

# Sistema de gestión del programa de Enfermería de una universidad peruana: Autoevaluación y plan de mejora

## Management system for the nursing program at a Peruvian university: Self-assessment and improvement plan

Arcelia Olga Rojas-Salazar<sup>1,a</sup>, Laura Margarita Zela- Pacheco<sup>1,b</sup>, Yesmi Katia Ortega-Rojas<sup>1,c</sup> y  
Olga Giovanna Valderrama Rios<sup>1,d</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional del Callao, Callao, Perú.

<sup>a</sup>ORCID: [0000-0003-3731-4057](https://orcid.org/0000-0003-3731-4057) E-mail: [aorojass@unac.edu.pe](mailto:aorojass@unac.edu.pe)

<sup>b</sup>ORCID: [0000-0002-2327-5897](https://orcid.org/0000-0002-2327-5897) E-mail: [lmzelap@unac.edu.pe](mailto:lmzelap@unac.edu.pe)

<sup>c</sup>ORCID: [0000-0002-3671-510X](https://orcid.org/0000-0002-3671-510X) E-mail: [ykortegar@unac.edu.pe](mailto:ykortegar@unac.edu.pe)

<sup>d</sup>ORCID: [0000-0003-1906-7101](https://orcid.org/0000-0003-1906-7101) E-mail: [ogvalderramar@unac.edu.pe](mailto:ogvalderramar@unac.edu.pe)

Recibido: 02/07/2025

Aceptado: 03/09/2025

Sección: Artículo Original

### Resumen

Garantizar una formación de calidad en Enfermería exige procesos permanentes de evaluación y mejora. El objetivo del estudio fue analizar el impacto de la autoevaluación y la implementación de un sistema de gestión en la calidad educativa de un programa de Enfermería. Se empleó un enfoque mixto, con diseño descriptivo y cualitativo. En la fase cualitativa participaron 11 colaboradores, seleccionados por criterio de saturación teórica. Se aplicó análisis documental del programa de Enfermería y entrevistas en profundidad a docentes previa obtención del consentimiento informado. La puntuación en la evaluación documental mejoró notablemente, pasando de 85 a 258 puntos sobre 340. La conformidad con la norma (Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas, 2018) se incrementó del 15% al 100% tras la implementación del sistema de gestión. El análisis cualitativo emergió tres categorías: 1) Fomentando el liderazgo en la tarea de guiar a los docentes. 2) Enfrentando retos y motivaciones y 3) Aprendiendo y deseando la mejora continua del proceso educativo. Se concluye que la autoevaluación y la gestión por calidad fortalecen la formación de profesionales de enfermería más competentes, comprometidos y con visión humanista. Por lo que, estos elementos evidencian una transformación en la cultura organizacional hacia la excelencia.

**Palabras clave:** Autoevaluación; Enfermería; Sistema de gestión.

### Abstract

Ensuring quality nursing education requires ongoing evaluation and improvement processes. The objective of this study was to analyze the impact of self-evaluation and the implementation of a management system on the educational quality of a nursing program. A mixed approach was used, with a descriptive and qualitative design. Eleven collaborators participated in the qualitative phase, selected according to theoretical saturation criteria. Documentary analysis of the nursing program and in-depth interviews with teachers were conducted after obtaining informed consent. The documentary evaluation score improved significantly, from 85 to 258 points out of 340. Compliance with the ISO21001:2018 standard increased from 15% to 100% after the implementation of the management system. The qualitative analysis revealed three categories: 1) Fostering leadership in the task of guiding teachers. 2) Facing challenges and motivations, and 3) Learning and desiring continuous improvement in the educational process. It is concluded that self-assessment and quality management strengthen the training of more competent, committed, and humanistic nursing professionals. Therefore, these elements demonstrate a transformation in the organizational culture toward excellence.

**Keywords:** Self-assessment; Nursing; Management system.

**Cómo Citar:** Rojas-Salazar, A. O., Zela-Pacheco, L. M., Ortega-Rojas, Y. K., & Valderrama-Rios, O. G. (2025). Sistema de gestión del programa de Enfermería de una universidad peruana: Autoevaluación y plan de mejora. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 16(3), 161-171. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.16.3.1363>

## Introducción

La mejora de la calidad educativa se ha convertido en una prioridad global para las instituciones de educación superior, particularmente en América Latina, donde los sistemas universitarios enfrentan desafíos estructurales relacionados con la equidad, la pertinencia y la eficiencia de sus programas académicos (Bobadilla et al., 2024; Didriksson & Gazzola, 2018). Frente a este panorama, la autoevaluación institucional y la implementación del sistema de gestión educativa han emergido como estrategias clave para garantizar estándares de calidad, fomentar la cultura organizacional y alinear la formación profesional con las demandas sociales y laborales del entorno (Guerra et al., 2022; Tello et al., 2017).

El contexto peruano ha estado marcado por reformas sustanciales, como la Ley Universitaria N°30220 y la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria SUNEDU y el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE, han establecido marcos normativos exigentes para el licenciamiento y la acreditación. No obstante, persisten brechas significativas en aspectos como la vinculación entre gestión administrativa y académica, la actualización curricular, el acceso a recursos tecnológicos, la investigación aplicada y la participación estudiantil en procesos de mejora (Cuenca & Urrutia, 2019; Montenegro, 2020). En este escenario, la autoevaluación se configura como una herramienta poderosa no solo para el diagnóstico interno, sino también como catalizador de transformaciones sostenibles en los programas de formación, especialmente en disciplinas críticas como la enfermería.

