

---

Presentado en el XII Taller Internacional de "Evaluación de la Calidad y Acreditación en la Educación Superior"

Artículos científicos

## Modelación de relaciones interprocesos en la gestión de la calidad universitaria

### Modeling of interprocess relations in university quality management

Elme Carballo Ramos<sup>1</sup>  0000-0003-1260-7160  elme@unica.cu

Edianny Carballo Cruz<sup>1</sup>  0000-0001-9628-1510  edianny@unica.cu

Olga Lidia Palmero Venegas<sup>1</sup>  0000-0002-5936-9051  olga@unica.cu

<sup>1</sup> Universidad de Ciego de Ávila "Máximo Gómez Báez". Ciego de Ávila, Cuba.

**Recibido:** 25/04/2024

**Aprobado:** 24/05/2024

---

#### RESUMEN

Las relaciones interprocesos revelada en la gestión de la calidad universitaria se sustenta en las interacciones que se producen en la evolución de dos ejes imaginarios de desarrollo en espiral que articulan y mejoran, de manera continua, la gestión del conocimiento como constructo teórico de la propuesta, y constituyen dos de los factores críticos determinantes analizados por diferentes autores sobre la gestión de la calidad, donde se relacionan los principales indicadores referentes del Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior de Cuba, para precisar las categorías o niveles de acreditación a otorgar. Para ello, se propuso como objetivo definir las relaciones interprocesos, se utilizó el método sistémico estructural funcional que permitió la modelación de un sistema que estructura las relaciones funcionales entre los subsistemas y procesos institucionales en la gestión de la calidad universitaria.

**Palabras clave:** mejora continua; gestión del conocimiento; gestión de la calidad universitaria; relaciones interprocesos.

---

---

## ABSTRACT

The interprocess relationships revealed in university quality management are based on the interactions that occur in the evolution of two imaginary axes of spiral development, which articulates continuous improvement and knowledge management as a theoretical construct of our proposal and constitute two of the critical-determining factors analyzed in the evolutionary evolution, which have been carried out by different authors on quality management and, in turn, are factors where the main indicators referring to the Regulation of the Higher Education Evaluation and Accreditation System (SEAES) are related. ) of Cuba, which define the categories or levels of accreditation to be granted. To do this, we set ourselves the objective of defining inter-process relationships, using the structural-functional systemic method that allows the modeling of a system that structures functional relationships between subsystems-institutional processes in university quality management.

**Keywords:** continuous improvement; knowledge management; university quality management; interprocess relationships.

---

## INTRODUCCIÓN

Los procesos de cualquier organización están interrelacionados y entre ellos se generan flujos de entrada y salida que los mantienen cohesionados; esta forma de relacionarse es lo que se denomina interacciones y deben identificarse con el fin de ser gestionadas de forma eficaz, ya que constituyen uno de los puntos críticos en el sistema de gestión por procesos de cualquier organización. De esta forma, se evita que se produzcan inconexiones y demoras, responsables en su mayor parte de la falta de eficacia y eficiencia del sistema.

La norma internacional ISO 9001:2015 en su apartado sobre el sistema de gestión de la calidad y sus procesos plantea que la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos planteados en ella.

Hoy la interacción de procesos debe asumir una nueva mirada en su concreción, a partir de la gerencia del conocimiento. En las universidades se adquieren, crean, capacitan, socializan y transfieren conocimientos; sin dudas, ellas constituyen direcciones de trabajo que encuentran eco en las conexiones que se producen entre los procesos internos de la organización, así como entre los procesos internos y externos. Se hace necesario entonces determinar los conocimientos, así como

desarrollar mecanismos de coordinación e integración de su gestión, e incentivos para cambiar la cultura y lograr compartirlos en el espacio y momento oportunos, al menor costo posible.

La iniciativa de gestión del conocimiento procura identificar sinergias de valor agregado sobre la base de prácticas y dinámicas de intercambio de experiencias que suponen, por sí mismas, importantes retos culturales dentro de la organización y en la interacción entre procesos en particular. Un requisito importante para asegurar un impacto positivo de la interacción de interprocesos es la creación de matrices dinámicas capaces de adaptarse al propósito, realidad y madurez de la organización y evolucionar conforme se asimilan o ajustan las prácticas y focos de acción a los espacios de interactividad.

