



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica

Communication and Quality Assurance: experience of the School of Nursing of the University of Costa Rica

Rafael Alberto Argüello Castillo ¹
rafael.arguello@ucr.ac.cr
Universidad de Costa Rica
<https://orcid.org/0000-0002-2577-866>

Priscilla Carmiol Rodríguez ²
priscilla.carmiol@ucr.ac.cr
Universidad de Costa Rica
<https://orcid.org/0000-0002-1948-3634>

Mariela Barquero Jenkins ³
mariela.barquerojenkins@ucr.ac.cr
Universidad de Costa Rica

Ingrid Villarreal Granados ⁴
ingrid.villarreal@ucr.ac.cr
Universidad de Costa Rica

<https://orcid.org/0000-0003-4946-6373>

<https://orcid.org/0000-0002-7433-6450>

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>

Volumen 14, Número Especial

30 de mayo de 2023
pp. 104 – 135

Recibido: 15 de setiembre, 2022

Aprobado: 22 de noviembre, 2022

¹ Universidad de Costa Rica, Enfermería y Cuidados Paliativos.

² Universidad de Costa Rica, Enfermería y Educación con énfasis en Docencia Universitaria.

³ Universidad de Costa Rica, Comunicación, Periodismo y Relaciones Públicas.

⁴ Universidad de Costa Rica, Dirección de empresas y Gestión de la Calidad en Educación Superior.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica

Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Resumen

En esta investigación, se reconstruye el proceso y las experiencias del trabajo colaborativo entre la Comisión de Divulgación e Información de la Escuela de Enfermería y las asesoras del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, durante el diseño y la ejecución del plan estratégico de comunicación en el periodo 2021-2022, como parte de los elementos intrínsecos de la Gestión de la calidad. El objetivo de esta sistematización de experiencias fue reflexionar sobre las estrategias planteadas y los aprendizajes obtenidos del proceso; para ello, se utilizó la propuesta metodológica de Jara (2012). Para el análisis de la experiencia, se emplearon minutas de reuniones, oficios y otros registros documentales derivados del trabajo colaborativo. La planificación de la comunicación facilita y fortalece el logro de los objetivos vinculados con la gestión de la calidad de la educación superior, puesto que es un elemento transformador que optimiza procesos, favorece la rendición de cuentas y genera comunidad entre las personas implicadas.

Palabras clave: proceso de comunicación, calidad de la educación, enseñanza superior.

Abstract

This research reconstructs the process and experiences of collaborative work between the School of Nursing Information and Dissemination Commission and the advisers of the Center for Academic Evaluation of the University of Costa Rica,

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

during the design and execution of the Strategic Plan of Communication in the period of 2021-2022, as part of the intrinsic elements of Quality Management. The objective of this systematization of experiences was to reflect on the strategies proposed and the learnings obtained from the process. For this, the methodological proposal of Jara (2012) was used. For the analysis of the experience, minutes of meetings, official records, and other documents derived from collaborative work were used. Communication planning facilitates and strengthens the achievement of the objectives related to the quality management of Higher Education, since it is a transforming element that optimizes processes, favors accountability, and generates community among the people involved.

Key Words: Communication process, Educational quality, Higher education-

Introducción

En las instituciones de educación superior (IES) de Costa Rica, la reflexión sobre la calidad de las carreras inicia en la década de los ochenta; sin embargo, fue en 1999 que, con la creación del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), inician los procesos formales para evaluar y acreditar la calidad. De esta forma, el SINAES es la institución a la que el Estado costarricense le otorgó la potestad de dar fe pública de la calidad de las instituciones, carreras y programas de educación superior que, voluntariamente, se sometan a su riguroso proceso de evaluación y demuestren el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos (SINAES 2021, 5).

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

A partir del surgimiento de esta instancia de acreditación nacional y del establecimiento de políticas y procesos institucionales en la IES enfocadas en la mejora continua, se inicia con la creación y consolidación de una cultura de calidad con miras a responder, de la mejor manera, a los desafíos y retos de un entorno social y educativo cada vez más cambiante.

Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en el artículo titulado “Autoevaluación con fines de acreditación y cultura de la calidad en la educación superior de Costa Rica” (2005), menciona que

La definición de políticas y estrategias, así como la utilización de instrumentos tales como los planes de mejoramiento, en cuya ejecución participen los diversos actores institucionales, sumados a las prácticas de autoevaluación permanente, permiten a las IES y a sus unidades académicas, crear las condiciones requeridas para elevar su capacidad de respuesta a las nuevas circunstancias del entorno y a las renovadas demandas de la sociedad (2005, 45).

