

GESTIÓN POR PROCESOS EN INSTITUCIONES SUPERIORES TÉCNICAS TECNOLÓGICAS

Guallasamin Niacata, Elisa Marlene*

<https://orcid.org/0009-0009-7582-1851>

Universidad Casa Grande, Guayas, Ecuador*

Email: elisa.guallasamin@casagrande.edu.ec

Recibido: 28 de mayo de 2024 / **Aprobado:** 12 de julio de 2024 / **Publicado:** 31 de julio de 2024

DOI: <https://doi.org/10.24133/w05tcr47>

Resumen

Los Institutos Superiores de formación posbachillerato tienen como propósito la formación técnica o tecnológica superior de bachilleres; en tal razón están en la constante búsqueda de brindar una oferta educativa que responda a las necesidades laborales del contexto. Para el efecto, deben implementar modelos de gestión educativa que respondan a los criterios de evaluación externa de los órganos de control con la finalidad de entregar a la sociedad perfiles idóneos para el desarrollo del país. En tal razón, el propósito de la presente investigación fue identificar la implementación del modelo de gestión educativa en las instituciones de educación superior de carácter técnica y tecnológica en correspondencia con la propuesta de evaluación externa programada para el 2024, para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos (ISTT) con fines de Acreditación adoptados por las entidades de control, partiendo de la consideración que el fin es la calidad, más no la acreditación. El estudio realizado fue de carácter cuantitativo, sustentado en un estudio descriptivo de carácter deductivo, tomando como población de estudio a 206 ISTT, y a 206 representantes, uno por cada Institución de Educación Superior (IES). De cuya contrastación se llegó a concluir que por sobre la media los ISTT han implementado un modelo de Gestión por Procesos en los últimos 4 años a fin de enfrentar la acreditación institucional a desarrollarse en el año 2024, siendo su clara intención de seguir brindando servicios educativos a la comunidad. Además, existe una brecha importante en el conocimiento de sus colaboradores sobre la forma de gestión, lo que debilita la calidad educativa.

Palabras clave: Gestión educativa, Gestión por procesos, Institutos superiores técnicos tecnológicos, Calidad educativa.

Management by Processes in Higher Technical Technological Institutions

Abstract

The purpose of the Higher Institutes for post-baccalaureate training is to provide higher technical or technological training for high school graduates; For this reason, they are in the constant search to provide an educational offer that responds to the labor needs of the context. To this end, they must implement educational management models that respond to the external evaluation criteria of the control bodies in order to provide society with suitable profiles for the development of the country. For this reason, the purpose of this research was to identify the implementation of the educational management model in higher education institutions of a technical and technological nature in correspondence with the 2024 External Evaluation Model for Higher Technical and Technological Institutes (ISTT) for the purposes of Accreditation adopted by the control entities, based on the consideration that the purpose is quality, but not accreditation. The study carried out was quantitative in nature, supported by a descriptive study of a deductive nature, taking as the study population 206 ISTT, and 206 representatives, one for each Higher Education Institution (IES). From which comparison it was concluded that above average the ISTT have implemented a Process Management model in the last 4 years in order to face the institutional accreditation to be developed in 2024, with their clear intention to continue providing educational services. to the community. In addition, there is a significant gap in the knowledge of its collaborators about the form of management, which weakens educational quality.

Keywords: Educational management, Process management, Technical and technological higher institutes, Educational quality.

Introducción

La gestión por procesos es un enfoque administrativo que se centra en la identificación, diseño, medición, control y mejora continua dentro de una organización para alcanzar objetivos estratégicos y operativos. Esta orientación se basa en la idea de que, las instituciones para cumplir con los hitos de desarrollo organizacional, requieren desarrollar acciones permanentes, continuas, articuladas que implícitamente conllevan la secuenciación de actividades y procedimientos que al ser gestionados con efectividad garantizan la entrega de productos y/o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes o usuarios.

Esto invita a los ISTT a aplicar modelos de gestión organizacional enfocados en la búsqueda de la calidad, que estén en correspondencia con los criterios, subcriterios e indicadores establecidos por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en adelante CACES. Por tanto, el propósito de la presente investigación fue identificar si estas entidades educativas vienen implementando un Modelo de Gestión por Procesos, toda vez que, éste se enfoca en la mejora continua para la entrega de servicios educativos a estudiantes, familias con una prospección hacia el sector económico del país.

