

Estrategia de gestión académica de calidad para la acreditación internacional de la Escuela Latinoamericana de Medicina

Academic quality management strategy for international accreditation of the Latin American School of Medicine

Yoandra Muro Valle*¹ <https://orcid.org/0000-0003-0651-2501>

Eduardo J. Alemañy Pérez¹ <https://orcid.org/0000-0001-5002-7664>

José Antonio Montano Luna¹ <https://orcid.org/0000-0002-3171-4730>

Georgia Díaz-Perera Fernández¹ <https://orcid.org/0000-0001-7843-4755>

¹Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, La Habana, Cuba.

*Autor para la correspondencia: rectorucmh@infomed.sld.cu

RESUMEN

Introducción: La investigación aplicó principios teóricos y diagnósticos en un marco de gestión de la calidad para la acreditación internacional de la Escuela Latinoamericana de Medicina. Se analizaron la estructura, el funcionamiento y la evaluación de una estrategia para transitar hacia una cultura institucionalizada de excelencia académica en la Escuela Latinoamericana de Medicina.

Objetivo: Diseñar una estrategia de gestión académica de calidad para la acreditación internacional de la Escuela Latinoamericana de Medicina.

Métodos: Estudio de desarrollo tecnológico. La variable principal se definió mediante la parametrización de dimensiones e indicadores. La recolección de información incluyó análisis documental, 822 personas encuestadas, 53 directivos entrevistados y 25

especialistas consultados para la valoración, la triangulación metodológica ofreció mayor validez y consistencia de los hallazgos.

Resultados: Se identificó que la Escuela Latinoamericana de Medicina cuenta con una base organizativa y académica sólida para la acreditación internacional. El diagnóstico evidenció brechas en la alineación con los estándares globales y en la consolidación de los sistemas de evidencia. La estrategia diseñada integra principios de mejora continua y criterios de agencias internacionales, y es valorada favorablemente por especialistas. La implementación de la propuesta revela que el modelo es viable, sustentado en la gestión por procesos, la participación colectiva y la transparencia ante agencias evaluadoras externas.

Conclusiones: La estrategia se configura como un sistema cíclico que articula la autoevaluación, la planificación estratégica y el seguimiento, transformando la gestión de la calidad en un proceso participativo orientado al cumplimiento de estándares globales.

Palabras clave: acreditación; educación médica; gestión de la calidad; mejoramiento de la calidad; internacionalización de la educación.

ABSTRACT

Introduction: This research applies theoretical and diagnostic principles within a quality management framework for the international accreditation of the Latin American School of Medicine (Escuela Latinoamericana de Medicina). It analyzes the structure, operation, and evaluation of a strategy designed to transition the institution toward an institutionalized culture of academic excellence.

Objective: To design an academic quality management strategy aimed at achieving international accreditation for the Latin American School of Medicine.

Methods: This is a study of technological development. The main variable was defined through parameterization into dimensions and indicators. Data collection included documentary analysis, surveys of 822 individuals, interviews with 53 executives, and

consultations with 25 specialists for evaluation. Methodological triangulation was employed to ensure greater validity and consistency of the findings.

Results: The Latin American School of Medicine was found to possess a solid organizational and academic foundation for international accreditation. The diagnosis revealed gaps in alignment with global standards and in the consolidation of evidence systems. The designed strategy integrates continuous improvement principles and international agency criteria, receiving favorable assessments from specialists. The implementation of the proposal reveals that the model is viable, supported by process-based management, collective participation, and transparency regarding external evaluating agencies.

Conclusions: The strategy is configured as a cyclic system that coordinates self-evaluation, strategic planning, and monitoring. It transforms quality management into a participatory process aimed at meeting global standards.

Keywords: accreditation; education, medical; quality management; quality improvement; education, graduate.

Recibido: 28/02/2026

Aprobado: 19/03/2026

Introducción

En las últimas décadas, la educación superior a nivel mundial ha experimentado un crecimiento y una diversificación sin precedentes. Este fenómeno ha puesto en el centro del debate la necesidad de garantizar una educación de calidad, inclusiva y equitativa, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 4 y su meta 4.3, que aboga por el acceso igualitario a una formación superior de calidad.^(1,2,3,4)

Las universidades del siglo XXI se enfrentan al reto de operar en una sociedad del conocimiento, altamente compleja y globalizada. Esto les exige adoptar métodos de gestión más eficientes y efectivos, que les permitan responder a desafíos como la internacionalización de sus programas, la adopción de modelos híbridos de enseñanza-aprendizaje y, de manera fundamental, la obtención de acreditaciones y certificaciones de calidad con reconocimiento nacional e internacional. En este contexto, la evaluación externa por parte de agencias especializadas se ha convertido en un mecanismo clave para asegurar la pertinencia y excelencia de los programas académicos, fomentar la confianza internacional y facilitar la movilidad de profesionales.⁽⁵⁾

En Iberoamérica y el Caribe, esta necesidad es particularmente apremiante debido a las desigualdades históricas en el acceso y en la calidad. Organismos como la UDUALC, RIACES y el LLECE de la UNESCO reflejan el compromiso regional con la medición y el aseguramiento de la calidad educativa.^(6,7,8) Para las escuelas de medicina, como la ELAM, este desafío adquiere una complejidad adicional, dada la necesidad de formar profesionales pertinentes a las necesidades sanitarias de sus contextos de origen y con estándares globales.^(9,10,11)

En Cuba, el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), regido por la Junta de Acreditación Nacional (JAN), constituye el marco normativo para estos procesos. Su subsistema para instituciones (SEA-IES) establece la autoevaluación como eje rector de la mejora continua. Sin embargo, la sistematización de investigaciones cubanas revela limitaciones en la autoevaluación como proceso sistémico, incluyendo dificultades en su diseño, ejecución, continuidad, participación y en la implementación de planes de mejora derivados de la misma.^(12,13,14)

La ELAM, por su misión internacional de formar médicos para regiones de Latinoamérica, el Caribe, África, Asia y Estados Unidos, tiene la necesidad imperiosa de alcanzar un reconocimiento internacional avalado por acreditaciones de calidad. Cuenta con las potencialidades, la voluntad y los recursos para lograrlo, y ya ha obtenido resultados positivos en acreditaciones nacionales otorgadas por la JAN.

