

IMPORTANCIA Y VENTAJAS DE LOS Sistemas de Gestión de la Calidad en el fortalecimiento de los procesos de acreditación de las instituciones de educación superior en El Salvador

**IMPORTANCE AND ADVANTAGES OF
Quality Management Systems in strengthening
accreditation processes for higher education
institutions in El Salvador**

Jorge Alberto Henríquez

Universidad Pedagógica de El Salvador

Dr. Luis Alonso Aparicio

jhenriquez@pedagogica.edu.sv

ORCID:0009-0008-2084-7563

pp. 14 - 41

Recibido: 15-12-2025

Aceptado: 25-05-0026

Resumen

El artículo analiza la relación entre los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) y el fortalecimiento de los procesos de acreditación en instituciones de educación superior, tomando como caso de estudio a la Universidad Pedagógica de El Salvador, Dr. Luis Alonso Aparcio (UPED). El objetivo fue comprender cómo los SGC contribuyen a la generación de evidencias, la mejora continua y la coherencia institucional requeridas por los marcos nacionales de aseguramiento de la calidad. La investigación se desarrolló entre febrero y octubre de 2025 bajo un enfoque cualitativo y un diseño descriptivo-interpretativo. Se realizó un estudio de caso mediante entrevistas semiestructuradas a ocho profesionales con experiencia directa en procesos de autoevaluación y acreditación, seleccionados mediante muestreo intencional. La información se recolectó mediante tres guías diferenciadas y se analizó en cuatro fases: transcripción, codificación, categorización e interpretación temática, considerando criterios de credibilidad y triangulación conceptual. Los resultados se organizaron en cinco dimensiones: (a) calidad académica, (b) sostenibilidad institucional, (c) cumplimiento normativo, (d) autoevaluación y mejora continua y (e) tecnología y sistemas. Los hallazgos indican que los SGC permiten estandarizar procedimientos, fortalecer la trazabilidad documental y mejorar la capacidad institucional para responder a auditorías externas. Asimismo, facilitan la articulación entre gobernanza, planificación y procesos sustantivos, incrementan la transparencia y contribuyen a una percepción pública más favorable. Se concluye que la implementación sistemática de un SGC constituye un elemento estratégico para consolidar la madurez institucional y garantizar procesos de acreditación sostenibles en el tiempo. Se ofrecen recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión por procesos, la digitalización del aseguramiento de la calidad y la evolución progresiva de los marcos de acreditación en el país.

Palabras clave: Sistemas de gestión de la calidad; Acreditación institucional; Educación superior; Autoevaluación; Mejora continua.

Abstract

This article examines the relationship between Quality Management Systems (QMS) and the strengthening of accreditation processes in higher education institutions, using the Universidad Pedagógica de El Salvador (UPED) as a case study. The aim was to understand how QMS contributes to the production of evidence, continuous improvement, and institutional coherence required by national quality assurance frameworks. The research was conducted between February and October 2025 using a qualitative, descriptive–interpretive design. A case study was developed through semistructured interviews with eight professionals directly involved in self-study and accreditation processes, selected through purposive sampling. Data was collected using three tailored interview guides and analyzed through four stages: transcription, coding, thematic categorization, and interpretive analysis, incorporating criteria of credibility and conceptual triangulation. Findings were organized into five dimensions: (a) academic quality, (b) institutional sustainability, (c) regulatory compliance, (d) self-evaluation and continuous improvement, and (e) technology and systems. Results show that QMS supports accreditation by standardizing procedures, strengthening documentation practices, and enhancing institutional readiness for external audits. They also promote alignment between governance, planning, and substantive functions, increase transparency, and reinforce public trust. The study concludes that systematic implementation of a QMS is a strategic component for achieving institutional maturity and sustaining accreditation processes over time. The article offers recommendations aimed at improving process management, advancing the digitalization of quality assurance, and supporting the progressive evolution of national accreditation frameworks.

Keywords: Quality management systems; Institutional accreditation; Higher education; Self-evaluation; Continuous improvement

Introducción

En las últimas décadas, las instituciones de educación superior (IES) han enfrentado crecientes presiones para demostrar la calidad de sus funciones sustantivas ante el Estado, la sociedad y los organismos internacionales. En América Latina, este proceso se ha concretado en la consolidación de sistemas de evaluación y acreditación que buscan garantizar que las universidades cumplan estándares mínimos de calidad académica, pertinencia social y eficiencia institucional. Al mismo tiempo, las IES han incorporado Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) inspirados en modelos como la calidad total, o las normas ISO, con el fin de ordenar sus procesos, fortalecer la rendición de cuentas y avanzar hacia culturas de mejora continua (Camisón et al., 2006; Ciudad Maestro, 2005).

En El Salvador, el sistema de aseguramiento de la calidad se ha articulado en torno a la Comisión de Acreditación (CdA), adscrita al Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, que regula los procesos de autoestudio, evaluación externa y acreditación institucional. En este contexto, la Universidad Pedagógica de El Salvador, Dr. Luis Alonso Aparcio (UPED) ha desarrollado, en los últimos años, un sistema de gestión de la calidad apoyado en una plataforma digital (SGP) que busca sistematizar procedimientos, indicadores y evidencias relacionados con su misión y su proyecto educativo, con miras a fortalecer sus procesos de acreditación y reacreditación.

En este sentido, la calidad en la educación superior es un fenómeno multidimensional que no puede reducirse a resultados cuantitativos ni a la sola obtención de sellos de acreditación. Autoras como Schmelkes (2010) y Aguerro (1993) han insistido en que la calidad implica articular objetivos, recursos, procesos y resultados en función de las necesidades sociales y de la equidad educativa, mientras que Crespín Elías (2011), en el contexto salvadoreño, identifica la evaluación, la acreditación y la evaluación externa como componentes centrales de los sistemas de aseguramiento de la calidad. Sin embargo, persiste la necesidad de comprender mejor cómo los SGC contribuyen, en la práctica, a fortalecer o debilitar los procesos de acreditación en las IES del Sur global.