En tal razón, se ha realizado el abordaje teórico de las acepciones contemporáneas de Calidad Educativa, Gestión de Procesos y en forma particular el Modelo de Gestión por Procesos propuesto por el CACES como

primera fase del proceso investigativo y en segunda instancia se procedió identificar qué tipo de modelos de gestión educativa vienen aplicando las ISTT como un sistema de gestión vanguardista y que respondan a los procesos de acreditación que establece el órgano rector.

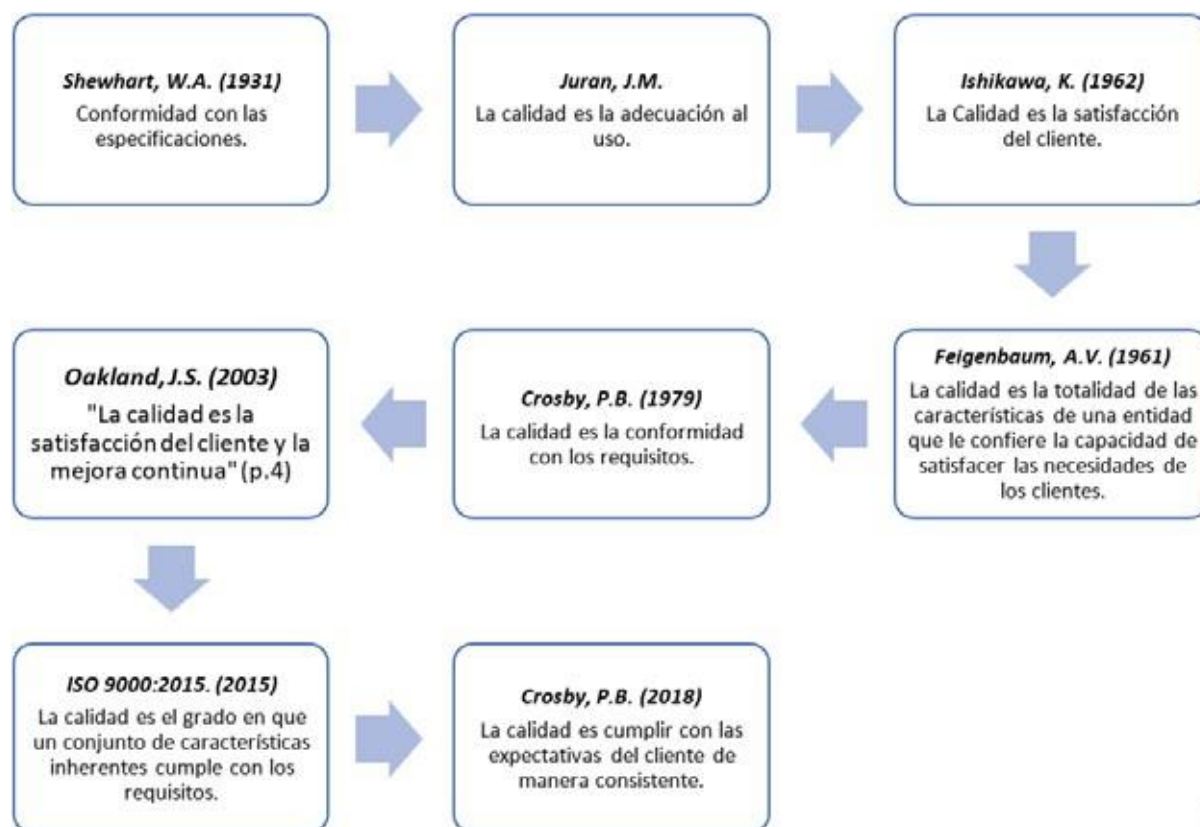
Hacia la Calidad en el ámbito Educativo

La Calidad Educativa hace referencia a las acciones que realizan las instituciones con el propósito de satisfacer las necesidades formativas de los estudiantes y los requerimientos del contexto en el que se desenvuelven. El término Calidad en Educación parte de la acepción de Calidad como una cualidad que deben presentar los bienes, productos y servicios en función de las exigencias de los usuarios hacia la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes o usuarios de un servicio y/o producto.

La definición de Calidad nace con los postulados de Shewhart (1931), padre de la Estadística Moderna y el promotor del Modelo de Gestión de Calidad, quien la define bajo el criterio de “conformidad con las especificaciones” (p.1), partiendo de que un producto o servicios es considerado de calidad cuando cumple con determinadas especificaciones previamente definidas. Esta acepción, le dio una nueva visión a la gestión en las organizaciones, surgiendo aportes relevantes como se aprecia en la figura 1.