De manera particular, en la Universidad de Costa Rica (UCR), durante las últimas dos décadas, las reflexiones académicas en torno a la gestión de la calidad en las unidades académicas han estado presentes. Así, a partir de la normativa y las políticas institucionales se ha dado impulso a que se gesten procesos de mejoramiento continuo de manera participativa, sistemática y permanente.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

De esta forma, el primero de los cinco ejes que componen el plan estratégico institucional 2021-2025 se dedica al abordaje de la excelencia académica que tiene, como una de sus estrategias, “la consolidación de una cultura de mejora continua del quehacer institucional” (Universidad de Costa Rica, 2021, 11). Así mismo, en el Lineamientos para Implementar un Modelo de Gestión de la Calidad en la Universidad de Costa Rica, se señala que, en todos los casos, las diversas instancias buscarán responder de manera adecuada a las expectativas y necesidades de quienes reciben sus servicios o se benefician de las acciones institucionales, a partir de una construcción colectiva que involucre a todo el personal de dichas instancias y mediante un proceso permanente de reflexión y capacitación que estimule la búsqueda permanente de la calidad (universidad de Costa Rica, 2004).

En el marco de estas acciones institucionales, durante los últimos veinte años, la Escuela de Enfermería ha propiciado procesos de autoevaluación como parte del compromiso con el fortalecimiento de la excelencia académica y, en ese sentido, uno de los elementos que ha tomado relevancia es el establecimiento de canales y procesos de comunicación planificados y estratégicos como ejes claves para el involucramiento de las diferentes poblaciones de interés de la carrera.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

En este artículo, se recoge la experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica (UCR) en la gestión de dos temáticas, a saber: la planificación de procesos de comunicación estratégicos en el marco de las necesidades de una carrera acreditada y como parte de sus procesos de calidad.

Marco conceptual

La evaluación en las IES se debe entender como una política pública para garantizar su expansión con relevancia social (Molina, Rey, Vall y Cléry 2017). De la misma manera, se señala que se fortalece la calidad con la evaluación; por ello, surge la necesidad de asegurar y garantizar a la sociedad que, efectivamente, el servicio educativo al que accede se ha sometido a alguna forma de inspección.

El concepto de evaluación de las instituciones de educación no siempre debe generalizarse, pues debe evaluarse en función de sus propósitos. Al respecto, Molina, Rey, Vall y Cléry (2017) indican que la evaluación de las instituciones de educación superior tiene como objetivo promover la mejora de la calidad y debe ser vista como un elemento crucial en la planificación efectiva. Es importante tener en cuenta que la evaluación no puede ser uniforme para todas las instituciones, ya que cada una persigue objetivos diferentes. Por lo tanto, cada institución debe ser evaluada en función de los objetivos específicos que se espera que logre.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Co-creando Excelencia ✓



Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

La base de la mejora continua es la autoevaluación que implica la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos; en esta, se detectan fortalezas que deben mantenerse en el tiempo y debilidades que deben solventar mediante un proyecto, plan o compromiso de mejoramiento. Por medio del proceso de autoevaluación de un programa, institución o unidad, se analiza la información sustantiva sobre la base de sus propósitos declarados y, a la luz de un conjunto de estándares previamente definidos y aceptados, se determinan las fortalezas y debilidades de cada nivel, para así establecer las mejoras a implementar (Ruiz, Lara y Quintero 2023, 128).

La autoevaluación es, por ende, “un proceso de investigación de diversos aspectos del quehacer académico institucional, cuyo fin es promover su mejoramiento, como resultado de una práctica de autoconocimiento que implica a cambios y transformaciones coherentes con los principios, propósitos y funciones de la Universidad” (CEA 2007, 17). En esta línea, los mecanismos transformacionales surgen cuando las comisiones de Autoevaluación y Gestión de la Calidad integran a diferentes poblaciones: estudiantado, personal docente y administrativo, personas graduadas y personas empleadoras; para el análisis de las evidencias, la reflexión y discusión crítica de los resultados del informe de autoevaluación.

En función de las debilidades que se encuentran, se construye un plan de mejora, proyecto de mejora o compromiso de mejoramiento que se adopta a nivel institucional, se ejecuta de manera planificada y recibe recursos para su puesta en

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Co-creando Excelencia



Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

marcha. Este plan o compromiso debe tener una planificación estratégica que se caracterice por ser un proceso continuo, reflexivo, participativo, pero, sobre todo, crítico, que promueve el cambio a través de la toma de decisiones y el accionar.

