

- Bruner, J. S. (1980). *Toward a theory of instruction*. Belknap Press of Harvard University Press.
- Coleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Dewey, J. (1952). *Experience and education*. Collier Books.
- Eisner, E. W. (1991). *The enlightened eye: Qualitative inquiry and the enhancement of educational practice*. Macmillan Publishing Company.
- Elliot, J. (1991). *Action research for educational change*. Open University Press.
- Flick, U. (2007). *Designing qualitative research*. SAGE Publications.
- Freire, P. (2002). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic Books.
- Guba, E. G. y Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. En N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research* (3ª ed., pp. 191–215). SAGE Publications.
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action: Reason and the rationalization of society* (Vol. 1). Beacon Press.
- Heidegger, M. (1968). *¿Qué es metafísica?* Editorial Losada.
- Lipman, M. (2003). *Thinking in education* (2ª ed.). Cambridge University Press.
- Nussbaum, M. C. (2010). *Sin fines de lucro: Por qué la democracia necesita de las humanidades*. Katz Editores.
- Paul, R. y Elder, L. (2007). *The miniature guide to critical thinking concepts and tools*. Foundation for Critical Thinking.
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Graó.
- Salanueva, A. (2018). *Inteligencia emocional y docencia: Claves para una práctica educativa eficaz*. Editorial Narcea.
- Scheler, M. (2011). *Ética: Nuevo ensayo de fundamentación de un personalismo ético*. Encuentro Ediciones.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Shulman, L. S. (1986). Those who understand: Knowledge growth in teaching. *Educational Researcher*, 15(2), 4-14.
- Stenhouse, L. (1975). *An introduction to curriculum research and development*. Heinemann.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Zabalza, M. A. (2012). *Competencias docentes del profesorado universitario: Calidad y desarrollo profesional*. Narcea Ediciones.

GESTIÓN DE RIESGOS Y CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Maira Elizabeth Conforme Minaya
Magíster en Gestión de Riesgos

<https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0006-9473-4743>
maira.conforme1@gmail.com

Fecha de aceptación: noviembre 2025 Fecha de publicación: diciembre 2025.

Resumen

Este trabajo analiza la relación estratégica entre la gestión de riesgos y la calidad en la educación superior dentro de un contexto global de incertidumbre. El estudio, con un enfoque descriptivo-analítico, sostiene que la calidad universitaria no se limita a resultados académicos, sino que requiere una gestión organizacional integral capaz de anticipar eventos que afecten los objetivos institucionales. Se identifican diversas tipologías de riesgo (administrativos, académicos, normativos, tecnológicos y reputacionales) y se propone la integración de marcos como ISO 31000 y COSO ERM para fortalecer la toma de decisiones y la resiliencia institucional. Finalmente, se concluye que una cultura orientada a la prevención y la mejora continua es esencial para garantizar la sostenibilidad y la excelencia académica en las universidades contemporáneas.

Palabras clave: Gestión de riesgos, Calidad educativa, Educación superior, Aseguramiento de la calidad, Incertidumbre

127

RISK MANAGEMENT AND QUALITY IN HIGHER EDUCATION

Abstract

This paper analyzes the strategic relationship between risk management and quality in higher education within a global context of uncertainty. Using a descriptive-analytical approach, the study argues that university quality is not limited to academic outcomes but requires comprehensive organizational management capable of anticipating events that may affect institutional objectives. Various risk typologies are identified—administrative, academic, regulatory, technological, and reputational—and the integration of frameworks such as ISO 31000 and COSO ERM is proposed to strengthen decision-making and institutional resilience. Finally, the work concludes that a culture focused on prevention and continuous improvement is essential to ensuring sustainability and academic excellence in contemporary universities.

Keywords: Risk management, Educational quality, Higher education, Quality assurance, Uncertainty.