Figura 1

Evolución de la definición de Calidad



Nota. Acepciones tomadas desde el punto de vista de diferentes aportantes.

Hablar de Calidad en el ámbito educativo, ha generado cambios significativos en el transcurso del tiempo, esto ante la necesidad de mejorar los perfiles de los estudiantes, para el efecto los órganos de control en Educación, han planteado sistemas de calidad educativa que valoran los resultados mediante la implementación de indicadores que permitan identificar los alcances de los hitos de desarrollo de los estudiantes, así como valorar aspectos como infraestructura física, tecnológica de las Instituciones de Educación Superior.

Esta forma de ver a la Educación desde el análisis de su impacto no es contemporánea, muy por el contrario, surge en los años 60, ante la necesidad de tener mejores resultados en la

formación integral de los graduados, sean estos de ISTT como de universidades. Respecto a lo señalado autores como Steanhouse y Scriven se destacaron en la década de los 80, generaron un cambio importante en la evaluación educativa, al introducir el concepto de correspondencia entre calidad y procesos, como una sincronía sine qua non, que deja entrever que el fin de la evaluación educativa no son los resultados, sino los procesos. Es así como Stenhouse introdujo el Enfoque centrado en el Currículo, por lo que planea la necesidad de que las instituciones educativas se gestión bajo los conceptos de procesos y mejora continua, enfocados en el desarrollo integral de los estudiantes.

Durante las décadas de los 80 y 90, el término Calidad Educativa, se asoció cada vez más con indicadores cuantitativos, que son de naturaleza numérica per se y sus valores se obtienen midiendo variables de característica numérica, que para su aplicación se requiere de una fórmula de cálculo (CACES, 2021).

La visión reduccionista de la Calidad de Lawrence Stenhouse y Michael Scriven, fue criticada por Phillips en la década de los 90, quien argumenta que, en el ámbito educativo, al tratar con seres humanos no se puede reducir la calidad a una calificación o número valorativo de aprobación como resultado de pruebas estandarizadas, debido que esos resultados son productos de influencia de condiciones multifactoriales que enfrenta el estudiante.

Harvey y Green (1993) propusieron un enfoque multidimensional de la calidad educativa, identificando cinco categorías: calidad como excepcional (alta estandarización), calidad como perfección (sin errores), calidad como adecuación a los propósitos, calidad como valor por el dinero, y calidad como transformación.

A partir del 2000 el concepto de Calidad Educativa ha seguido evolucionando hacia una visión más holística e inclusiva. Se reconoce que esta implica no solo el logro académico, sino también la equidad, la inclusión, y el bienestar de los estudiantes. Al respecto la UNESCO (2005) la define como un enfoque que debe integrar aspectos como el acceso, la relevancia, la equidad y la eficiencia en el ámbito educativo. Esta organización

internacional enfatiza que una educación de calidad debe ser inclusiva y equitativa, además de estar orientada a preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la vida, el trabajo y su rol en la sociedad.

En la actualidad, la definición de Calidad en el campo educativo es visualizada desde la perspectiva de inclusión educativa, basado en principios de igualdad, equidad, transparencia; poniendo en el centro del sistema educativo, a los estudiantes. De ahí que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos en adelante OCDE, hace énfasis en la necesidad de preparar para la vida a las personas, desde el concepto de integralidad (OCDE, 2020).

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) en la propuesta de evaluación para ISTT, planteado para el año 2024, un modelo de evaluación externa en el que se define a la Calidad Educativa como un proceso integral que debe evaluarse mediante criterios y estándares que aseguren la excelencia académica, la equidad y la eficiencia en las instituciones de educación superior. Este modelo se sustenta en la acepción de mejora continua. Determinándose que la entrega de servicios educativos en el caso de las ISTT en el Ecuador, se alinean al Principio de Calidad, establecido por la LOES en el artículo 93, en el que se establece que la Calidad es la constante búsqueda autorreflexiva para mejorar, asegurar y construir de manera colectiva una cultura de calidad en la educación superior, involucrando a todos los niveles de las instituciones del Sistema de Educación Superior. Esto se basa

en equilibrar la enseñanza, la investigación e innovación, y la conexión con la sociedad, guiados por la relevancia, la inclusión, el acceso democrático y equitativo, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la generación de conocimiento, el diálogo de saberes y los valores ciudadanos (Asamblea Constituyente, 2010).