Por otro lado, y en relación con el concepto de planificación estratégica en el contexto universitario, Barra y Gómez (2014, 4) señalan que “es un proceso que permite afrontar el cambio y la modernización del sistema universitario, es la herramienta que facilita el desarrollo de mejoras en los procesos claves para alcanzar los objetivos propuestos, alineando los recursos y la organización”.

La autoevaluación y la planificación estratégica ofrece elementos importantes para gestionar la calidad en las IES, al respecto, la UNESCO señala “la calidad de la educación superior es un concepto multidimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico” (1999, 8).

Gestionar la calidad implica un reto, ya que se busca la mejora y transformación constante de las actividades institucionales de manera cíclica, mediante espacios de reflexión permanentes y la toma de decisiones para realizar los ajustes necesarios. La mejora continua es la base de la gestión de la calidad y se desarrolla de manera sistemática a través de planificar, ejecutar, verificar y actuar.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Lograr la calidad en la educación exige un complejo proceso de reflexión y evaluación sistemática y continua para dirigir a las instituciones hacia el mejoramiento de los elementos académicos, administrativos y de gestión. La evaluación en los procesos de gestión de la calidad se entiende como un instrumento que permite valorar lo que se ha logrado respecto a los objetivos planteados, con el fin de tomar decisiones (Zúñiga y Camacho 2022, 8).

Una forma de evidenciar la calidad de las IES es mediante la acreditación y, en el caso de la Universidad de Costa Rica, el Centro de Evaluación Académica (CEA) (2007) define la acreditación como un acto que la instancia acreditadora otorga y reconoce de manera pública la calidad, mediante la valoración de pares académicos, al verificar los resultados del proceso de autoevaluación que se plasman en un informe final que el programa o la institución presentan.

En este contexto de la mejora continua surgen nuevas necesidades por ser atendidas, una de ellas, son los procesos de comunicación que se establecen entre la carrera acreditada y sus poblaciones de interés: estudiantes, docentes, personal administrativo, personas graduadas, empleadores y comunidad en general y, por ende, la planificación estratégica de la comunicación ha cobrado importancia.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Según Grajales, Gómez y Coronado (2020), la comunicación organizacional es un proceso social fundamental, puesto que la comunicación dirigida a alcanzar los objetivos de una institución puede tener un impacto en la comunidad externa, ya que la forma en que se presente la información y cómo se reciba puede influir en los criterios y actitudes de las personas involucradas. Por ello, los procesos de planificación estratégica de la comunicación pueden comprenderse como un análisis de la organización. Los resultados de este análisis son plasmados en unos objetivos de largo plazo, los cuales de ser viables y medibles, lo que, a su vez, se materializa en estrategias con sus respectivos indicadores y metas, que permiten hacerle el seguimiento a dicho proceso (García y Durán 2017, 4).

Método

Para desarrollar este estudio, se realizó una sistematización de las experiencias vividas por la Comisión de Divulgación e Información (CODI), durante la creación del plan de comunicación de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica, en el 2021, siguiendo la propuesta metodológica de Jara (2012), la cual se entiende como “aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y construcción, describe o explica la lógica del proceso vivido en ellas: los factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo”(Jara 2012, 4).

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Jara (2018) plantea que “el concepto de sistematización de experiencias ha surgido en América Latina como producto del esfuerzo por construir marcos propios de interpretación teórica desde las condiciones particulares de nuestra realidad” (Jara 2018, 27). Además, el mismo autor describe, como características propias de esta metodología, que contribuye con la producción de conocimientos desde la experiencia, con el propósito de ordenar, reconstruir y preservar lo sucedido, así como determinar la manera en la que los hechos fueron percibidos e interpretados por las personas protagonistas.

Como objetivo general de esta sistematización, se estableció reflexionar sobre las experiencias vividas por el equipo que integra la Comisión de Divulgación en Información de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica durante la creación e implementación del plan estratégico de comunicación, como un elemento clave en la gestión de la calidad durante el año 2021.

Para lograr esta reconstrucción, se identificaron las cuatro etapas que se llevaron a cabo para la construcción del plan estratégico de comunicación, así como los aprendizajes y conclusiones que se reconocieron durante la experiencia. Luego, se revisaron todas las acciones ejecutadas, así como de los registros o documentos

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

confeccionados durante el proceso de creación del plan de comunicación para su posterior sistematización.

