

---

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

Artículo de revisión

## **Buenas prácticas de autoevaluación y acreditación institucional en la Universidad de las Américas (Ecuador)**

### **Good practices of self-evaluation and institutional accreditation of Universidad de las Américas (Ecuador)**

**Danny Moya Mosquera**<sup>1</sup>  0009-0002-7416-9223  danny.moya@udla.edu.ec

**Adalys Gricell Palomo Alemán**<sup>2</sup>  0000-0002-2467-4048  adalys@mes.gob.cu

**Silvia María Morales González**<sup>2</sup>  0000-0002-8273-2349  silviamorales@mes.gob.cu

<sup>1</sup> Universidad de Las Américas. Ecuador.

<sup>2</sup> Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba.

**Recibido:** 13/08/2024

**Aprobado:** 19/09/2024

---

#### **RESUMEN**

El concepto buenas prácticas es polisémico y en la comunidad educativa, por lo general, se utiliza para referir un conjunto de acciones o principios que gozan de reconocimiento por los resultados positivos que se pueden obtener en su replicación. Algunos autores consideran que su identificación es una experiencia innovadora para resolver problemas, pues tiene una base cognitiva vinculada a la acción que se puede sintetizar para otorgarle visibilidad y con ello atraer la atención de nuevos actores interesados en replicarlas y extender sus beneficios en nuevos contextos; es por ello, que su sistematización es una solución que desde hace décadas se ha planteado en diversos ámbitos, especialmente en la educación superior. Si se considera que la sistematización de las buenas prácticas puede tener otros propósitos como la legitimación de políticas educativas o la introducción de procesos de gestión del cambio en la institución es relevante descubrir cuáles son los elementos y atributos valorados como aportes de estas, para sustentarlas. Tal es el propósito de este trabajo que toma como referente las buenas prácticas generadas en la Universidad de las Américas, en el marco del proceso de autoevaluación de la calidad de la educación superior.

---

**Palabras clave:** buenas prácticas; calidad; educación superior; evaluación; sistematización.

---

## ABSTRACT

The concept of good practices is polysemic and in the educational community it is generally used to refer to a set of actions or principles that are recognized for the positive results that can be obtained in their replication. Some authors consider that its identification is an innovative experience to solve problems, since it has a cognitive base linked to the action that can be synthesized to give it visibility and thus attract the attention of new actors interested in replicating it and extending its benefits in new contexts; that is why its systematization is a solution that has been proposed for decades in various fields, especially in higher education. If it is considered that the systematization of good practices can have other purposes such as the legitimization of educational policies or the introduction of change management processes in the institution, it is relevant to discover which are the elements and attributes valued as contributions of these, in order to sustain them. Such is the purpose of this work, which takes as a reference the good practices generated at the Universidad de las Américas, within the framework of the process of self-evaluation of the quality of higher education.

**Keywords:** good practices; quality; higher education; evaluation; systematization.

---

## INTRODUCCIÓN

El tema relacionado con la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior (IES) se ha fortalecido en los últimos años, particularmente en Ecuador se ha transitado de un enfoque orientado hacia el cumplimiento de indicadores y estándares, hacia uno que reconoce asegurar la calidad para mantener el equilibrio y articulación de las funciones sustantivas de la universidad en la docencia, investigación y vinculación con la sociedad (art. 93, LOES, 2018).

Este proceso considera la participación de los diferentes sujetos que en él intervienen no solo como beneficiarios de los servicios que prestan las IES, sino como promotores de una planificación institucional orientada al desarrollo de proyectos y la oferta académica pertinente, para el contexto en el que se desenvuelven.

En este contexto, los procesos de evaluación externa desarrollados en la Universidad de las Américas (UDLA) posibilitan salir adelante en la categorización, recategorización y acreditación, realizada por parte del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior del país, así como en las tres ocasiones en que se ha sometido a la evaluación externa internacional, dos de ellas, ejecutada por un equipo de pares evaluadores representando a la Western Association of Schools and Colleges (WASC), de Estados Unidos de Norte América y una más reciente, relacionada con la certificación de diseño del sistema de aseguramiento interno de calidad otorgada por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), de España.