GESTION DES RISQUES ET QUALITÉ DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Résumé

Ce travail analyse la relation stratégique entre la gestion des risques et la qualité dans l'enseignement supérieur dans un contexte mondial d'incertitude. À travers une approche descriptive et analytique, l'étude soutient que la qualité universitaire ne se limite pas aux résultats académiques, mais nécessite une gestion organisationnelle intégrale capable d'anticiper les événements affectant les objectifs institutionnels. Diverses typologies de risques sont identifiées (administratifs, académiques, normatifs, technologiques et réputationnels) et l'intégration de cadres tels que ISO 31000 et COSO ERM est proposée pour renforcer la prise de décision et la résilience institutionnelle. En conclusion, l'auteure affirme qu'une culture orientée vers la prévention et l'amélioration continue est essentielle pour garantir la durabilité et l'excellence académique des universités contemporaines.

Mots-clés : Gestion des risques, Qualité éducative, Enseignement supérieur, Assurance qualité, Incertitude.

Introducción

La educación superior se encuentra inmersa en un contexto global caracterizado por la incertidumbre, la complejidad organizacional y la acelerada transformación social, tecnológica y normativa. Las instituciones universitarias enfrentan desafíos crecientes relacionados con la sostenibilidad financiera, la calidad académica, la gestión administrativa, la rendición de cuentas y el cumplimiento de estándares exigidos por organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.

En este escenario, la gestión de riesgos adquiere un papel estratégico para fortalecer la calidad institucional y garantizar la continuidad de los procesos educativos. Tradicionalmente, la calidad en la educación superior ha sido abordada desde una perspectiva centrada en los resultados académicos, la evaluación curricular y el desempeño docente.

Sin embargo, diversos autores coinciden en que la calidad universitaria es un concepto integral que involucra también la gestión organizacional, la planificación

estratégica, el uso eficiente de los recursos y la capacidad institucional para anticipar y gestionar situaciones de riesgo (Harvey & Green, 1993; Dias Sobrinho, 2018). La gestión de riesgos, entendida como un proceso sistemático de identificación, análisis y tratamiento de eventos potenciales que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales, se presenta como una herramienta clave para apoyar la toma de decisiones y promover una cultura de prevención en las instituciones de educación superior (ISO 31000, 2018; COSO, 2017).

Su integración en la gestión universitaria permite no solo reducir impactos negativos, sino también identificar oportunidades de mejora y fortalecer los sistemas de aseguramiento de la calidad. El presente capítulo tiene como objetivo analizar la relación entre la gestión de riesgos y la calidad en la educación superior, destacando su relevancia como eje transversal en la gestión universitaria. A partir de un enfoque descriptivo-analítico, se revisan aportes teóricos actuales y se reflexiona sobre la importancia de incorporar la gestión de riesgos en los procesos administrativos y académicos de las instituciones universitarias.

La gestión de riesgos en el contexto organizacional contemporáneo

La gestión de riesgos ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, pasando de enfoques reactivos y fragmentados a modelos integrales vinculados con la estrategia organizacional. De acuerdo con la norma ISO 31000 (2018), la gestión de riesgos es un proceso estructurado que permite a las organizaciones identificar, evaluar y tratar los riesgos de manera sistemática, con el propósito de crear y proteger el valor institucional.

El modelo Enterprise Risk Management (ERM) propuesto por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) destaca que la gestión de riesgos debe integrarse a la estrategia y al desempeño organizacional, permitiendo a las instituciones anticipar eventos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos (COSO, 2017). Este enfoque enfatiza la importancia de la toma de decisiones informadas y de la responsabilidad institucional en contextos de incertidumbre.

Autores como Kaplan y Mikes (2012) señalan que no todos los riesgos pueden ser gestionados de la misma manera, por lo que resulta fundamental clasificarlos y comprender su naturaleza. En este sentido, distinguen entre riesgos prevenibles, riesgos estratégicos y riesgos externos, cada uno de los cuales requiere estrategias de gestión diferenciadas.

En el ámbito de la educación superior, la gestión de riesgos se vuelve especialmente relevante debido a la diversidad de procesos académicos y administrativos que convergen en la institución universitaria. Aven (2019) sostiene que una gestión de riesgos efectiva contribuye a fortalecer la resiliencia organizacional, entendida como la capacidad de las instituciones para adaptarse y responder de manera adecuada a situaciones adversas.

