

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL: UNA ESTRATEGIA PARA LA PROMOCIÓN DE LA CALIDAD EN LA UNIVESIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

INSTITUTIONAL EVALUATION: A STRATEGY TO PROMOTE THE QUALITY IN THE CARCHI STATE POLYTECHNIC UNIVERSITY

Libardo Ricaurte Peña Chamorro, liripecta56@gmail.com, Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Doctor en Ciencias de la Educación, docente.

José Luis Almuiñas Rivero, jalmuinas@yahoo.com, Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior, Universidad de La Habana, Doctor en Ciencias de la Educación, metodólogo.

Judith Galarza López, galarzaljudith@gmail.com, Universidad San Gregorio de Portoviejo, Doctor en Ciencias de la Educación, coordinadora de carrera.

Resumen

La educación superior ecuatoriana tiene un papel estratégico en el desarrollo económico y social del país y, por tanto, necesita mejorar su calidad. En este marco, la evaluación institucional con fines de mejora continua en las Instituciones de Educación Superior constituye una de las estrategias para avanzar en esa dirección. El objetivo de esta ponencia es fundamentar la necesidad de impulsar este tipo de evaluación en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi para promover la calidad. Se tratan algunos fundamentos teóricos, las características principales de la evaluación institucional y los problemas generales más frecuentes; más adelante, se realiza una caracterización de la situación prevaleciente en el último proceso de autoevaluación con fines de acreditación. Se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos. Los resultados demuestran que la evaluación institucional no ha estado en el centro de atención como una estrategia importante para el desarrollo de la calidad y que existen algunas insuficiencias que limitan su desarrollo. Es decir, se resalta la ausencia de procesos evaluativos basados en la autonomía y la autorregulación. Como conclusión, se puede plantear que la evaluación institucional necesita más impulso a futuro y en función de ello, se proponen algunas direcciones de cambio.

Palabras clave: calidad, acreditación, evaluación institucional, autorregulación, promoción de la calidad, gestión de la calidad.

Abstract

Ecuadorian higher education has a strategic role in the economic and social development of the country, and therefore, it needs to improve its quality. In this framework, institutional evaluation for the purpose of continuous improvement in Higher Education Institutions constitutes one of the strategies to advance in that direction. The objective of this presentation is to substantiate the need for this type of evaluation at the Carchi State Polytechnic University to promote quality. Some theoretical foundations, the main characteristics of institutional evaluation and the most frequent general problems are discussed; later, a characterization of the prevailing situation in the last self-assessment process is carried out for accreditation purposes. Theoretical, empirical and statistical methods were used. The results show that institutional evaluation has not been in the spotlight as an important

strategy for quality development and that there are some shortcomings that limit its development. Likewise, the absence of evaluative processes based on autonomy and self-regulation stands out. In conclusion, it can be argued that institutional evaluation needs more impetus in the future and based on this, some directions for change are proposed.

Keywords: quality, accreditation, institutional evaluation, autoregulation, promotion of quality, management of quality.

Introducción

La humanidad vive tiempos difíciles caracterizados por una crisis sistémica multifactorial y la presencia de la pandemia de la Covid-19, que han transformado el modo de pensar y actuar de las personas y las organizaciones. Los efectos negativos de la globalización y el neoliberalismo indolente siguen polarizando la riqueza, limitan el desarrollo de los países y generando mayores contradicciones y desigualdades sociales, económicas y ambientales. Ante este escenario, sigue teniendo vigencia el plan de acción contenido en la Agenda 2030 en la búsqueda del desarrollo sostenible inclusivo.

Si bien los gobiernos de los países de América Latina se han comprometido con dicho plan, el fuerte impacto del escenario descrito ha provocado un decrecimiento sensible en su desarrollo económico y social, acrecentándose aún más los problemas en la distribución del ingreso; la dependencia económica y el atraso tecnológico; las inequidades sociales, la exclusión, la injusticia, la pobreza, la desnutrición, la inseguridad social y el insuficiente desarrollo de su sistema educativo y de salud, entre otros males. Este panorama exige la ineludible responsabilidad que tienen las Instituciones de Educación Superior (IES) de la región, como organizaciones del conocimiento, para contribuir a la satisfacción de las crecientes demandas universitarias con una mayor calidad de sus resultados.