En este marco, los procesos de autoevaluación institucional desarrollados en la UDLA han generado grandes desafíos en la consecución de acciones para ofrecer seguimiento a las oportunidades de mejora detectadas y permiten acuñar un conjunto de buenas prácticas (BP), posibles de replicar mediante un sistema de gestión para el aseguramiento de la calidad que se consolida de manera paulatina, gracias al compromiso de las autoridades y de la comunidad académica, las que han sabido estar a la altura de las exigencias que la sociedad demanda a la educación superior.

Cuando se hace referencia a las BP, se identifica el término con experiencias significativas y efectivas surgidas en un contexto determinado, ya que este tema, aun cuando ha cobrado vitalidad en los últimos años, en especial en el sector educativo, es conceptualmente polisémico; sin embargo la literatura refiere algunas aspectos que pudieran considerarse comunes entre los autores, en cuanto a la trascendencia que tiene identificar, sintetizar y difundir las BP; en tanto admiten aprender de los otros, facilitan y promueven soluciones innovadoras, exitosas y sostenibles a problemas compartidos, permiten establecer una relación entre las prácticas efectivas, la investigación y las políticas y proporcionan orientaciones para el desarrollo de iniciativas y la definición de las políticas.

En este trabajo, se pretende abordar el tema desde el enfoque de la gestión de la calidad en la educación superior, centrado en el proceso de autoevaluación institucional, como mecanismo que permite, no solo replicar BP, sino asegurar que las fortalezas identificadas se consoliden y mantengan en el tiempo, y ofrecer simultáneamente, una atención diferenciada a las debilidades u oportunidades de mejora que emergen en dicho proceso, con el fin de generar políticas que permitan avanzar hacia la mejora continua de la institución.

## **Conceptualización de las buenas prácticas: proyección en la autoevaluación de la calidad en la educación superior**

El concepto de BP tiene variadas interpretaciones, su origen está en el ámbito empresarial y se utiliza para calificar una actividad que ofrece buenos resultados en el contexto que se realiza y supone el logro de resultados eficaces y eficientes (De Pablos y González, 2007); sin embargo, desde hace varios años se utiliza con frecuencia en el ámbito social, financiero, jurídico, organizativo y especialmente en la educación, y adopta en cada caso definiciones ajustadas a los mismos (De Pablos, Colás y Villaciervos, 2010). En la actualidad, ha cobrado vida en la denominada cultura de la calidad y es objetivo de los actuales sistemas educativos.

En el análisis de la literatura acerca del término, se han identificado diferentes aspectos clave que facilitan su análisis en contextos educativos, Claro (2010) sostiene que el concepto de BP no tiene sentido por sí mismo, sino solo cuando se le mira con respecto a un resultado u objetivo particular, idea que confirma Zambrano (2014) al considerar, que se puede hablar de BP cuando la experiencia desarrollada demuestra su efectividad en el logro de un objetivo determinado. En este contexto de análisis destacan las apreciaciones de Escudero (2014) para quien una buena práctica se entiende como un proceso reflexivo e interpretativo, personal, social y cultural, que implica operaciones y construcciones de las propias ideas y acciones, así como de las experiencias con otros.

La red internacional de Observatorios de Buenas Prácticas de Dirección Estratégica Universitaria en Latinoamérica y Europa (Telescopio, 2019), organización que tiene entre sus fines incrementar la calidad y la pertinencia de la educación superior, considera las BP como:

Conjunto de principios, medidas, actuaciones y experiencias que, habiendo reportado ventajas de distinto tipo (económicas, sociales, de satisfacción, etc.) para la organización de forma constatada y probada, se puedan plantear como posibles referentes para acercar la mejora a otras organizaciones, para lo cual debe haber completado el ciclo de: planificación, implantación, revisión y mejora, lo que permite considerarla como sostenible y, además, debe estar vigente en el momento de la presentación (p. 5) .

La síntesis de la mirada teórica realizada en torno a las BP y su sistematización revela que existen diferentes acepciones para describir las posibles interpretaciones que se asocian con su significado, en tal sentido, se refiere que una BP puede ser desde una simple recomendación hasta un modelo de proceso o actuación y que son tres los aspectos claves a considerar para identificarla: el contexto, el ambiente y el contexto socioeducativo que la rodea.

En coherencia con los criterios valorados hasta este punto, se considera que en la evaluación de la calidad de la educación superior, se puede entender como una BP un modelo y/o ejemplo de actividad realizada con resultados significativos que constituyen la expresión identitaria de un determinado contexto que tiene como fin la optimización de los resultados precedentes y responde a una visión compartida de la comunidad universitaria de querer avanzar en pos de la mejora continua.