De tal manera, que para la operatividad del Modelo de Evaluación Externa 2024, se aplica el Círculo de la Calidad de Deming basado en un proceso continuo, constante e iterativo, dejando de lado actividades segregadas, lo que promueve el levantamiento de procesos su interrelación y la generación de un nuevo modelo de gestión, para el efecto el Aseguramiento Interno de la Calidad de los ISTT se deben sustentar en las cuatro etapas del ciclo PHVA o PDCA que corresponde a Planeación (Plan), Ejecución (Do), Verificación (Check) y Actuación (Act). Este ciclo de mejora continua se ha convertido en el eje esencial de todo modelo de gestión de calidad (Deming, 1986).

Gestión por Procesos

La dinámica de las ISTT en educación superior en dar respuesta a la generación de perfiles profesionales competentes, han orientado su misión organizacional en brindar servicios educativos de calidad que promuevan la formación integral de sus estudiantes, de acuerdo a las necesidades laborales del sistema económico del país. Por tanto, miran a la Calidad desde el enfoque de Crosby (2018) no como un problema técnico, sino desde una visión de gestión para la prevención de errores

y su eliminación desde su origen, mediante acciones de mejora continua a fin de cumplir con las expectativas del cliente de manera consistente.

Por consiguiente, la necesidad de trabajar en forma organizada, y garantizar el alcance de los objetivos institucionales sustentado en la calidad para la satisfacción de los estudiantes (usuarios de servicios educativos), ha promovido la implementación de un modelo de Gestión por Procesos definido por Harmon (2014) como “estrategias que implica el diseño, la implementación, el control y la mejora continua de los procesos de negocio, para garantizar que la organización logre sus objetivos estratégicos de manera eficiente y efectiva” (p. 31).

En el contexto educativo, la Gestión por Procesos permite a las “instituciones de educación superior mejorar su capacidad para administrar recursos, cumplir con normativas, y ofrecer una educación de calidad, respondiendo de manera ágil a los cambios en el entorno educativo” (Gómez, 2018, p. 67).

Por su parte, Hammer y Champy (1993) señalan que la reingeniería de procesos, un concepto estrechamente relacionado, busca la “revisión fundamental y el rediseño radical de los procesos empresariales para lograr mejoras dramáticas en medidas críticas de rendimiento como costos, calidad, servicio y rapidez” (p. 32).

Gestión por Procesos en Instituciones de Educación Superior

Partiendo de que un proceso en un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto, en las IES los procesos deben estar articulados al cumplimiento de las necesidades de formación académica y de desarrollo de técnico y tecnológico de la sociedad, y articulados a las tres funciones sustantivas (CES, 2022) organizados en:

Procesos gobernantes: Funciones de dirección estratégica institucional: Direccionamiento Estratégico, Gestión de Calidad y Comunicación Estratégica.

Procesos adjetivos: Funciones de apoyo a la administración de los ISTT: Gestión de Talento Humano, Gestión de Bienestar Estudiantil, Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, Gestión de Biblioteca, Gestión de Tecnologías de la Información, Gestión de Contabilidad y Colecturía.

Procesos sustantivos: Funciones sustantivas del SES: Gestión de Docencia, Gestión de Vinculación con la Sociedad y Gestión de Investigación, Desarrollo e Innovación (funciones sustantivas del SES).

Aseguramiento Interno de la Calidad en los ISTT en el Ecuador

Concebido el Aseguramiento de la Calidad como el conjunto de actividades que realizan las organizaciones de manera planificada, organizada y sistematizadas para garantizar la satisfacción de las necesidades de los clientes que, en el caso del sistema educativo de los requerimientos de estudiantes y miembros de la comunidad educativa. Es definido como el “proceso de aplicaciones sucesivas del ciclo de la calidad” (p. 20).

Por lo que en el país la LOES (2010) define al Aseguramiento Interno de la Calidad (AIC) en las IES, en el artículo 96 como un “conjunto de actividades realizadas por las instituciones del Sistema de Educación Superior con el objetivo de desarrollar y aplicar políticas efectivas que impulsen el continuo mejoramiento de la calidad en las carreras y programas académicos” (p. 40).