En la Declaración Final de la III Conferencia de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES-2018) se señaló en relación con la calidad:

Se hace también fundamental abordar el tema de la calidad, en un contexto de diversidad. Esto exige definir calidad con la participación de los principales actores sociales, establecer indicadores apropiados a las características de los propósitos formativos de las instituciones (...). Se deben diseñar políticas y mecanismos que no se limiten a evaluar, sino también a promover la calidad y apoyar a las instituciones para que sean ellas las que, en ejercicio de una autonomía responsable, asuman el compromiso de avanzar de manera sostenida en su capacidad de respuesta a las necesidades de los estudiantes y del entorno social en que se desempeñan. (UNESCO-IESALC, 2018, pp. 6-7)

En el Ecuador, existe actualmente una situación muy difícil en relación con el desarrollo económico y social, acrecentándose los problemas de marginalidad, inequidad social, salud y educación por los impactos de la pandemia. La educación superior no está exenta de las dificultades acarreadas por tales circunstancias. En este complejo escenario, el desarrollo de la calidad sigue siendo una idea – fuerza y uno de los principios que sustenta el sistema universitario ecuatoriano para contribuir a cerrar algunas brechas económicas, sociales y ambientales.

La experiencia de las IES ecuatorianas en el ámbito del aseguramiento de la calidad se concentra, fundamentalmente, en el desarrollo de procesos de acreditación, estructurados en los siguientes momentos: la autoevaluación institucional, o evaluación interna; la evaluación externa realizada por pares académicos; la categorización y definición de la situación académica, y la acreditación (certificación). Son poco frecuentes los procesos de evaluación institucional basados en la autonomía y autorregulación sin control regulatorio externo; es decir, con libertad para determinar los propósitos de ese proceso en dependencia de las necesidades, intereses y particularidades de cada institución universitaria.

Y precisamente, esta es la situación que se presenta en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), donde se han desarrollado procesos de acreditación que han contribuido al desarrollo de la calidad, pero hasta el momento, no se implementan procesos de evaluación institucional que, por iniciativa propia, le den continuidad a lo alcanzado y contribuyan a la promoción permanente de la calidad con un seguimiento sistemático y retroalimentación. El objetivo de esta ponencia es fundamentar la necesidad de desarrollar este tipo de proceso evaluativo en la UPEC como una de las estrategias orientadas a la promoción de la calidad con vistas a reforzar la responsabilidad que debe asumir en la provincia del Carchi y en el país.

Desarrollo

La calidad en las Instituciones de Educación Superior

En la actualidad, ante la compleja situación mundial y de los países latinoamericanos y aún más en la etapa pospandémica, el conocimiento seguirá siendo una de las bases del desarrollo económico y el mejoramiento social y, por tanto, se requiere mantener una activa actuación de las IES para su recuperación de forma tal que reaccionen, proactivamente, ante los cambiantes retos de su entorno internacional, nacional, regional y local. Por ello, estas aparecen con mayor presencia, en las políticas públicas ya que deben jugar un papel estratégico en medio de las altas presiones y tensiones en cada uno de los países para avanzar hacia el desarrollo sostenible. Se convierten así, en una parte crítica para la solución de las acrecentadas contradicciones y desigualdades existentes, así como de la propia supervivencia y desarrollo institucional en los próximos años.

En el Plan de Acción de la CRES 2018 (UNESCO-IESALC, 2018), se destacan varios ejes transversales que sirven de referencia para la transformación de la educación superior y las proyecciones de las IES, por ejemplo, la cobertura educativa con calidad, equidad, inclusión social y pertinencia; la articulación con los restantes niveles del sistema educativo y otros actores; la institucionalización y gestión de la internacionalización; la formación docente, así como la contribución al desarrollo sostenible y la calidad. En relación con estos ejes, se plantean un conjunto de objetivos, metas y estrategias indicativas que trazan pautas generales para el desarrollo de los procesos universitarios.