De igual manera, se identificaron las principales fuentes de información, correspondientes a los registros que se tomaron, así como agendas, bitácoras, correos, capacitaciones y coordinaciones durante todo el proceso. Y, por último, se organizaron de forma cronológica en cuatro etapas ejecutadas para hacer un análisis crítico de estas. Finalmente, se procedió a clasificar y organizar la información pertinente para establecer un orden sistemático de las estrategias ejecutadas, así como para reconstruir los eventos que se llevaron a cabo.

Resultados

En esta sección, se detalla el proceso vivido durante el diseño y ejecución del plan estratégico de comunicación, según las experiencias de las personas participantes.

a) Contexto de la situación

La Escuela de Enfermería, desde el 2002, ha mantenido procesos de autoevaluación de manera constante. Gracias a esto, en 2009, obtuvo la acreditación del plan de estudios de la Licenciatura en Enfermería ante el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). Posterior a ello, y siguiendo rigurosos métodos de gestión de la calidad, recibió su primera reacreditación ante la misma entidad.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

En aras de mantener los estándares establecidos por la agencia acreditadora, la unidad académica, con acompañamiento del Centro de Evaluación Académica (CEA) de la UCR y como parte de las herramientas de la autoevaluación, realizó un estudio sobre las condiciones laborales a lo interno de la Escuela, actividad en la que participó el personal docente, técnico-administrativo y la población estudiantil. A partir de los resultados obtenidos, se procedió a identificar las fortalezas y las áreas de mejora en la organización, y los procesos de comunicación y divulgación se debían fortalecer.

Se asignó este trabajo a la Comisión de Divulgación e Información (CODI), que es una comisión extraordinaria de la Escuela de Enfermería, creada en el 2013, con el objetivo de facilitar los procesos de divulgación de los resultados de las actividades y programas de la unidad académica relacionados a la docencia, investigación y acción social, a lo interno y externo de la escuela, así como de la Universidad. La comisión se encuentra conformada por personal docente, administrativo y representación estudiantil.

b) Relato de lo ocurrido

Primera etapa: Reflexión (marzo, 2021)

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

A partir de los hallazgos de la autoevaluación, se identificaron cuatro áreas que debían reforzarse en los procesos de aseguramiento de la calidad: desarrollo profesional, desarrollo del currículum, normativa institucional y gestión de la dirección. Según los datos obtenidos de las personas participantes del proceso de autoevaluación, parte de la problemática que relaciona a estos elementos se encontraba estrechamente ligada a procesos de comunicación y divulgación deficientes.

Una vez completada esta etapa de reflexión, la Comisión de Autoevaluación y Gestión de la Calidad (CAGC), en conjunto con las personas asesoras del CEA, procedieron a indagar cuáles eran los factores causales de tales situaciones y se le delega a la CODI el diseño y la ejecución de un plan de estratégico de comunicación (PEC).

Segunda etapa: Identificación de recursos y fortalecimiento de la CODI (mayo, 2021)

Para iniciar con la elaboración del plan estratégico de comunicación, la comisión estableció vinculaciones con diversas instancias de la universidad para que, de manera sinérgica, favoreciera el trabajo y los objetivos de la comisión. Inicialmente, se solicitó al CEA la designación y el acompañamiento de asesoras para la elaboración del plan. De manera paralela, la dirección de la unidad académica

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

asignó más personas que se integraran a la CODI, con el objetivo de fortalecer este proceso de trabajo.

Fue necesario coordinar espacios de capacitación y actualización profesional en temáticas vinculadas a las labores de esta comisión, entre ellas, se gestionaron talleres sobre manejo de redes sociales y protocolo, elementos básicos de fotografía y edición y uso de la línea gráfica de la Universidad con la Oficina de Divulgación e Información (ODI) de la institución. Del trabajo colaborativo con el diseñador gráfico de la ODI, se concretó la creación de productos de identidad visual, que representan los valores y la visión de la Escuela de Enfermería y siguieran las normativas establecidas por la UCR con respecto a la línea gráfica institucional.

Posteriormente, en conjunto con las asesoras del CEA, se desarrolló el cronograma de trabajo para el diseño y la ejecución del plan estratégico de comunicación, para el cual se propuso agosto de 2021 como el inicio de las actividades de diseño y el mes de enero de 2022, como la culminación del proceso, para iniciar con la ejecución del plan. Así mismo, se previó incorporar en el cronograma, algunas sesiones de capacitación relacionadas con elementos técnicos de comunicación estratégica, esto con el fin de lograr una mejor implementación del plan.