No obstante, en su último proceso de reacreditación nacional (2020), se identificaron debilidades que contrastan con el potencial de excelencia de su claustro. Estas debilidades incluyen: insuficiente índice de publicaciones de sus docentes en revistas de alto impacto, limitada participación y presentación de ponencias en eventos científicos nacionales e internacionales, determinada socialización de los resultados de la práctica investigativa laboral, entre otras.^(15,16)

Estas debilidades restringen la visibilidad y el reconocimiento internacional de la institución, dificultando el cumplimiento efectivo de los requisitos globales necesarios para garantizar el prestigio de sus egresados en los múltiples países de origen.^(15,16)

A partir de lo anteriormente señalado, se genera la siguiente contradicción fundamental: la ELAM debe alcanzar estándares de calidad internacionalmente reconocidos para cumplir su misión, pero las debilidades detectadas en sus procesos de gestión académica de la calidad, evidenciadas en la acreditación nacional, obstaculizan la consecución de ese objetivo global y limitan el impacto social y académico esperado.

Esta contradicción da lugar a la formulación del siguiente problema de investigación: ¿Cómo contribuir al mejoramiento de la gestión académica orientada a la calidad, con miras a la acreditación internacional de la ELAM?

En consecuencia, se define como objeto de estudio la gestión académica de la calidad, y como campo de acción el desarrollo de la acreditación internacional de la ELAM. El objetivo general de la investigación es diseñar una estrategia de gestión académica de la calidad para la acreditación internacional de la ELAM.

Para alcanzar este objetivo, se sistematizaron los referentes teórico-metodológicos, se caracterizó el estado inicial y se diseñó, implementó y valoró la estrategia.

Métodos

Se ejecutó un estudio de desarrollo tecnológico, que se organiza en cuatro fases entre los años 2020 y 2024. Se aprobó por las autoridades correspondientes y las personas consultadas consintieron en participar, de forma escrita o verbal, según la técnica utilizada. El estudio fue aprobado por el Comité de Ética de la Investigación de la ELAM. Se garantizaron los principios éticos de respeto a la autonomía, beneficencia y confidencialidad, en concordancia con la Declaración de Helsinki.

La investigación empleó enfoques cualitativos y cuantitativos, bajo la lógica del método dialéctico-materialista, para comprender el carácter histórico y dinámico de la gestión de la calidad. Sobre esta base, se integraron métodos teóricos, empíricos y estadísticos que sustentaron el diseño, la implementación y la valoración de la estrategia orientada a la acreditación internacional.⁽¹⁷⁾

En la revisión y el análisis documental se utilizaron artículos de internet publicados en bases de datos de alto impacto, así como documentos normativos y de trabajo vinculados al objeto y al campo de la investigación.

El método histórico-lógico facilitó la comprensión de la trayectoria del objeto de estudio, el analítico-sintético permitió interpretar resultados desde las concepciones asumidas. La sistematización organizó la revisión teórica, identificó regularidades en las obras consultadas y permitió definir categorías, criterios e indicadores que orientaron el diseño de la estrategia. El método inductivo-deductivo validó la lógica interna del proceso investigativo, y la modelación sustentó la descripción estructural y funcional, así como la representación gráfica de la estrategia.

Mediante la sistematización, se definió la gestión académica de la calidad, orientada a la acreditación internacional de la ELAM, como variable principal. Su parametrización derivó en cuatro dimensiones: planificación estratégica, procesos académicos sistematizados, cultura de calidad y participación (con 8 indicadores cada una) y

evidencias y resultados (con 11 indicadores), sumando un total de 35 indicadores. Cada dimensión se fundamentó en preguntas y en bases teóricas clave, mientras que los indicadores se definieron en términos de grado, frecuencia y nivel, alineados con estándares internacionales y con las oportunidades de mejora de los procesos de acreditación previos. Este proceso integral de parametrización sustentó el diseño de los instrumentos de diagnóstico y garantizó la medición científica de la variable. Se aplicó una encuesta diseñada a los efectos de esta investigación a un total de 822 personas, integradas por 301 estudiantes, 352 graduados y 169 profesores, a quienes se les aplicó un plan muestral específico para cada grupo. Para los estudiantes y profesores se aplicó un muestreo simple aleatorio con un 95 % de confianza y un 5 % de margen de error, mientras que los graduados fueron seleccionados según criterios de inclusión para aquellos que tenían actualizados sus datos de contacto en el observatorio en el último semestre previo al inicio de la investigación; se utilizó la información aportada por todos los que respondieron.⁽¹⁸⁾

A informantes clave se le aplicó una entrevista a través de la técnica de Dinámica Grupal que agrupó a 53 directivos académicos, para analizar las debilidades detectadas en evaluaciones externas previas, profundizar en los resultados de la revisión y análisis documental, de las encuestas y valorar acciones de perfeccionamiento al proceso de gestión continua de la calidad. La cifra de directivos se determinó por la saturación de la información.⁽¹⁸⁾

La valoración de los contenidos, pertinencia y criterios de la propuesta se realizó a través de un cuestionario diseñado con escalas tipo Likert, aplicado a 25 especialistas, y se empleó el método de ladov para determinar el Índice de Satisfacción Grupal.⁽¹⁹⁾

A partir de los resultados obtenidos por la revisión documental, las encuestas y las entrevistas, se utilizó la triangulación metodológica y se sistematizaron las potencialidades y las limitaciones que identificó el diagnóstico inicial de la gestión de la calidad para la acreditación internacional.⁽²⁰⁾

Los datos se procesaron mediante estadística descriptiva, empleando frecuencias absolutas y relativas a través del software SPSS Statistics (versión 27).⁽¹⁹⁾

El diseño de la estrategia se basó en el método de modelación, articulando la fundamentación teórico-metodológica con los hallazgos del diagnóstico inicial para garantizar una respuesta efectiva a las necesidades detectadas.