Es preciso referenciar la necesidad de utilizar mecanismos de coordinación e integración para facilitar la interacción interprocesos que sean aplicables a todos los canales registrados por la literatura especializada Lloria (2004); sin embargo, con respecto a las diferentes formas de interacción, de acuerdo a las motivaciones y la dirección de los flujos del conocimiento, la utilidad de los mismos se hace más evidente en la interacciones bidireccionales, sobre todo porque en las relaciones interprocesos el conocimiento fluye en ambas direcciones.

En las organizaciones donde la innovación y la mejora continua es la principal necesidad dentro de un entorno relativamente incierto, la integración debe realizarse con relación a ciertos problemas complejos de solución desconocida. Esta incertidumbre significa que gran parte de la integración y la solución de los conflictos está vinculada a problemas relacionados con los cambios y sus necesarias innovaciones de procesos, servicios y/o productos. Ello implica que la integración debe realizarse, en buena medida, en los niveles más bajos de la organización, allí donde el conocimiento y la información son especialmente válidos en relación con los problemas técnicos, metodológicos y operativos.

Estas definiciones en la gestión de la calidad universitaria se expresan fundamentalmente en los niveles operativos, donde cada caso se ajusta a las condiciones de cada lugar y mayormente, depende de las experiencias y preparación de los directivos docentes, científicos y profesores a nivel de departamentos, carreras y programas de postgrados, así como el nivel de implicación y coordinación que exista entre procesos.

Desde otra perspectiva, Carballo y Acevedo (2020) plantean que los estadísticos saber métricos identificados, articulados al índice de visibilidad del conocimiento permiten trazar un grupo de estrategias integrales para lograr un desempeño eficaz y eficiente de profesores, departamentos y

grupos de investigación que debe ser monitoreados, desde los diferentes procesos universitarios, colectivos académicos y científicos, con la participación del nivel estratégico y táctico de dirección para el aseguramiento y la mejora continua de la calidad, alcanzar estándares de excelencia en los procesos y subprocesos interrelacionados, e impactar y satisfacer los implicados internos y externos de los programas y la institución.

Asimismo, se facilitan y direccionan las valoraciones a realizar para conocer las transformaciones que se proyectan, con el fin de ponderar el desempeño individual y colectivo para alcanzar los estándares de calidad instituidos y alineados a las metas de la planificación estratégica. El logro de la calidad no es posible sin aplicar la filosofía de la mejora continua, por tres razones fundamentales: el carácter cambiante de las expectativas de los clientes-usuarios y empleadores en particular, la presión que demanda del desarrollo de la sociedad, y el desarrollo constante de la tecnología. A su vez para que la organización pueda mejorar continuamente, antes se tiene que aprender y conocer; esta idea es la clave para comprender la importancia que tiene la gestión del conocimiento para la gestión de la calidad, como disciplina que promueve una solución integrada y colaboradora para la creación, captura, organización, acceso y uso de los activos de información de una institución.

Con el propósito de sustentar la interactividad interna en la institución y con los procesos externos se propuso como objetivo definir las relaciones interprocesos, utilizando el método sistémico estructural funcional que permita la modelación de un sistema que estructura relaciones funcionales entre los subsistemas-procesos institucionales en la gestión de la calidad universitaria.

En la definición de las relaciones interprocesos para la modelación de un sistema que estructura relaciones funcionales entre los subsistemas-procesos institucionales en la gestión de la calidad universitaria, se parte del análisis bibliográfico realizado que permitió valorar la complementación entre la gestión del conocimiento y la mejora continua, referenciado por Arambarri (2012) quien considera que los sistemas de gestión de calidad y mejora continua y la gestión del conocimiento son dos mecanismos de dirección complementarios que contribuyen a un desempeño superior.

La mejora continua es una filosofía, basada en prácticas y técnicas, que puede ser implantada de múltiples maneras, y forma parte de la dirección estratégica de las organizaciones más importantes del mundo. En esa mejora continua es fundamental el concepto de calidad, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes, usuarios y empleadores, pero la clave para conseguirlo está en el recurso del conocimiento, su creación y combinación para el desarrollo de nuevas capacidades en la empresa o institución, punto de unión entre las ideas que sustentan la mejora

continúa con la gestión estratégica del conocimiento y en las relaciones hacia el interior de cada proceso e interproceso.

