentro de una institución pública de educación superior [Strategic indicators as tools for planning management in a public higher education institution]. *Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 13(2), 85–100.
<https://cerac.unlpam.edu.ar/index.php/perspectivas/article/view/7088>
- Ordoñez, A. F., Lui, W. A., & Merino, J. (2022). Planificación estratégica en la gestión docente de una institución de educación superior ecuatoriana [Strategic planning in teaching management at an Ecuadorian higher education institution]. *Conciencia Digital*, 5(1.3), 68–88.
<https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/1964>
- Sánchez, R. F., Avalos, V. G., Burbano, Á. B., & Gavilanes, M. A. (2024). La toma de decisiones administrativas y legales en la educación superior en el siglo XXI [Administrative and legal decision-making in higher education in the 21st century]. *Revista Cubana de Reumatología*, 26, 1319.
<https://revreumatologia.sld.cu/index.php/reumatologia/article/view/1319>
- Sillo, J. E., Romero, A. J., & Carrera, P. M. (2023). Proceso de planificación estratégica en la gestión de la calidad universitaria [Strategic planning process in university quality management]. *Ingenium et Potentia*, 5(1), 1183–1194.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9367874>
- Vilca, M., Saavedra, P., Huaman, R., & Rojas, E. A. (2024). Políticas de aseguramiento de la calidad de la educación superior: Una revisión sistemática [Quality assurance policies in higher education: A systematic review]. *Comuni@cción*, 15(1), 105–116.
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.1.105>

Derechos de autor: 2025 Por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>