Desde esta perspectiva, las IES reúnen las mejores condiciones para sistematizar, experimentar y evaluar sus BP, con la mirada puesta en la consolidación y desarrollo de los procesos sustantivos. Este propósito puede ser cumplido con el desarrollo sistemático de los procesos de autoevaluación, en cuya esencia está no solo la obtención de buenos resultados, sino la instauración de una cultura de calidad hacia el interior de la comunidad universitaria.

El proceso de autoevaluación es un ejercicio de autodiagnóstico que identifica los problemas de calidad y las fallas que afectan a la universidad, para seleccionar los procesos a mejorar, autoevaluar los procesos prioritarios, elaborar el plan de acción de fortalecimiento y/o mejoramiento y estar preparados para la evaluación externa y lograr la acreditación (Isaza, 2014).

Por ello, debe ser concebido como un análisis del quehacer y el deber ser de la evaluación de la institución y ha de ser conducido por toda la comunidad universitaria, de modo que se genere una cultura de confianza con espacios abiertos a una participación activa y comprometida con la mejora continua, ello como expresión de una motivación hacia la ejecución de dicho proceso, que ha de revertirse en el logro de una cultura de la participación para el aseguramiento de la calidad.

En síntesis, puede afirmarse que el proceso de autoevaluación permite conocer la realidad interna de las IES, ayuda a compilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de sus procesos y resultados, mejoran continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con un modelo de calidad educativa.

Esto se logra si se sustenta en un compromiso con los líderes organizacionales como punto de partida para la motivación de toda la comunidad universitaria y se basa en un sistema de gestión que facilita a la institución una reflexión sistemática para conocer si sus procesos satisfacen las exigencias de indicadores que permiten la acreditación nacional e internacional.

---

## Desarrollo de buenas prácticas de autoevaluación en la Universidad de las Américas

En el marco de la madurez que ha alcanzado la institución en materia de autoevaluación y acreditación, ha sido posible reconocer acciones que han repercutido en la consolidación de la autoevaluación y acreditación institucional y programática de la UDLA. Dichas acciones han sido reconocidas por académicos de la institución con amplia experiencia en la mejora de la calidad institucional y de sus programas. Para identificar las BP, la red Telescopi ha establecido un conjunto de criterios que se han considerado en el momento de su selección en su relación con los procesos de autoevaluación en la UDLA:

- Pertenecer al ámbito de la dirección o la gestión estratégica.
- Buscar la excelencia y la calidad de la gestión.
- Haber pasado por un proceso de planificación, ejecución y evaluación, y revisión, de manera que permita observar los resultados para verificar si la práctica fue exitosa.
- Aplicarse en el momento de ser presentada. No puede referirse a una experiencia realizada en el pasado y que no haya sido mantenida en el tiempo.
- Solucionar un problema o contribuir a la mejora continua.
- Ser eficaz respecto a los objetivos planteados, eficiente respecto al recurso empleado y efectivo en las soluciones de problemas.
- Ser sostenible en el interior de la institución, replicable respecto al potencial de transferencia a otras unidades o instituciones (flexibilidad y adaptabilidad) e innovadora en cuanto a la repercusión en el aprendizaje de nuevas formas y estilos de trabajo en la propia institución.
- Ser original y contar con suficientes evidencias especificadas en los criterios de excelencia que la Red Telescopi tiene en cuenta.
- Ampliarse con información de la misma a otras instituciones que lo soliciten.

## DESARROLLO

A continuación, se presentan y explican las que se han considerado como BP, a partir de su sistematización, ello ha facilitado su adaptación a los procesos de autoevaluación ejecutados en la institución por más de 15 años, al mismo tiempo que se aprovechar el conocimiento tácito existente en materia de gestión de la calidad para construir y explicitar nuevas ideas que al ser adoptadas corporativamente, repercuten en el éxito y la concreción de la misión y visión institucional.