Estado de la cuestión

La literatura reciente sobre Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) en educación superior muestra que su adopción se ha convertido en una estrategia estructural para fortalecer la estandarización, la trazabilidad documental y la capacidad institucional para responder a auditorías externas. Estudios comparativos en Cuba, Ecuador y Colombia evidencian que la certificación bajo normas ISO 9001 ó ISO 21001 facilita la generación y verificación de evidencias requeridas por los procesos de acreditación, fortaleciendo la coherencia operativa y el control interno (Guerra Bretaña et al., 2022). Resultados similares se observan en universidades públicas de México, donde la implementación de ISO 9001:2015 ha mostrado mejoras en la gestión por procesos, la planeación estratégica y la capacidad para cumplir los requisitos de organismos acreditadores (Arjona-Granados et al., 2022). En conjunto, estos estudios coinciden en que los SGC proporcionan la infraestructura operativa necesaria para sostener procesos de acreditación exigentes y basados en evidencia verificable.

Otro eje de convergencia en la literatura es el impacto de los SGC en la gobernanza institucional y en la articulación entre funciones académicas y administrativas. Investigaciones en instituciones colombianas demuestran que integrar criterios de acreditación en el propio SGC promueve la transparencia, la trazabilidad y el alineamiento entre misión, planificación y procesos sustantivos (Valencia Bonilla et al., 2022).

Asimismo, estudios desarrollados en Chile han documentado que los procesos de acreditación institucional inciden en la mejora de la gestión universitaria, especialmente en áreas sujetas a evaluación, como la gestión institucional, la docencia de pregrado y la capacidad de autorregulación (Mínguez Vallejos & Díaz Manrubia, 2020). Esta evidencia coincide con investigaciones sobre universidades chilenas que muestran cómo la acreditación ha impulsado la institucionalización de unidades de aseguramiento de la calidad, el fortalecimiento de procesos internos, el uso de información para la toma de decisiones y la formalización de mecanismos de seguimiento (Rojas Ríos & López Stefoni, 2016). No obstante, la literatura también advierte que estas dinámicas pueden derivar en burocratización cuando la gestión de la

calidad se organiza principalmente en torno a exigencias externas y no logra integrarse plenamente a la cultura académica institucional (Scharager & Rodríguez, 2019).

Una línea crítica del estado del arte advierte la presencia de tensiones entre mejora sustantiva y formalismo acreditador. Diversos análisis latinoamericanos señalan que, cuando los SGC se adoptan únicamente para cumplir requerimientos formales, pueden derivar en prácticas centradas en el *checklist* y no en transformaciones reales de la docencia, la investigación o la gestión académica (Iñiguez, 2019). Un estudio desarrollado en Kenia refuerza esta preocupación: la implementación de ISO 9001 mejora la estandarización y la documentación, pero su impacto en la calidad pedagógica depende del liderazgo institucional, la participación del profesorado y el uso crítico de los datos generados (Wangai et al., 2021). En conjunto, estos estudios advierten que la integración entre SGC y acreditación solo produce valor cuando se articula con procesos de diálogo académico, apropiación comunitaria y toma de decisiones basada en información pertinente.

Por su parte, los estudios regionales destacan que la eficacia de los SGC está condicionada por las características estructurales de los sistemas nacionales de aseguramiento de la calidad. En América Latina, la heterogeneidad normativa y la desigual disponibilidad de recursos generan diferencias significativas en la capacidad de implementación de los SGC; pero los informes más recientes de UNESCO–IESALC muestran que las instituciones que han consolidado sistemas digitales de gestión, monitoreo y verificación presentan mayor madurez institucional y mejores resultados en acreditación (UNESCO–IESALC, 2024). De esta manera, el estado del arte confirma que los SGC no solo apoyan la acreditación, sino que se han convertido en un componente estratégico para la sostenibilidad institucional, la transparencia y la progresividad de la calidad en las IES del Sur global.

Contexto legal

El aseguramiento de la calidad en la educación superior salvadoreña se fundamenta en un marco jurídico consolidado desde la promulgación de la Ley de Educación Superior (LES) mediante el Decreto Legislativo N.º 522/1995, que estableció por primera vez los lineamientos nacionales para la organización, regulación y supervisión de las instituciones de educación

superior. Esta normativa fue posteriormente modificada por los Decretos Legislativos N.º 468/2004 y N.º 672/2008, con el propósito de fortalecer los mecanismos de evaluación, supervisión y autorización institucional (Asamblea Legislativa, 1995, 2004, 2008). La LES crea la Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (CdA) como órgano adscrito al Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, responsable de aplicar el sistema nacional de acreditación y verificar el cumplimiento de estándares académicos e institucionales (Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2010). Según el Art. 47 de la LES, la acreditación constituye el reconocimiento formal de la calidad académica de una IES y sus programas, con carácter voluntario y vigencia mínima de cinco años (Asamblea Legislativa, 2004).

Complementariamente, el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT), a través de la Dirección Nacional de Educación Superior (DNES), ha definido las Dimensiones de Evaluación Institucional que orientan los procesos de autoevaluación, evaluación externa y mejora continua, asegurando comparabilidad entre instituciones y transparencia en el cumplimiento de los criterios de calidad. Este marco jurídico se articula con la Política Nacional de Educación Superior (PNES) que concibe la calidad como la búsqueda de la excelencia mediante la pertinencia de la formación académica, la investigación y la vinculación social (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2021). Bajo este entramado normativo, instituciones como la UPED han desarrollado procesos sistemáticos de autoevaluación desde 1997, alineándose progresivamente con los estándares nacionales para demostrar la calidad y fortalecer su madurez institucional.

A partir de este panorama, se observa que, aunque existe una base creciente de estudios sobre SGC y acreditación en América Latina y otros contextos del Sur global, todavía son escasas las investigaciones que analizan de manera cualitativa la experiencia concreta de instituciones específicas, especialmente en países con sistemas de aseguramiento de la calidad en consolidación, como El Salvador. Esto abre un espacio de indagación relevante para comprender cómo los actores institucionales perciben la relación entre sus SGC, los requerimientos de la CdA y los procesos cotidianos de gestión académica, financiera y tecnológica.