Enfoques teóricos de la calidad en la educación superior

La calidad en la educación superior ha sido objeto de amplio debate académico y político. Harvey y Green (1993) proponen diversas concepciones de calidad, entre ellas la calidad como excelencia, como cumplimiento de estándares, como adecuación al propósito y como transformación. Estas perspectivas evidencian que la calidad universitaria no puede reducirse a un único indicador, sino que debe abordarse de manera integral.

Desde una visión latinoamericana, Dias Sobrinho (2018) plantea que la calidad en la educación superior está estrechamente vinculada con la responsabilidad social universitaria, la pertinencia de la formación y el compromiso con el desarrollo social. En este marco, la gestión institucional adquiere un rol fundamental para garantizar procesos educativos coherentes con las necesidades del entorno.

Organismos internacionales como la UNESCO (2021, 2023) destacan que la calidad educativa implica no solo la excelencia académica, sino también la equidad, la sostenibilidad y la capacidad institucional para responder a contextos cambiantes. Estos elementos requieren una gestión universitaria sólida, capaz de anticipar riesgos y tomar decisiones estratégicas.

La calidad, entendida como un proceso de mejora continua, demanda mecanismos de evaluación, planificación y control que permitan identificar debilidades y oportunidades de mejora. En este sentido, la gestión de riesgos se convierte en un componente clave para fortalecer los sistemas de aseguramiento de la calidad en la educación superior.

La educación superior frente a escenarios de riesgo e incertidumbre

Las instituciones de educación superior operan en entornos caracterizados por un alto nivel de incertidumbre, derivados de factores internos y externos que inciden directamente en su funcionamiento. Entre estos factores se encuentran los cambios en las políticas públicas, las exigencias de los organismos de acreditación, la transformación digital, las dinámicas del mercado laboral y las expectativas crecientes de la sociedad respecto a la calidad educativa.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2022) señala que las universidades enfrentan escenarios cada vez más complejos que requieren capacidades institucionales para anticipar riesgos y responder de manera estratégica. En este contexto, la gestión de riesgos se presenta como un enfoque que permite comprender la naturaleza de la incertidumbre y reducir su impacto en los procesos académicos y administrativos.

Autores como Aven (2020) sostienen que la incertidumbre no debe entenderse únicamente como una amenaza, sino también como una oportunidad para el aprendizaje organizacional y la innovación. Desde esta perspectiva, la gestión de riesgos en la educación superior contribuye a fortalecer la capacidad adaptativa de las instituciones, permitiéndoles responder de manera flexible y planificada ante situaciones adversas.

La pandemia por COVID-19 evidenció de forma clara la vulnerabilidad de muchas instituciones de educación superior frente a eventos inesperados. La falta de planes de contingencia, de infraestructura tecnológica adecuada y de estrategias de gestión de riesgos limitó la capacidad de respuesta institucional, afectando la continuidad académica y la calidad educativa (UNESCO, 2021). Este escenario

puso de manifiesto la necesidad de integrar la gestión de riesgos como un componente estructural de la gestión universitaria.

5. Tipología de riesgos en las instituciones de educación superior

La identificación y clasificación de los riesgos constituye una etapa fundamental en el proceso de gestión de riesgos. En las instituciones de educación superior, los riesgos pueden manifestarse en diversas dimensiones, afectando tanto los procesos académicos como administrativos.

5.1 Riesgos administrativos y financieros

Los riesgos administrativos están asociados a la gestión de recursos humanos, financieros y materiales. Una planificación deficiente, el uso inadecuado de los recursos o la ausencia de controles internos pueden generar ineficiencias que impactan negativamente en la calidad institucional. Chiavenato (2017) destaca que una administración ineficaz compromete el logro de los objetivos organizacionales y limita la capacidad de mejora continua.

5.2 Riesgos académicos

Los riesgos académicos se relacionan con la planificación curricular, la evaluación del aprendizaje, el desempeño docente y la pertinencia de los programas de estudio. De acuerdo con Tünnermann Bernheim (2018), la calidad académica depende de la coherencia entre los objetivos formativos, los contenidos y las metodologías de enseñanza, aspectos que pueden verse afectados por una gestión inadecuada de los riesgos.