## Implementación de procesos de aseguramiento de la calidad

Con el fin de garantizar el buen desarrollo de estos procesos, en la UDLA se han ejecutado un conjunto de acciones que explicitamos a continuación:

- **Asesoría, acompañamiento y capacitación permanentes.** Esta práctica ya sistematizada, ha posibilitado influenciar en el desarrollo de una cultura de calidad en la UDLA, en tal sentido, se destacan dos aspectos; el primero, se centra en la conformación y gestión de un equipo institucional especializado que ofrece asesoría y acompañamiento a la institución y sus programas, mientras que el segundo, se refiere al estímulo y capacitación a los comités que ejecutan procesos de autoevaluación con fines de mejoramiento y acreditación.
- **Conformación y gestión de un equipo institucional especializado.** Desde el año 2010, inicia en la UDLA la evaluación institucional con fines de acreditación o mejoramiento a cargo del Vicerrectorado Académico que tiene la misión de asesorar y acompañar en las diferentes áreas Académicas y Administrativas de la planificación, organización y ejecución del proceso de autoevaluación y sus planes de mejoramiento que incluyen todos los aspectos relacionados con la gestión de la información necesaria para estos procesos.

El referido equipo asesor está conformado por profesionales ampliamente capacitados, conocedores de las normativas establecidas por diferentes agencias acreditadoras tanto en el ámbito nacional como el internacional: CACES, WASC, ANECA, ABET, ACBSP, NAAB, COMAEM, entre otras. Por otra parte, tienen dominio de los procesos institucionales y están preparados académicamente, con disponibilidad en términos de tiempo y espacio, dispuestos a aprender y a enseñar en el proceso de autoevaluación y acreditación.

Este equipo se encuentra a cargo de la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos y está compuesto por cinco áreas, como Acreditación Nacional, Acreditación Internacional, Autoevaluación Institucional y Programática, Posicionamiento Internacional y Proyectos Académicos. El acompañamiento que se brinda a los equipos de las Áreas y Unidades Académicas, se nutre con orientaciones acerca de la aplicación de la normativa institucional presente en las políticas, lineamientos y procedimientos de esta materia. También toma en cuenta los modelos y manuales de evaluación de las agencias acreditadoras.

Es importante mencionar que el fortalecimiento del trabajo de este grupo es una tarea permanente, y en la actualidad, a partir de la experiencia y la madurez lograda, se potencia mediante un enfoque de autoaprendizaje para la actualización continua, mediante la creación de espacios para la reflexión y autocrítica, la participación en actividades de intercambio de

conocimientos, y de lecciones aprendidas generadas en y desde los procesos de autoevaluación en la UDLA, así como el desarrollo de investigaciones que generan propuestas para la actualización o mejoramiento de las líneas de acción en materia de calidad educativa en la institución.

- **Estímulo y capacitación a los comités que ejecutan procesos de autoevaluación con fines de mejoramiento y acreditación.** En cuanto al estímulo y capacitación a los comités que ejecutan procesos de autoevaluación con fines de mejoramiento y acreditación, es relevante destacar que en sus inicios, la UDLA trabajó con procesos de inducción y motivación en los órganos colegiados, a saber: Consejo Superior, Consejo Académico, Comité Directivo. Actualmente, estos procesos se han enfocado en los participantes directos del proceso de autoevaluación.

Así, se ha establecido como práctica institucional el desarrollo del proceso de inducción a la autoevaluación institucional y programática en el marco del sistema de gestión para el aseguramiento de la calidad, el que se sustenta en una plataforma conceptual y metodológica básica y está dirigido al personal de unidades académicas con interés en incursionar en la autoevaluación. El diseño y facilitación de este proceso está a cargo del equipo de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos que además, realiza sesiones de reflexión, actualización y socialización de experiencias, donde se abordan temas o situaciones específicas relacionadas con la autoevaluación, planes de mejora y la acreditación Institucional y programática.

La inducción en la UDLA se centra en el momento inicial de cada proceso, proporciona acompañamiento adicional durante la autoevaluación y desempeñando un rol de mentor en los procesos de acreditación, es una metodología que se desarrolla a lo largo de estos momentos, y considera diversas miradas y experiencias que permiten una construcción multidisciplinaria de aprendizajes en torno a la gestión de la calidad. Esto se logra gracias al conocimiento de los diversos modelos de las diferentes agencias acreditadoras, que generan así las mejores prácticas, tanto para la Institución como para sus programas de grado y posgrado.