En este marco, el presente artículo analiza la importancia de implementar un sistema institucional de gestión de la calidad y la relación que guarda con los

procesos de acreditación en la educación superior salvadoreña. En términos específicos, se busca responder a la pregunta: ¿cuál es la importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en el fortalecimiento de los procesos de acreditación en las Instituciones de Educación Superior de El Salvador? Para ello, se adopta un enfoque cualitativo que recoge las perspectivas de profesionales con experiencia en procesos de autoestudio y acreditación, tanto en la UPED como en otras IES y entidades rectoras externas.

El objetivo general de la investigación es identificar la relación de los sistemas de gestión de la calidad con el fortalecimiento de los procesos de acreditación en las IES salvadoreñas, tomando como caso de estudio la UPED. Este objetivo se desagrega en varios propósitos específicos: (a) describir las percepciones de los actores clave sobre el impacto de los SGC en la calidad académica, la sostenibilidad institucional, el cumplimiento normativo, la autoevaluación y la mejora continua, y la tecnología y los sistemas; (b) analizar cómo la plataforma SGP contribuye a la generación y gestión de evidencias para la acreditación; y (c) discutir las implicaciones de estos hallazgos para el diseño de SGC que articulen de manera efectiva la mejora interna con los marcos de acreditación externa.

El artículo se organiza en cuatro secciones. Tras esta introducción, en el apartado de Metodología se describe el enfoque cualitativo adoptado, los criterios de selección de los informantes y las fases de análisis de la información. En la sección de Resultados se presentan los hallazgos agrupados en cinco dimensiones analíticas: impacto en la calidad académica, sostenibilidad institucional, cumplimiento normativo, autoevaluación y mejora continua, y tecnología, sistemas y beneficios a los estudiantes. A continuación, el apartado de Discusión contrasta estos resultados con el estado del arte y los marcos teóricos revisados. Por último, en Conclusiones y Recomendaciones se sintetizan los aportes principales del estudio y se plantean orientaciones para la gestión de la calidad y los procesos de acreditación en las IES salvadoreñas y de la región.

Metodología

La presente investigación adoptó un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo-interpretativo, orientado a comprender cómo los Sistemas de

Gestión de la Calidad (SGC) se relacionan con los procesos de acreditación en la Universidad Pedagógica de El Salvador (UPED). El estudio se desarrolló como un estudio de caso institucional entre febrero y octubre de 2025, lo que permitió profundizar en la experiencia concreta de una IES inmersa en procesos de autoevaluación y acreditación.

Los participantes fueron seleccionados mediante muestreo intencional, identificando a ocho profesionales con experiencia directa en procesos de autoestudio y acreditación ante la Comisión de Acreditación. Se incluyeron tres perfiles: (a) autoridades universitarias y responsables de gestión de la calidad, (b) funcionarios externos con trayectoria en acreditación de instituciones de educación superior y (c) personal técnico de la UPED vinculado a la implementación del SGC. Los criterios de inclusión consideraron experiencia comprobable en acreditación, conocimiento de los procesos internos de calidad y disposición para participar. Se garantizó el consentimiento informado, el carácter voluntario de la participación y el anonimato, codificando a los informantes como INF1 a INF8.

Para la recolección de información se utilizó la entrevista semiestructurada como técnica principal, elaborando tres guías diferenciadas según el perfil de los informantes. Las entrevistas abordaron de manera sistemática cinco ejes temáticos: (a) impacto en la calidad académica, (b) sostenibilidad institucional, (c) cumplimiento normativo, (d) autoevaluación y mejora continua, y (e) tecnología y sistemas. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 45 a 60 minutos y fue registrada con autorización de los participantes para su posterior transcripción y análisis.

El análisis de la información se desarrolló en cuatro fases: (a) transcripción literal y organización de las entrevistas; (b) lectura reiterada de los textos para identificar ideas y patrones recurrentes; (c) codificación y categorización temática, agrupando los fragmentos significativos en las cinco dimensiones de análisis definidas; y (d) interpretación de los hallazgos en diálogo con el marco teórico y el contexto institucional de la UPED. Este procedimiento permitió construir una comprensión integrada del fenómeno, reforzando la credibilidad de los resultados mediante la triangulación entre testimonios, referentes conceptuales y la experiencia profesional del investigador en gestión de calidad universitaria.

Resultados

Los datos obtenidos en la fase de recolección se ordenan a partir de cinco dimensiones de análisis, 1) impacto en la calidad académica, 2) sostenibilidad institucional, 3) cumplimiento normativo, 4) autoevaluación y mejora continua, y 5) tecnología y sistema. Estas dimensiones permitieron organizar el análisis y ordenar las ideas que sustentan este estudio. A continuación, se presentan segmentado por dimensión:

1. Impacto en calidad académica

Para esta investigación, se entenderá por impacto en la calidad académica al mantenimiento de los estándares en educación a través de estructuras de gobernanza efectivas, validación y acreditación de programas y procesos continuos de monitoreo y mejora que garanticen una experiencia estudiantil sobresaliente (Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2009).

a. Currículum y enseñanza

Con respecto al tema de currículum y enseñanza el informante 1, menciona que el esfuerzo de la CdA ha impactado de manera positiva en el Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior de El Salvador.

El informante 3, se refiere que al tener las IES mayor claridad de los procesos curriculares, los servicios académicos y la identidad institucional mejoran los niveles de empleabilidad de los graduados y tienen opciones de movilidad nacional e internacional, por lo tanto los graduados de las universidades pueden competir aún más con otros profesionales. En esta misma línea, el informante 4 indica que el proceso de acreditación enriquece el currículo y los procesos de enseñanza a través de los indicadores, mejorando la preparación de los estudiantes para que se formen como buenos profesionales. El informante 2 considera que la innovación de los sistemas de gestión de calidad impulsa la mejora continua, incorporando nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje justificadas para responder con mayor eficacia a las necesidades de los estudiantes.