Desde hace algún tiempo, se le concede un lugar especial a la necesidad de formular políticas universitarias, de manera creativa, que eleven continuamente la calidad de los resultados de las IES y de esta forma, contribuyan al cumplimiento de su misión en la sociedad. En este caso, la calidad se convierte en una de las rutas de navegación para la proyección de los sistemas universitarios y en la idea – fuerza que dinamiza y contribuye a la transformación necesaria que requiere el

desarrollo sostenible al que se aspira.

Existen muchas definiciones sobre la calidad en el ámbito educativo, así como autores e instituciones que han incursionado en el tema. Por ejemplo, en el referido Plan se señala:

La calidad tiene que ver con la eficacia y sostenibilidad en el alcance de los objetivos, misión y visión de las IES en América Latina y el Caribe. Su conceptualización está asociada íntimamente a los objetivos y metas que desarrollan como instituciones. Esto es consistente con la definición de calidad de la UNESCO, que la describe como un concepto multidimensional, que abarca todas las funciones y actividades institucionales, así como sus recursos, procesos y resultados, y se expresa en la diferenciación, la relevancia y la pertinencia. (*Ibídem*, p.11)

Días (2008), la concibe como:

Una construcción social, que varía según los intereses de los grupos de dentro y fuera de la institución educativa, que refleja las características de la sociedad que se desea para hoy y que se proyecta para el futuro. No es un concepto unívoco y fijo, sino que debe ser construido mediante consensos y negociaciones entre los actores. (p. 61)

Si la calidad aumenta, las IES mejoran sus resultados, progresan y se transforman para contribuir, favorablemente, a la satisfacción de las demandas individuales, colectivas, institucionales y en general, de la sociedad (Almuiñas & Galarza, 2014). Estos autores señalan, que no es posible pensar en calidad sin destacar la importancia de su gestión y ello exige “seguir la lógica de su ciclo funcional, el cual transita, en primer lugar, por la planificación o proyección y su aseguramiento, seguido de determinadas acciones organizativas para, posteriormente, proceder a su implementación, evaluación y retroalimentación” (p. 65).

Específicamente, la evaluación de la calidad permite constatar el avance o progreso institucional, capaz de generar cambios cuantitativos y cualitativos en ámbitos universitarios concretos que son deseables, posibles y viables. Se vincula con la toma de decisiones, a partir de informaciones pertinentes orientadas al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos institucionales.

La evaluación institucional: algunos fundamentos y características

La mayoría de los países de América Latina ha desarrollado, a partir de la segunda mitad de la década del 90, sistemas nacionales de aseguramiento de la calidad de la educación superior, como una respuesta a la masificación, las políticas educacionales neoliberales, el insuficiente financiamiento estatal a las IES públicas, la aparición del mercado académico, la proliferación de nuevas instituciones de educación superior privadas sin criterios previos en cuanto a niveles de calidad y de pertinencia institucional y la diversificación de las fuentes de ingreso, entre otras causas. Pero no todos los sistemas pueden mostrar actualmente resultados significativos, por la falta de voluntad de algunos gobiernos para superar las limitaciones que impiden la instalación de los mismos en forma efectiva y por la carencia de estrategias de calidad para conducir las IES. Por otra parte, es poco frecuente que las mismas desarrollen en paralelo las capacidades de autoconocimiento que propicien la generación y análisis de información para la toma de decisiones con vistas a la promoción permanente de la calidad.

Almuiñas & Galarza (2014), sostienen que la acreditación y la evaluación institucional forman parte de la gestión de la calidad y la gestión universitaria institucional e integran las influencias directivas que fundan un buen desempeño. Según Fernández et al., (2013) son “las estrategias más claramente definidas que están utilizando las IES para la evaluación de la calidad en la región latinoamericana” (p. 29). Por su parte, (Rodríguez, 1997; Aiello, 2005) destacan que ambas, tienen puntos comunes, pero también marcadas diferencias. Almuiñas y Galarza (2012, 2014, 2017), destacan la necesidad de integrar los procesos estratégicos¹ en las IES, por su alta significación para la gestión de la calidad, donde se incluyen los procesos de evaluación institucional y la acreditación; dichos autores resaltan además la importancia del autoconocimiento y la autorregulación institucional. Al respecto, salta a la luz también la investigación conjunta que se desarrolla actualmente entre 20 universidades de siete (7) países miembros de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (Argentina, Colombia, Cuba, Chile, Ecuador, Nicaragua, Uruguay), que tiene como objetivos evaluar y comparar las prácticas institucionales en ambos procesos, identificar sus principales similitudes y diferencias, los avances y problemas, y proponer estrategias y acciones orientadas a su mejoramiento. (Almuiñas, Galarza & Passarini, 2020)