### **Estrategias de participación en Facultades**

Los procesos de autoevaluación en la UDLA, se asumen desde una perspectiva de evaluación participativa, promueven a lo interno de las unidades académicas la intervención de personal académico, administrativo, estudiantil, empleadores y graduados, liderados por autoridades institucionales y de los programas de grado y posgrado. Complementario a la participación, para

llevar a cabo el proceso con éxito es necesario contar con respaldo financiero institucional que posibilita definir un presupuesto laboral y operativo. El aprendizaje consolidado en lo referente a esta triada: comités de autoevaluación-acreditación-participación de autoridades y presupuesto laboral y operativo, se detalla a continuación.

- **Comités de autoevaluación y acreditación.** La realización de procesos de autoevaluación es una tarea que requiere la participación de representantes de la comunidad estudiantil, académica, administrativa, de gestión, graduados e inclusive empleadores, si se aspira, como en la UDLA, a consolidar una cultura evaluativa que promueve la construcción y ejecución conjunta de todas aquellas acciones de mejoramiento que permitan impulsar permanentemente la calidad educativa de sus programas de grado y posgrado.

Por este motivo, en la universidad, se ha institucionalizado la práctica de establecer un comité institucional de máxima jerarquía y se lo denomina Comité Directivo de Autoevaluación (CDA). El CDA está liderado por el Rector, e integrado por los Vicerrectores Académico y Administrativo, el Director General de Operaciones y el Director General de Aseguramiento de la Calidad, el Director General de Investigación y Vinculación, el Director de Asuntos Estudiantiles, dos Decanos y un representante Estudiantil.

Tiene como funciones esenciales, diseñar, coordinar y supervisar todos los procesos de evaluación institucional, evaluación de programas de grado y posgrado en relación al cumplimiento de su misión, fines y objetivos; en el marco del ordenamiento jurídico aplicable, en función de la efectividad y eficiencia institucionales y de la calidad académica, siempre en coordinación con los órganos de acreditación correspondiente.

Cada unidad académica mantiene un comité de Autoevaluación que aplica las definiciones establecidas por el Comité Directivo. Este comité planifica, organiza y realiza el proceso de autoevaluación. Es importante destacar que el 100 % de los programas de grado ha realizado al menos un proceso de autoevaluación y de estos, el 35 % se encuentran acreditados internacionalmente y cada uno mantiene su comité de autoevaluación para dar continuidad y ejecución de los planes de mejora. Estos procesos son supervisados por la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad.

La posición que ocupa el comité de autoevaluación en la Unidad Académica permite generar información relevante en la toma de decisiones de la gestión académica administrativa. Se considera como una fortaleza del proceso, ya que lidera, sistematiza, comparte y transforma información (en datos de grupo del colectivo), ofrece seguimiento a los compromisos de mejoramiento (alertando a los involucrados acerca de rutas posibles desde las dinámicas de

los programas), el comité también apoya al CDA, al colaborar con información y aportar una visión para el trabajo que se realiza en la Unidad Académica y la toma de decisiones.

- **Participación y compromiso de las autoridades.** Este aspecto, además de su relevancia para consolidar una buena práctica, es una condición imprescindible para el éxito de los procesos de autoevaluación, acreditación y mejoramiento de la calidad de la institución y sus programas. En este sentido, desde el año 2002, la UDLA ha concretado su compromiso asignando los recursos necesarios para realizar la autoevaluación y acreditación institucional y de sus programas. Además, se han asignado los recursos esenciales para la implementación de las acciones de mejora, siempre en la medida de las posibilidades reales y en el marco de la planificación institucional.

Parte del ejercicio académico tendiente a la consolidación de estos tres pilares, comité de autoevaluación, participación de autoridades y asignación de recursos, exige a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y a su equipo asesor en particular, continuar generando de manera participativa procedimientos institucionalizados que, sin omitir las particularidades de los programas de grado y posgrado posibiliten a las unidades académicas, redefinir y continuar impulsando las formas y niveles de participación más eficientes y efectivas, según los propósitos con los cuales se asumen los procesos de autoevaluación y de acreditación en la UDLA.

- **Aporte presupuestario para procesos de autoevaluación y mejora continua.** La asignación de recursos se realiza desde diferentes formas. Con carácter institucional se cubren los costos que implican las agencias acreditadoras, los costos para atender las acciones de mejora relacionadas con nuevas inversiones en equipo, materiales e infraestructura.