5.3 Riesgos normativos y legales

El incumplimiento de normativas legales y disposiciones de los organismos de control representa un riesgo significativo para las instituciones de educación superior. Estos riesgos pueden derivar en sanciones, pérdida de acreditaciones o deterioro de la imagen institucional. La gestión de riesgos permite anticipar cambios normativos y garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones legales.

5.4 Riesgos tecnológicos

La transformación digital ha incrementado la dependencia de las tecnologías de la información y la comunicación en la educación superior. Fallas en la

infraestructura tecnológica, problemas de ciberseguridad o una gestión inadecuada de la información pueden afectar la continuidad académica y la calidad del servicio educativo (OECD, 2023).

5.5 Riesgos reputacionales

La reputación institucional es un activo intangible fundamental para las universidades. Situaciones como conflictos internos, deficiencias en la calidad académica o una gestión poco transparente pueden generar riesgos reputacionales que impactan en la confianza de la comunidad educativa y de la sociedad en general.

Gestión de riesgos como eje transversal del aseguramiento de la calidad

Integrar la gestión de riesgos como eje transversal del aseguramiento de la calidad implica reconocer su valor estratégico en la gestión universitaria. De acuerdo con la norma ISO 31000 (2018), la gestión de riesgos debe incorporarse en todos los procesos organizacionales, desde la planificación estratégica hasta la evaluación de resultados.

En el ámbito de la educación superior, esta integración permite fortalecer los sistemas de calidad institucional al proporcionar información relevante para la toma de decisiones. Kaplan y Mikes (2012) destacan que una adecuada gestión de riesgos facilita la priorización de acciones y la asignación eficiente de recursos, elementos clave para el aseguramiento de la calidad.

La gestión de riesgos contribuye a la mejora continua al permitir identificar debilidades en los procesos académicos y administrativos, establecer planes de acción preventivos y evaluar su efectividad. Este enfoque favorece una cultura organizacional orientada a la prevención, la responsabilidad y la transparencia, principios fundamentales de la calidad universitaria.

Asimismo, la incorporación de la gestión de riesgos en los procesos de evaluación y acreditación permite a las instituciones demostrar su capacidad para anticipar y gestionar situaciones adversas, fortaleciendo su credibilidad ante los organismos reguladores y la sociedad. En este sentido, la gestión de riesgos no solo

apoya el cumplimiento de estándares de calidad, sino que se convierte en un factor diferenciador en la gestión universitaria.

Gestión de riesgos y toma de decisiones en la gestión universitaria

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más relevantes en la gestión universitaria, ya que de ella dependen la planificación institucional, la asignación de recursos y la implementación de políticas académicas y administrativas. En contextos caracterizados por la incertidumbre, la gestión de riesgos se convierte en un insumo fundamental para fortalecer la racionalidad y la efectividad de las decisiones organizacionales.

Mintzberg (2017) sostiene que la toma de decisiones en las organizaciones no responde únicamente a modelos racionales, sino que está influida por factores contextuales, estructurales y humanos. En este sentido, la gestión de riesgos aporta información sistemática que permite reducir la incertidumbre y anticipar escenarios posibles, facilitando decisiones más informadas y coherentes con los objetivos institucionales.

Desde el enfoque del Enterprise Risk Management (ERM), el COSO (2017) enfatiza que la gestión de riesgos debe integrarse a los procesos de toma de decisiones estratégicas, operativas y financieras. En las instituciones de educación superior, esto implica considerar los riesgos asociados a la apertura de nuevos programas académicos, la inversión en infraestructura, la incorporación de tecnologías educativas y la gestión del talento humano.

Kaplan y Mikes (2012) señalan que una adecuada clasificación de los riesgos permite a los directivos adoptar estrategias diferenciadas para su gestión. En el ámbito universitario, esta clasificación resulta especialmente relevante, ya que no todos los riesgos pueden ser eliminados; algunos deben ser asumidos de manera consciente como parte del desarrollo institucional. La gestión de riesgos, por tanto, no busca eliminar la incertidumbre, sino gestionarla de forma estratégica.

Cultura organizacional, prevención y mejora continua

La implementación efectiva de la gestión de riesgos en la educación superior requiere el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la prevención y la

mejora continua. La cultura institucional influye directamente en la forma en que los riesgos son percibidos, comunicados y gestionados dentro de la organización.