Tercera etapa: Diseño (agosto, 2021)

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Esta etapa supuso un importante trabajo de análisis y reflexión para la CODI. Si bien se contaba con los resultados de la autoevaluación realizada por la Unidad Académica sobre las áreas de mejora y, además, los criterios específicos del Plan de Mejoramiento según lo establecido por la agencia acreditadora, fue necesario explorar otros elementos ligados a los procesos de comunicación y de calidad que iban más allá de lo requerido por las instancias antes mencionadas.

Las conversaciones a lo interno de la CODI se enfocaron en plantear aspectos vinculados con la aspiración y propósito que orientan el trabajo realizado en la Escuela de Enfermería, además de otros elementos de corte epistemológico y ontológico de la disciplina.

Se planteó conveniente explorar otras realidades y posibilidades de escuelas de enfermería líderes internacionalmente, con la intención de analizar y comparar sus estrategias de comunicación como un mecanismo para favorecer la divulgación científica y la creación de identidad con las personas que integran sus comunidades.

Atendiendo los objetivos planteados en la sistematización, se definieron nueve áreas temáticas estratégicas a partir de las cuales se desarrollaría la divulgación de la Escuela, estos se muestran en la tabla 1.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Tabla 1: Áreas temáticas estratégicas para la construcción del plan de comunicación de la Escuela de Enfermería

Área temática de divulgación	Nombre de estrategia
Información de la carrera y gestión de la dirección	Somos Enfermería
Población estudiantil	De la U para vos
Investigación	Enfermería investiga
Acción social	Enfermería en Acción
Docencia	Educación en Enfermería
Proyección de la disciplina	Enfermería y Ciencia
Desarrollo profesional	Comunidad docente
Recursos universitarios	Enfermería con vos
Personas egresadas	Soy Enfermería UCR

Una vez delimitadas las estrategias, así como las temáticas que se abordaría en cada una de ellas, se identificaron los canales de comunicación ideales para divulgar los diferentes productos de comunicación elaborados. Como parte de este proceso, las personas miembros de la Comisión recibieron capacitaciones sobre los mejores formatos de divulgación y redacción de notas informativas, con el fin de transmitir la información de manera accesible y relevante a cada una de las poblaciones específicas de interés.

Otro aspecto por destacar es que los canales de comunicación que se utilizaron para hacer llegar los mensajes se seleccionaron con base en cada estrategia,

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

considerando la población a la cual se destinaban. En este caso, las redes sociales, la página web y los correos electrónicos institucionales fueron tres de los canales más utilizados. Por ejemplo, para aquellas dirigidas al estudiantado y a la comunidad en general, se prefirieron las redes sociales, mientras que, para las actividades dirigidas al profesorado, se eligió el correo electrónico.

Antes de la fase de implementación, se socializó este plan con la dirección de la Escuela y la Comisión de Autoevaluación y Gestión de Calidad, con el propósito de asegurar que el producto final cumpliera con lo necesario para alcanzar los compromisos de mejoramiento asumidos por la escuela. Una vez que la dirección lo aprobó, se procedió con su implementación.

Cuarta etapa: Implementación (enero, 2022)

Se estableció un cronograma mensual basado en las nueve estrategias del plan y para los primeros seis meses de 2022. Durante cada mes, se programó la divulgación de tres estrategias que rotaban de manera sistemática, mientras que las estrategias de docencia y recursos universitarios se divulgaron de manera continua durante todos los semestres.

A cada miembro de la comisión, se le asignó un tema por divulgar y, a su vez, una persona que se encargaría de la supervisión y edición de los productos para

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Co-creando Excelencia ✓



Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

garantizar que se cumpliera con la línea gráfica, corregir fallos de digitación y asegurar que se diseñará en los formatos accesibles que previamente se enlistaron.

En caso de temas emergentes, si alguna persona miembro de la comunidad de la Escuela de Enfermería requería de los servicios de la comisión, el proceso a seguir se componía de los elementos ilustrados en la figura 1, a saber: a) identificación de la actividad o temática que requería divulgarse de manera inmediata, la parte interesada en la divulgación establecía contacto con la comisión a cargo de los procesos de divulgación de la Escuela; b) determinación de la población de interés a la que se dirige la comunicación y se llevaba a cabo el análisis respectivo para identificar el medio o el canal de comunicación por el cual se haría llegar la comunicación, y c) calendarización de la divulgación y diseño del producto comunicativo.

Figura 1. Temas emergentes y proceso de servicios

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>



Durante las etapas de reflexión y diseño, el equipo de trabajo adoptó la visión de la comunicación como un catalizador para la gestión de la calidad y para conformar comunidades entre las diversas poblaciones que constituyen la Escuela, así como un elemento vital para tender puentes entre la ciencia y disciplina con la población en general, con miras a favorecer los procesos de alfabetización en salud y traslación científica.