La política institucional ha dispuesto, además, una partida presupuestaria que tiene como principal objetivo crear condiciones adecuadas para el inicio y consolidación de los procesos de autoevaluación, su distribución es responsabilidad del Vicerrectorado Académico, y por último, y no menos importante, se destaca la práctica institucional relacionada con la distribución de la carga de docencia al personal académico que participa en los comités, lo que ha posibilitado la debida dedicación de tiempo, y el seguimiento a los resultados del trabajo que se realiza, o sea que, la carga laboral asignada implica asumir responsabilidades, debidamente programadas y, por ende, el establecer un plan de trabajo con su debido cronograma y responsables del cumplimiento de las tareas definidas.

La estrategia de participación de diversos sectores y en diversos niveles, inducida hacia las unidades académicas y ejecutada por estas, así como los aportes financieros que se brindan a los procesos institucionales y de programas de grado y posgrado que de forma voluntaria acceden a mejorar su calidad educativa, demuestra no solo la madurez institucional en

materia de gestión de la calidad, sino también la capacidad de identificar, crear, promover y dar sostenibilidad a las mejores condiciones institucionales posibles, con miras a generar procesos exitosos en materia de excelencia académica en la educación superior.

### **Incorporación de cultura de evaluación y calidad en la planificación institucional**

Para la UDLA, la autoevaluación es un proceso cíclico de aseguramiento de calidad, basado en el análisis crítico, reflexivo y participativo por parte de los actores clave de la Institución, cuyo objetivo general es diagnosticar sistemáticamente las fortalezas y oportunidades de mejora en las distintas unidades académicas y administrativas, para así propiciar el desarrollo de estrategias de perfeccionamiento continuo. Ello, en concordancia con los cinco Objetivos Estratégicos Institucionales establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020-2025:

1. Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones.
2. Fortalecer el sentido de pertenencia institucional.
3. Ampliar y renovar la oferta académica.
4. Mantener una población estudiantil estable.
5. Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que brinden bienestar a la comunidad universitaria.

La autoevaluación institucional se sustenta en la misión, visión y valores institucionales, así como en los estatutos y el modelo educativo de la Universidad. Los resultados de esta autoevaluación guían la mejora continua de la universidad, mediante la planificación estratégica en sus múltiples dimensiones, y permiten a la Institución reunir documentación que evidencie la ejecución de su sistema de aseguramiento de calidad, tanto frente a los entes reguladores nacionales como frente a las agencias acreditadoras internacionales.

Por este motivo, el modelo de autoevaluación de la UDLA permite la participación activa de las carreras, docentes, estudiantes, funcionarios y las diferentes áreas que integran la Universidad en un proceso reflexivo de autoevaluación para el aseguramiento de calidad. Este enfoque lleva a la Institución a demostrar un estándar internacional de calidad educativa.

El modelo Institucional está estructurado en varias partes y concibe cuatro estándares de calidad con sus correspondientes criterios, que sintetizan las exigencias establecidas por el organismo acreditador nacional y otras agencias internacionales con las que se ha trabajado directamente, los

estándares son los siguientes: definición de propósitos institucionales y aseguramiento de objetivos educacionales; logro de objetivos educacionales, a través de funciones esenciales; existencia de recursos y estructuras organizativas, para garantizar la calidad; y existencia de una organización comprometida con la calidad, el aprendizaje y la mejora institucional. Sobre esta base se organiza el proceso de autoevaluación del siguiente modo:

1. El Rectorado establece el Comité Directivo que, a su vez, crea sub-comités de autoevaluación.
2. Los sub-comités recopilan y analizan evidencias de unidades académicas y administrativas y la entregan a la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos (DARA).
3. La DARA elabora informe de autoevaluación institucional con anexos y documentación de respaldo y hace entrega de este al equipo evaluador, junto con la documentación adicional si es requerida.
4. El equipo evaluador realiza visita in situ y junto a las comisiones encargadas entregan versión preliminar del informe final de autoevaluación institucional.
5. La DARA, en caso de ser necesario, sugiere modificaciones al informe final de autoevaluación institucional y lo entrega al equipo evaluador para su presentación en a la Institución.
6. La DARA publica el informe para toda la comunidad universitaria y colabora con la difusión de las distinciones y recomendaciones del equipo evaluador.
7. Las unidades académicas y administrativas establecen sus estrategias y planes de mejora con base en los resultados de autoevaluación.
8. Las unidades académicas y administrativas ejecutan sus planes de acción con miras a evaluar las debilidades detectadas en un nuevo proceso de autoevaluación.