Aunque existen diferencias entre los sistemas universitarios de los países de la región, en sentido general, la acreditación es una validación, cuya vigencia depende de las normativas que aprueba un Organismo técnico autorizado o una agencia acreditadora nacional o extranjera con el objetivo de certificar la calidad de una IES, carrera o programa. De este modo, responde a las exigencias del control de una instancia externa, que define la calidad mínima requerida para alcanzar una categorización en función del nivel de cumplimiento de los criterios, estándares e indicadores de calidad predeterminados. Este proceso, generalmente, se desarrolla a través de la autoevaluación, la evaluación externa y la certificación.

La evaluación institucional es un proceso cíclico y sistemático que tiene como objetivo el mejoramiento continuo. Se estructura en los siguientes momentos: la autoevaluación, la verificación o evaluación externa (no es obligatoria) y la autorregulación. Al igual que en la acreditación, existen algunas experiencias institucionales sobre la participación de personal externo, que verifica, evalúa y genera también propuestas para el mejoramiento interno.

En ambos procesos, la base y punto de partida inicial es la autoevaluación, concebida como un proceso participativo, autocrítico y crítico, transparente, democrático y abierto a todos, endógeno y reflexivo, que genera cambios y se orienta a la mejora. Se estructura en varios momentos interrelacionados entre sí (según la metodología aplicada); requiere información externa e interna y necesita ser adecuadamente gestionado, es decir, planificado, organizado, ejecutado y controlado.

Otro de los puntos comunes que pudiera destacarse es su contribución al

¹ “Son aquellos que implican el establecimiento de lineamientos, políticas y pautas generales de actuación para toda la organización, facilitan recursos que influyen directamente en su ejecución y tributan al análisis del funcionamiento del sistema establecido con el fin de proceder a su mejora continua” (Universidad “Miguel Hernández de Elche”, 2010, p. 6).

cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales, a la elevación del prestigio institucional y la credibilidad ante la sociedad a la que sirve la IES y al desarrollo de la cultura de autoevaluación y en general, de la calidad.

Ahora bien, la evaluación institucional responde a los propósitos, necesidades e intereses de cada IES. Corresponde a la propia comunidad universitaria definir lineamientos, criterios y estándares que sustentan el autoexamen. Ello exige que dichas instituciones sean creativas e innovadoras en la preparación y desarrollo del proceso, aparejado de una profunda autorreflexión y práctica de la autonomía responsable e independencia institucional ejercidas a partir del marco legal, normativo y reglamentario establecido que favorezca el acercamiento a su realidad interna y externa. Esto significa que cada IES tiene la posibilidad -sin apartarse de dichas regulaciones-, de decidir lo que cree que se debe y puede hacer en la evaluación institucional, sin la influencia de actores externos y dentro de un marco de libertad sustentada en sus creencias, valores y principios fundamentadas y consensuadas. En este contexto, se concibe y gestiona el proceso evaluativo para la garantía interna de la calidad mediante mecanismos de autocontrol o autoconocimiento que permitan la autorregulación de sus actuaciones, es decir, la capacidad para regularse a sí misma en base a un monitoreo y control voluntario, que tiene lugar desde su propio interior.

Una IES requiere lograr un nivel adecuado de autoconocimiento, que deberá incrementarse cada vez que se adentra en un nuevo proceso de evaluación institucional con el apoyo de su personal y pares académicos internos, así como de otras instituciones, esto último con la función de recomendar, no sancionar.

Al respecto, Fernández et al., (2013), señalan que: “cuando los procesos en los que la evaluación, en especial, la institucional provienen, en mayor medida, de iniciativas de las propias comunidades universitarias, se contribuye a un mejoramiento endógeno real de la calidad de la educación superior” (p. 12).