En tal razón el CACES, como órgano de control en educación superior, para garantizar la entrega de servicios educativos de carácter técnico o tecnológico superior, a fin de responder al principio universal de Derecho a Educación bajo preceptos de Calidad, ha desarrollado un modelo de evaluación externa para ISTT de acuerdo a parámetros de control de calidad, cuya estructura se “basa en criterios, subcriterios e indicadores” (CACES, 2021).

Para el efecto, dota a los ISTT una guía de referencia para la implementación de procesos de autoevaluación a fin de brindarles “acompañamiento en sus procesos y acciones” (CACES, 2022), lo cual ha promovido que los institutos implementen modelos de gestión por procesos alineados a las tres funciones sustantivas establecidas en el Reglamento de Régimen Académico (2022) y los criterios de evaluación externa determinados por el CACES (2021).

Lo mencionado en cumplimiento con el artículo 94 de la LOES (2010) en el que se determina que el Sistema de Aseguramiento de la Calidad es de carácter interinstitucional cuyo propósito es “garantizar el efectivo cumplimiento del principio de calidad consagrado en la Constitución” (CACES, 2022, p.10) y se encuentra estructurado por el “Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y las Instituciones de Educación Superior” (CACES, 2022, p.10).

Metodología

El proceso metodológico de la presente investigación se realizó mediante un estudio de corte cuantitativo, de tipo descriptivo, en el que se aplicó el método deductivo, apoyado en la observación y el análisis. Para el efecto, en el primer momento se realizó la recopilación sistemática de fundamentos teóricos, en fuentes primarias, sobre temas referenciales como la evolución definición y origen de la Calidad, su traspolación al campo educativo como Calidad Educativa, Gestión de Procesos en instituciones de educación superior y Aseguramiento Interno de la Calidad.

En el segundo momento de la investigación se obtuvo de fuentes secundarias publicadas en estadísticas del CES el número de ISTT agrupados por tenencia, es decir el origen de sus fondos para administración, determinándose que existen un total de 206 ISTT a nivel nacional (CES, 2024). A fin de conocer si vienen gestionando las actividades institucionales con un modelo de Gestión por Procesos se realizó la descripción de las páginas web de cada una de las instituciones educativas, tomando como criterios de búsqueda los siguientes parámetros: estructura organizacional, mapeo de procesos, modelos de gestión por áreas, lo cual se contrastó con las exigencias definidas por el CACES, para la evaluación de los ISTT programada por la mencionada entidad para el 2024. en el que se organiza el proceso de control por criterios de evaluación.

A fin de contrastar y conocer la realidad de los sistemas de gestión de los ISTT con la información recabada en fuentes públicas como las estadísticas publicadas por el CES, los instrumentos de control del CACES y las páginas web institucionales de los ISTT, se realizó una encuesta simplificada y estratégica a 206 personeros de las instituciones educativas en cuestión, para identificar si los modelos de gestión implementados se encuentran operativos y actualizados.

La mencionada encuesta tomó como variables de estudio, la implementación del modelo de gestión por procesos, la temporalidad y el nivel de conocimiento de los colaboradores, con la finalidad de contrastar resultados y conocer la implementación de los modelos de gestión.

Resultados de Investigación

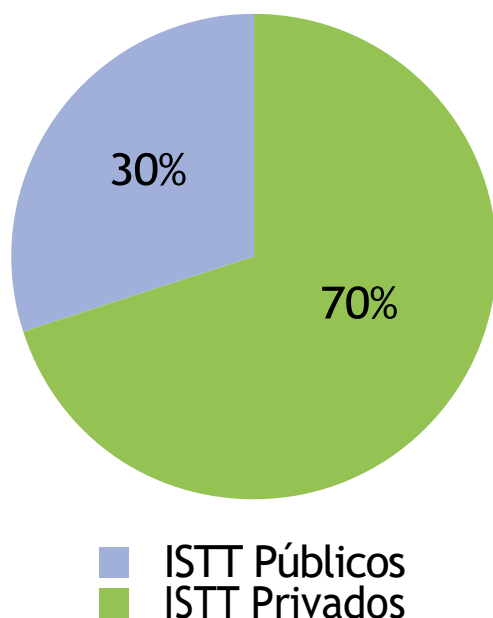
Los resultados de la investigación han sido organizados en función de la línea metodológica propuesta, partiendo de los datos estadísticos revelados por el CES (2024) en referencia al numérico de ISTT de acuerdo al origen del presupuesto para su sostenibilidad; seguido de la identificación de los institutos que trabajan con un modelo de Gestión por Procesos alineados a las exigencias del CACES y finalmente la información revelada por un representante de cada ISTT a fin de contrastar resultados.