Resultados

La triangulación metodológica integró los resultados del análisis documental, la encuesta a 822 actores institucionales y las entrevistas en profundidad a 53 directivos, lo que permitió una visión convergente del estado inicial de la gestión académica orientada a la acreditación internacional. En conjunto, los datos mostraron una base organizativa y académica sólida, pero con brechas claras en la alineación explícita con estándares internacionales, en la cultura de calidad participativa y en la gestión sistemática de la evidencia.

Convergencias principales entre técnicas y procedimientos empleados

En las cuatro dimensiones evaluadas se observó una coincidencia central: la ELAM dispone de estructuras, políticas y resultados que han permitido alcanzar la categoría de excelencia nacional, pero aún no cuenta con un sistema integral y formalizado, específicamente orientado a los requisitos de acreditación internacional. El análisis documental evidenció una trayectoria institucional robusta, con logros en planificación, claustro, resultados académicos e impacto social, mientras que la encuesta y las entrevistas confirmaron el reconocimiento de estos logros por parte de profesores, estudiantes, graduados y directivos.

Al mismo tiempo, los tres procedimientos coincidieron en identificar brechas en la participación amplia de la comunidad en la planificación, la sistematización de la mejora continua y la apropiación de estándares internacionales de calidad más allá de los niveles

directivos. Esta convergencia reforzó la validez del diagnóstico y subrayó que los desafíos no son puntuales ni percibidos solo por un grupo, sino que son estructurales y compartidos.

Resultados por dimensión

Dimensión 1: Planificación estratégica

El análisis documental mostró la existencia de un Plan Estratégico 2020-2025, coherente con la misión y con objetivos de calidad e internacionalización, pero con una alineación explícita limitada a marcos específicos de acreditación internacional y una participación restringida en su formulación. La encuesta reflejó que profesores, estudiantes y graduados reconocen la importancia de la planificación y de la vinculación con estándares internacionales, aunque reportan niveles intermedios de conocimiento del plan y de su relación concreta con la acreditación.

Las entrevistas a directivos confirmaron esta brecha: reconocen la centralidad del plan estratégico y valoran los avances logrados, pero admiten que el vínculo con los criterios de agencias internacionales no siempre está claramente explicitado ni se traduce en indicadores de seguimiento consistentes.

Dimensión 2: Procesos académicos sistematizados

La documentación institucional evidenció reglamentos y manuales que formalizan procesos clave, como currículo, evaluación y tutorías, así como un sistema de evaluación estudiantil consolidado y un programa de tutorías reconocido como una fortaleza. La encuesta mostró percepciones moderadas a favor de la existencia y la eficacia de estos procesos, pero demanda mayor regularidad en su revisión y más capacitación docente en enfoques por competencias y en estándares de calidad.

En las entrevistas, los directivos ratificaron la formalización de los procesos, pero señalaron un monitoreo irregular, acciones de mejora poco documentadas y una alineación con estándares internacionales aún más intuitiva que sistemática.

Dimensión 3: Cultura de calidad y participación

El análisis documental resaltó un clima organizacional favorable, una fuerte identidad institucional y la existencia de estructuras de calidad, pero también evidenció que la corresponsabilidad y el conocimiento de estándares internacionales no están plenamente generalizados. La encuesta corroboró que la comunidad valora la calidad y percibe compromiso institucional, aunque identificó la necesidad de profundizar en las prácticas de mejora continua y de ampliar los espacios efectivos de participación.

Las entrevistas mostraron un discurso compartido sobre la importancia de la calidad y de la misión social, pero revelaron que el conocimiento detallado de modelos y criterios internacionales se concentra en una minoría técnica y directiva.

Dimensión 4: Evidencias y resultados

El análisis documental identificó sistemas básicos de registro estadístico, indicadores de eficiencia y graduación, seguimiento a egresados, producción científica relevante y un impacto social reconocido, pero también un sistema de evidencias fragmentado y con uso limitado para la toma de decisiones de mejora. La encuesta recogió valoraciones positivas sobre la existencia de registros y el impacto de la formación, a la par que demanda mejorar la gestión para la retención, la eficiencia terminal y la satisfacción con los servicios académicos y de apoyo.

Las entrevistas confirmaron que la institución "genera mucha información", pero esta no siempre se integra en una plataforma única ni se explota de manera sistemática para orientar decisiones estratégicas y preparar procesos de acreditación internacional.

En síntesis, las tres fuentes de información permitieron afirmar que la ELAM presenta fortalezas institucionales para aspirar a la acreditación internacional, aunque enfrenta brechas estratégicas, operativas y culturales que requieren atención sistemática, y se hace necesario alinear la planificación con estándares internacionales, consolidar una cultura de calidad participativa y desarrollar un sistema integrado de gestión de evidencias.

Al triangular la información, se evidenció que estos hallazgos justifican una estrategia integral que actúe en tres niveles: el técnico (sistema de evidencias), el estratégico

(realineamiento del plan institucional) y el cultural (capacitación masiva). La institución cuenta con el capital humano necesario, pero debe transformar sus sistemas de gestión para alcanzar un modelo acreditado internacionalmente.

Fundamentación teórica de la estrategia

La estrategia se sustentó en un entramado teórico que integró la teoría general de sistemas y la gestión de la calidad total, concibiendo a la Escuela Latinoamericana de Medicina como una organización compleja en la que la gestión académica es un subsistema interdependiente. Bajo esta perspectiva, la calidad se definió como un proceso dinámico de autorreferencia y ajuste funcional, orientado a la creación de valor y a la pertinencia social.

El diseño operativo adoptó el enfoque de gestión por procesos y el ciclo PDCA de Deming, articulados con la trilogía de Juran y los absolutos de Crosby, adaptados a la educación superior. Estos referentes permitieron transitar de una visión normativa a una cultura de mejora continua, minimizando riesgos y alineando los recursos con estándares de agencias internacionales como la WFME, RIACES y UDUAL.^(21,22)

Un pilar esencial fue la Educación Médica contemporánea, que vincula la calidad con la misión social, así como la Educación en el Trabajo. La estrategia integró la Educación Avanzada como eje transformador del desempeño profesional, mediante matrices de madurez para monitorear indicadores curriculares y de competencias. Así, la acreditación no es un fin, sino un catalizador de la excelencia académica y del compromiso ético. Finalmente, la propuesta se sintetizó en un cuerpo de fundamentos filosóficos, jurídicos, sociológicos, psicológicos y pedagógicos que respaldan el carácter dialéctico, humano y normativo del proceso.^(23,24)

Estructura y funcionamiento de la estrategia de gestión académica de la calidad

La estrategia se estructuró como un sistema institucional de gestión académica que articula fases, dimensiones, órganos de conducción, instrumentos e indicadores,

tomando como punto de partida las fortalezas y brechas identificadas en el diagnóstico inicial. La estrategia de gestión académica de la calidad para la acreditación internacional de la ELAM se sustentó en los principios de integralidad, participación, sistematicidad, internacionalización y mejora continua. Declara como objetivo implementar un sistema integral de gestión académica que permita a la ELAM alcanzar y mantener la acreditación internacional de su programa de Medicina y de la institución, fortaleciendo su calidad educativa y proyección global y se sustenta en fundamentos de la educación médica, filosóficos, jurídicos sociológicos, psicológicos, pedagógico,

La estructura organizativa contempló un Comité Rector de Acreditación Internacional, integrado por el Rector como presidente, Vicerrectores, Asesor de calidad, representantes de profesores, un representante estudiantil, un egresado y un experto internacional asesor, con funciones de dirección estratégica, aprobación de recursos, seguimiento de avances y vinculación con agencias acreditadoras. Se estableció, además, una Unidad de Gestión de la Acreditación como unidad técnica permanente, con dedicación exclusiva, integrada por especialistas en gestión de la calidad, educación médica, sistemas de información y comunicación institucional, con funciones de implementación operativa, capacitación, gestión del sistema de evidencias y elaboración de informes. Se conformaron cuatro comisiones.

La estrategia se organizó en cuatro componentes. El Componente 1 de Planificación Estratégica está alineado con el objetivo de transformar la planificación institucional en una herramienta dinámica y financiada para la acreditación. Incluyó acciones como la revisión y adecuación del Plan Estratégico Institucional mediante el mapeo de brechas frente a estándares internacionales y la elaboración del Plan de Acreditación Internacional; la creación de una partida específica para la acreditación internacional; la implementación de foros consultivos semestrales y de una plataforma digital para propuestas como parte del sistema de gobernanza participativa; y el diseño de una estrategia de comunicación.

El Componente 2 de Procesos Académicos Estandarizados definió como objetivo formalizar, documentar y alinear todos los procesos académicos con estándares internacionales. Comprendió la elaboración de un Manual de Procesos Académicos; la implementación del Sistema Integrado de Acompañamiento para la tutoría académica, la orientación profesional y el apoyo psicosocial; el diseño del programa "Docente ELAM Internacional", con cuatro módulos sobre pedagogía médica, evaluación por competencias, estándares de calidad e investigación educativa; y la implementación de revisiones periódicas de los procesos.

El Componente 3 de Cultura de Calidad Internalizada, en su objetivo de transformar el compromiso ético existente en una cultura activa de calidad y mejora continua, incluye la campaña "Calidad con Propósito" con talleres, infografías y seminarios web sobre estándares internacionales, con certificación básica obligatoria para docentes; el establecimiento de premios anuales a la calidad; la implementación del Índice de Cultura de Calidad con medición semestral y devolución pública de resultados.

El Componente 4 del Sistema Integrado de Evidencias definió como objetivo implementar un sistema tecnológico que centralice, gestione y analice evidencias para la acreditación. Contempla el desarrollo del software como Plataforma de Gestión de Evidencias, con módulos de documentación, indicadores y tablero de control público; la definición de 25 indicadores clave de desempeño alineados con estándares; la implementación del sistema para el seguimiento de egresados mediante una plataforma digital, encuestas anuales y estudios de impacto trienales; y la creación de un laboratorio de datos académicos especializado en análisis predictivo del riesgo de abandono y del éxito académico.

La implementación se desarrolló en cuatro fases. La Fase 1 de Planificación y Diseño, durante los meses 1 a 6, incluye la constitución del Comité Rector y de la Unidad de Gestión de la Acreditación, el diseño detallado de la estrategia, la capacitación inicial de los equipos y el lanzamiento de la comunicación. La Fase 2 de Implementación, durante los meses 7 a 24, comprende el desarrollo del sistema de gestión académica, la revisión

y adecuación del Plan Estratégico Institucional, la documentación de procesos clave y el programa masivo de capacitación docente. La Fase 3 de Consolidación, durante los meses 25 a 36, contempla la operación plena del sistema, la primera autoevaluación completa conforme a estándares internacionales, la preparación del portafolio de evidencias y el contacto formal con la agencia acreditadora. La Fase 4 de Acreditación y Mejora Continua, a partir del mes 37, incluyó el proceso de evaluación externa, la implementación de recomendaciones y la institucionalización del ciclo de mejora.

El sistema de monitoreo y evaluación estableció el control estratégico mediante 15 indicadores de resultado agrupados en las cuatro dimensiones, con revisión trimestral por el Comité Rector y un informe público semestral. Se contemplaron evaluaciones periódicas mediante autoevaluación anual, aplicando estándares internacionales, y un simulacro de evaluación externa con evaluadores externos en el mes 30. Los mecanismos de ajuste incluyeron la revisión semestral de la estrategia, un presupuesto flexible vinculado a resultados y un protocolo de ajuste ante desviaciones.

La gestión del riesgo contempló la mitigación de la resistencia al cambio mediante comunicación intensiva, involucramiento temprano e incentivos; la falta de recursos sostenidos mediante un presupuesto plurianual garantizado y la diversificación de fuentes; la sobrecarga del personal mediante la redistribución de funciones, el reconocimiento y contrataciones específicas; la baja participación estudiantil mediante programas de liderazgo, incentivos académicos y representación formal; y la desalineación con estándares mediante asesoría internacional permanente y revisiones periódicas de las brechas.

Como productos logrados se establecieron: un sistema de gestión de calidad formalmente establecido y operativo; un portafolio de evidencias completo para la acreditación; un claustro certificado en estándares internacionales; una cultura de calidad internalizada y medible; la acreditación internacional obtenida y mantenida; y el modelo ELAM de gestión académica documentado y transferible.

Al implementar la estrategia de acreditación internacional, se atendió a las recomendaciones de los especialistas y se cumplió con la amplia divulgación de las normativas sobre autoevaluación entre la comunidad universitaria, el cumplimiento riguroso de las regulaciones establecidas y el aseguramiento de la rendición de cuentas sistemática por parte de las comisiones y de la unidad de acreditación. Fue fundamental para ejecutar con calidad todos los procedimientos, involucrar a asesores externos especializados para elaborar el informe de autoevaluación al finalizar cada curso académico y mantener un trabajo articulado con la estructura de gestión de la calidad institucional.(Figura 1)

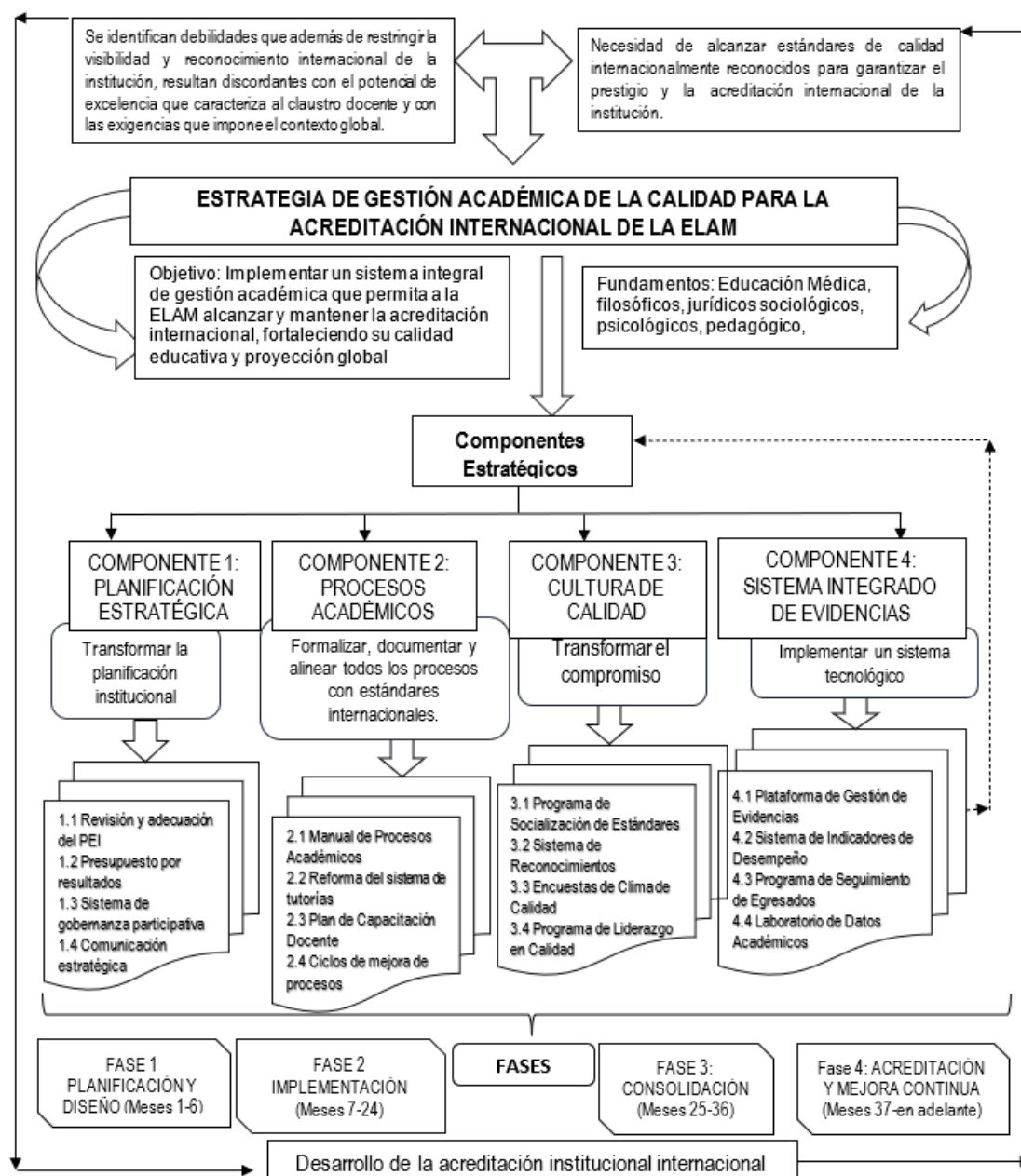


Fig. 1. Representación gráfica de la estrategia de gestión académica de calidad.

Valoración sobre la validez y pertinencia de los resultados de la implementación

La valoración de la estrategia, realizada mediante la consulta a 25 especialistas en gestión de la calidad y en educación médica, evidenció una alta aceptación de la propuesta. Utilizando un cuestionario con escala Likert y la técnica de ladov, se obtuvo un Índice de Satisfacción Grupal promedio de 0,89 (nivel alto), con valoraciones destacadas en pertinencia científica, diseño coherente y factibilidad. Los especialistas coincidieron en que la estrategia responde a tendencias internacionales y posee un alto potencial transformador, aunque sugirieron reforzar la capacitación del personal y precisar los indicadores de seguimiento.

Tras la implementación, la evaluación con la misma cantidad de especialistas confirmó la efectividad de la estrategia, con un Índice de Satisfacción Grupal de 0,91 (nivel muy alto). Los bloques de impacto institucional y de pertinencia de resultados obtuvieron las puntuaciones más elevadas (medias de 4,8 y 4,7, respectivamente), destacándose la consolidación de la articulación interdepartamental y la congruencia con estándares internacionales. Como oportunidades de mejora, se identificaron el fortalecimiento de las capacidades de gestión de datos y la automatización de los sistemas de seguimiento. En síntesis, los resultados confirman que la estrategia se consolidó como un instrumento eficaz para fortalecer la gestión académica y sostener los procesos de acreditación internacional. (Tabla 1)

Tabla 1. Evolución del Índice de Satisfacción Global

Bloque de Evaluación	Antes de la implementación		Después de la implementación	
	Índice de Satisfacción Grupal (ISG)	Nivel de Satisfacción Grupal	Índice de Satisfacción Grupal (ISG)	Nivel de Satisfacción Grupal

I. Pertinencia y valor científico	0.96	Muy alto	0.96	Muy alto
II. Diseño y estructura de la estrategia	0.84	Alto	0.87	Alto
III. Factibilidad y aplicabilidad	0.84	Alto	0.87	Alto
IV. Impacto previsto	0.92	Muy Alto	0.93	Muy alto
V. Satisfacción y propuesta de mejoras			0.92	Muy alto
ISG	0.89	Alto	0.91	Muy alto

Discusión

Los resultados del diagnóstico inicial en la ELAM revelan una paradoja recurrente en instituciones de educación superior con sólida trayectoria nacional, pero con aspiraciones de proyección internacional: la existencia de fortalezas estructurales y académicas que conviven con brechas sistemáticas en la alineación explícita con estándares globales de calidad. La convergencia metodológica entre análisis documental, encuesta a 822 actores y entrevistas a 53 directivos otorga validez a esta caracterización, en consonancia con enfoques que destacan la triangulación como estrategia para comprender fenómenos organizacionales complejos en educación superior.^(25,26)

La brecha identificada en la planificación estratégica, presenta objetivos de calidad e internacionalización, pero con limitada traducción operativa a estándares específicos de acreditación, refleja una situación documentada en la literatura especializada. La experiencia de la Universidad de Vaasa demuestra que la adopción deliberada de estándares internacionales como benchmark puede transformar los procesos de gestión de la calidad, siempre que exista una articulación explícita entre la planificación institucional y los criterios de las agencias acreditadoras. Esta alineación no es automática, sino que requiere ejercicios sistemáticos de mapeo de brechas y la incorporación de indicadores de seguimiento coherentes con marcos como los promovidos por WFME o RIACES.⁽²⁶⁾

En cuanto a la gestión de evidencias, los hallazgos muestran que la institución "genera mucha información", pero de manera fragmentada y con un uso limitado para la toma de decisiones. Esta situación coincide con tendencias internacionales que identifican la necesidad de sistemas integrados de información que transformen los datos en insumos estratégicos para la mejora continua. La experiencia de la Universidad de Vaasa con herramientas de visualización y analítica, como Power BI, ilustra cómo la adopción de plataformas tecnológicas puede potenciar la capacidad institucional para el seguimiento de indicadores y la toma de decisiones basada en datos. En el contexto específico de la educación médica, la alineación con los estándares WFME 2024 exige sistemas de documentación robustos que permitan demostrar el cumplimiento de criterios cada vez más específicos y exigentes.⁽²⁷⁾

La fragmentación observada en la gestión de la calidad, caracterizada como reactiva e intuitiva más que sistemática, contrasta con el enfoque de calidad total que exige la acreditación internacional. La literatura reciente destaca que la transición hacia una cultura de calidad internalizada implica superar visiones meramente normativas para concebir la calidad como un proceso dinámico, participativo y orientado a la creación de valor para todos los grupos de interés. El ciclo PDCA de Deming, aplicado exitosamente en contextos educativos para la identificación de factores críticos de éxito y riesgo, ofrece un marco metodológico pertinente para institucionalizar la evaluación, el análisis de datos y la retroalimentación sistemática.^(28,29)

La estrategia diseñada, estructurada en cuatro componentes estratégicos que abordan simultáneamente los niveles técnico, estratégico y cultural, responde a una concepción sistémica de la calidad en la educación superior. La creación de un Comité Rector de Acreditación Internacional y de una Unidad de Gestión de la Acreditación, como estructuras técnicas permanentes, se alinea con experiencias internacionales que demuestran la necesidad de una gobernanza específica para los procesos de acreditación. El énfasis en la participación de todos los grupos, profesores, estudiantes,

graduados y directivos responde a hallazgos que vinculan el compromiso de la comunidad con la sostenibilidad de las culturas de calidad.⁽³⁰⁾

El Componente de Cultura de Calidad Internalizada, con iniciativas como la campaña "Calidad con Propósito" y la medición semestral del Índice de Cultura de Calidad, aborda directamente la brecha identificada en el diagnóstico respecto al conocimiento concentrado en estándares internacionales por parte de una minoría técnica y directiva. Este enfoque coincide con perspectivas que enfatizan la necesidad de estrategias de comunicación y de capacitación masivas para democratizar la apropiación de la calidad. La transformación del compromiso ético existente en prácticas sistemáticas requiere intervenciones deliberadas que operen en el plano motivacional y formativo, aspecto que la fundamentación psicológica de la estrategia, apoyada en el enfoque histórico-cultural, busca garantizar.⁽³¹⁾

La valoración de la estrategia mediante consulta a 25 especialistas, con un Índice de Satisfacción Grupal de 0,89 en la fase de propuesta y 0,91 post-implementación, confirma su pertinencia y efectividad. Estos resultados son consistentes con estudios que reportan altos niveles de aceptación cuando las estrategias de calidad combinan rigor teórico, viabilidad práctica y alineación con las tendencias internacionales. La alta valoración del bloque de impacto institucional (media 4,8) sugiere que los especialistas reconocen el potencial transformador de la propuesta para consolidar una cultura de mejora continua y fortalecer la proyección internacional de la ELAM.^(31,32)

Las oportunidades de mejora identificadas, fortalecimiento de capacidades para gestión de datos y automatización de sistemas de seguimiento, coinciden con los desafíos que enfrentan las instituciones de educación superior en la era post-pandemia, donde la digitalización de los procesos de aseguramiento de la calidad se ha convertido en imperativo estratégico. La literatura reciente sobre agencias de aseguramiento de la calidad enfatiza la necesidad de adoptar enfoques flexibles y basados en tecnología para responder a las nuevas modalidades educativas y demandas de evaluación.^(31,32)

A pesar de los hallazgos positivos, el estudio presenta limitaciones. Al tratarse de una investigación de caso único centrada en la ELAM, la generalización de los resultados a otros contextos universitarios debe hacerse considerando los elementos del contexto. Asimismo, aunque la validación por especialistas confirma la viabilidad del modelo, la eficacia total de la estrategia podrá medirse de forma definitiva tras completar al menos un ciclo de mejora posterior a la evaluación externa de las agencias internacionales.

Conclusiones

- La ELAM posee una base organizativa y académica sólida para aspirar a la acreditación internacional, aunque presenta brechas estratégicas, operativas y culturales que requieren atención sistemática.
- La estrategia diseñada integra principios de mejora continua, gestión por procesos y participación colectiva, estructurados en cuatro componentes y cuatro fases de implementación.
- La valoración por especialistas obtuvo un Índice de Satisfacción Grupal de nivel muy alto, lo que confirma la pertinencia científica y la factibilidad de la propuesta.
- La estrategia transforma la gestión de la calidad en un proceso participativo, cíclico y orientado al cumplimiento de estándares internacionales, lo que constituye un modelo transferible a otras instituciones de educación médica.

Referencias bibliográficas

1. Moscoso Bernal S, Quintana Santiago YM, Vizuela Carpio JF. Sistema de aseguramiento de la calidad en Cuba: Fortalezas y Limitantes. Revista Killkana

- Sociales [Internet]. 2022 [citado 2/2//2025]; 6(1):1-12. Disponible en:
https://killkana.ucacue.edu.ec/index.php/killkana_social/article/view/919
2. Morales Batista DV. La autoevaluación institucional y la autorregulación: perspectivas de calidad para las Instituciones de Educación Superior. Estrategia y Gestión Universitaria [Internet]. 2024 [citado 2/2//2025]; 12(1), 1-12.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10835297>
3. Brunner JJ, Alarcón M. Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2024. CINDA. [Internet]. 2024 [citado 2/2//2025]. Disponible en: https://segib.org/wp-content/uploads/2024/10/Informe_definitivo_Educacion_Superior_Iberoamericana_Intelectivo.pdf
4. López Leyva S. La educación de América Latina percibida desde el objetivo 4 de los objetivos del desarrollo sostenible (ODS). Inf. tecnol. [internet]. 2024 [citado 2025-09-21], 35(2) pp.23-36. Disponible en:
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642024000200023
5. De Wit H. Internationalization in higher education, a critical review. Journal of International Students. [Internet]. 2020, [citado 2 may 2024]; 10 (1): pp. i-iv. Disponible en: <https://www.ojed.org/index.php/jis/article/view/1893/930>
6. Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC). Evaluación, cooperación y acreditación para la mejora continua en la educación superior regional. Revista Universidades. [Internet]. 2023 [citado 18/10/2025]. 73(2):15-31. Disponible en: <http://dspaceudual.org/bitstream/Rep-UDUAL/2010/1/Folleto-electronico-UDUALC-2023-spa.pdf>
7. IESALC. Aseguramiento de la calidad en América Latina. Educación Superior y Sociedad. [Internet]. 2017 [citado 18/10/2025]. 22. Disponible en:
https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/34/34&ved=2ahUKEwj5Nek8qQAXt7gIHXX5yDKlQFnoECClQAQ&usg=AOvVaw3_U3MHoEYipPorjuWYNzBl.pdf

8. UNESCO. Antecedentes, diagnóstico actual y perspectivas de la calidad de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. [Internet]. 2023 [citado 18/10/2025]. Disponible en: <https://intercoonecta.aecid.es/Gestin%20del%20conocimiento/Antecedentes,%20diagn%C3%B3stico%20actual%20y%20perspectivas%20de%20la%20calidad%20de%20la%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.pdf>
9. Uriarte S, Baier-Fuentes H, Geldes C. Ten Years of Sustainable Development Goals in Latin America and the Caribbean: A Review and Research Agenda. Sustainability [Internet]. 2025 [citado 1/05/2025]. 17:8084. Disponible en: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/17/8084>
10. Olivares C. Las universidades latinoamericanas deben dejar de ser receptores pasivos del cambio. [Internet]. 2025 [citado 18/10/2025]. Disponible en: <https://brunner.cl/2025/10/las-universidades-latinoamericanas-deben-dejar-de-ser-receptores-pasivos-del-cambio/>
11. Medina Manrique R, Carcausto Calla WH, Guzmán Shigetomi EE. Aseguramiento de la calidad educativa universitaria en Iberoamérica: tendencias, ausencias y desafíos. Revista Iberoamericana de Educación. [Internet]. 2022 [citado 18/10/2025]. 88(1): pp. 33-47. Disponible en: <https://rieoei.org/RIE/article/view/4774/4309>
12. Ministerio de Educación Superior (MES). Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) Resolución No.160/2023. La Habana: Ministerio de Educación Superior; 2023.
13. Ministerio de Educación Superior (MES) documentos básicos del Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior de la República de Cuba (SEAIES) Resolución No. 35 /2024. La Habana: Ministerio de Educación Superior; 2024.
14. Montano Luna JA, Alemañy Pérez E, de la Torre Castro GM, Alfonso Pérez OA, Rosales Pablos H, Muro Valle Y. Evaluación y acreditación en la Universidad de

- Ciencias Médicas de La Habana: Resultados en el periodo 2003-2024. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 24 de diciembre de 2025 [citado 22 de enero de 2026];51:e40924. Disponible en:
<https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/40924>
15. Escuela Latinoamericana de Medicina (ELAM). Informe de Autoevaluación presentado a la JAN. Abril 2020. La Habana, 2020.
 16. Ministerio de Educación Superior (MES) documentos básicos del Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior de la República de Cuba (SEAIES) Dictamen de la JAN sobre la acreditación de la Escuela Latinoamericana de Medicina. La Habana: Ministerio de Educación Superior; 2020.
 17. Zhong M, Wei L, Mo H. Enhancing graduate AI education through practical and values-driven curriculum integration. Front. Educ. [Internet]. 4 de agosto de 2025 [citado 22 de enero de 2026]; 10:1630073. Disponible en:
<https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2025.1630073/full>
 18. Asogwa VC, Hamisu M, Ede MO. (Methodological Triangulation in Educational Research: Pros and Cons. PJED [Internet]. 30 de junio de 2023. [citado 22 de enero de 2026];2(1):79-87. Disponible en: <https://ijvocter.com/pjed/article/view/122>
 19. Rahme D, Saade D, Sacre H, et al. Perceived effects of accreditation on education quality and health-related job outcomes: scales validation and correlates in Lebanon. BMC Med Educ. [Internet]. 1 de julio de 2025 [citado 22 de enero de 2026]; 25(1):886. Disponible en: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12211563/>
 20. Morgan H. Using Triangulation and Crystallization to Make Qualitative Studies Trustworthy and Rigorous. The Qualitative Report, [Internet]. 11 de noviembre de 2024 [citado 22 de enero de 2026]; 29(7), 1844-1856. Disponible en:
<https://doi.org/10.46743/2160-3715/2024.6071>
 21. Shupingahua Piña LI, Delgado Bardales JM. Estrategias de gestión para mejorar la calidad educativa en la educación superior; una revisión sistemática. Rev. cuba.

- educ. super. [Internet]. 12 de septiembre de 2024 [citado 2 de marzo de 2026];43(3):549-61. Disponible en: <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/10373>
22. Cajamarca Chalco M, Heredia Gamboa D, Alvear Escobar A, Samueza Chicaiza G. Gestión de la Calidad en Educación Superior: Evaluación de Procesos Académicos mediante Modelos de Madurez Organizacional. Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas. [Internet]. 1 de diciembre de 2025 [citado 2 de marzo de 2026]; 7(4), 210-225. Disponible en: <https://doi.org/10.47606/acven/ph0393>
23. Chafloque Capuñay F, Chafloque Capuñay JE, Solano Leandro K, Reyes Rosales LL. Transformación digital universitaria en américa latina: Revisión integrativa 2018–2025. Prohominum, Revista de Ciencias Sociales y Humanas. [Internet]. 18 de enero de 2026 [citado 2 de marzo de 2026]; 8(1), 112–132. Disponible en: <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0429>
24. Preciado Céspedes M, Reyes VM, Sandoval Rodríguez ÓF. Sostenibilidad y responsabilidad social en las universidades peruanas. INVESPOST. [Internet]. 6 de septiembre de 2023 [citado 2 de marzo de 2026];36(2):45-6. Disponible en: <https://revistas.upel.edu.ve/index.php/investigacionypostgrado/article/view/2264>
25. Andrade Girón DC, Marín Rodríguez WJ, Zúñiga Rojas M, Susanibar Ramirez ET, Calvo Rivera IP. Quality Management System for Higher Education: A Systematic Review. Data and Metadata [Internet]. 15 de octubre de 2023 [citado 21 de enero de 2026]; 2:100. Disponible en: <https://dm.ageditor.ar/index.php/dm/article/view/152>
26. Saravanan S, Senthilkumar S, Barani D, Divya B, Lekshmy PL, Ashokkumar N. Towards Quality Assurance In Higher Education: Examining The Interplay Between Outcome-Based Education, Accreditation Processes, And Institutional Rankings. kuey [Internet]. 20 de mayo de 2024 [citado 22 de enero de 2026]; 30(5):6899-906. Disponible en: <https://kuey.net/index.php/kuey/article/view/4058>
27. Van Zanten M, Shiffer C, Gordon D. Not a “One-Size-Fits-All” Approach: The Educational Commission for Foreign Medical Graduates’ 2024 Accreditation Policy Encourages Local Context. Academic Medicine. [Internet]. 4 de abril de 2021 [citado

22 de enero de 2026]; 96(4); Page 483, Disponible en:

<https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000003926>

28. Jerez Yañez O, Schade Carter C, Altamiro Rivas M, Carrasco García B. Two decades of accreditation in Chilean medical education: outcomes and lessons learned. BMC Med Educ. 2025;25(1):1312. Published 2025 Oct 2. Disponible en:
<https://link.springer.com/article/10.1186/s12909-025-07626-5#citeas>
29. Valenzuela L, Barrios C. Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior, un debate que sigue pendiente. LATAM [Internet]. 26 de noviembre de 2022 [citado 23 de febrero de 2026]; 3(2):1220-31. Disponible en:
<https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/179>
30. Guzmán-Puentes S, Guevara-Ramírez R. Configuración de la acreditación de la calidad como campo de estudio. Una revisión sistemática de la investigación internacional (1998-2016). RIES [Internet]. 1 de febrero de 2022 [citado 23 de febrero de 2026]; 13(36):160-8. Disponible en:
<https://www.ries.universia.unam.mx/index.php/ries/article/view/1189>
31. Payán Villamizar CM, Leal Márquez D, Ordóñez Hernández CA. Sistemas internos de aseguramiento de la calidad: el camino de las instituciones hacia una cultura de mejoramiento permanente. El caso Colombia. Criterio Libre. Colombia. [Internet]. 1 de julio de 2022 [citado 23 de febrero de 2026]; 20(36). Disponible en:
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/8908>
32. Rincón Moreno M, Gordillo-Ramírez N. Procesos de aseguramiento de la calidad en la educación superior: una revisión sistemática. epsir [Internet]. 5 de febrero de 2025 [citado 23 de febrero de 2026];10:1-26. Disponible en:
<https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/1429>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Conceptualización: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez

Curación de datos: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez, José Antonio Montano Luna, Georgia Díaz-Perera Fernández

Análisis formal de datos: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez

Investigación: Yoandra Muro Valle, José Antonio Montano Luna,

Metodología: Yoandra Muro Valle, Georgia Díaz-Perera Fernández

Administración del proyecto: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez, José Antonio Montano Luna, Georgia Díaz-Perera Fernández

Recursos materiales: Yoandra Muro Valle, Georgia Díaz-Perera Fernández

Supervisión: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez, José Antonio Montano Luna, Georgia Díaz-Perera Fernández

Validación: Yoandra Muro Valle, Georgia Díaz-Perera Fernández

Visualización: Yoandra Muro Valle, José Antonio Montano Luna, Georgia Díaz-Perera Fernández

Redacción – borrador original: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez

Redacción – revisión y edición: Yoandra Muro Valle, Eduardo Alemañy Pérez, José Antonio Montano Luna, Georgia Díaz-Perera Fernández