Schein (2017) destaca que la cultura organizacional se construye a partir de valores, creencias y prácticas compartidas, las cuales condicionan el comportamiento de los miembros de la institución. En este marco, promover una cultura de gestión de riesgos implica fomentar la participación, la responsabilidad compartida y la comunicación transparente.

La mejora continua, como principio fundamental de la calidad educativa, se sustenta en la evaluación permanente de los procesos institucionales. Deming (1986), a través del ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), plantea un modelo que se articula de manera natural con la gestión de riesgos, al permitir identificar áreas críticas y establecer acciones correctivas y preventivas.

En las instituciones de educación superior, la integración de la gestión de riesgos y la mejora continua favorece el aprendizaje organizacional y la innovación en la gestión. Según la UNESCO (2023), las universidades que adoptan enfoques preventivos y sistemáticos están mejor preparadas para responder a los desafíos del entorno y garantizar la calidad educativa de manera sostenible.

Implicaciones para la gestión administrativa universitaria

La gestión administrativa constituye un componente esencial del funcionamiento de las instituciones de educación superior. Una administración eficiente y orientada a la calidad requiere mecanismos que permitan anticipar riesgos, optimizar recursos y garantizar la continuidad de los procesos institucionales.

Chiavenato (2017) afirma que la gestión administrativa moderna debe centrarse en la planificación, la organización y el control, incorporando herramientas que faciliten la toma de decisiones y la evaluación del desempeño. En este contexto, la gestión de riesgos se presenta como un recurso estratégico para fortalecer la gestión administrativa universitaria.

Entre las principales implicaciones de la gestión de riesgos en la administración universitaria se destacan la mejora en la planificación institucional,

el fortalecimiento de los controles internos, la reducción de ineficiencias y el cumplimiento de las normativas vigentes. Asimismo, la gestión de riesgos contribuye a una asignación más racional de los recursos financieros y humanos, aspectos clave para la calidad institucional.

La adopción de modelos de gestión de riesgos permite a las universidades identificar procesos críticos, establecer prioridades y diseñar planes de contingencia que garanticen la continuidad académica y administrativa. De este modo, la gestión administrativa deja de ser reactiva y se orienta hacia un enfoque preventivo y estratégico.

Retos y perspectivas de la gestión de riesgos en la educación superior

A pesar de los avances en materia de gestión de riesgos, su implementación en las instituciones de educación superior enfrenta diversos retos. Entre los principales se encuentran la resistencia al cambio, la falta de formación especializada, la limitada disponibilidad de recursos y la ausencia de políticas institucionales claras.

La OECD (2023) señala que uno de los principales desafíos para las universidades es integrar la gestión de riesgos de manera transversal en todos los niveles de la organización, evitando que se limite a acciones aisladas o formales. Para ello, resulta fundamental fortalecer las capacidades institucionales y promover una visión estratégica de largo plazo.

No obstante, la gestión de riesgos también ofrece importantes oportunidades para la educación superior. La incorporación de enfoques preventivos y sistemáticos permite mejorar la calidad de la gestión, fortalecer la gobernanza universitaria y responder de manera más eficaz a los cambios del entorno.

En el futuro, la gestión de riesgos en la educación superior deberá adaptarse a nuevos escenarios relacionados con la transformación digital, la internacionalización de la educación y las demandas de una sociedad cada vez más exigente. En este contexto, la gestión de riesgos se consolida como un componente esencial para la calidad y la sostenibilidad institucional.

Aportes del enfoque de gestión de riesgos a la calidad educativa

La incorporación del enfoque de gestión de riesgos en las instituciones de educación superior aporta de manera significativa al fortalecimiento de la calidad educativa, al ofrecer un marco sistemático para la identificación de debilidades, la anticipación de escenarios adversos y la toma de decisiones informadas. Este enfoque permite trascender una visión reactiva de la gestión universitaria y avanzar hacia modelos preventivos y estratégicos, alineados con los principios de mejora continua y sostenibilidad institucional.

Diversos estudios coinciden en que la calidad educativa no puede desvincularse de la capacidad de las instituciones para gestionar la incertidumbre y responder de manera efectiva a los cambios del entorno (Harvey & Green, 1993; UNESCO, 2023). En este sentido, la gestión de riesgos contribuye a fortalecer los sistemas de aseguramiento de la calidad al integrar la evaluación de riesgos en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación institucional.

Desde la perspectiva del Enterprise Risk Management, el COSO (2017) sostiene que la gestión de riesgos crea valor organizacional cuando se integra a la estrategia y al desempeño. En la educación superior, este valor se manifiesta en la mejora de la gobernanza universitaria, la optimización del uso de recursos y el fortalecimiento de la confianza de la comunidad educativa y de los organismos de control.

Asimismo, la gestión de riesgos favorece la coherencia entre los objetivos institucionales y las acciones administrativas y académicas, contribuyendo a una mayor alineación entre la misión universitaria y las prácticas de gestión. Aven (2019) destaca que las organizaciones que gestionan adecuadamente sus riesgos desarrollan una mayor resiliencia, entendida como la capacidad para adaptarse y aprender frente a situaciones adversas.

En términos de calidad educativa, este enfoque permite identificar procesos críticos, prevenir fallas en la gestión académica y administrativa, y establecer planes de acción orientados a la mejora. De este modo, la gestión de riesgos se consolida

como un componente clave para el aseguramiento de la calidad en la educación superior.

Conclusiones

La gestión de riesgos se configura como un elemento estratégico para el fortalecimiento de la calidad en la educación superior, al permitir a las instituciones universitarias anticipar amenazas, optimizar la toma de decisiones y promover una cultura organizacional orientada a la prevención y la mejora continua. En contextos caracterizados por la incertidumbre y la complejidad, este enfoque se convierte en una herramienta indispensable para garantizar la sostenibilidad institucional y la excelencia académica.

A lo largo del presente capítulo se ha evidenciado que la calidad educativa no depende únicamente de los resultados académicos, sino también de la capacidad de las instituciones para gestionar de manera eficiente sus procesos administrativos, cumplir con las normativas vigentes y responder de forma estratégica a los desafíos del entorno. La gestión de riesgos aporta un marco metodológico que fortalece estos procesos y contribuye al aseguramiento de la calidad universitaria.

Integrar la gestión de riesgos como eje transversal de la calidad implica un compromiso institucional que involucra a todos los niveles de la organización. Este compromiso se traduce en una gestión universitaria más responsable, transparente y orientada a la mejora continua. En este sentido, la gestión de riesgos no debe entenderse únicamente como una exigencia normativa, sino como una oportunidad para fortalecer la calidad educativa y el impacto social de la educación superior.

Finalmente, se concluye que las instituciones de educación superior que incorporan la gestión de riesgos en su gestión estratégica están mejor preparadas para enfrentar los retos actuales y futuros del sistema educativo, consolidando una educación de calidad, pertinente y sostenible.

Referencias

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (9.^a ed.). McGraw-Hill Educación.

- COSO. (2017). *Gestión del riesgo empresarial: Integración con la estrategia y el desempeño*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.(Traducción oficial al español del Enterprise Risk Management – ERM)
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Díaz de Santos. s/f.(Edición en español ampliamente utilizada en educación y gestión)
- Dias Sobrinho, J. (2018). *Evaluación y calidad de la educación superior*. CLACSO.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). *Definición de la calidad*. *Revista de Educación*, (302), 9–34.Versión en español ampliamente citada en estudios sobre calidad educativa)
- ISO. (2018). ISO 31000:2018 *Gestión del riesgo – Directrices*. Organización Internacional de Normalización.
- (UNESCO). (2021). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social*
- Mintzberg, H. (2017). *Dirigir organizaciones: Mitos y realidades*. Ediciones Deusto.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura *la educación*. UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2023). *Garantía de la calidad en la educación superior: Perspectivas globales*. UNESCO.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2022). *Panorama de la educación 2022*. OCDE Publishing.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2023). *Tendencias globales en la educación superior*. OCDE Publishing.
- Schein, E. H. (2017). *Cultura organizacional y liderazgo* (5.ª ed.). Wiley.
- Tünnermann Bernheim, C. (2018). *La educación superior en América Latina: Reflexiones y desafíos*. UNESCO–IESALC.