Actualmente es vital para las organizaciones considerar una metodología de mejora continua que permita tener un modelo sostenible y rentable, sobre todo si se tiene en cuenta el entorno cambiante y competitivo al que se enfrentan. Para que esta metodología de mejora sea eficaz, es necesario considerar los procesos de la organización como palanca para el análisis y optimización del funcionamiento de la misma. El simple hecho de modelar y analizar los procesos de entradas, salidas, participantes, actividades y flujo de información posibilita determinar los puntos de mejora, cuellos de botella, tiempos muertos, desigual reparto de carga, encuentros y desencuentros. Además, mediante el conocimiento de los procesos es más sencillo determinar los cambios asociados a las mejoras y facilitar la introducción y comunicación de dichos cambios.

El enfoque de procesos, aplicado a la gestión de calidad, ha permitido la identificación de los procesos y son representados en el modelo de procesos para la gestión de la calidad que sirve de base a las normas ISO 9001:2015. Uno de estos procesos es la gestión de recursos, que comprende "(...) aquellos recursos necesarios para aplicar y mantener el sistema de gestión de la calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente-usuarios-empleadores mediante el cumplimiento de sus requisitos". En la era del conocimiento, uno de estos "recursos necesarios" es sin dudas el conocimiento organizacional, entendido como "(...) la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas", y no gestionarlo eficazmente, puede significar simplemente una cuestión de vida o muerte para las organizaciones (Pérez, 2002).

Por su parte el logro de la calidad no es posible sin aplicar la filosofía de la mejora continua, como se señaló, aunque existen otros puntos de contacto entre gestión del conocimiento y gestión de la calidad o mejora continua, como son:

- Tanto el objeto de la gestión de la calidad y mejora continua (necesidades y expectativas de los clientes, usuarios y empleadores) como el de la gestión del conocimiento (conocimiento organizacional).
- Ambos son procesos integradores, por cuanto deben gestionarse en todos los procesos claves de la organización.
- Ambos se soportan en el sistema documental de la organización.
- Ambos involucran a todo el personal de la organización y fracasan sin un liderazgo activo de la alta gerencia.

- Están estrechamente vinculados a la cultura organizacional.
- En ambos se pueden utilizar técnicas como el benchmarking, diagramas causa efecto, diagramas de afinidad.
- Tienen indicadores de salida comunes como el incremento de los niveles de satisfacción del cliente, usuario y empleadores, la reducción de costos y el incremento de la participación en el mercado o destinatario del servicio.

La gestión del conocimiento contribuye a la materialización de todos los principios en los que se basa ISO 9001:2015, pero hay dos que dependen especialmente de ella: el enfoque al cliente y la mejora continua. No se pueden comprender las necesidades futuras de los clientes, usuarios y empleadores y exceder sus expectativas sin organizaciones innovadoras y flexibles capaces de adaptarse a los requerimientos del entorno. La mejora continua también pasa necesariamente por la innovación y el aprendizaje organizacional, que no se logra sin una adecuada gestión del conocimiento.

De todas las propuestas de diferentes autores revisadas se generó la inquietud de relacionar la mejora continua, con la gestión del conocimiento, pues son conceptos que se deben mantener en el tiempo y se complementan notoriamente en busca del objetivo final que es una organización inteligente con relaciones sostenidas entre los procesos, que mejore su eficacia, eficiencia y la satisfacción de los clientes y usuarios internos y externos.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La modelación de las relaciones interprocesos en la gestión de la calidad universitaria que se asumió, se sustentó en las interacciones que se producen en la evolución de dos ejes imaginarios de desarrollo en espiral, para articular la mejora continua y la gestión del conocimiento como constructos teóricos de la propuesta, y constituyeron dos de los factores críticos y determinantes analizados en el devenir evolutivo que realizaron diferentes autores sobre la gestión de la calidad; a su vez, fueron factores donde se relacionaron los principales indicadores referidos en el reglamento del SEAES de Cuba que definen las categorías o niveles de acreditación a otorgar por el pleno de la Junta de Acreditación Nacional (JAN).