Una gobernanza efectiva permite que los estándares de calidad mejoren la currícula y los procesos de enseñanza y aprendizaje, volviendo más eficiente los procesos de evaluación docente, de planificación y ejecución didáctica, entre otros elementos del quehacer académico

b. Investigación e innovación

En cuanto a la investigación e innovación, el Informante 1 (INF 01) sostiene que la ambición debe ser que las instituciones sean pioneras en innovación académica, investigación y vinculación social, encaminando sus proyectos hacia niveles de calidad superiores a los estándares mínimos del marco regulatorio. Por su parte, el INF 08 menciona que innovar con un enfoque centrado en la resolución de problemáticas reales y en la identificación de necesidades de los usuarios (especialmente estudiantes, docentes y otros actores institucionales) puede fortalecer de manera significativa las dimensiones e indicadores evaluados por la UPED. Este enfoque *user centered* no solo permite diseñar soluciones más pertinentes y sostenibles, sino que también impulsa una cultura de mejora continua basada en evidencia concreta y en la experiencia directa de quienes forman parte de la comunidad universitaria. La innovación y la investigación fortalecen los procesos de atención al cliente y satisfacen demandas del estudiante, colaboradores institucionales, empleadores y sociedad en general.

Además, la sostenibilidad es importante ya que, mientras más se logre automatizar la información institucional, mejor provecho se puede sacar de los datos en la toma de decisiones estratégicas (INF 05). En ese sentido, el seguimiento automatizado a los procesos institucionales brindará un contexto actualizado de los avances y cumplimientos para tomar decisiones oportunas de mejora.

En la subdimensión de investigación e innovación, estas proporcionan insumos que mediante la participación de proyectos de investigación, desarrollo e innovación se fomenta y enriquece a los docentes, y la interacción de estos con estudiantes, evidenciando el contacto con los últimos avances en las diversas disciplinas académicas. Todo lo anterior, mediante diversas manifestaciones teóricas y prácticas científicas, artísticas, culturales y humanas; o mediante medidas con indicadores de resultados y estimaciones de impacto donde se muestre la transferencia de conocimientos y resolución de problemas.

Tabla 1

Matriz de hallazgos. Dimensión impacto en la calidad académica

Subdimensión	Informante	Cita
Currículum y enseñanza	INF 01	El esfuerzo de la CdA ha impactado de manera positiva en el Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad
	INF 04	Naturalmente que el proceso de acreditación enriquece el currículum y enseñanza
Investigación e innovación	INF 04	La investigación e innovación como ejes fundamentales en los nuevos procesos educativos para las IES

Nota: Esta tabla recoge una muestra de citas textuales obtenidas en la fase de entrevistas.**Fuente:** elaboración propia.

2. Sostenibilidad institucional

Interpretaremos como sostenibilidad institucional la administración de la institución que asegura una gestión financiera transparente, eficiente y sostenible para cumplir su misión, visión y su proyecto educativo (Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2009).

a. Financiera

Sobre esto, el INF 01 sostiene que las IES deben diversificar fuentes de ingreso o financiamiento que vayan más allá de la matrícula. Para que esto sea así, se requiere que, como en toda organización, los ingresos económicos sean fundamentales para el sostenimiento de cualquier institución a fin de cumplir con sus planes estratégicos. De la misma manera, el INF 02 hace referencia a que, conjuntamente con la sostenibilidad académica, la sostenibilidad financiera es fundamental. Además, el proceso de acreditación es un esfuerzo institucional que requiere la participación activa y coordinada de todas las instancias de una IES. Esto debe ser parte de una interacción de la obtención y gestión de recursos que, acompañado de un robusto SGC, lleven a la mejora continua.

b. Sostenibilidad administrativa

Con respecto a la subdimensión administrativa de la sostenibilidad institucional, el análisis de acreditación debe traducirse también en planes de mejora. Estos pueden estar encaminados a la calidad académica y a la sostenibilidad financiera en un corto o mediano plazo (INF 02).

En cuanto a la sostenibilidad institucional, las gestiones administrativas y financieras deben estar encaminadas a cumplir con la misión institucional a través del PEI. La IES debe promover un liderazgo que promueva la cohesión, identidad y sentido de comunidad en todos los niveles para que la administración superior asegure una gestión administrativa y financiera que sea sostenible para cumplir con su filosofía institucional.

Tabla 2
Matriz de hallazgos. Dimensión sostenibilidad institucional

Subdimensión	Informante	Cita
Financiera	INF 01	La IES debe de explorar y diversificar fuentes de ingreso o financiamiento que vayan más allá de la matrícula.
Administrativa	INF 02	El análisis se traduce también en planes de mejora, estos pueden estar encaminados a la calidad académica y la sostenibilidad financiera en un corto o mediano plazo.

Nota: Esta tabla recoge una muestra de citas textuales obtenidas en la fase de entrevistas.

Fuente: elaboración propia.

3. Cumplimiento normativo

En esta dimensión se entiende que las IES disponen de normativas y procesos claros, actualizados y evaluados periódicamente, para garantizar un adecuado perfil de egreso de sus estudiantes y la actualización de las carreras que imparten (Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2009).

a. Alineación con políticas

Respecto a la dimensión de cumplimiento normativo, se deben superar los paradigmas que sostienen que la acreditación es un acto sancionatorio, y la otorgan los pares evaluadores. Por el contrario, es un proceso formativo que impulsa la mejora continua y ofrece retroalimentación valiosa para la gestión académica, administrativa y financiera (INF 01). Los pares externos sólo verifican la solidez del autoestudio; quien realmente se acredita es la propia IES al demostrar, con evidencia, que cumple sus criterios y mantiene mecanismos efectivos de mejora.

En este sentido, la Política Nacional de Educación Superior (PNES) de El Salvador es el resultado de un acuerdo colectivo de la comunidad académica, no una imposición externa (INF 01); y que más que un documento prescriptivo y alcanzativo, es un marco aspiracional: un norte estratégico que ofrece criterios y orientaciones para que cada (IES) defina su propia ruta de desarrollo (INF 02).

Respecto a esta dimensión, el INF 03 expresa que, al aprobarse la actual propuesta de la Ley de Educación Superior, sin duda fortalecerá la acreditación, pues su cumplimiento será de carácter obligatorio. Además, acercará a una mayor internacionalización, que es la realidad educativa que requieren las IES en el país. Añade que, cuando se fija la meta en la acreditación y no en la calidad, se descuidan dimensiones importantes que podrían llevar a las IES a reflejar excelencia en la calidad académica. En este sentido, las IES no deben dedicar toda su operación para acreditarse, sino para cumplir con las dimensiones e indicadores que muestran la excelencia académica de la institución. Al cumplirlo, puede someterse a cualquier tipo de acreditación nacional e internacional.

b. Estándares de acreditación

La acreditación obliga a mejorar los estándares (INF 04), lo que permite trabajar alineados en la misma dinámica de mejora de la calidad y de organización institucional, lo que conlleva a la transparencia y mejora continua. Esto es importante porque, cumpliendo con los estándares de calidad en base al PEI que se construye bajo la misión institucional, se logra la excelencia, que es el objetivo máximo de cualquier IES.