Mediante la evaluación institucional se puede conocer el nivel de avance de cada IES en el cumplimiento de los estándares internos de calidad en relación con los establecidos para la acreditación. Lamentablemente, no son pocas las que carecen de sistemas y/o mecanismos orientados a este tipo de evaluación y, sin embargo, se presentan a la acreditación con el riesgo que esto implica.

La evaluación institucional es además un proceso formativo y no sumativo; permite conocer y comprender en qué estado se encuentra la IES en cuanto a lo planificado, analizar sus fortalezas y debilidades para establecer las acciones preventivas y correctivas, y las retroalimentaciones necesarias con vistas a seguir avanzando hacia la consecución de resultados superiores, donde se incluye la solicitud de acreditación o reacreditación.

Por otra parte, los juicios de valor que emanan de este proceso son informaciones muy útiles para que los directivos puedan tomar decisiones pertinentes en relación con las oportunidades continuas y sistemáticas de mejora. Es por ello que se necesita, un fuerte compromiso de los mismos con la observancia y autorregulación, así como la estricta verificación del proceso y sus resultados amparados en los márgenes que les ofrece la autonomía institucional.

Peña (2018), señala otras diferencias de la evaluación institucional en relación con la acreditación: no se requiere rendir cuentas a los Organismos externos de control y evaluación; existe libertad para determinar los espacios temporales en que se

desarrollará el proceso, diseñar los instrumentos para obtener la información y definir los sujetos participantes internos y externos; no existen afectaciones con el otorgamiento o no de una certificación de calidad como consecuencia de los resultados del proceso; se pueden implementar planes de capacitación u otras formas de superación del personal para fortalecer la cultura de autoexamen o autocontrol. Las IES que se autoexaminan sistemática y permanentemente, fortalecen también su capacidad de aprendizaje y acumulan experiencia para responder a los retos que tienen ante sí con pertinencia y responsabilidad social. Por último, en el caso de que se decida utilizar evaluadores externos de otras IES (verificadores) o autoevaluadores internos, se deben determinar sus responsabilidades de acuerdo con los propósitos, objetivos y resultados del proceso previamente planificados.

Según la literatura consultada (Rodríguez, 1999; Fernández, 2005; Fernández et al., 2013; Palacios, 2013; Almuiñas & Galarza, 2017; Peña, 2018), en la práctica actual de la evaluación institucional en las IES de la región se presentan algunos problemas que pueden ser agrupados de la forma siguiente, por ejemplo:

- a) ausencia de un marco teórico que sustente las metodologías para desarrollar este tipo de evaluación;
- b) la presencia de tecnicismo y formalismo excesivo; en algunas IES, se ha reproducido casi textualmente la metodología de autoevaluación con fines de acreditación, obviando sus diferencias con la evaluación institucional;
- c) el hecho de no estar alineada la evaluación institucional con la gestión de la calidad y la gestión institucional, unido a la falta de institucionalización, le ha restado importancia en relación con la autoevaluación institucional con fines de acreditación;
- d) la ausencia de políticas para el mejoramiento permanente y sistemático de la calidad;
- e) la existencia de insuficientes estrategias que promuevan la inserción del factor humano en el proceso, desaprovechándose también su valor formativo;
- f) la ambigüedad del proceso evaluativo genera autocomplacencia y temor en los implicados para transparentar las debilidades, aprovechando la ausencia de evaluadores externos (verificadores) que comprueban *"in situ"* el informe elaborado y dictaminan sus valoraciones a un organismo externo de control para revelar las dificultades;
- g) la desvinculación con la planificación institucional anual y estratégica;
- h) el insuficiente aseguramiento de los recursos necesarios;
- i) la falta de voluntad política en algunos directivos para acometer este tipo de evaluación, y
- j) la restringida cultura del autoexamen o autoconocimiento en la comunidad universitaria.