162

Desde una perspectiva teórica, el estudio se fundamenta en el pensamiento complejo de (Morin, 1999), que plantea una visión integradora y sistemática de la educación, en la que los procesos de evaluación deben ser comprendidos como dinámicas de autorreflexión organizacional, aprendizaje colaborativo y adaptación al cambio. Esta visión ha sido respaldada por recientes investigaciones sobre transformación universitaria en contextos emergentes, que sugieren que las instituciones deben adoptar modelos de gestión educativa que promuevan la corresponsabilidad, la participación y la mejora continua (García- Martínez & Silva-Payró, 2022).

En ese marco la implementación de la norma Internacional ISO 21001:2018, Sistema de gestión para organizaciones educativas, constituye una innovación relevante, al ofrecer un enfoque estructurado para gestionar procesos académicos y administrativos

centrados en el aprendizaje y la satisfacción de las partes interesadas (Arjona-Granados et al., 2022). Sin embargo, a pesar del interés creciente en aplicar estos modelos, existe un vacío significativo en la literatura respecto a su impacto concreto en programas académicos específicos, como enfermería, y a su articulación con procesos de autoevaluación y reacreditación en universidades públicas peruanas.

La novedad de esta investigación radica precisamente en integrar ambos procesos, la autoevaluación y el plan de mejora basado en el sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO como es transformador de la calidad académica, empleando una metodología mixta que combina análisis cuantitativo e interpretación cualitativa de las percepciones de estudiantes y docentes. Este enfoque permite generar una comprensión holística del fenómeno y contribuir con evidencia empírica al cuerpo de conocimiento sobre políticas educativas en Enfermería.

El estudio se justifica por su relevancia teórica, al aportar nuevas perspectivas sobre el vínculo entre sistemas de gestión y la mejora de la calidad educativa; práctica, al permitir el rediseño de procesos institucionales en base a evidencia; y social al fortalecer la formación profesional de enfermeros en un contexto marcado por demandas crecientes en salud pública. Además, responde a la necesidad de construir una cultura institucional de calidad sostenida, no limitada a la acreditación, sino orientada al logro del perfil de egreso y la responsabilidad social universitaria.

El estudio, con enfoque mixto, tuvo como objetivo determinar el impacto de la autoevaluación y la implementación de un sistema de gestión en la mejora de la calidad educativa, así como explorar las percepciones y experiencias de los docentes frente a este proceso de mejora continua. Desde el enfoque cuantitativo, se buscó analizar los efectos de la autoevaluación basada en el modelo SINEACE en las dimensiones de gestión estratégica, formación integral, soporte institucional y resultados; así como evaluar la implementación del sistema de gestión de la calidad, conforme a la norma internacional ISO 21001:2018, en las dimensiones de gestión estratégica, gestión curricular y soporte institucional, en coparticipación con los miembros del programa. Desde el enfoque cualitativo, se abordaron las percepciones y vivencias de los docentes respecto a los procesos de autoevaluación y aplicación del sistema de gestión, identificando elementos facilitadores y desafíos en la consolidación de una cultura de calidad educativa.

## Marco teórico

### Autoevaluación

La teoría del pensamiento complejo, formulada por Edgar Morin (1999), constituye uno de los principales marcos para comprender la transformación educativa. Este enfoque propone superar el reduccionismo fragmentado de la educación tradicional para promover una visión integral, transdisciplinaria y contextualizada del conocimiento. En el campo de la educación en enfermería, esta teoría permite articular diversas dimensiones del proceso formativo: lo ético, lo social, lo afectivo y lo político.

Morin sostiene que “no se puede educar para la complejidad con métodos simples”, por ello plantea siete saberes fundamentales para el futuro de la educación, entre ellos: enseñar la condición humana, enfrentar las incertidumbres y promover una ética del género humano. En este marco, la auto evaluación se concibe no solo como un procedimiento técnico, sino como un acto reflexivo y ético que involucra a toda la comunidad educativa en un proceso de transformación institucional (Morin, 2014)

### Implementación del sistema de gestión

El pensamiento clásico sobre gestión de la calidad total, ha sido fundamental en el diseño de modelos de mejora continua en el ámbito educativo en efecto; (Deming, 1989) desarrolló el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), un modelo que permite aplicar un enfoque sistemático y dinámico a la mejora continua, facilitando la planificación estructurada, la ejecución eficiente, el monitoreo riguroso y la retroalimentación oportuna de los procesos. En el ámbito educativo, este enfoque favorece la implementación de prácticas organizadas que aseguren la calidad en todos los niveles institucionales. Según Deming, el liderazgo comprometido y la toma de decisiones basadas en evidencias son esenciales para lograr resultados sostenibles y consistentes a largo plazo. En esta misma línea, (Juran, 2010) aportó la “trilogía de la calidad”, compuesta por la planificación, el control y la mejora, que al ser trasladada al contexto educativo implica diseñar currículos pertinentes a las necesidades del entorno, monitorear de forma sistemática el desempeño académico y organizacional, y promover la adopción de estrategias pedagógicas innovadoras que permitan resolver los principales desafíos del aprendizaje. A su vez, (Crosby, 1989) introdujo la filosofía de “cero defectos” o DIRFT (Doing It Right the First Time), la cual enfatiza la importancia de prevenir errores antes de que ocurran. En educación, esta idea

se interpreta como la necesidad de construir programas sólidos desde su diseño, con coherencia pedagógica y enfoque en resultados de aprendizaje efectivos, minimizando así las fallas estructurales y mejorando la calidad desde el origen.