De la misma manera, se fortaleció la visión sobre la necesidad de planificar, evaluar y dar seguimiento a los procesos de comunicación, de forma tal que las estrategias de comunicación por seguir se vayan adaptando a las nuevas necesidades que surgen, pero que, además, responda a los objetivos que sustentaron su creación.

Discusión

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Los procesos de gestión de la calidad en la Universidad Costa Rica datan de 1998, cuando se registra la primera carrera para su acreditación y para el año 2000, se cuenta con la primera carrera acreditada en esta casa de educación superior. Lo que es un reflejo del contexto histórico, ya que la calidad aplicada a las IES cobró relevancia en la década de los noventa y, con ello, han evolucionado las formas de abordarla y asumirla (Coloma y Tafur, 2001). Por ejemplo, se ha voz a diferentes poblaciones que están implicadas en la evaluación de la calidad como lo son: estudiantes, personal docente, población empleadora, graduados y egresados, usuarios en general de los servicios que ofrece la carrera a la comunidad.

La optimización de procesos vinculados a intangibles como la “actitud, flexibilidad, innovación, liderazgo, motivación, participación, cultura de la organización, sistema de la organización, clima interno y sistemas de comunicación interna” (Coloma y Tafur, 2001, 63), al igual que la calidad de los productos, que hace referencia a datos acerca de la población graduada y egresada, las nuevas necesidades, así como las que aún no se solventan en las personas usuarias y las percepciones que se tienen acerca de la carrera.

En consecuencia, con estos supuestos referidos a la gestión de la calidad universitaria y con base en la experiencia de la Escuela de Enfermería, se evidencia cómo la comunicación debería ser un eje que transversalice estos procesos, en

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

virtud de que permite identificar la percepción que tienen las poblaciones de interés sobre la carrera y, a partir de ello, planificar y orientar las acciones de comunicación con estas. Es decir, partir de un diagnóstico previo de lo que se requiere abordar.

La comunicación es una herramienta bidireccional que permite mantener el vínculo con las poblaciones de interés y recibir información de manera directa que facilite conocer acerca de nuevas necesidades, cambios en el entorno, demandas que surgen y, con ello, la posibilidad de que la carrera reaccione oportuna, proactiva y estratégicamente ante esos aspectos.

La gestión consciente de la comunicación facilita la creación de comunidad. ¿Quiénes son las personas estudiantes?, ¿cómo vincularlas con la carrera?, ¿cómo y mediante cuáles herramientas podríamos mantener el vínculo? Situación similar con las personas graduadas, ¿cómo y de qué forma podría mantenerse la relación con estas poblaciones? Esto sin dejar de lado al personal administrativo, académico y a la comunidad en general que rodea a la carrera, ya sea porque utiliza sus servicios o se beneficia por medio de la Acción Social.

La comunicación es el soporte para la rendición de cuentas, de forma tal que, en consonancia con las políticas universitarias que buscan el fortalecimiento de una cultura de transparencia, y en pro de la gestión de la calidad, esta da a las poblaciones acceso constante a la carrera.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

En otro orden de ideas, es importante destacar que los datos y la calidad tienen una estrecha y necesaria relación, lo cual no es ajeno a las IES, ya que todo proceso de autoevaluación inicia con la compilación de datos cuantitativos y cualitativos, provenientes de sistemas de información, documentos o de consulta a poblaciones. Con base en esta información, se definen estrategias para la sostenibilidad de fortalezas o para solventar debilidades, es aquí donde los datos son relevantes para la toma de decisiones y la gestión de la calidad.

En relación con el camino que deben seguir las IES para comunicar sus esfuerzos para asegurar la calidad, es insuficiente cumplir con la divulgación y brindar información de lo que se hace y cómo se hace, pues lo fundamental es marcar una ruta para que la información alcance a las distintas poblaciones y, posteriormente, escuchar al público receptor en un ejercicio de comunicación bidireccional entre las partes, que permita la mejora continua de los procesos de comunicación.

El Plan Estratégico de Comunicación es un elemento clave en la gestión de la calidad en la educación superior, ya que permite una coordinación efectiva entre las diferentes partes interesadas y una comprensión común de los objetivos y fines de calidad que se desean alcanzar. Esto porque se busca dar un papel fundamental a la comunicación que transversaliza la gestión de la carrera o programa.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

En el proceso de mejora, es fundamental incorporar mecanismos de seguimiento y realimentación, que garanticen responder de manera oportuna a las necesidades de comunicación y divulgación de las poblaciones de interés. La metodología que se siguió para elaborar el plan estratégico de comunicación se basa en el ciclo de PHVA o Ciclo Deming, el ciclo de la mejora continua.

El ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), según la Norma INTE/ISO 21001, “Sistema de Gestión de Organizaciones Educativas” (2018), puede aplicarse a todos los procesos. Planificar implica establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades. Hacer es implementar lo planificado. Verificar alude a un seguimiento y, cuando sea aplicable, a la medición de los procesos, productos y servicios resultantes respecto de las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados. Actuar llama a ejercer acciones para mejorar el desempeño cuando sea necesario (2018, xi).

El plan estratégico de comunicación, como parte del proceso de mejora continua, se desarrolla a través de una serie de etapas que se relacionan entre sí para tener resultados exitosos y duraderos: a) planificación y organización, b) ejecución,

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

c) verificación y análisis de resultados, y d) toma de decisiones, incorporación mecanismos de seguimiento y realimentación para la mejora. Además, para el éxito de este plan, se requiere: capacitación, organización interna, contemplar presupuesto, trabajo en equipo, liderazgo por parte de la persona directora del programa o carrera, procedimientos (una vez que se tenga la ruta de trabajo), conocimientos y comunicación.

Conclusiones

En la evaluación y gestión de la calidad, la comunicación desempeña un papel importante como uno de los elementos mediadores de estos procesos, ya que promueve la transparencia y la participación de las poblaciones de interés, docentes, personal administrativo, estudiantado y actores externos, en función de los propósitos y aspiraciones de la institución; por tanto, facilita el compromiso y la colaboración de todos los grupos de interés.

La comunicación efectiva es una herramienta en el aseguramiento de la transparencia, pues se favorece el nivel de confianza de las personas de la organización mediante la rendición de cuentas. También la planificación estratégica de la comunicación es un mecanismo idóneo para fomentar la calidad de procesos organizacionales por medio del establecimiento de objetivos y estrategias en pro de

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia ✓

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

la calidad, así como para solventar desafíos como la resistencia al cambio y las expectativas de los grupos de interés.

En el caso específico de la Escuela de Enfermería, esta sistematización de la experiencia permitió recopilar el proceso analítico y de autoevaluación sobre el diseño y ejecución del plan estratégico de comunicación, que ha fungido como un insumo clave para la gestión de la calidad a lo interno de la carrera, así como para establecer conexiones con el gremio de enfermería y con la comunidad externa a la universidad. Lo anterior como una forma de consolidar la identidad disciplinar y fortalecer la imagen social de la profesión.

Para construir un plan estratégico de comunicación, se debe lograr el compromiso por parte de las direcciones de carrera o programa, durante la planificación e implementación de plan, así como para el seguimiento de resultados. También se debe propiciar la conformación de grupos permanentes de trabajo internos y contar con el asesoramiento experto en materia de comunicación y gestión de la calidad, que actúen como facilitadores en el proceso, de manera que se capacite a las personas encargadas o la comisión a cargo, antes y durante el proceso, en materia de divulgación y comunicación, línea gráfica, procedimientos, entre otros.

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Finalmente, es necesario propiciar una cultura que documente y registre procesos como parte medular de toda gestión de la calidad con el fin de generar trazabilidad del progreso de las estrategias implementadas y procurar la transparencia de los mecanismos y resultados de la planificación estratégica de la comunicación y de los procesos de evaluación de la calidad.

Referencias

- Barra Salazar, A. M., y Gómez Fuentealba, N. M. (2014). Relación entre los insumos del plan estratégico y los resultados para la acreditación. Caso aplicado a universidades chilenas. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación* 14(3), 1-20.
- Brandolini, A., González, M., y Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna: Claves para una gestión exitosa*. DIRCOM.
- Castro, L., Quesada, E., Salas, F, Sancho, A., Zamora, E., Cedeño, M., Vetrani, K., Fernández, T., Monge, Y., Contreras, A., Torres, M., y Trujillo, A. (2018). Compromiso de las instituciones de educación superior estatal con la excelencia académica y la calidad. *Informe del Estado de la Educación 2019*.
[https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/7748/GECIE S-CR.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/7748/GECIE_S-CR.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Coloma, C. y Tafur, R. (2001). La gestión de la calidad en educación. *Educación*, 10(19), 57-75. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5056817>

CU-Consejo Universitario. (2004). *Lineamientos para la implementación de un modelo de gestión de la calidad en la Universidad de Costa Rica*.
https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/gestion_de_calidad.pdf

García Guilianny, J. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios* 38(52).
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

Grajales-Montoya, N., Gómez-Bayona, L., y Coronado-Ríos, B. (2021). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas. *Revista CEA* 7(13). e 1684. <https://doi.org/10.22430/24223182.1684>

INTE/ISO 21001. (2018). *Organizaciones educativas-Sistemas de gestión para organizaciones educativas-Requisitos con orientación para su uso*. INTECO-Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica.

García Guilianny, J. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios* 38(52).
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

- Jara, O. (2012). Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias. Costa Rica: *Centro de Estudios y Publicaciones Alforja*.
https://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0788/6_JAR_ORI.pdf
- Jara, O. (2018). La sistematización de experiencias. Práctica y teoría para otros mundos posibles. *Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE)*. <https://cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2019/09/La-Sistematizaci%C3%B3n-de-Experiencias-pr%C3%A1ctica-y-teor%C3%ADa-para-otros-mundos-posibles.pdf>
- López, O., García, J., Batte, I., y Cobas, M. (2015). La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. *Revista Científica de Administración* 7(4).
https://www.researchgate.net/publication/317516404_La_mejora_continua_objetivo_determinante_para_alcanzar_la_excelencia_en_instituciones_de_educacion_superior
- Molina, L., Rey, C., Vall, A., y Cléry, A. (2017). La evaluación de instituciones de educación superior. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía* 1(1), 43-58. doi:
<http://dx.doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog17.09010103>

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Mora, J. (2005). Autoevaluación con fines de acreditación y cultura de la calidad en la educación superior de Costa Rica. UNESCO.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000140492>

Múnera, M. (2022). Prospectiva de los procesos de acreditación en América del Sur. Factores de impacto en la evaluación educativa en América Latina. En L. Escalona (Coord.), México: UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas.

https://ru.iibi.unam.mx/jspui/bitstream/IIBI_UNAM/308/1/05_factores_impacto_maria_munera.pdf

Programa Alianzas. (2006). *Guía para sistematizar experiencias*. UICN-Mesoamericana.

https://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0813/6_UIC_GUI.pdf

Ruiz, A., Gutiérrez, R., Lara, R. (2022). Procedimiento para la realización de autoevaluaciones internas en facultades e instituciones de Educación Superior. *Educación y Sociedad* 20(Especial): 125-140.

<https://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/2443/4169>

Santa María, G., Rey, C., Molina, L., y Cléry, A. (2019). La calidad de la comunicación de las Instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Investigación bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información* 33(81). <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.81.58044>

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica



Co-creando Excelencia

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Tur-Viñes, V., y Monserrat-Gauchi, J. (2014). El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones. *Razón y Palabra* (88), 441-458.
<https://www.redalyc.org/pdf/1995/199532731046.pdf>

Universidad de Costa Rica. (s. f.) Aspectos por considerar al modificar un plan de estudios [Archivo PDF]. <https://www.ucr.ac.cr/organizacion/vicerrectoria-de-docencia/centro-de-evaluacion-academica-cea.html>

Universidad de Costa Rica. (2004). Lineamientos Para La Implementación De Un Modelo De Gestión De La Calidad En La Universidad De Costa Rica. [Archivo PDF]. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/gestion_de_calidad.pdf

Universidad de Costa Rica, Centro de Evaluación Académica (CEA). (2007). Lineamientos conceptuales y procedimientos generales sobre autoevaluación y autorregulación en la Universidad de Costa Rica [Documento interno].

Universidad de Costa Rica. (2021). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025*. [Archivo PDF]. <https://oplau.ucr.ac.cr/publicaciones/plan-estrategico-institucional/plan-estrategico-institucional-2021-2025>

UNESCO (1998). Conferencia mundial sobre la educación superior: La educación superior en el siglo XXI. *Visión y acción* (Tomo I, 1-141).
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000116345_spa

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría Académica
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Co-creando Excelencia ✓



Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr
<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Zapata, A. (2016). *Ciclo de la calidad PHVA*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Zúñiga, S., y Camacho, S. (2022). Referentes teóricos para un modelo de acreditación desde la evaluación y la gestión de la calidad. *Educare* 26(1), 274-292. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.26-1.15>

Comunicación y gestión de calidad: experiencia de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica
Rafael Argüello-Castillo, Mariela Barquero-Jenkins, Priscilla Carmiol-Rodríguez, Ingrid Villarreal Granados

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v14iEspecial.4694>



Artículo protegido por licencia Creative Commons