De los problemas expuestos y otros no considerados, se puede plantear que la evaluación institucional requiere una mayor prioridad en las IES. Se convierte en una necesidad para promover la calidad y preparar las condiciones para aspirar a mejores resultados en la acreditación. Sin duda, se requiere una cultura de autocontrol innovadora y fortalecida una y otra vez, que posibilite desaprender lo que hasta el momento no ha funcionado correctamente y reaprender algo nuevo

para ir hacia la búsqueda de mejores alternativas de perfeccionamiento. Vencer estos desafíos exigen algunos condicionamientos, entre los cuales se encuentra el cambio de mentalidad de los directivos y en general, de la comunidad universitaria, para que asuman una actitud mejorada y escuchen opiniones, acepten y superen errores con eficaces y transformadoras ideas.

Hacia el fortalecimiento de la evaluación institucional en la UPEC: algunas direcciones de cambio

La UPEC –creada en el 2006- ha desarrollado varios procesos de acreditación orientados al cumplimiento de los criterios, subcriterios, estándares e indicadores de calidad emitidos por el Organismo acreditador estatal.

Peña (2018), analizó el penúltimo proceso de autoevaluación institucional, en el cual participaron estudiantes, docentes, directivos y miembros de la Comisión General de Evaluación Institucional, a los cuales se les aplicaron encuestas y entrevistas. Los principales hallazgos identificados fueron los siguientes: (a) no se disponía de un modelo y una metodología que sustentara, científicamente, el proceso; (b) el proceso se consideró como un acto punitivo y no, formativo; (c) la autoevaluación no se concibió como un componente de la gestión de la calidad, es decir, estuvo aislada de las restantes acciones de planificación y evaluación, lo que demuestra la limitada cultura en ese ámbito que conlleva a estructurar débiles políticas para el desarrollo de la calidad; (d) fue insuficiente la participación de la comunidad universitaria; (e) no se aprovechó adecuadamente la autonomía responsable para su concepción y desarrollo de acuerdo con las necesidades, intereses y particularidades de la UPEC; (f) sus resultados no influyeron en la efectividad de las decisiones generadas por los directivos en el cambio necesario; (g) la generación de información fue muy descriptiva, y (h) el proceso fue ambiguo y generó temor para transparentar los errores y fallas, convirtiéndose en un acto informal, de auto complacencia y acrítico y no se utilizaron las oportunidades reales de mejora.

Las insuficiencias identificadas deben ser resueltas por ser una parte de las condiciones necesarias para que el proceso de evaluación institucional tenga perspectivas de éxito en la UPEC.

Por ello, es posible proponer algunas direcciones de cambio que pudieran contribuir a desarrollar este tipo de evaluación, que no son las únicas a considerar; se plantean como una aproximación a las alternativas posibles. A saber:

- construir un modelo teórico de evaluación institucional y la metodología para su implementación;
- garantizar que además de los directivos, participen en el proceso los miembros de la comunidad universitaria;
- desarrollar el proceso en espacios de tiempo acordes a las necesidades e intereses institucionales;
- diseñar estrategias y acciones de mejoramiento continuo alineadas con los componentes principales contenidos en la Estrategia institucional;
- fomentar una cultura de autoconocimiento para sensibilizar a la comunidad universitaria sobre los renovados resultados e impactos que se pudieran obtener de la evaluación institucional;

- lograr una adecuada combinación entre el tiempo que se dedica a la preparación y desarrollo del proceso, y la velocidad para la aplicación de sus resultados (plan de mejora y otros);
- diseñar una solución informática que apoye el proceso;
- crear un grupo técnico capacitado que lidere el proceso, e
- incluir la metaevaluación, como una condición necesaria para perfeccionar el proceso; es decir, la evaluación del propio proceso de evaluación institucional.

Conclusiones

El abordaje del tema de la evaluación institucional es incipiente, debido al auge que ha tenido la acreditación en las IES de la región. Sin embargo, se ha empezado a poner de relieve en la agenda de análisis por las crecientes exigencias relacionadas con la garantía interna de la calidad de la educación superior antes y después de la acreditación.

La evaluación institucional es una estrategia de autorregulación que contribuye a la promoción de la calidad y fortalece la gestión institucional y de los procesos universitarios. Su relevancia académica y social, la ubica dentro de los procesos estratégicos al igual que la acreditación.