La teoría general de sistemas, formulada por (Bertalanffy, 1968) y actualizada por autores como (Senge, 2010), concibe a las organizaciones, incluidas las universidades, como sistemas abiertos compuestos por subsistemas interdependientes. Cada parte del sistema influye en el todo, y cualquier mejora debe planearse considerándolas interacciones y retroalimentación del sistema global. Este enfoque es fundamental para implementar modelos de autoevaluación institucional y gestión por procesos, ya que permite identificar cómo se relacionan las dimensiones académicas, administrativa y social de un programa educativo.

La gestión por procesos es un enfoque estratégico que permite optimizar el funcionamiento de una organización a través de la identificación, control y mejora de sus procesos clave (Hammer & Champy, 1993; soto-Grant, 2022). En el ámbito universitario, esta perspectiva se operacionaliza mediante la implementación de sistemas como (ISO, 2018), los cuales aseguran la trazabilidad de las acciones educativas y el cumplimiento de estándares internacionales.

La norma ISO es específica para organizaciones educativas y promueve un sistema de gestión enfocado en las necesidades del estudiante y en la evaluación permanente de los procesos. Según estudios recientes de (Abdullah, 2022; Bonett et al, 2024), la adopción de esta norma ha demostrado impactos positivos en la calidad educativa, la satisfacción de los actores involucrados y la consolidación de culturas institucionales centradas en la excelencia.

## Metodología

### Enfoque y diseño de investigación

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando los paradigmas cuantitativo y cualitativo con el objetivo de lograr una comprensión profunda e integral del fenómeno investigado. Se empleó un diseño descriptivo, documental, retrospectivo que permitió observar y analizar los cambios ocurridos en 2019 a 2022, en los procesos del sistema de gestión del programa de Enfermería. La confiabilidad del instrumento se aseguró mediante el cálculo de Alfa de Cronbach, que mostró niveles adecuados ( $>0.80$ ).

El diseño del estudio permitió comprender las percepciones de docentes líderes de procesos y estudiantes de tercio estudiantil involucrados en los procesos de autoevaluación y mejora continua, desde una perspectiva subjetiva. La combinación metodológica permitió articular la medición objetiva de las variables estudiadas siguiendo los lineamientos (Creswell, 2018; Flick, 2014; Hernández-Sampieri, 2019)

### Unidad de análisis

El estudio se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional del Callao, en el Programa de Enfermería, y estuvo conformada por cada uno de los procesos según modelo de acreditación del SINEACE y del sistema de gestión de la Norma ISO2011:2018. En el componente cualitativo, la unidad de análisis incluyó a docentes líderes de procesos y estudiantes participantes en la autoevaluación y la implementación del sistema de gestión de la calidad educativa. Para ambos enfoques se consideraron como criterios de inclusión: haber sido líder de procesos y su participación en la autoevaluación del programa. Todos los participantes otorgaron su consentimiento informado, se brindó información detallada del estudio, protegiéndolos mediante seudónimos. Se les dio a conocer que su participación era voluntaria y de retirarse en el proceso no implicaba ningún tipo de problema. Asimismo, se contó con la autorización formal de las autoridades de la Facultad.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 164 *Cuantitativo*

Se aplicó la técnica de análisis documental, a través del cual se evaluaron los procesos del programa de Enfermería considerando dos fuentes principales:

El modelo de acreditación del SINEACE, a través de un instrumento estructurado en cuatro dimensiones (gestión estratégica, formación integral, soporte institucional y resultados), doce factores y treinta y cuatro estándares, lo que permitió describir y valorar el nivel de cumplimiento del programa.

La Norma ISO 21001:2018, lineamientos para organizaciones educativas, considerando las fases de: planificación, herramientas de mejora continua, implementación, seguimiento, análisis y mejora, auditorías internas y revisión por la dirección. Este marco permitió valorar la implementación del sistema

de gestión de la calidad educativa, antes y después de su aplicación, en términos de impacto sobre la calidad del aprendizaje.

### *Cualitativo*

Se utilizó la técnica de entrevistas en profundidad, aplicada a 11 participantes, el tamaño de la muestra se determinó por el nivel de saturación teórica, es decir, al no encontrar datos nuevos se suspendió la recolección. Para preservar la confidencialidad, a cada participante se le asignó un nombre ficticio. Las entrevistas se realizaron de forma virtual mediante la plataforma Google Meet, con cámara activada, previa autorización de los participantes se grabó la entrevista.

### Análisis de datos

Para la fase cuantitativa los datos se procesaron mediante el software SPSS, aplicando la estadística descriptiva y ANOVA para comparar medias en los distintos momentos del proceso de autoevaluación y gestión. Se estableció un nivel de insignificancia de  $p < 0.05$ .

El análisis cualitativo se realizó siguiendo el método de análisis temático, permitiendo identificar códigos, subcategorías y categorías emergente. El proceso analítico comprendió dos momentos. Una fase descriptiva, es decir la codificación abierta en la que se identificaron las unidades de significado y una fase relacional, que implicó la codificación axial y selectiva mediante la cual se organizaron, sintetizaron y vincularon los datos conceptualmente. Para facilitar la organización y tratamiento de la información, se utilizó el software ATLAS.ti.

### Resultados

#### Enfoque Cuantitativo

En la tabla 1, se presenta el análisis del impacto según dimensiones, factores y estándares de autoevaluación del programa de enfermería de la UNAC, evaluado entre 2019 y 2022 bajo el modelo SINEACE. En la primera medición (2020), el puntaje fue de 85, equivalente al 25% del total esperado. Tras implementar estrategias de mejora, los puntajes se incrementaron progresivamente: 121 en 2020, 216 en 2021 y 258 en 2022, lo que representa un 76% de cumplimiento.

Las mayores mejoras se observaron en la dimensión de Gestión Estratégica, especialmente en planificación,

sostenibilidad y perfil de egreso. También se evidenciaron avances en Formación Integral, Soporte Institucional y Resultados, destacando el fortalecimiento de la infraestructura, la gestión docente

y el enfoque por competencias. Estos resultados reflejan un impacto positivo sostenido, consolidando una cultura institucional basada en la mejora continua.

**Tabla 1**

*Niveles de Impacto según dimensiones, factores y estándares de Autoevaluación del programa de enfermería de la UNAC del 2019 al 2022*

DIMENSIONES	FACTORES	ESTÁNDARES	1ra Medición nivel alcanzado	2da Medición nivel alcanzado	3ra Medición nivel alcanzado	4ta Medición nivel alcanzado	Valor p
Dimensión I: Gestión Estratégica	Factor 1. Planificación del programa de estudios	Propósitos articulados	2	5	8	10	0.000
		Participación de los grupos de interés	2	2	8	10	
		Revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos	2	2	7	10	
		Sostenibilidad	1	2	6	10	
	Factor 2. Gestión del perfil de egreso	Pertinencia del perfil de egreso	4	5	6	10	
		Revisión del perfil de egreso	4	6	6	10	
	Factor 3. Aseguramiento de la calidad	Sistema de gestión de la calidad (SGC)	1	4	8	10	
		Planes de mejora	2	5	7	7	
	Estadístico DescriptivoX ± DE		2.3 ± 1	3.9±1.2	7±0.9	9.6±1	
	Factor 4. Proceso enseñanza aprendizaje	Plan de estudios	4	4	7	8	0.000
		Características del plan de estudios	4	4	7	10	
		Enfoque por competencias	2	2	6	10	
		Articulación con I+D+i y responsabilidad social	5	5	7	7	
		Movilidad	2	2	6	6	
Dimensión II: Formación integral	Factor 5. Gestión de los docentes	Selección, evaluación, capacitación y perfeccionamiento	5	6	7	7	
		Plana docente adecuada	4	5	7	7	
		Reconocimiento de las actividades de labor docente	4	4	6	7	
		Plan de desarrollo académico del docente.	2	4	6	7	
	Factor 6. Seguimiento a estudiantes	Admisión al programa de estudios	2	4	5	7	
		Nivelación de ingresantes	1	1	5	6	
		Seguimiento al desempeño de los estudiantes	1	1	5	6	
		Actividades extracurriculares	2	4	6	6	
	Factor 7. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación	Gestión y calidad de la I+D+i realizada por docentes	4	4	6	7	
		I+D+i para la obtención del grado y el título	2	4	5	7	
		Publicaciones de los resultados de I+D+i	1	1	6	7	
	Factor 8. Responsabilidad social universitaria	Responsabilidad social	2	2	6	6	
		Implementación de políticas ambientales	2	2	6	7	
		Bienestar	4	6	6	7	
	Estadístico DescriptivoX ± DE		2.8 ± 1	3.4±1.6	6.1±0.7	7.1±1	
Dimensión III: Soporte institucional	Factor 10. Infraestructura y soporte	Equipamiento y uso de la infraestructura	4	7	6	7	0.002
		Mantenimiento de la infraestructura	2	4	7	7	
		Sistema de información y comunicación	1	2	6	6	
		Centros de información y referencia	2	4	7	7	
	Factor 11. Recursos humanos	Recursos humanos para la gestión del programa de estudios	2	4	7	7	
		Estadístico DescriptivoX ± DE	2.2 ± 1	4.2±1.7	6.6±0.5	6.8±0.4	
Dimensión IV: Resultados	Factor 12. Verificación del perfil de egreso	Logro de competencias	2	2	6	6	0.54
		Seguimiento a egresados y objetivos educacionales	1	2	6	6	
	Estadístico DescriptivoX ± DE		1.5 ± 1	2±0.0	6±0.0	6±0.0	
Puntaje (2019) (2020)			<b>85</b>	<b>121</b>	<b>216</b>	<b>258</b>	
			(2021)	(2022)			

**Tabla 2**

*Impacto de la implementación del sistema de gestión de la calidad según fases de la Norma ISO 21001:2018 antes y después de la implementación*

		<b>% DE CUMPLIMIENTO</b>	
		<b>Antes de la Implementación (diagnóstico)</b>	<b>Después de la Implementación (certificación)</b>
<b>Fase I Planificación</b>		<b>13%</b>	<b>100%</b>
1	4.1 Comprensión del contexto de la organización	0%	100%
2	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	0%	100%
3	4.3 Determinación del alcance del Sistema de gestión ISO 21001	0%	100%
4	4.4 Sistema de Gestión de la calidad y sus procesos	25%	100%
5	5.1 Liderazgo y compromiso	25%	100%
6	5.1.2 Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios.	25%	100%
7	5.1.3 Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación	0%	100%
8	5.2 Política de Gestión ISO 21001	0%	100%
9	5.3 Roles organizacionales, responsabilidades y autoridades.	25%	100%
10	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	0%	100%
11	7.5 Información Documentada	0%	100%
12	8.2. Requisitos para los productos y servicios educativos	25%	100%
13	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	25%	100%
14	9.1.2.1 Seguimiento de la satisfacción.	25%	100%
<b>Fase II Herramientas para la mejora continua</b>		<b>7%</b>	<b>100%</b>
15	6.2 Objetivos de la organización educativa y planificación para alcanzarlos.	0%	100%
16	6.3 Planificación de los cambios	0%	100%
17	7.4 Comunicación	25%	100%
18	9.1.2.2 Manejo de quejas y recursos.	25%	100%
19	10.1 No conformidad Acción correctiva	0%	100%
20	10.2 Mejora Continua	0%	100%
21	10.3 Oportunidades para la mejora	0%	100%
<b>Fase III Implementación, Seguimiento, Análisis y Mejora</b>		<b>20%</b>	<b>100%</b>
22	7.1. Recursos	25%	100%
23	7.1.2 Personas	25%	100%
24	7.1.3 Instalaciones	25%	100%
25	7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos educativos	25%	100%
26	7.1.5 Recursos de Seguimiento y Medición	0%	100%
27	7.1.6 Conocimientos de la organización	0%	100%
28	7.1.6.2 Recursos de aprendizaje – Biblioteca	25%	100%
29	7.2 Competencia - Plan de capacitación	25%	100%
30	7.3 Toma de conciencia	25%	100%
31	8.1 Planificación y Control Operacional - Diseño curricular/carreras	50%	100%
32	8.1.2 planificación operativa específica y control de productos y servicios educativos.	50%	100%
33	8.1.3. Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación	0%	100%
34	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios educativos.	25%	100%
35	8.4 Control de procesos, productos y servicios provistos externamente	25%	100%
36	8.5.1 Control de la producción y la provisión del servicio educativo.	25%	100%
37	8.5.1.2 Admisión de estudiantes	25%	100%
38	8.5.1.3 Provisión de productos y servicios educativos	25%	100%
39	8.5.1.4 Evaluación sumativa	25%	100%
40	8.5.1.5 Reconocimiento del aprendizaje evaluado	0%	100%
41	8.5.2 Identificación y trazabilidad	25%	100%
42	8.5.3 Propiedad pertenecientes a las partes interesadas.	25%	100%
43	8.5.4 Preservación	25%	100%
44	8.5.5 Protección y transparencia de los datos de los educandos.	25%	100%
45	8.5.6 Control de cambios en los productos y servicios educativos.	0%	100%
46	8.6 Liberación de los productos y servicios educativos	0%	100%
47	8.7 Control de las salidas educativas no conformes.	0%	100%
48	9.1.3 Otras necesidades de monitoreo y medición	0%	100%
49	9.1.4 Métodos de monitoreo, medición, análisis y evaluación.	25%	100%
50	9.1.5 Análisis y evaluación	25%	100%
<b>Fase IV Auditorías internas / Revisión por la dirección</b>		<b>0%</b>	<b>100%</b>
51	9.2 Auditoría interna	0%	100%
52	9.3 Revisión por la dirección	0%	100%
		<b>15,10%</b>	<b>100,00%</b>

La tabla 2, muestra el avance logrado a través de un trabajo colaborativo y participativo entre docentes, personal administrativo, estudiantes y grupos de interés, al obtener un 15% al inicio y luego de la implementación alcanzar un 100% en el cumplimiento de los requisitos

**Tabla 3**

*Impacto de Sistema de gestión: Cumplimiento de la Norma ISO 21001:2018. Una mirada del antes y el después*

Módulo de Requisito ISO 21001	Antes de la Implementación	Después de la implementación
Planificación	13%	100%
Herramientas para la mejora continua	7%	100%
Implementación, seguimiento, análisis y mejora	20%	100%
Auditorías internas / Revisión por la dirección	0%	100%

La tabla 3 muestra una mejora sustancial en el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO después de la implementación del sistema de gestión en el programa de Enfermería. Inicialmente, los niveles eran bajos, con deficiencias marcadas en las auditorías internas 0 % y mejora continua 7 %. Luego de la implementación, todos los módulos alcanzaron el 100 % de cumplimiento, evidenciando una gestión alineada con los estándares internacionales de calidad educativa.

## Resultados cualitativos

De los 11 participantes, 10 fueron mujeres 91% y 1 fue varón 9% con edades entre los 35 a 74 años. Del análisis de las entrevistas emergieron las categorías:

### Categoría 1: Fomentando el liderazgo en la tarea de guiar a los docentes

#### Subcategoría 1: Refiriendo apoyo, liderazgo y gestión persistente

Implica que los líderes no solo deben dirigir con una visión clara y planificada, sino también ser un modelo a seguir para sus equipos. El liderazgo estratégico asegura que las decisiones estén alineadas con los objetivos a largo plazo, mientras que el liderazgo ejemplar refuerza la importancia de la coherencia entre lo que el líder dice y lo que hace. Este enfoque crea un ambiente de confianza, motivación y compromiso, ya que los miembros del equipo se inspiran en el ejemplo del líder, facilitando la implementación eficaz de estrategias y el logro de metas.

Los docentes están de acuerdo de que el proceso de mejora ha unido a la facultad. Varios entrevistados manifiestan opiniones positivas tales como:

en las cuatro áreas que establece la norma: planificación, herramientas para la mejora continua, implementación, seguimiento, análisis y mejora, así como las auditorías internas y la revisión por la dirección.

*“[...] se notaba el compromiso, especialmente en la comisión en la que participé; todos estábamos muy comprometidos [...]” [Jade]*

*“[...] cuando enfrentábamos dificultades, era necesario seguir adelante, aportar ideas, motivar a los demás y seguir trabajando colaborativamente [...]” [Topacio]*

Los entrevistados destacan varios aspectos de los desafíos que enfrentan en esta labor, además de otros elementos relacionados con la colaboración. Varios manifestaron la capacidad de liderazgo de los responsables de los procesos, incluso cuando muchos de ellos fueron elegidos por su nivel de involucramiento. A pesar de ello, su habilidad para gestionar equipos y promover el trabajo en conjunto fue clave para el éxito del proceso. Lo que resalta en los testimonios:

*“[...] al inicio fue complicado crear una cultura de calidad debido a las diferencias en personalidades, niveles de experiencia y expectativas [...]” [Aguamarina]* 167

Dos de ellos elogian el hecho de contar con líderes conocedores y participantes.

*“[...] la motivación constante de nuestra líder nos ha conducido a trabajar de manera colaborativa y crear una cultura de calidad [...]” [Rubí]*

*“[...] nos ha tratado a todas como iguales, fomentando el trabajo colaborativo y mostrando apertura a las críticas [...]” [Diamante]*

Sin embargo, el hallazgo más importante es la mención persistente de la visión, liderazgo transformador y la empatía mostrada por la alta dirección, especialmente la autoridad anterior.

*[...] nuestra líder nos ha dejado grandes enseñanzas a través de su ejemplo y resultados, y todos aspiramos a ser líderes con esas mismas cualidades [...]” [Perla]*

## Categoría 2: Enfrentando retos y motivaciones

### Subcategoría 2. Recibiendo retroalimentación para evaluar el progreso y mejorar los

#### aprendizajes previos

El proceso de autoevaluación e implementación de un sistema de gestión en la calidad educativa del programa de enfermería no es tarea fácil, sin embargo, se enfrentó retos en busca de la mejora continua.

*[...] muchas veces el proceso ha sido frustrante, sin embargo, cada miembro ponía de si para conseguir este proceso de adecuación [...]” [Aguamarina]*

Este ciclo de recibir retroalimentación y aplicar mejoras genera un entorno de crecimiento continuo, donde el aprendizaje se convierte en un proceso dinámico y colaborativo

*[...] nos capacitaban de manera continua en sistema de gestión de la calidad, asegurando que todos los procesos estuvieran alineados con los estándares establecidos [...]” [Turquesa]*

168

El proceso de autoevaluación e implementación del sistema de gestión de la calidad refleja un enfoque continuo hacia el crecimiento y la mejora continua. Al recibir retroalimentación se tiene la oportunidad de identificar áreas de mejora continua. Asimismo, no todos participaron con el mismo ímpetu. Los miembros más jóvenes declaran haberse sentido especialmente motivadas, así como las líderes. Sin embargo, una mayoría está de acuerdo con que algunos docentes se resistieron al proceso, pero inmediatamente después añaden que esta resistencia fue mínima. Pero comprenden que, de hecho, el proceso requería mucho tiempo de trabajo:

*[...] muchas veces el proceso ha sido frustrante, sin embargo, cada miembro ponía de si para conseguir este proceso de adecuación [...]” [Citrino]*

*[...] he participado en la actualización de los planes de estudio de pregrado y posgrado [...]” [Aguamarina]*

Algunas entrevistadas dijeron sentirse presionadas o estresadas, y, al mismo tiempo, sentirse motivadas por aquel proceso. Una entrevistada reconoció la dificultad de recopilar indicadores de las diferentes áreas, pero dos de ellas añadieron la satisfacción que se sentía observar el avance en los indicadores en los informes al terminar cada semestre.

*[...] fue un poco difícil conseguir la información, ya que no toda estaba disponible en el sistema [...]” [Perla]*

*[...] tengo la satisfacción de haber participado en este proceso a pesar de todas las dificultades [...]” [Perla]*

## Categoría 3: Aprendiendo y deseando la mejora continua del proceso educativo

### Subcategoría 3: Promoviendo la colaboración a través de capacitaciones y formación continua

La mejora continua ha tenido indudables efectos positivos. Las entrevistadas señalan diversas contribuciones del proceso entre ellos el prestigio hasta ahora logrado y algunas valoran la motivante división de tareas durante el proceso, e incluso se proyectan a un intercambio de experiencias entre facultades para difundir las buenas experiencias. Tal como se aprecia en sus discursos:

*[...] este proceso ha ayudado a organizarnos mejor y ha contribuido a la mejora continua de la calidad [...]” [Esmeralda]*

*[...] estar certificados contribuye de manera significativa a la calidad de la enseñanza y es prestigio para nuestra facultad [...]” [Perla]*

*[...] estamos deseosas de compartir nuestras experiencias con otras facultades [...]” [Jade]*

Algunas resaltan el hecho de haber sido capaces de poner la teoría en práctica.

*[...] con todas las capacitaciones y lecciones aprendidas, podemos compartir estas experiencias [...]” [Topacio]*

## Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que el proceso de autoevaluación y la implementación de un sistema de gestión bajo la norma ISO constituyen elementos fundamentales en la mejora de la calidad educativa del programa de enfermería. Desde un enfoque descriptivo,

se identificaron transformaciones sustanciales que no solo se reflejan en los indicadores cuantitativos como el incremento de los puntajes de 85 a 258 en tres años, sino también en la percepción positiva de los actores involucrados.

La autoevaluación, como herramienta estratégica ha permitido reconocer con claridad las fortalezas y debilidades del programa, generando acciones basadas en evidencia que han fortalecido la planificación curricular, la gestión administrativa y la participación activa de docentes y estudiantes. Estos hallazgos coinciden con lo reportado por (Bonett et al., 2024; González-Juárez, 2019), quienes destacan que la autoevaluación, más allá de su función diagnóstica, consolida una cultura de mejora continua en el ámbito universitario. En efecto, la implicancia de estos procesos trasciende con el pensamiento de (Freire, 1971), quien considera la reflexión colectiva como motor del cambio educativo.

Asimismo, la implementación del sistema de gestión ha demostrado ser una estrategia efectiva para garantizar el cumplimiento normativo y fortalecer los procesos institucionales. La mejora de 15% al 100% en el cumplimiento de la norma ISO evidencia la eficacia del enfoque sistemático y del trabajo colaborativo. Este avance coincide con lo planteado por (Abdullah, 2022), quienes subrayan que el éxito de un sistema de gestión educativa depende, en gran medida, de la administración de recursos y la cohesión organizacional. La integración de tecnologías digitales y la sistematización de procesos han potenciado la eficiencia institucional, favoreciendo el acceso, la transparencia y la calidad del servicio educativo.

Desde una perspectiva cualitativa, los hallazgos muestran que los participantes perciben mejoras notables en aspectos como; el liderazgo docente, la retroalimentación continua y el compromiso institucional. Las categorías emergentes del análisis, como promoviendo la colaboración, afianzando el liderazgo o deseando la mejora continua evidencian que la comunidad educativa ha asumido un rol activo en el proceso de transformación. Este enfoque participativo se alinea con los principios de (Morin, 1999), quien propone una educación que reconozca la complejidad humana, fomente el pensamiento integrador y propicie el aprendizaje colaborativo como vía hacia la excelencia. No obstante, también se identificaron desafíos, especialmente en lo referente a la resistencia al cambio y a la necesidad permanente de capacitación. Estas barreras, aunque superadas en parte por el esfuerzo conjunto, reflejan la importancia de implementar estrategias sostenidas de

acompañamiento y formación. Como señalan (Herrera-Velázquez et al., 2018), el éxito de una gestión educativa no solo depende de las estructuras, sino también de la disposición y el compromiso de sus actores.

En síntesis, la experiencia del Programa de Enfermería reafirma que la autoevaluación y los sistemas de gestión no deben entenderse únicamente como instrumentos técnicos o administrativos, sino como espacios de construcción colectiva que permiten repensar la educación desde una lógica integradora, ética y transformadora. La articulación entre planificación estratégica, liderazgo empático y participación activa ha fortalecido el posicionamiento institucional, impulsando una cultura de calidad sustentada en la mejora continua.

## Conclusiones

La autoevaluación se relaciona con la mejora de la calidad educativa en el programa de enfermería de una universidad pública durante el periodo 2019-2022, ya que permitió identificar debilidades, optimizar procesos y promover una cultura de mejora continua. Su aplicación estratégica fortaleció la planificación del programa y la toma de decisiones basadas en evidencia.

La autoevaluación se relaciona con el fortalecimiento del compromiso académico de la comunidad universitaria, al fomentar la participación activa en los procesos de evaluación y retroalimentación. Esta práctica facilitó la identificación con el proyecto educativo y consolidó una visión compartida de calidad y excelencia.

La implementación de un sistema de gestión bajo la norma ISO se relaciona con el cumplimiento de estándares de calidad en el programa de enfermería, incrementando el cumplimiento normativo del 15 al 100%. Se evidencia la eficacia del trabajo colaborativo y el uso de tecnologías educativas en la gestión institucional. 169

La implementación del sistema de gestión se relaciona con el desarrollo de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo y la innovación educativa. La sistematización de procesos, la mejora en la gestión documental y la articulación curricular permitieron fortalecer el servicio educativo ofrecido.

La percepción de docentes y estudiantes se relaciona positivamente con los procesos de mejora implementados, destacando el liderazgo transformacional, y el fortalecimiento del trabajo colaborativo. Estas experiencias contribuyen a consolidar el prestigio y la sostenibilidad del programa. El sistema de gestión

en el programa de enfermería se relaciona con el pensamiento sistemático y complejo, al integrar las diversas dimensiones: curricular, investigativa, social y tecnológica, en un proceso articulado de mejora continua. Esta visión promueve una educación integral, reflexiva y centrada en el bienestar de los estudiantes.