En cuanto a la dimensión de cumplimiento normativo específicamente a la alineación con políticas y los estándares de acreditación, la gestión institucional para el caso UPED promueve la transparencia y el cumplimiento de las normas a través de políticas y códigos de conducta institucionales.

Tabla 3
Matriz de hallazgos. Dimensión cumplimiento normativo

Subdimensión	Informante	Cita
Alineación con políticas	INF 03	Al aprobarse la actual propuesta de ley, fortalecerá la acreditación, pues su cumplimiento será de carácter obligatorio.
Estándares de acreditación	INF 04	Con la acreditación se mejoran los estándares, lo que permite la progresividad de la calidad institucional logrando y transparentando la mejora continua.

Nota: Esta tabla recoge una muestra de citas textuales obtenidas en la fase de entrevistas.

Fuente: elaboración propia.

4. Autoevaluación y mejora continua

Para esta investigación, se entenderá por autoevaluación y mejora continua a la progresividad de las IES que muestran la importancia de contar con la infraestructura física, tecnológica y los recursos materiales necesarios para garantizar las mejores condiciones de aprendizaje para la comunidad universitaria para un óptimo desarrollo de los estudiantes (Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2009).

a. Procesos internos

Respecto a esta dimensión el INF 01 es de la opinión que el desafío institucional radica en alcanzar un equilibrio sostenible entre eficacia y eficiencia. El motivo principal es la autoevaluación intrínseca en el proceso de acreditación y reacreditación, lo que permite un ejercicio de autorreflexión y mejora continua al interior de cada IES. La progresividad determina el desarrollo de las IES, el cual debe ser un compromiso constante y sin fin para las autoevaluaciones y evaluación de terceros que permitan mostrar el quehacer de cada institución. Por su parte, el INF 08 asume que los SGC hacen notar que la cultura de

procesos y de datos son en sí un proceso complejo y lleno de hitos que nos llevan como institución paso a paso en un camino de crecimiento y mejora continua.

b. Planes de mejora

Sobre este elemento, el INF 03 menciona que el aspecto positivo de la autoevaluación será conocer qué se puede corregir antes y de forma inmediata con el plan de mejora: lo importante de la autoevaluación es que debe ser objetiva y no punitiva. Por otro lado, el INF 06 concibe que las recomendaciones externas e internas abonarán a tener procedimientos más eficientes de los planes de mejora que robustecen la calidad académica y permiten una sostenibilidad financiera. En definitiva, las recomendaciones son oportunas para corregir lo que se pueda mejorar y abone a fortalecer los procesos del SGC.

c. Imagen

El INF 03 plantea que, mejorar la percepción pública ante el Estado y la sociedad, es una clara evidencia de un compromiso con la calidad, incrementando la sostenibilidad de la confianza de empleadores, padres y estudiantes potenciales. Esto aportará un fortalecimiento de las IES para que sea institucionalmente sostenible. El INF 05 indica que, mejorando la calidad, se puede mejorar la imagen, credibilidad y transparencia institucional; además de fortalecer la gestión estratégica de una manera más integral y basada en el análisis de datos, permite optimizar procesos claves como el de la gestión académica, entre otros muchos beneficios más que impactan positivamente la percepción de la calidad por parte de nuestros estudiantes.

En conjunto, la autoevaluación y la mejora continua son prácticas permanentes dentro de las IES, orientadas a fortalecer los procesos internos, optimizar los planes de mejora y proyectar una imagen institucional progresiva y orientada a la calidad, innovación y la excelencia académica.

Tabla 4

Matriz de hallazgos. Dimensión autoevaluación y mejora continua

Subdimensión	Informante	Cita
Procesos internos	INF 02	La autoevaluación es importante porque de manera positiva se busca mejorar los procesos de acreditación y el deber ser de la IES, actualizando manuales e instrumentos que deben sistematizarse
Planes de mejora	INF 08	Considero que se debe innovar con un enfoque centrado en la resolución de problemáticas reales y en la identificación de necesidades de los usuarios, especialmente de estudiantes, docentes y otros actores institucionales
Imagen	INF 03	La mejora de la percepción pública ante el Estado y la sociedad da clara evidencia de un compromiso con la calidad
	INF 05	Estos aportes nos permiten mejorar la imagen, credibilidad y transparencia institucional, y fortalecer la gestión estratégica de una manera más integral

Nota: Esta tabla recoge una muestra de citas textuales obtenidas en la fase de entrevistas.**Fuente:** elaboración propia.

5. Tecnología, plataformas y beneficios a los estudiantes

Entenderemos por tecnología y beneficios a los estudiantes como los recursos necesarios para asegurar el óptimo mantenimiento y la calidad, la seguridad, el confort y la disposición de la tecnología necesaria para garantizar el proceso de enseñanza en las mejores condiciones (Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2009).

a. Herramientas digitales

Bajo esta lógica, la plataforma SGP es una parte fundamental del proceso de seguimiento para el aseguramiento de la calidad institucional (INFs 06 y 07). La implementación de esta plataforma cobra gran importancia, ya que la automatización del sistema facilita los diferentes procesos que permiten a la institución demostrar su cumplimiento y deber ser.

En este sentido, el INF 04 señala que las herramientas digitales implementadas por la institución permiten un mayor control y eficiencia en el cumplimiento de todas las responsabilidades de la universidad. La plataforma SGP, en

particular, debe promover mayor eficiencia en los procedimientos, así como en la generación de evidencias y su verificación. De igual forma, el INF 05 plantea que:

Definitivamente el uso de este sistema SGP es un plus que muestra el compromiso institucional con la mejora continua. Entre los principales beneficios que visualizo están: la automatización de reportes, la optimización de tiempos, la generación de cultura de cumplimiento sin necesidad de recordatorios ni reportes, así como una cultura de colaboración y uso eficiente de la data.