Los beneficios que los procesos de autoevaluación pueden generar hacia el interior de una IES, dependen de la claridad y el enfoque crítico con que los actores educativos comprenden los propósitos con que esta se realiza, sus enfoques y sus fundamentos conceptuales, y a partir de ahí, de la forma como asumen sus implicaciones metodológicas éticas y políticas para generar procesos auténticamente orientados a la mejora continua, por ello, es necesario que en cada universidad se consoliden unidades de apoyo a los procesos de autoevaluación y gestión de la calidad de la institución y sus programas académicos, conformados por profesionales de experiencia, conocedores del contexto institucional, con liderazgo y enfoque hacia el éxito, entre otros aspectos.

## CONCLUSIONES

La identificación de BP en materia de evaluación de la calidad en la educación superior constituye hoy un tema de interés para abrir el debate de la comunidad académica, hay muchas aristas que explorar, desde la trascendencia del proceso de autoevaluación, su forma de concebirlo, organizarlo, ejecutarlo y monitorearlo, hasta los procesos de innovación que se generan en este marco y su impacto en la mejora continua de las IES. Este trabajo representó únicamente, el punto de partida de una investigación más amplia que se desarrolla como tema de investigación doctoral.

El proceso de autoevaluación es valioso porque compromete a los protagonistas del cambio educativo alrededor de la visión de mejora, permite la generación de aprendizajes comunes y la construcción de un sentido colectivo de la tarea educativa. La autoevaluación se considera un ejercicio indispensable como base de la mejora continua y de la planeación.

El ejercicio de autoevaluación que se realiza en cada IES y sus programas debe ser un espacio privilegiado de análisis de los quehaceres, prácticas y vida cotidiana de la comunidad educativa; un ejercicio honesto de descripción, valoración, interpretación y transformación de las situaciones, es decir, una verdadera praxis.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Claro, M. (2010). La incorporación de tecnologías digitales en educación. Modelos de identificación de buenas prácticas. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Chile: Naciones Unidas. <http://archivo.cepal.org/pdfs/2010/S2010481.pdf>
- Escudero, J. M. (2014). Buenas prácticas y programas extraordinarios de atención al alumnado en riesgo de exclusión educativa. Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado. <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev133ART4.pdf>
- Isaza, A. (2014). Control Interno y sistema de Gestión de Calidad. Guía para su implementación en empresas públicas y privadas. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pablos Pons, J. D. & González, T. (2007). Políticas educativas e innovación educativa apoyada en TIC: sus desarrollos en el ámbito autonómico. Comunicación presentada a las II Jornadas Internacionales sobre políticas educativas para la sociedad del conocimiento. Granada, 7-9 de marzo. [http://www.juntadeandaluia.es/averroes/jornadas\\_internacionales/](http://www.juntadeandaluia.es/averroes/jornadas_internacionales/)

Pablos Pons, J. D., Colás Bravo, P., & Villaciervos Moreno, P. (2010). Políticas Educativas y Buenas Prácticas Con Tic en la Comunidad Autónoma Andaluza. *Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*, 11(1), 180-202.

UDLA (2018). Guía Autoevaluación Institucional. [https://academico.udla.edu.ec/static/documentos/sistema%20iquality%20udla/3-%20procesos%20y%20normativa%20i-quality%20udla/1estrat%c3%89gicos/3-aseguramiento%20de%20la%20calidad/2autoevaluaci%c3%93n/g\\_gu%c3%ada%20de%20autoevaluaci%C3%B3n%20Institucional%20v1.0.pdf](https://academico.udla.edu.ec/static/documentos/sistema%20iquality%20udla/3-%20procesos%20y%20normativa%20i-quality%20udla/1estrat%c3%89gicos/3-aseguramiento%20de%20la%20calidad/2autoevaluaci%c3%93n/g_gu%c3%ada%20de%20autoevaluaci%C3%B3n%20Institucional%20v1.0.pdf)

Zambrano, A. (2014). Prácticas evaluativas para la mejora de la calidad de aprendizaje: Un estudio contextualizado en la Unión-Chile. Tesis doctoral. Facultad de Ciencias de la Educación. Bellaterra. Universidad Autónoma de Barcelona. <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284147/azd1de1.pdf?sequence=1>

### 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