En consecuencia, se justifica la necesaria utilización del método sistémico estructural funcional que permitió estudiar y modelar el objeto de investigación como un sistema que proporciona en su estructura relaciones funcionales entre los subsistemas y al interior de estos. Estas relaciones se revelaron como un sistema de procesos conscientes porque propiciaron comprometer y

responsabilizar a las partes interesadas en las relaciones interprocesos de la gestión de la calidad universitaria.

La totalidad se expresó en la concepción de una realidad contextualizada en la gestión de la calidad universitaria, como un todo distinto a la suma de las demás partes que lo componen, al poseer un conjunto de subsistemas unidos en forma de interacción o interdependencia que configuran un todo organizado y transversalizan los procesos en la gestión de la calidad. Se develó el carácter dialéctico y contradictorio de las relaciones producidas que determinaron el movimiento y desarrollo del proceso en una espiral mayor.

En estas relaciones se produjeron sinergias entre los elementos y componentes constitutivos que dieron lugar a nuevas cualidades. La modelación de relaciones como constructo expresó el proceso en el que se apreciaron niveles de autonomía propia. La recursividad se precisó desde un sistema de orden mayor, dado en la sistematización sostenida de interconexiones entre procesos universitarios, al sistema de referencia intermedio, la comprensión articulada de escenarios de mejora con agentes y mecanismos de gestión del conocimiento y de este hacia un sistema de orden menor y el posicionamiento de las relaciones entre procesos universitarios.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Resultados alcanzados en la modelación de relaciones**

A partir de los resultados alcanzados en el proyecto "Relaciones interprocesos en la gestión de la calidad institucional en la Educación Superior (Carballo et al., 2022), se asume que las relaciones interprocesos siguen la secuencia de la sistematización sostenida de interconexiones entre procesos universitarios, como sistema mayor que emerge como regularidad y constituye una dimensión del interaccionar de los diferentes subsistemas que lo conforman.

La sistematización sostenida garantiza la continuidad y consecución de las interconexiones entre procesos en la gestión de la calidad universitaria en el tiempo y espacio, como expresión de renovación del propio sistema y sus relaciones, pues es un proceso permanente y acumulativo de creación de conocimientos, desde las relaciones que se establecen entre los subsistemas definidos y el entorno que genera propiedades de autorganización, emergencia y coevolución (Carballo, 2017) de los subsistemas; lo que se expresa en el reordenamiento del mismo, a partir de las relaciones dialécticas que se producen entre los subsistemas, sobre todo en el plano horizontal.

La sistematización sostenida de interconexiones entre procesos universitarios como sistema deriva, a su vez, en diferentes subsistemas. Uno de ellos es el subsistema de relaciones sostenidas entre procesos universitarios en la gestión de la calidad, constituido como la intencionalidad de estas relaciones donde se expresan diferentes procesos, y las conexiones entre ellos necesitan de un quehacer intencionado, continuado y estructurado para satisfacer las exigencias de la excelencia académica y la pertinencia integral (Horrouitiner, 2006), articulado a los subsistemas de gestión organizacional del conocimiento y la gestión de la mejora continua de la calidad que en la medida que se contraponen, se complementan, lo que contribuye a las relaciones sostenidas entre procesos.

Las interacciones entre procesos se identifican en las fichas de procesos y se describen en los procedimientos, como marco de referencia instituida a cumplimentar y controlar en la organización para garantizar la sostenibilidad de la gestión donde es preciso medir en el tiempo la eficacia, la eficiencia y los niveles de satisfacción de las partes interesadas como garantía de la sostenibilidad en la gestión de la calidad universitaria. Para la estructuración es preciso diseñar matrices de relaciones interprocesos internos y entre procesos internos y externos, para establecer dichas conexiones y definir las en los procedimientos, además de medirlas y controlarlas para darle seguimiento a la trazabilidad de su comportamiento sostenible.

El subsistema de mejora continua de la calidad es un soporte fundamental para lograr la sostenibilidad en la gestión de la calidad universitaria, el mismo genera una ventaja competitiva y define el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con la necesidad o expectativa de las partes interesadas. Se hace necesario establecer en términos de cumplimiento de requisitos, ponderado a los requerimientos del cliente y los requerimientos o especificaciones del diseño del producto o servicio, según señala Carballo (2017) al desplegar la casa de la calidad (QFD), lo que hace necesario realizar mediciones a los atributos críticos para determinar la conformidad de estos.