De igual forma, el INF 07 hace referencia a:

El sistema en sí, visto desde el punto de vista de los procesos, forma una parte fundamental del proceso de seguimiento para el aseguramiento de la calidad. Esto nos lleva a la consideración de que el sistema SGP es la herramienta principal de la Coordinación de Gestión de la Calidad para asegurar el mantenimiento de procesos funcionales para la ejecución del servicio y la calidad de la atención que se les brinda a nuestros alumnos.

Finalmente, el INF 08 menciona que “es importante notar que la cultura de procesos y la cultura de datos son en sí un proceso complejo y lleno de hitos que nos llevan, como institución, paso a paso en un camino de crecimiento y mejora continua”.

Por esto, la IES debe continuar invirtiendo esfuerzos en la digitalización y modernización constante de sus servicios, garantizando que estudiantes, docentes y personal administrativo puedan beneficiarse de tecnologías actualizadas y recursos digitales accesibles que faciliten el aprendizaje y la gestión académica. Esto contribuye a optimizar el quehacer diario de la institución, alineándose con la creciente tendencia mundial hacia un enfoque digital para la implementación de procesos y procedimientos.

b. Transparencia

Es importante destacar que la plataforma SGP se convierte en una herramienta clave para garantizar la calidad institucional. Esto se logra a través de la creación y gestión de procesos, procedimientos, indicadores y evidencias

que reflejan la transparencia en su aplicación, facilitando el cumplimiento de los objetivos y su verificación durante las auditorías realizadas por la Coordinación de Gestión de Calidad.

c. Prestigio

Como señala el INF 08, fomentar una cultura de procesos no solo permite tomar decisiones basadas en información pertinente y oportuna, sino que también contribuye a mantener un estándar de calidad sostenible y sistemático, lo cual refuerza el prestigio institucional a largo plazo.

Tabla 5

Matriz de hallazgos. Dimensión tecnología y sistemas, impacto social y beneficios a los estudiantes

Subdimensión	Informante	Cita
Herramientas digitales	INF 04	El Sistema digital SGP de la UPED permitirá mayor eficiencia en los procedimientos de la institución, su evidencia y verificación
Transparencia	INF 02	La innovación de los sistemas de gestión de calidad, incorporando nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje, justificados para responder con mayor eficacia a las necesidades de los estudiantes
Prestigio institucional	INF 03	La mejora de la percepción pública ante el Estado y la sociedad da clara evidencia de un compromiso con la calidad a todos los actores de las IES
	INF 08	La cultura de procesos permite tomar decisiones basadas en información pertinente y oportuna, lo que nos permite mantener un estándar de calidad sostenible y sistemático.

Nota: Esta tabla recoge una muestra de citas textuales obtenidas en la fase de entrevistas.

Fuente: elaboración propia.

Después de lo que reflejan las 5 dimensiones estudiadas, se puede afirmar que los SGC son de mucha importancia para articular los procesos y procedimientos a través del cumplimiento de indicadores y evidencias de lo realizado que muestren el deber ser y la realidad institucional de las IES. En dichos sistemas, las plataformas digitales son una herramienta fundamental para reflejar con ética y transparencia la progresividad en la mejora continua, como es

el caso de la plataforma SGP de la UPED. Con este SGC, y apoyados por la plataforma SGP, la UPED muestra la realidad de la IES con respecto al logro de su Misión institucional; por lo tanto, cualquier institución puede someterse tanto a acreditaciones locales (CdA) como a internacionales (ISO, iTrust, etc.).

Discusión

Para dar respuesta a la problemática planteada, corresponde señalar que, desde los inicios de la década de 1970, el tema de la calidad educativa adquiere relevancia en la educación a todo nivel. Guzmán (2011) considera que una enseñanza de calidad en educación superior debe cambiar la manera cómo los estudiantes comprenden, experimentan o conceptualizan el mundo que les rodea. Desde esta perspectiva, la calidad educativa no puede comprenderse únicamente como cumplimiento normativo, organización documental o preparación para procesos de acreditación. Guzmán (2011) sostiene que una enseñanza de calidad en educación superior es aquella que alcanza metas formativas complejas y favorece aprendizajes profundos, especialmente cuando promueve pensamiento crítico, creatividad y habilidades cognitivas de mayor nivel.

Esta precisión resulta relevante para el presente estudio porque permite ubicar los Sistemas de Gestión de la Calidad como medios institucionales y no como fines en sí mismos. Su valor no se agota en ordenar procesos, sistematizar indicadores o responder a auditorías externas, sino que se expresa cuando dichos mecanismos contribuyen a mejorar las condiciones reales de enseñanza, fortalecer la planificación académica, retroalimentar la práctica docente y sostener decisiones orientadas al aprendizaje estudiantil. En consecuencia, la relación entre SGC y acreditación adquiere sentido pedagógico cuando la evidencia generada por la institución permite demostrar, además del cumplimiento formal de estándares, avances verificables en la experiencia formativa de los estudiantes.

En este sentido, y tomando de referencia el caso nacional, Crespín Elías (2011) afirma que en El Salvador se comenzó a retomar el tema de la calidad educativa a partir de la década de 1990, influenciados por procesos de evaluación y acreditación norteamericanos, especialmente el denominado “Estado Evaluador” (p. 34). Una de las instituciones que se funda a partir de esta nueva

dinámica de evaluación es la CdA, que nace en 1997, y que permite que las IES salvadoreñas puedan iniciar un proceso de acreditación cuando estas se consideren preparadas para cumplir con los requisitos del manual, para de esta forma lograr la calidad académica.

Los SGC se vuelven una herramienta importante en el aseguramiento de la calidad y proveen parte de los insumos que reflejen el cumplimiento de indicadores, evidencias que permitan su autoevaluación y finalmente se sometan a la evaluación de pares para acreditarse y re-acreditarse en los tiempos estipulados.

Particularmente la UPED ha mejorado sus mecanismos de aseguramiento de la calidad dinámicamente en los últimos 15 años, desde la creación de la primera unidad de calidad institucional, lo que fortaleció los procesos de autoestudio y acreditación que le permitieron lograr el grado de Institución Acreditada en 2024. En esta línea, la institución ha logrado implementar un sistema automatizado de calidad (SGP) que favorece la mejora continua de sus procesos y que garantiza la máxima calidad en los servicios.