Gestionar adecuadamente dicho proceso exige una gran responsabilidad de los directivos con el apoyo del resto de la comunidad universitaria. Lamentablemente, muchas IES ecuatorianas y en general, de la región carecen de mecanismos para desarrollar este tipo de evaluación. El hecho de ascender a una categoría de acreditación no garantiza que se vaya a continuar en ella por mucho tiempo, si no se refuerza el trabajo permanente para elevar la calidad. Por esta razón, sembrar la cultura del autoconocimiento constituye en prioridad para la UPEC, y al mismo tiempo, fortalece el espíritu de criticidad y democracia al que se aspira.

Referencias bibliográficas

- Aiello, M. (2005). El impacto de la evaluación institucional universitaria en la cultura académica de los profesores. (Tesis de doctoral). Universidad de Barcelona, España.
- Almuiñas, José L. (15 al 19 octubre, 2012). Panorámica actual de la planificación y la evaluación institucional en Cuba. (Ponencia). IV Reunión Internacional de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES). Universidad de Ciego de Ávila, Cuba.
- Almuiñas, J.L. & Galarza, J. (2014). La dirección estratégica y su contribución al mejoramiento de la calidad en las Instituciones de Educación Superior. En J.L. Almuiñas & J. Galarza. *Dirección estratégica y calidad en la educación superior*. México, Universidad Juárez del Estado de Durango.
- Almuiñas, J.L. & Galarza, J. (2017). La gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior desde la perspectiva de la integración de los procesos estratégicos. En J.L. Almuiñas, J. Galarza & D. Megret. *La gestión de la calidad en las IES*. Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Ecuador,
- Almuiñas, J.L., Galarza, J., & Passarini, J. (2020). La acreditación y la evaluación institucional en las Instituciones de Educación Superior: situación actual, consecuencias y desafíos. Estudio comparado entre 2015 y 2019. Red de

- Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES). CEPES, Universidad de La Habana, Cuba.
- Argentina. UNESCO - IESALC (11 al 14 junio, 2018). Declaración Final. III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. Córdoba, Argentina. <https://www.iesalc.unesco.org/2019/02/20/declaracion-final-de-la-iii-conferencia-regional-de-educacion-superior-en-america-latina-y-el-caribe-cres-2018/>
- Argentina. UNESCO - IESALC (11 al 14 junio, 2018). Plan de Acción 2018-2028. III Conferencia Regional de Educación Superior sobre América Latina y el Caribe. Córdoba, Argentina. <https://www.iesalc.unesco.org/2019/02/22/plan-de-accion-cres-2018-2028/>
- Días, J. (2008). Calidad, pertinencia y responsabilidad social de la universidad latinoamericana y caribeña. Brasil: Editora: Cortez. São Paulo, Brasil.
- España. Universidad "Miguel Hernández de Elche" (2010). *Manual de diseño de procesos. Servicio de Gestión y Control de la Calidad*. <http://calidad.umh.es/files/2010/09/procesos>
- Fernández, N. (6 -7 junio, 2005). Estudio comparativo "La evaluación y la acreditación de la calidad Situación, tendencias y perspectivas". Seminario Regional: Las nuevas tendencias de la Evaluación y la Acreditación en América Latina y el Caribe, IESALC.
- Fernández, N., Aiello, M., & Grandoli, María E. (2013). ¿Evaluación para la mejora? La evaluación institucional en las universidades argentinas. En N. Fernández. *Estudios de Política y Administración de la Educación*. EDUNTREF, Editorial de la Universidad Tres de Febrero, Buenos Aires, Argentina.
- Palacios, D. (2013). La calidad de la educación superior en perspectiva comparada: Propuesta de un modelo de autoevaluación dentro del sistema de garantía interna de calidad de las universidades. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid, España.
- Peña, L. (2018). Modelo de Evaluación Institucional para la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador. (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, Cuba.
- Rodríguez, S. (1997). La evaluación institucional universitaria. *Revista de investigación educativa* 15 (2). Universidad de Murcia, España.
- Rodríguez, R. (1999). Propuesta de un proceso de autoevaluación para su implantación en las IES cubanas. (Tesis de Maestría). Universidad de La Habana, Cuba.