La gestión universitaria está estrechamente articulada a la mejora continua de la calidad y a la sostenibilidad institucional e incluye a la sostenibilidad de la calidad y su gestión, que es uno de sus componentes (Almuiñas y Galarza, 2017). Cuando se hace referencia a la mayor eficiencia y eficacia de la gestión universitaria, se busca realizar una mejor administración de los recursos para el cumplimiento de los objetivos con un mayor alcance con la calidad requerida. Por otra parte, modelar y analizar los procesos posibilita determinar donde existen posibles puntos de mejora, que a la vez guardan cierta correspondencia con la identificación de las potencialidades, la comprensión de los escenarios y la definición de los determinantes para favorecer las relaciones interprocesos.

El subsistema gestión del conocimiento organizacional, se formaliza en la dinámica de las relaciones en el plano de los procesos como la captura, difusión, asimilación y aplicación de los conocimientos, con el desempeño de los agentes y el uso los mecanismos de coordinación e integración en el uso efectivo del conocimiento, donde se valora la movilización de la información y el conocimiento en el cubrimiento de la brecha de conocimientos y necesidades, la información, los productos de conocimientos generados para facilitar la gestión de la calidad universitaria, el desarrollo estratégico, la introducción de la información y el conocimiento en nuevos y mejorados productos de servicios y cubrimiento de innovación en la institución y en los procesos externos, con particular énfasis en las conexiones interprocesos.

Lo anterior se establece para lograr que la gestión de la calidad universitaria funcione como un sistema totalizador e interconectado que se dinamice en el plano de las interfaces, intencionado y organizado para fomentar acciones de inteligencia, accesibilidad, aprendizaje y renovación de los conocimientos y además, en el plano de los espacios de intercambio, basados en redes de colaboración y comunidades virtuales que doten de elementos distintivos la gestión de la calidad universitaria, formalizado en los procedimientos que influyen en la administración del conocimiento en las interacciones interprocesos. Se precisa entonces la creación de matrices dinámicas de gestión organizacional del conocimiento, capaces de adaptarse al propósito, realidad y madurez de la organización y evolucionar conforme se asimilen o ajusten las prácticas y focos de acción a los espacios de interactividad.

De la sistematización sostenida de interconexiones entre procesos universitarios, como sistema mayor en el modelo propuesto, deriva en uno de referencia intermedio que es el sistema de comprensión articulada de escenarios de mejora con agentes y mecanismos de gestión del conocimiento, surgido como regularidad que constituye una dimensión del interaccionar de los subsistemas: definición de determinantes de relaciones entre procesos universitarios en la gestión de calidad, identificación de agentes y mecanismos facilitadores de gestión del conocimiento, y comprensión de escenarios de mejora.

Comprensión articulada de escenarios de mejora se expresa, a través de evidencias como hechos, datos concretos, pruebas documentales, registros y testimonios en las que se basa la organización para determinar sus puntos fuertes y áreas de mejora, se valoran la participación de los agentes de movilización del conocimiento y el empleo de diferentes mecanismos de coordinación e integración de gestión del conocimiento organizacional.

En el subsistema definición de determinantes de relaciones entre procesos universitarios en la gestión de calidad, los determinantes o factores críticos son aspectos categóricos que influyen en la gestión de la calidad universitaria y en las relaciones específicas interprocesos que se derivan de los escenarios definidos y las potencialidades identificadas de mejoras en la institución y su vínculo con los agentes y mecanismos de gestión del conocimiento, para facilitar la movilización del conocimiento.

Los determinantes se jerarquizan, a partir de la evaluación que realiza el grupo de trabajo para el desarrollo de la investigación que define una estructura paralela de aprendizaje, para valorar la influencia que tienen los factores críticos, determinantes en los procesos universitarios y externos. Los factores críticos, determinantes son valorados en una primera aproximación mediante el análisis teórico realizado, que considera los modelos de calidad y las ventajas competitivas y su vínculo con los indicadores de referencia que establece el reglamento SEAES.