A nivel global, los sistemas de educación superior enfrentan una creciente presión por mejorar la calidad de la enseñanza, al punto en que se ha convertido en una prioridad estratégica para las instituciones (Guzmán, 2011). Cuando hablamos de la calidad académica, una gobernanza efectiva permite que los estándares de calidad mejoren la currícula y los procesos de enseñanza; también la investigación e innovación se vuelven ejes fundamentales y prioritarios en los nuevos procesos educativos de las IES.

Las IES deben explorar diversificar fuentes de ingreso o financiamientos, además de la matrícula e incremento de carreras, como posgrados y formación continua; además los planes de mejora deben encaminarse a la calidad académica. Todos deben fortalecerse con un buen SGC y, naturalmente, utilizando las plataformas digitales como herramienta de apoyo.

En El Salvador, es urgente y necesario construir una LNES que fortalezca la calidad académica y clarifique el horizonte para optar a acreditaciones nacionales e internacionales. Con una gobernanza y sostenibilidad institucional sólidas, se robustecen los estándares de acreditación que permiten la progresividad de la calidad institucional.

Otro aspecto clave es la autoevaluación y mejora continua, las cuales, a través de un exhaustivo autoanálisis, permitirán mejorar los procesos de acreditación y el deber ser de las IES, actualizando manuales e instrumentos que sistematicen la información. Además, las autoevaluaciones y la mejora continua a través del desarrollo de un plan de mejora favorecen la innovación en los sistemas de gestión y, por consiguiente, incrementan de forma positiva la percepción pública ante el Estado y la sociedad, pudiendo evidenciar un compromiso con la calidad.

Por último, el hallazgo sobre tecnología, sistemas y beneficios a los estudiantes refleja que para las IES es importante la eficiencia en los procedimientos de la institución para evidenciar y verificar la información que fortalezca la transparencia ante la percepción pública y permita participar en acreditaciones. Esto conlleva a una toma de decisiones soportadas por información pertinente y oportuna para mantener un estándar de calidad sostenible y sistemático.

Conclusiones

La presente investigación permite concluir que la aplicación de un SGC guarda una estrecha relación con el fortalecimiento de los procesos de acreditación, ya que este garantiza el resguardo de la operación institucional, permitiendo la transparencia que se logra con la exigencia de la evidencia constante. De igual manera, la sistematización de la información por medio de un SGC permite poner foco y atender a las funciones sustantivas de las IES (Docencia, Investigación y Proyección Social, reguladas en el marco nacional) y asegurar la calidad académica que persiguen las IES.

Desde las cinco dimensiones estudiadas, se evidencia que la implementación de un SGC ofrece ventajas estratégicas para el desarrollo institucional. En la dimensión de calidad académica, favorece la actualización curricular, el fortalecimiento de los procesos de enseñanza y la generación de evidencia que demuestra el impacto formativo en los estudiantes. Asimismo, impulsa la investigación e innovación, permitiendo que los proyectos institucionales respondan a necesidades reales de la comunidad educativa y fomentando una cultura académica basada en datos y mejora continua.

En cuanto a la dimensión de sostenibilidad institucional, el SGC facilita una gestión financiera y administrativa más eficiente, orientada a la planificación, la transparencia y la optimización de recursos, lo que contribuye directamente a garantizar la viabilidad de los proyectos académicos y administrativos en el corto, mediano y largo plazo.

En las dimensiones de cumplimiento normativo y mejora continua, el SGC constituye una herramienta que permite alinear políticas internas con estándares nacionales e internacionales, garantizando que las IES operen bajo marcos reguladores actualizados y verificables. Además, promueve procesos permanentes de autoevaluación que derivan en planes de mejora oportunos y sostenibles, los cuales fortalecen la imagen institucional, la confianza pública y la credibilidad ante los organismos acreditadores.

Finalmente, en la dimensión de tecnología y sistemas, el uso de plataformas digitales como el SGP potencia la eficiencia operativa, facilita la trazabilidad de los procesos y genera una cultura de datos que sostiene decisiones informadas, elevando la transparencia y prestigio institucional ante los diferentes actores del sistema de educación superior.

Recomendaciones

Para actores internos de las IES

1. *Fortalecimiento y evolución del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).* Las IES deberán fortalecer el aseguramiento de la calidad mediante la evolución progresiva de sus SGC y la adopción de plataformas digitales que garanticen mayor transparencia en la evidencia y la verificación de los procesos institucionales. Esta evolución no debe limitarse al resguardo documental, sino avanzar hacia la integración de una analítica institucional —tableros de control, modelos predictivos y seguimiento automatizado de indicadores estratégicos— con el fin de robustecer la toma de decisiones basada en evidencia. Asimismo, se recomienda vincular el SGC con modelos de eficiencia operativa y automatizar el seguimiento presupuestario para articular calidad y sostenibilidad financiera desde una visión estratégica.

2. *Mejora continua curricular y fortalecimiento de la gobernanza académica.* Se recomienda a las unidades responsables de la gestión curricular implementar procesos sistemáticos y permanentes de evaluación que verifiquen la pertinencia de los programas académicos y el cumplimiento de los compromisos institucionales. Esta acción contribuirá a formar graduados capaces de resolver problemas, cumplir con expectativas del entorno y mejorar la percepción pública, estatal y de los empleadores. En línea con ello, se sugiere articular rutas integrales de calidad por función sustantiva —docencia, investigación y proyección social— que conecten la evaluación docente con el currículo, los proyectos de investigación y las actividades de vinculación.
3. *Profesionalización y consolidación de la cultura de calidad.* Para fortalecer la cultura institucional de calidad y reducir la dependencia de prácticas individuales, se recomienda diseñar e implementar un Programa de Formación en Gestión de la Calidad dirigido a docentes, coordinadores y personal administrativo. Adicionalmente, se sugiere institucionalizar competencias de calidad que aseguren la apropiación transversal de criterios, estándares y principios más allá de los procesos formales de acreditación.
4. *Recomendación específica sobre el deber ser institucional y los SGC.* Se recomienda que los SGC fortalezcan explícitamente la demostración del deber ser institucional mediante la documentación sistemática, el seguimiento continuo de indicadores y la evidencia verificable del cumplimiento de las funciones sustantivas. Esto permitirá que la institución no solo cumpla los requisitos de acreditación nacional e internacional, sino que consolide una cultura de calidad sostenible que trascienda la lógica de evaluación externa por pares, quienes también deben comprender la madurez del sistema como modelo integral de gobernanza y mejora continua.

Para actores externos y organismos reguladores

1. *Alineación con tendencias globales de calidad y acreditación.* Dado que las tendencias internacionales apuntan hacia modelos de acreditación basados en el enfoque digital y la evidencia automatizada, se

recomienda a los organismos reguladores y pares evaluadores fomentar lineamientos que impulsen la digitalización del aseguramiento de la calidad en las IES. Los futuros marcos de referencia deberán promover herramientas tecnológicas que faciliten la verificación objetiva y la trazabilidad de los procesos institucionales.

2. *Principio de progresividad en la evaluación y acreditación.* Los organismos acreditadores deben considerar el principio de progresividad y no regresividad en sus evaluaciones, de manera que las recomendaciones emitidas en los procesos de autoestudio o acreditación orienten el cumplimiento gradual del plan de desarrollo institucional. Este enfoque permite valorar el avance sostenido de las IES y evita retrocesos injustificados que podrían afectar la continuidad de las mejoras implementadas.
3. *Comprensión integral del funcionamiento de los SGC.* Se recomienda a los pares evaluadores —tanto nacionales como internacionales— fortalecer su comprensión de los SGC como modelos de gobernanza integral, y no solo como mecanismos de cumplimiento. Esto implica valorar la madurez del sistema, la articulación de sus procesos, la calidad de las evidencias y la cultura institucional subyacente, asegurando que la evaluación externa se ordene con los principios de mejora continua y pertinencia institucional.

Referencias

- Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación. *La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo*, 37(116), 561-578. <https://tallereduca.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/07/aguerrondo-calidad-educac3b3n-ejes.pdf>
- Arjona-Granados, M. del P., López Lira-Arjona, A., & Maldonado-Mesta, E. A. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de educación superior de México. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268–283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Asamblea Legislativa. (1995). Ley de Educación Superior (Decreto Legislativo N.º 522, 30 de noviembre de 1995). *Diario Oficial*, 329(239).
- Asamblea Legislativa. (2004). Reformas a la Ley de Educación Superior (Decreto Legislativo N.º 468, 14 de octubre de 2004). *Diario Oficial*, 365(216).
- Asamblea Legislativa. (2008). Reformas a la Ley de Educación Superior (Decreto Legislativo N.º 672, 3 de julio de 2008). *Diario Oficial*, 380(133).
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson/Prentice Hall.
- Cidad Maestro, E. (2005). La gestión de la calidad en las organizaciones de educación superior: aportación del enfoque de la Organización Internacional de Normalización (ISO). *Revista Complutense de Educación*, 15(2), 647-686. <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED0404220647A>
- Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior. (2009). *Manual de Acreditación de Instituciones de Educación Superior de El Salvador*. Ministerio de Educación de El Salvador.
- Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior. (2010). *Reglamento Especial de Acreditación de Instituciones de Educación Superior de El Salvador*. Ministerio de Educación de El Salvador.
- Crespín Elías, E. (2011). Análisis sobre la calidad académica de las universidades en El Salvador. *Realidad y Reflexión*, 9(31), 33-64. <https://ri.ufg.edu.sv/jsui/bitstream/11592/8332/1/An%C3%A1lisis%20sobre%20>

la%20calidad%20acad%C3%A9mica%20de%20las%20universidades%20en%20El%20Salvador.pdf

- Guerra Breña, R. M., Acosta Chávez, D. A., Dávila Fernández, N., Correa Hincapié, N., & Valencia Bonilla, M. B. (2022). Certificación de sistemas de gestión y acreditación de la calidad en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 88(1), 67-84. <https://doi.org/10.35362/rie8814779>
- Guzmán, J. C. (2011). La calidad de la enseñanza en educación superior: ¿qué es una buena enseñanza en este nivel educativo? *Perfiles Educativos*, 33(número especial), 129-141. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000500012
- Iñiguez, T. M. (2019). La acreditación de la calidad en la educación superior y la gestión de las carreras: una reflexión analítica. *Cátedra*, 6(1), 16-25. <https://doi.org/10.29166/catedra.v6i1.1751>
- Mínguez Vallejos, R., & Díaz Manrubia, A. (2020). Repercusión de la acreditación institucional sobre la calidad de la universidad. Un estudio exploratorio. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 19(41), 107-123. <https://doi.org/10.21703/rexe.20201941minguez7>
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. (2021). *Política Nacional de Educación Superior*. MINEDUCYT. <https://www.mined.gob.sv>
- Rojas Ríos, M. J., & López Stefoni, D. A. (2016). La acreditación de la gestión institucional en universidades chilenas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 18(2), 180-190. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412016000200014&script=sci_arttext
- Scharager, J., & Rodríguez, P. (2019). Identidad profesional de los administradores de la calidad en universidades chilenas: Entre la invisibilización y la burocratización. *Calidad en la Educación*, 50, 254-283. <https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/538>
- Schmelkes, S. (2010). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. https://www.dreml.gob.pe/dreml/wp-content/uploads/2022/09/Libro_Schmelkes_.pdf
- UNESCO-IESALC. (2024). *Informe sobre desarrollo y tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe 2024*. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. <https://www.iesalc.unesco.org>
- Valencia Bonilla, M. B., Correa Hincapié, N., & Guerra Breña, R. M. (2022). Sinergias entre la acreditación institucional en educación superior y la certificación de sistemas de gestión. *Universidad de La Habana*, (295), e322. <https://revistas.uh.cu/revuh/article/view/322>

Wangai, M. M., Inyega, J. O., Mugambi, M., & Kalai, J. (2021). Influence of ISO 9001 standards on quality of academic programmes in universities in Kenya: A case of Bachelor of Education programme of the University of Nairobi. *Journal of Pedagogy, Andragogy and Heutagogy in Academic Practice*, 2(2), 34-48. <https://uonjournals.uonbi.ac.ke/index.php/pedagogy/article/view/810>