## Referencias

- Abdullah, A. (2022). Institutional Academic Accreditation Journey and Challenges. *Journal of Medicine and Health Studies*, 22–28. <https://doi.org/10.37881/jmahs.124>
- 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*, 12(24), 268–283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de los Sistemas*. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- Bobadilla, J., González Tovar, C., Bobadilla Cornelio, A., Medina Chávez, A., & Sánchez Díaz, E. J. (2024). Situación laboral de los egresados de las universidades sudamericanas: Una revisión sistemática. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 15(1), 79–91. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.1.934>
- 170
- Bonett, K., Morales-Ortega, Y., Osorio-Bustamante, J., & Manzanero-Martínez, G. (2024). Implementación del modelo de autoevaluación y autorregulación para la obtención de la acreditación institucional: estudio de caso Universidad de la Costa. *Formación Universitaria*, 17(3), 117–128. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062024000300117>
- Creswell, J. W. (2018). *Research design. Qualitative, Quantitative, and Mixed methods Approaches* (SAGE Publications, Ed.).
- Crosby, P. (1989). *La organización permanentemente exitosa*. [https://books.google.com.pe/books/about/\\_La\\_organizaci%C3%B3n\\_permanentemente\\_exitosa.html?id=9i96rgeacaaj&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/_La_organizaci%C3%B3n_permanentemente_exitosa.html?id=9i96rgeacaaj&redir_esc=y)
- Cuenca, R., & Urrutia, C. E. (2019). Explorando las brechas de desigualdad educativa en el Perú. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 24(81), 431–461. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662019000200431](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662019000200431)
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis* (Ediciones Diaz Santos, Ed.). <https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Flick, U. (2014). *Introducing Research Methodology: A Beginner's Guide to Doing a Research Project* (SAGE Publications, Ed.).
- Freire, P. (1971). *Extensão ou Comunicação?* (Paz e Terra, Ed.). [https://docs.google.com/file/d/0b17cbepmbxfwvxldy1rnstdvbk0/edit?pli=1&resourcekey=0-ficatrolmeihm4l6rf\\_w2w](https://docs.google.com/file/d/0b17cbepmbxfwvxldy1rnstdvbk0/edit?pli=1&resourcekey=0-ficatrolmeihm4l6rf_w2w)
- García Martínez, V., & Silva Payró, M. P. (2022). Academic perception of barriers to the adoption of technological innovations during the covid-19 pandemic. *Apertura*, 14(1), 93–113. <https://doi.org/10.32870/Ap.v14n1.2150>
- Gazzola, A. L., & Didriksson, A. (2018). *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. <http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/303>
- González-Juárez, G. (2019). Autoevaluación diagnóstica en enfermería. *Enfermería Universitaria*, 16(1). <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2019.1.589>
- Guerra, 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>
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation* (Harper Business, Ed.). [https://books.google.com.pe/books/about/\\_Reengineering\\_the\\_Corporation\\_.html?hl=es&id=DXNzGHOgWIC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/_Reengineering_the_Corporation_.html?hl=es&id=DXNzGHOgWIC&redir_esc=y)
- Hernández-Sampieri, R. (2019). Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y

- mixta. *Revista Universitaria Digital de Ciencias Sociales (RUDICS)*, 10(18), 92–95. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Herrera-Velázquez M, Calderón-Macías M, Zambrano-Santos R, & Placencia-López B. (2018). Acreditación y evaluación de los procesos en la carrera de Enfermería en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Educación Médica Superior*, 32(4), 108–120. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4143602](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4143602)
- Juran, J. (2010). *La Trilogía de Juran*. <https://www.juran.com/blog/the-juran-trilogy-2/>
- Montenegro, J. (2020). La calidad en la docencia universitaria. Una aproximación desde la percepción de los estudiantes. *Educación*, 29(56), 116–145. <https://doi.org/10.18800/educacion.202001.006>
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. <https://edgarmorinmultiversidad.org/index.php/descarga-libro-los-7-saberes.html>
- Morin, E. (2014). *Reinventar la educación*. Multiversidad Mundo Real Edgar Morin. <https://edgarmorinmultiversidad.org/index.php/descarga-libro-reinventar-la-educacion.html>
- Senge, P. (2010). *La quinta disciplina*. [www.LibrosTauro.com.rr](http://LibrosTauro.com.rr)
- Sistema de Gestión para organizaciones Educativas (2018). *ISO 21001:2018. Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones educativas. Requisitos con orientación para su uso* (Traducción oficial, 1.<sup>a</sup> ed.). <https://www.conalepmex.edu.mx/pdf/reglamentos/NormaISO21001-2018.pdf>
- Soto-Grant, A. (2022). La gestión por procesos como herramienta fundamental en el aseguramiento de la calidad de las carreras universitarias. *Actualidades Investigativas En Educación*, 22(2), 1–24. <https://doi.org/10.15517/aie.v22i2.48726>
- Tello, C., Medina-Rodríguez, J., Ishikane-Jiménez, G., Sánchez-Arce, L., & Artega-Luján, N. (2017). Evaluación de la Carrera Profesional de Enfermería: Percepción de los estudiantes en una Universidad Nacional del Perú. *Revista Enfermeria Herediana*, 10(1), 63. <https://doi.org/10.20453/renh.v10i1.3133>