En el subsistema comprensión de escenarios de mejora, los escenarios lo constituyen dimensiones de la gestión de las instituciones de la educación superior y también pueden ser puntos de referencias las variables del SEAES-IES en Cuba (Res. 8/2019), que orientan la gestión de la calidad universitaria, derivados en indicadores y criterios de evaluación afines, que contribuyen a un fin común, expresados en el Patrón de Calidad y la Guía de Evaluación Institucional. En los escenarios se expresan diferentes potencialidades de mejora que es necesario identificar.

No es posible caracterizar los escenarios de mejora, sin tener en cuenta la identificación y el desempeño de los agentes y el uso de los mecanismos facilitadores de la gestión del conocimiento, y en la medida que se comprenden mejor los escenarios, los agentes y mecanismos se reordenan los nuevos retos y las precisiones de los puntos fuertes y áreas de mejora.

El subsistema identificación de agentes y mecanismos facilitadores de gestión del conocimiento, se sustenta en la identificación de dichos agentes y mecanismos en las acciones que desarrollan para la movilización de conocimientos, los cuales son personas, organizaciones o en algunos casos la tecnología encargados de realizar actividades y mostrar los comportamientos dentro de un flujo de conocimientos, y se utilizan los mecanismos de coordinación e integración de carácter formal e informal. A su vez, los mecanismos de carácter formal se subdividen en dos: mecanismos de coordinación estructural y de coordinación no estructural.

Los agentes es preciso identificarlos y ponderar su accionar dentro de la organización, en particular en cada uno de los mecanismos utilizados en la interacción entre procesos, donde se consideran los

agentes individuales, automatizados y organizacionales. Al seguir la lógica de derivación e integración que fundamenta el enfoque sistémico estructural funcional, a continuación del sistema de referencia intermedio comprensión articulada de escenarios de mejora con agentes y mecanismos de gestión del conocimiento, se deriva hacia un sistema de orden menor denominado posicionamiento de las relaciones entre procesos universitarios, el cual surge como regularidad y constituye una dimensión del interaccionar de los subsistemas: identificación de interconexiones entre procesos universitarios en la gestión de la calidad, identificación de potencialidades de mejora y diagnóstico de oportunidades y obstáculos de gestión del conocimiento.

El posicionamiento de las relaciones entre procesos universitarios permite determinar quién soy, dónde estoy y a dónde voy, en las relaciones sostenidas de interprocesos en la gestión de la calidad universitaria. Se caracteriza por la exploración, tipificación e interpretación de los aspectos internos y externos que influyen en la identificación de potencialidades de mejora y en el diagnóstico de oportunidades y obstáculos para gestión del conocimiento.

El subsistema identificación de interconexiones entre procesos universitarios en la gestión de la calidad, se constituye en la convergencia intencionada de la tríada de los subsistemas que interaccionan en ese nivel y se caracteriza por los puntos críticos conexos entre los procesos universitarios, que se coligen y armonizan con las oportunidades y obstáculos expresos en el flujo de conocimientos y las potencialidades de mejoras identificadas.

El subsistema identificación de potencialidades de mejora, se distingue por los puntos fuertes y áreas de mejora, identifica las capacidades creadas y necesarias y los recursos disponibles e imperiosos en la gestión de la calidad, con agudeza intencionada en las relaciones interprocesos. Muchos de esos puntos fuertes o áreas de mejoras encuentran correspondencia al valorar los criterios de evaluación utilizados en el SEAES-IES y varios de ellos son identificados y jerarquizados como indicadores referentes para otorgar una categoría de acreditación a las instituciones de Educación Superior en Cuba, a las carreras universitarias, programas de maestrías, especialidades y doctorados, a partir de las evaluaciones externas, según refiere el Reglamento SEAES (Res. 150/2018). Otras de las vías efectivas utilizadas lo constituyen la realización de autoevaluaciones periódicas y controles internos.

El subsistema diagnóstico de oportunidades y obstáculos de gestión del conocimiento consiste en la vigilancia de las condiciones que favorecen u obstaculizan la gestión del conocimiento en la gestión de la calidad universitaria. Es en sí mismo, una de las funciones básicas de la mejora continua; de ahí que su desarrollo esté enfocado en satisfacer las necesidades de información sobre las

capacidades, recursos, habilidades y obstáculos existentes en la organización para las interacciones interprocesos.