Criterio 1. Número de ISTT a nivel nacional

Población

Figura 1

ISST a nivel nacional por sostenibilidad



Nota. Datos levantados de estadísticas proporcionadas por EL CES. (2024) Estadísticas IESS. https://www.ces.gob.ec/?page_id=5248

La data entregada por el CES, sobre las estadísticas numéricas de ISTT que se encuentran funcionando de acuerdo al origen presupuestario para funcionalidad, se identificó que a nivel nacional son 206 ISTT, de los cuales el 70,39% (145 ISTT) son privados y 29,61% (61 ISTT) son de sostenibilidad pública.

En los últimos años la creación de ISTT de sostenibilidad privada, se ha generado en un alto porcentaje debido a la necesidad de profesionalizar a los futuros bachilleres del país, en carreras de formación intermedia, debido a la necesidad de personal calificado de nivel intermedio para el sistema económico del país.

Criterio 2. ISTT laboran con un modelo de Gestión por Procesos

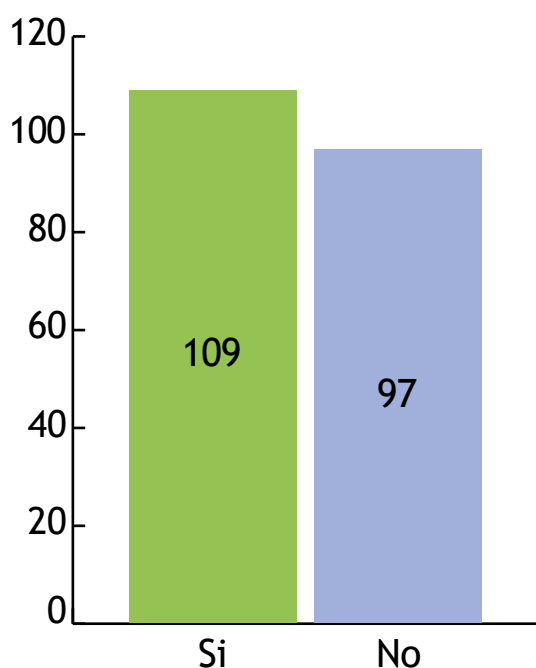
Modelo de Gestión por Procesos en ISTT

Partiendo de la consideración de que, en el año 2021, el CACES puso en conocimiento a los ISTT a nivel nacional sobre su decisión de realizar la evaluación externa de las entidades educativa, en cumplimiento con los preceptos de calidad, y de acuerdo a un modelo de evaluación generado por criterios, subcriterios e indicadores de evaluación alineados a los preceptos de calidad educativa, información que fue entregada y socializada por el órgano de control (CACES) a los involucrados en el proceso (ISTT).

Ante ello la nueva tendencia de gestión educativa de las IES ha sido adoptar un modelo de Gestión por Procesos, toda vez que el CACES como órgano de control sugiere su implementación a través del Modelo de Evaluación Externa 2024 para los ISTT, a fin de responder a principios de calidad y pertinencia, para lo cual brinda una guía referencial de implementación de procesos de autoevaluación, en tal razón varios de ellos lo han implementado a puertas de un proceso de acreditación.

Figura 2

ISTT que trabajan con modelos de Gestión por Procesos



Nota. Datos levantados de las páginas web de los ISTT

Para identificar que ISTT vienen trabajando con un modelo de Gestión por Procesos se realizó un estudio descriptivo de las páginas web institucionales, tomando como puntos de referencia identificadores como: estructura organizacional, mapa de procesos, modelos de gestión por funciones sustantivas.

Como resultado de la revisión sistemática de las páginas web institucionales, realizada en la investigación se pudo identificar que las ISTT que trabajan por procesos es del 52,91% (109 ISTT) para la gestión educativa a fin de cumplir con los criterios de evaluación establecidos.

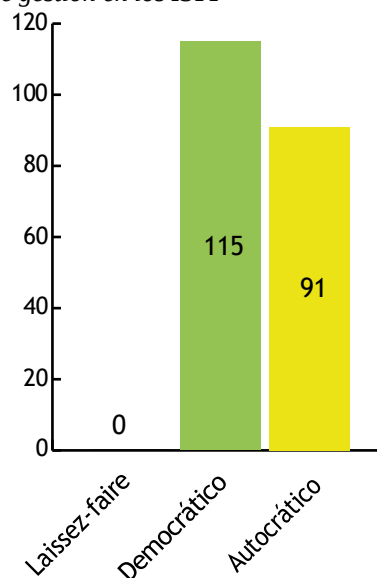
Mientras que el 4,09% (97 ISTT) no lo poseen. Estos resultados fueron determinantes debido a que a partir del 2024 serán sometidas a procesos de auditoria externa con fines de acreditación y el órgano de control CACES, al establecer procesos de evaluación externa sustentados en criterios e indicadores, determina la necesidad de implementar modelos de gestión de calidad acordes a la realidad de cada ISTT.

Criterio 3. Implementación del modelo de Gestión por Procesos

Estilos de gestión

Figura 3

Estilos de gestión en los ISTT



Nota. Datos recabados de encuesta a representantes de los ISTT.

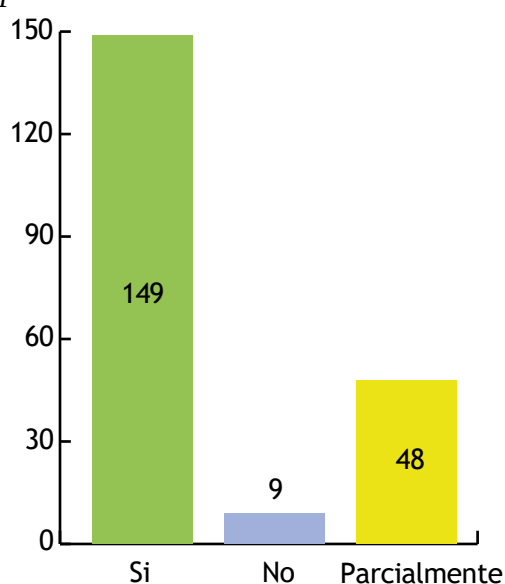
En cuanto a los estilos de gestión, que manejan las autoridades institucionales la tendencia en los ISTT fue del 55,83% (115 ISTT) tienen un sistema de gestión democrático, el 44,17% (91 ISTT) son autocráticos, observándose que la gestión *laissez faire* no se presenta en las instituciones educativa.

Estos resultados denotan que existe proceso de control en todas las instituciones de educación superior, marcándose aún un porcentaje importante en el autocrático, lo cual es nocivo para un modelo de gestión por procesos, puesto que en este se requiere el aporte de todos los colaboradores, en un sentido de libertad, cooperación y toma de decisiones direccionados a una administración moderna y eficiente.

Conocimiento del modelo de Gestión por Procesos

Figura 4

Conoce sobre el Modelo de Gestión por Procesos del ISTT



Nota. Datos recabados de encuesta a representantes de los ISTT.

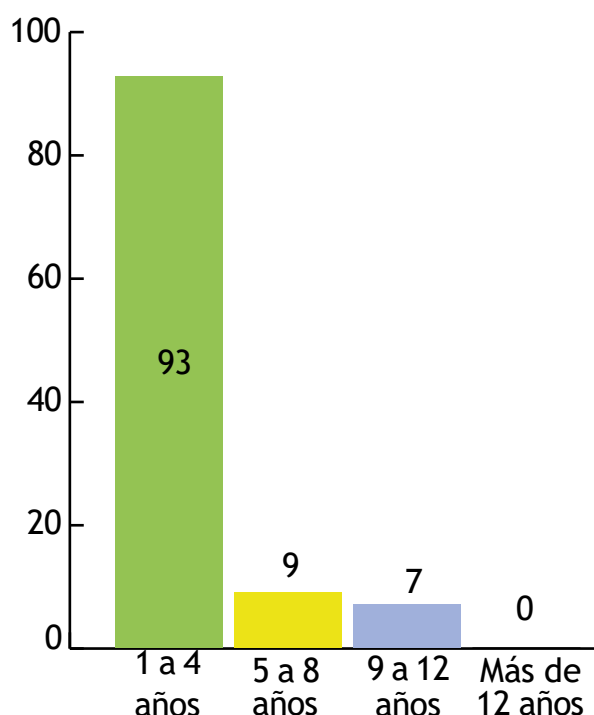
En primera instancia, se indagó si los representantes de los 206 ISTT, tenían conocimiento sobre el Modelo de Gestión que aplica en la entidad, determinándose que el 72,33% (149 ISTT) si tiene conocimiento, el 23,30% (48 ISTT) lo conocen parcialmente y el 4,37% (9 ISTT) no tienen claro el modelo de gestión aplicado institucionalmente. Este es un escenario positivo toda vez que los representantes entregarán en un 95,63% información fiable debido a conocimiento de la temática investigada.

Tiempo de haber sido implementado el Modelo de Gestión por Procesos

A fin de contrastar la temporalidad de implementación del modelo de Gestión por Procesos de las ISTT que vienen trabajando bajo el precepto de calidad y pertinencia en respuesta al mandato de acreditación establecido por la LOES (2010) y su operatividad llevando un sistema de control de calidad dado por el órgano de control (CACES) para su acreditación, se preguntó a los 206 representante de los institutos, hace ¿cuánto tiempo fue implementado el modelo de Gestión por Procesos en sus ISTT?,

Figura 5

Tiempo de implementación del Modelo de Gestión de Calidad ISTT



Nota. Datos recabados de encuesta a representantes de los ISTT.

Llegándose a determinar que el 85,32% (93 ISTT) lo implementaron en el lapso de los últimos 4 años, a partir del 2021, año en que fueron notificados que serán evaluados al 2024. Seguido del 8,26% (9 ISTT) en el lapso de 5 a 8 años y únicamente el 6,42% (7 ISTT) vienen trabajando con procesos entre 9 a 12 años. Esto denota que los ISTT se preocuparon de trabajar bajo un concepto de Gestión por Procesos recientemente, a fin de cumplir con los criterios, subcriterios e indicadores del Modelo de Evaluación Externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos.

Conclusiones

La necesidad de establecer un modelo de gestión que permita responder a las exigencias del CACES durante los procesos de control para acreditación de los ISTT, ha motivado su implementación de este estilo de administración por sobre la media a las instituciones educativas superiores de carácter técnico y tecnológico.

Su implementación en su mayoría ha sido reciente lo que determina que los ISTT buscan mejorar la calidad no solo con fines de acreditación, sino con el fin de cumplir con servicios educativos de calidad a sus grupos objetivos a quienes entregan la oferta académica.

Los ISTT, están claros que es necesario establecer sistemas de control de calidad en sus instituciones, para la mejora continua de sus actividades institucionales en tal razón

Referencias Bibliográficas

- Asamblea Constituyente. (2010) *Ley Orgánica de Educación Superior. Modificación 02-ago.-2018.*
- CACES. (2021) *Modelo de Evaluación Externa 2024 con fines de acreditación para los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos.*
- CACES. (2022). *Guía referencial para implementar procesos de autoevaluación en las instituciones, sedes, extensiones, carreras y programas del sistema de educación superior.*

CES, (2024) *Estadísticas IESS.*

- CES, (2022) *Reglamento de Régimen Académico*.
- Crosby, P.B. (2015) *Quality without tears: The art of hassle-free management*. Mc Graw-Hill Education.
- Crosby, P.B. (2018) *Quality without tears: The art of hassle-free management*. Mc Graw-Hill Education.
- Deming, W.E. (1986) *Out of the crisis*. Edt. Mit Press.
- Feigenbaun, A.V. (1961) *Control de la Calidad Total*. Mc Graw Hill.
- Garvin, D.A. (1988) *Managing quality: The strategic and competitive edge*. Edt. Free Press.
- Gómez, R. (2018). *La gestión por procesos en instituciones educativas*. Editorial ABC.
- Hammer, M., y Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Edt. Harper Business.
- Harmon, P. (2014). *Business Process Change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals*. Morgan Kaufmann.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). *Defining Quality. Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9-34.
- Ishikawa, K. (1962) *Quality-control handbook*. Edt. JUSE Press.
- Jurán, J.M. (1951) *Quality-control handbook*. Edt. Mc Graw Hill.
- ISO 9000:2015. (2015) *Sistema de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario*.
- OCDE (2020). *PISA 2018 Results (Volume I): What Students Know and Can Do*. Edt. OECD Publishing.
- Shewhart, W.A. (1931) *Control económico de la calidad del producto fabricado*. D Van Edt. Nostrand Company.
- UNESCO (2005). *Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo 2005: La calidad imperativa*. Edt. UNESCO.