Este subsistema rara vez es estático porque se transforma y evoluciona según las perturbaciones de los distintos subsistemas, además, mantiene dualidad de las relaciones de complementariedad y antagonismo con los demás subsistemas del sistema, evidencia los distintos niveles de servicio y productos en los que es necesaria una mejora para el logro de eficacia, eficiencia, ventajas competitivas y muestra las tendencias, factores y cambios del entorno interno y externo que favorecen u obstaculizan la actividad creativa e innovadora en la gestión de la calidad universitaria. Por tanto, a partir de la lógica integradora entre las tres dimensiones: posicionamiento de las relaciones entre procesos universitarios-comprensión articulada con los escenarios de mejora con agentes y mecanismos de gestión del conocimiento y la sistematización, sostenida por las interconexiones entre procesos universitarios, se sintetiza en las relaciones interprocesos desde reconocer la lógica que las dinamiza mediante la relación entre los procesos universitarios en la gestión de la calidad.

Se planteó que la modelación de las relaciones interprocesos universitarios presupone un acercamiento entre la lógica de la mejora continua de la calidad y la gestión del conocimiento organizacional.

La modelación de relaciones se sintetizó en las relaciones sostenidas entre procesos universitarios en la gestión de la calidad, la definición de determinantes de relaciones entre procesos universitarios en la gestión de calidad e identificación de potencialidades de mejora, se establecieron relaciones conexas, lo que significó que para su consecución se requiere de otras relaciones intermedias que dinamicen la lógica integradora en las relaciones de procesos universitarios, reveladas como sistema de relaciones esenciales.

Se estableció como regularidad esencial la lógica integradora entre la sistematización sostenida de interconexiones entre procesos universitarios y la comprensión articulada de escenarios de mejora con agentes y mecanismos de gestión del conocimiento y el posicionamiento de las relaciones entre procesos universitarios, como esencia para el desarrollo de relaciones interprocesos, a partir de evidenciar el sistema de relaciones y los nexos que dinamizan la institución constituidas en expresión para la transformación del desempeño en la gestión de la calidad universitaria.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almuiñas, R. y Galarza, L. (2017). La gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior desde la perspectiva de la integración de los procesos estratégicos. En Gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior (págs. 73-92). Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Guayaquil. Ecuador.

Arambarri Basañez, Jon (2012). Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de Gestión de proyectos de I+D+i en institución avanzada en Conocimiento. Tesis de doctorado. Edita: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba, España. 2014.

Carballo Ramos, E. y Acevedo Mayedo, O. (2020). La evaluación prospectiva y la sabermetría en el aseguramiento y la mejora continua de la calidad en la Universidad de Ciego de Ávila. Congreso Internacional Universidad 2020, Habana.

Carballo Ramos, E. y colaboradores (2022). Informe técnico No. 3 del Proyecto: Relaciones interprocesos en la gestión de la calidad institucional en la Educación Superior. Definición, estructuración e interacciones entre los sistemas en las relaciones interprocesos. Universidad de Ciego de Ávila. Diciembre 2022.

Carballo Cruz, E. (2017). Modelo de innovación de productos turísticos en instalaciones hoteleras, desde un enfoque de sistemas complejos. Tesis de doctorado en Ciencias Económicas. Universidad de Camagüey, Cuba.

Horrouitiner, S. P. (2006). La Universidad Cubana: el modelo de formación. La Habana, Cuba: Félix Varela.

Lloria, M. B. (2004). Diseño organizativo, facilitadores y creación de conocimiento. Un estudio empírico en las grandes empresas españolas. Disertación doctoral no publicada. Universidad de Valencia, España.

Norma ISO 9001: 2015. Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos Ginebra, Suiza. Disponible en: <http://www.iso.org>.

---

Pérez Canto, S. y Benavides Velasco, C. A. (2002). Fórum Calidad. "El enfoque basado en procesos. Gestión de la calidad y Reingeniería". No. 131. Mayo. 2002.

Resolución No. 150/2018. Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). Ministerio de Educación Superior de Cuba. Habana, 2018.

Resolución No. 8/2019. Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior de la República de Cuba. Ministerio de Educación Superior de Cuba. Habana, 2019.

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

### **Contribución de los autores**

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional