

***Metodología basada en trabajo de campo para la información documentada de procesos en universidades cubanas / Fieldwork-based methodology for processes documentation in Cuban universities***

Susana Rodríguez Medero, <http://orcid.org/0009-0004-1079-5887>, [susanarodriguezmedero@gmail.com](mailto:susanarodriguezmedero@gmail.com),  
Buenaventura Lázaro Castells Gil, <http://orcid.org/0000-0002-3769-5876>, [blcastellsg@uho.edu.cu](mailto:blcastellsg@uho.edu.cu),

Marisol Pérez Campaña, <http://orcid.org/0000-0001-8843-9891>, [mpcholquin63@gmail.com](mailto:mpcholquin63@gmail.com)

Aniuska Ortiz Pérez, <http://orcid.org/0000-0002-9511-7329>, [aniusk@uho.edu.cu](mailto:aniusk@uho.edu.cu),

Carlos Rafael Núñez Cruz, <http://orcid.org/0000-0002-5170-0969>, [cnunez13dic92@gmail.com](mailto:cnunez13dic92@gmail.com),

**Institución de los autores**

1, 2, 3, 4 y 5 Universidad de Holguín. Cuba.

**Resumen**

Las universidades organizan sus procesos para materializar una educación de calidad, lo que se refleja mediante información documentada. Esta requiere del trabajo de campo por consultores cuando los actores de proceso carecen de competencias para su diseño y actualización. El objetivo del estudio fue desplegar una metodología para diseñar información documentada de procesos universitarios basado en el trabajo de campo. Dada la naturaleza de este método, se siguió un enfoque mixto de predominio cualitativo, complementado con análisis y síntesis de información, revisión documental, observación participante, entrevista y estadística inferencial. Como resultado fundamental se propuso una metodología, la cual se aplicó en la Universidad de Holguín desde 2022, lo que permitió el diseño de información documentada para seis procesos y el logro de índices positivos de documentación. Las conclusiones mostraron cómo esta herramienta perfecciona la organización por procesos en función de la evaluación y acreditación de la calidad.

**Palabras clave:** Trabajo de campo, Información documentada, Organización por procesos, Gestión universitaria, Gestión de la calidad.

**Abstract**

Universities organize their processes to accomplish quality education, which is reflected through documented information. In this sense, fieldwork by consultants is required for its design and updating when process actors lack the competencies to do so. The objective in this study was to deploy a methodology for designing documented information on university processes based on fieldwork. Given the nature of this method, a mixed-methods approach with a qualitative predominance was followed, complemented by analysis and synthesis of information, document review, participant observation, interviews, and inferential statistics. As main result a methodology was proposed, which was applied at the University of Holguín since 2022, enabling the design of documented information for six processes, and achieving positive documentation indexes. The conclusions showed how this tool improves process-oriented organizing, aligned with quality evaluation and accreditation.

**Keywords:** Fieldwork, Documented information, Process-oriented organizing, University management, Quality management.



## **Introducción**

La educación superior se encarga de graduar personas con las competencias profesionales apropiadas para su integración al mercado laboral. Como parte de esta las universidades adquieren vital importancia en el desarrollo de la gestión del conocimiento, dado que son punto de referencia en el logro del cuarto objetivo de desarrollo sostenible de la Agenda para 2030. La gestión universitaria, según Ogar et al. (2023) “se considera un esfuerzo humano fundamentalmente optimista, caracterizado por aspiraciones de progreso y mejora del individuo, la universidad y la sociedad en general” (p. 111), por lo que se construye en base a objetivos y metas a los que deben moldearse sus actividades y modelos de gobernanza.

En las universidades los procesos reflejan el funcionamiento organizacional más allá de los niveles estructurales y funcionales de corte académico y administrativo, donde la gestión por procesos se encamina a su integración. La organización como función de la gestión establece procesos que ordenan y distribuyen el trabajo, la autoridad y los recursos para alcanzar las metas (Al-Yousufi, 2022; Kurniawan et al., 2022).

En la educación superior se puede desarrollar la organización estructural y la organización por procesos, la última ofrece ventajas claves en la formalización, que representa grado en que se documentan los procesos (Hagerer, 2022). El diseño de información documentada forma parte esencial en la organización de los procesos (Rodríguez Medero et al., 2024). Lo anterior se refuerza en la necesidad de alineación entre las funciones universitarias y los procedimientos e instrumentos para la gestión y aseguramiento de la calidad (Seyfried & Pohlenz, 2018).

Los sistemas de gestión de la calidad definen el desarrollo de la información documentada (Oficina Nacional de Normalización [ONN], 2015, 2021). Estos refieren la necesidad de adaptar la documentación a las particularidades del contexto de cada organización (ONN, 2021) que en el caso de las universidades está caracterizado por altos niveles de profesionalización en su núcleo operativo (Clark, 1991; Maassen & Stensaker, 2019). Por lo que la información documentada funciona como instrumento organizativo fundamental en el desarrollo de los procesos, su implementación y control.

El diseño de la información documentada demanda el estudio de los aspectos fundamentales que competen al proceso que se pretende describir. En esta línea, se requiere de una serie de competencias en quien efectúa este cometido, adquiridas en primera instancia por la experiencia diaria en su ejecución y en segundo lugar por el conocimiento de las herramientas del proceso de investigación en sí. Cuando no es posible la combinación de ambos factores, emerge el trabajo de campo como una de las alternativas más eficaces (Aurora Suárez, 2024).

El trabajo de campo es una herramienta del enfoque de investigación cualitativa que permite la recolección y análisis de datos (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018) a partir de técnicas como la observación participante, entrevistas y grupos de discusión (Molina-Luque, 2017). Se basa en la integración del observador en la comunidad observada (Callejo Gallego, 2002) para prestar atención a comportamientos en su contexto natural, captar detalles no verbales y construir una narrativa que

garantice que los hallazgos sean relevantes y aplicables a la realidad, de lo cual deviene su relación con la etnografía (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018; Maier & Thalmann, 2012).

En disciplinas como la antropología, la sociología y la psicología social, se utiliza el trabajo de campo para estudiar conductas, culturas y estructuras sociales. Sin embargo, dada su flexibilidad a los más diversas esferas, ha sido difundido en la educación superior (Melamed-Varela et al., 2021) aunque fundamentalmente asociado al estudio de los procesos sustantivos por su relación con el desarrollo de competencias y capacidades de los estudiantes (Aurora Suárez, 2024, Acosta et al. 2017). No obstante, su alcance se ha desplegado en los dominios de la gestión universitaria y dentro de esta, de la organización (Molina-Luque, 2017; Villasmil & Crissien, 2015), con incidencia sobre la información documentada (Molina-Luque, 2017). En el diseño de procesos, formalizado mediante su información documentada, el trabajo de campo incrementa las probabilidades de resultados positivos dado que permite captar la complejidad y garantiza que la propuesta final sea contextualmente relevante, práctica y alineada con las necesidades de la universidad.

En las universidades cubanas deviene la necesidad de información documentada (Rosales Martín et al., 2023), dadas las características de los procesos y su contexto cambiante (Alpízar Santana & Velázquez Zaldívar, 2021; Ministerio de Educación Superior [MES], 2022). Sin embargo, no en todos los casos el recurso humano puede realizar un diseño adecuado (Rodríguez Medero et al., 2024), y se requiere de personal externo calificado en funciones de consultoría, lo que ratifica la pertinencia del trabajo de campo. La investigación tuvo como objetivo el despliegue de una metodología de diseño de la información documentada de los procesos universitarios basada en el trabajo de campo y cuya aplicación se desarrolla en la Universidad de Holguín.

### **Materiales y métodos**

El diseño de investigación fue de tipo descriptivo con enfoque mixto donde prevalece la naturaleza cualitativa. Esto se fundamenta en que se considera el trabajo de campo como un proceso cíclico de recolección, valoración y ajuste, que incluye el aprendizaje del contexto, la consulta iterativa de los avances en el diseño con los actores del proceso (directivos y trabajadores) y las técnicas de recopilación como la entrevista semiestructurada, la observación participante y la revisión documental, las que forman parte de los métodos empíricos.

Se utilizaron de métodos teóricos como el análisis y síntesis de la información con la revisión de la literatura especializada sobre la gestión universitaria y su organización por procesos con énfasis en su información documentada. Por otra parte, el método sistémico para el análisis desde el objeto al campo y la estadística inferencial durante la aplicación en la universidad objeto de estudio. Asimismo, para arribar a la propuesta metodológica se desarrolló un proceso de revisión teórica, elaboración, aplicación piloto, evaluación y refinamiento.

### **Resultados**



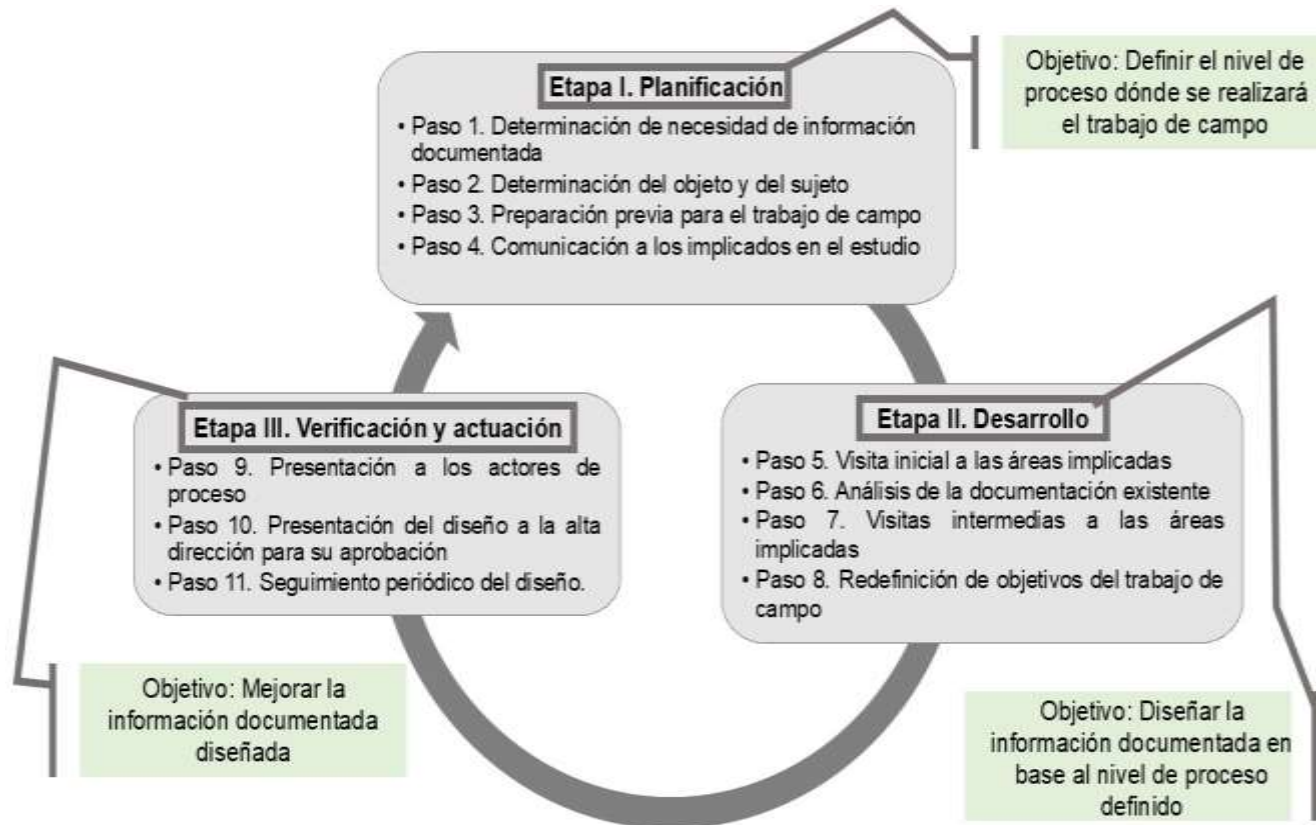
Se llevó a cabo el despliegue de una metodología para el diseño de información documentada basada en el trabajo de campo (Figura 1). Esta consta de 11 pasos agrupados en tres etapas que se alinean con la lógica del ciclo de gestión Deming, las que se describen en lo subsiguiente.

### Etapa I. Planificación

#### Paso 1. Determinación de necesidad de información documentada

La necesidad de información documentada se identifica por las direcciones encargadas de la calidad o de organización, según la estructura universitaria, o por la alta dirección u órganos de dirección colectiva. Asimismo, puede solicitarse por directivos de áreas que atienden procesos. Entre sus entradas esta actividad comprende los requisitos definidos en la política del MES con asentamiento en el proyecto estratégico de la universidad y en los patrones de calidad que amparan la evaluación y acreditación a las distintas instancias: programas de pregrado y de posgrado e instituciones de educación superior (MES, 2022, 2023).

**Figura 1.** Metodología para el diseño de información documentada en universidades cubanas



Fuente: elaboración propia.

#### Paso 2. Determinación del objeto y del sujeto

El trabajo de campo como actividad de diseño debe iniciar con una clara definición del objeto y del sujeto observables. El objeto es el nivel de proceso a documentar, lo cual se entiende como aquellas tareas, acciones, actividades, subprocesos, procesos y supraprocesos universitarios que vayan a ser estudiados. Por su parte, las personas que laboran en las áreas que participan en el nivel de proceso seleccionado se identifican como sujetos.

**Paso 3.** Preparación previa para el trabajo de campo

La autoridad facultada, ya sea rectoría, dirección de calidad y de organización u otra que lo comprenda dentro de sus atribuciones en el reglamento orgánico, designa como consultores a una o más personas para el trabajo de campo. Estos deben poseer las competencias de diseño de información documentada, que incluyen los requisitos específicos de la NC ISO 10013:2021. En las acciones de preparación se abarcan además las relacionadas con la literatura especializada sobre el nivel de proceso, la legislación y los referentes internacionales en materia de gestión universitaria con énfasis en las particularidades de su gestión por procesos y de orientación a la calidad. También se capacitan en el empleo de los instrumentos como la guía de entrevista (Tabla 1) y la guía de observación (Tabla 2) propuestas.

**Tabla 1.** Guía de entrevista semiestructurada para el trabajo de campo

No.	Pregunta	Dimensión	Variable
1.	¿Qué tiempo lleva trabajando en esta área?	Sujeto	Experiencia
2.	¿Es tomado en cuenta su criterio para la toma de decisiones y la implementación de cambios en el nivel de proceso?	Sujeto	Valor humano
3.	¿Cuáles son los documentos relativos a la legislación de la actividad?	Objeto	Legislación
4.	¿Cuáles son las actividades que abarca el nivel de proceso?	Objeto	Objetivo
5.	¿Cómo se llevan a cabo las actividades?	Objeto	Despliegue
6.	¿Qué planes se proyectan en el nivel de proceso? (planes y presupuestos, responsables de elaborar, revisar y aprobar, control del cumplimiento por frecuencia, indicadores y desagregación por áreas)	Objeto	Sistema de planificación y control
7.	¿Con qué recursos humanos y materiales cuentan en la universidad para el desarrollo del nivel de proceso?	Objeto	Recursos internos
8.	¿Qué recursos humanos y materiales desde entidades externas se tienen para el desarrollo del nivel de proceso? (proveedores, servicios, actividades)	Objeto	Recursos externos
9.	¿Cuáles han sido los principales resultados de inspecciones internas y externas al nivel de proceso?	Objeto	Auditoría
10.	¿Con qué documentación del nivel de proceso se cuenta actualmente? (manuales, reglamentos, procedimientos, instructivos, modelos, registros, etc.)	Objeto	Documentación

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 2.** Guía de observación para el trabajo de campo

No.	Aspecto a observar	Dimensión	Variable
1.	¿Quiénes son las personas que dirigen el nivel de proceso?	Sujeto	Directivos
2.	¿Quiénes son las personas que ejecutan el nivel de proceso?	Sujeto	Trabajadores
3.	¿Cómo se evidencian las capacidades, habilidades y aptitudes de las personas en el nivel de proceso?	Sujeto	Conocimiento
4.	¿Cuál es la estructura organizativa establecida en las áreas implicadas en el nivel de proceso?	Sujeto	Estructura organizativa
5.	¿Cómo interactúan las personas que participan en el nivel de proceso?	Sujeto	Relaciones humanas
6.	¿Cómo incide la cultura de las personas en el desarrollo del nivel de proceso?	Sujeto	Cultura organizativa



7.	¿Cómo se organiza el nivel de proceso respecto a las actividades y etapas que lo componen?	Objeto	Organización
8.	¿Qué recursos humanos, materiales, financieros, informativos y de otra índole intervienen en cada etapa?	Objeto	Disposición de recursos

Fuente: elaboración propia.

#### **Paso 4.** Comunicación a los implicados en el estudio

Los implicados en el proceso han de ser informados por las diferentes vías, además de garantizarse su inclusión en el plan de trabajo.

### **Etapa II. Desarrollo**

#### **Paso 5.** Visita inicial a las áreas implicadas

La visita inicial posibilita el reconocimiento e inmersión en las áreas que atienden el nivel proceso. Se toman como sujetos a los directivos y trabajadores con mayor experiencia que se identifican como actores clave, a los que se aplican las guías de entrevista y observación. En dependencia de la información captada, se construye un cronograma de encuentros para la recopilación de la información. En cada visita el consultor triangula los resultados de las entrevistas y la observación y para ello transcribe, codifica, analiza y valora patrones.

#### **Paso 6.** Análisis de la documentación existente

La revisión abarca la documentación que describe el funcionamiento, modelaje, documentos internos aprobados, diseños de procedimientos, reglamentos, manuales, instrucciones y otros instrumentos previos. Esto permite identificar insuficiencias en la documentación cuando no se alinea con el proyecto estratégico, el patrón de evaluación y acreditación de la calidad y las exigencias de documentación aprobadas para la universidad.

#### **Paso 7.** Visitas intermedias a las áreas implicadas

Las visitas intermedias del consultor se desarrollan para aclarar dudas sobre la documentación existente, así como para definir el marco relativo nivel de proceso-información documentada que puede suponer un documento por nivel de proceso, varios documentos por nivel de proceso o un documento para varios niveles de proceso. De ello derivan las decisiones siguientes:

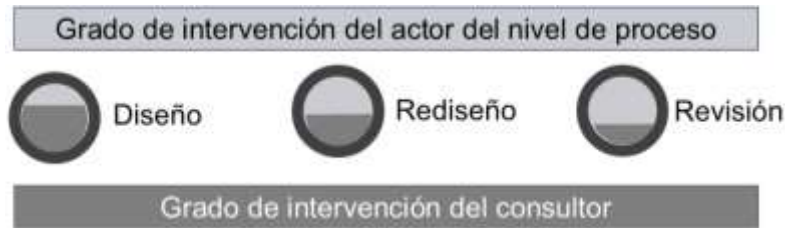
- Unificación de actividades con características comunes en un mismo documento
- Identificación de actividades no contempladas inicialmente y que requieren de la elaboración de documentación propia
- Eliminación de actividades que dado el marco normativo-legal y las políticas y prácticas de la universidad hayan dejado de tener efecto al momento del estudio.

#### **Paso 8.** Redefinición de objetivos del trabajo de campo

El objetivo puede abarcar diseño, revisión o rediseño de la documentación (Figura 2), relacionado con el grado de participación del consultor en las actividades para crear y modificar la información documentada y que se define como resultado del marco relativo en el paso 7. Se despliega la nueva información documentada del nivel de proceso en correspondencia con las orientaciones específicas de la universidad para la información documentada, que deben tener su respaldo en la NC ISO 10013:2021,

fundamentalmente respecto a su estructura, formato y contenido.

**Figura 2.** Determinación del objetivo definitivo del trabajo de campo



Fuente: elaboración propia.

### **Etapas III. Verificación y actuación**

#### **Paso 9.** Presentación a los actores de proceso

Se discute la propuesta con directivos y trabajadores que atienden el nivel de proceso. Esto asegure que sus necesidades, expectativas y experiencias sean consideradas en el diseño. Acorde a las sugerencias se realizan los ajustes pertinentes.

#### **Paso 10.** Presentación del diseño a la alta dirección para su aprobación

La información documentada se presenta a la autoridad facultada para su aprobación. En este sentido los directivos que atienden procesos juegan el rol protagónico.

#### **Paso 11.** Seguimiento periódico del diseño

La información documentada debe ajustarse periódicamente (ONN, 2021). Mediante sistemas de alerta temprana se detectan cambios en la legislación, tanto ministerial como del país, en las tendencias investigativas nacionales e internacionales y(o) en las condiciones técnico-organizativas del nivel proceso estudiado. Esta actualización puede derivar en el desarrollo de un nuevo ciclo de trabajo de campo. Asimismo, en el seguimiento se toman en cuenta la satisfacción de las áreas que atienden el nivel de proceso y de los clientes del proceso con el diseño, así como su incidencia en los índices de documentación por procesos y subprocesos.

### **Experiencias en la Universidad de Holguín**

La Universidad de Holguín es una institución de educación superior de la provincia Holguín. La metodología inició su aplicación en febrero de 2022 y ha continuado como práctica de la Dirección de Calidad, Organización y Planificación que atiende el proceso de gestión de calidad.

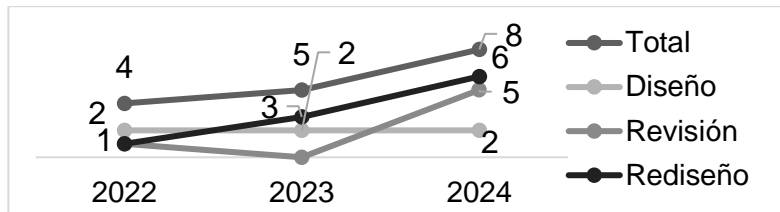
La universidad cuenta con 12 procesos y 56 subprocesos. Entre 2022 y 2024 se ejecutaron 17 acciones para seis procesos: un proceso sustantivo (extensión universitaria), dos procesos estratégicos (gestión de recursos humanos, gestión estratégica) y tres de apoyo (gestión económico-financiera, aseguramiento material, información e informatización).

Estas acciones involucraron a 13 áreas y presentaron un incremento sostenido (Figura 3). Se obtuvieron 63 documentos, donde resaltaron los procedimientos específicos con un 58.73 % (Figura 4). Para un índice de contribución a procesos del 50 % se incidió de forma significativa en los índices de



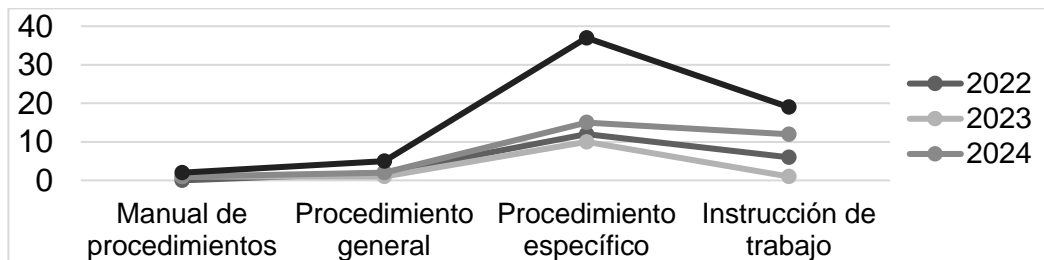
documentación por procesos y por subprocesos (Figura 5). Los niveles de satisfacción con las acciones desarrolladas quedaron registrados en actas de conformidad.

**Figura 3.** Acciones de trabajo de campo en el periodo



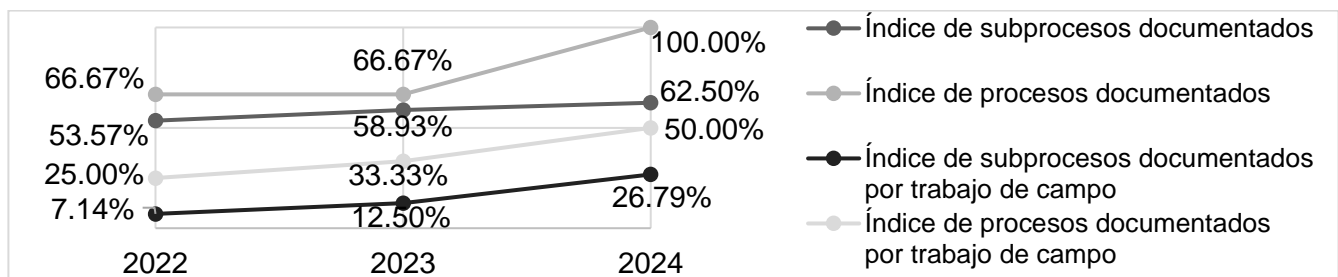
Fuente: elaboración propia.

**Figura 4.** Cantidad de documentación resultante del trabajo de campo



Fuente: elaboración propia.

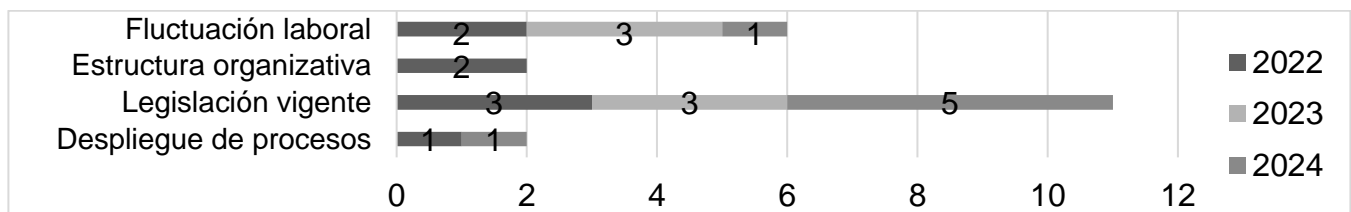
**Figura 5.** Contribución del trabajo de campo a la documentación de los procesos en el periodo



Fuente: elaboración propia.

Para el seguimiento se instauró un sistema de alerta temprana que ha permitido identificar debilidades en la información documentada, a varias de las que se ha dado respuesta desde el trabajo de campo. Las alertas han estado asociadas a factores como variaciones en el despliegue, en la legislación vigente, en la estructura organizativa, o en los niveles de fluctuación laboral en las áreas que atienden procesos. En el periodo analizado la actualización del marco legal fue el de mayor frecuencia (Figura 6).

**Figura 6.** Incidencia de los factores de cambio en la información documentada en el periodo.



Fuente: elaboración propia.

Estos resultados también favorecieron el cumplimiento de la variable 1 Contexto institucional y pertinencia integral del Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior. Por lo que el trabajo de campo repercutió en que la universidad alcanzara la categoría de excelencia en

2025.

## Discusión

La revisión de literatura especializada relacionada a este tema permitió definir semejanzas y diferencias asociadas a su enfoque, objetivo y ámbito de aplicación. En efecto, se identificaron estudios previos sobre información documentada en el plano empresarial (Del Prado Martínez & Esteban Navarro, 2016; Grujić, 2024; Pérez-Martínez et al., 2012; Rojas et al., 2023) y en el contexto universitario, tanto internacional (Fontalvo & De La Hoz, 2018) como nacional (Morales et al., 2017; Rosales Martín et al., 2023).

Entre estas resaltan enfoques de control interno (Rojas et al., 2023; Rosales Martín et al., 2023), gestión documental (Del Prado Martínez & Esteban Navarro, 2016; Grujić, 2024) y gestión de calidad (Grujić, 2024; Fontalvo & De La Hoz, 2018; Morales et al., 2017; Rosales Martín et al., 2023) que también son compartidos por este estudio, sin embargo, dada su naturaleza preponderante cualitativa se aleja del enfoque más técnico y cuantitativo del diseño de procesos industriales (Rojas et al., 2023; Pérez-Martínez et al., 2012). Otra diferencia radica en que los estudios relacionados al establecimiento de sistemas de gestión de la calidad se basan en la norma ISO 9001:2015 (o NC ISO 9001: 2005 para Cuba), mientras el presente incorpora además lo previsto en la NC ISO 10013:2021 como reguladora específica de gestión de la información documentada.

Las investigaciones de referencia se orientan a la creación de una estructura documental conformada en predominio por fichas de procesos, procedimientos y manuales (Del Prado Martínez & Esteban Navarro, 2016; Fontalvo & De La Hoz, 2018; Grujić, 2024; Morales et al., 2017; Rosales Martín et al., 2023) sin profundizar en el método de confección en su mayoría. En este sentido se comparte con las propuestas de Rosales et al. (2023) y Morales et al. (2017) el empleo del ciclo Deming, al tiempo que se añaden sistemas de alerta temprana que permiten identificar nuevas necesidades de información documentada de forma proactiva.

Si bien se emplea el trabajo de campo de forma implícita a partir de técnicas de observación y entrevistas (Del Prado Martínez & Esteban Navarro, 2016; Fontalvo & De La Hoz, 2018; Morales et al., 2017; Rojas et al., 2023; Rosales Martín et al., 2023), se hace desde una perspectiva complementaria para la recopilación de información con fines diagnósticos. Por lo que la particularidad y aporte de esta investigación radica en la visualización del trabajo de campo como eje central metodológico a partir del cual se construye y valida la información documentada. Este posibilita una adecuación simultánea a la legislación, los referentes técnicos y la práctica real del nivel de proceso.

## Conclusiones

La investigación demuestra que el trabajo de campo, como base metodológica fundamental para el diseño de información documentada, trasciende su carácter tradicional de fase de ejecución del proceso investigativo. Se consolida mediante la inmersión en el quehacer operativo de los recursos humanos, al



evidenciar las particularidades del nivel de proceso de forma más crítica y fiel. Por ende, el consultor actúa como facilitador al unificar la teoría con el enfoque participativo en la práctica, lo que se traduce en una combinación entre experiencia y competencia.

La información documentada resultante del trabajo de campo que se esboza en esta metodología se convierte en un factor determinante para la organización por procesos con orientación a la calidad y a los objetivos estratégicos. Esto propicia la satisfacción de las exigencias de las partes interesadas del nivel de proceso y de la universidad en general.

Por último, su implementación en la Universidad de Holguín ha mostrado mayor alcance sobre la información documentada de los procesos, a partir del incremento sostenido en los niveles de documentación, así como su actualización a las tendencias de la gestión universitaria. Por lo que se ha incidido favorablemente en los procesos de evaluación y acreditación de la calidad.

### Referencias bibliográficas

- Acosta, S., Fuenmayor, A., & Sánchez, A. (2017). El trabajo de campo como estrategia didáctica para el aprendizaje de la zoología. *Omnia*, 23(1), 59-78. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73753475006.pdf>
- Alpízar Santana, M. & Velázquez Záldivar, R. (2021). La universidad cubana, su desarrollo y acción en tiempos de COVID 19. *Universidad y Sociedad*, 13(5). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000500112&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000500112&script=sci_arttext&tlng=en)
- Al-Yousufi, M. M. (2022). How Can Strategic Leadership Support the 5 Functions of Strategic Management within University Environment? *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 714-725, <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.63>
- Aurora Suárez, Z. (2024). Las visitas de campo como estrategia metodológica en gestión del conocimiento de la enfermería. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-13. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10701030>
- Callejo Gallego, J. (2002). Observación, entrevista y grupo de discusión: el silencio de tres prácticas de investigación. *Revista Española de Salud Pública*, 76(5), 409-422. <https://www.scielosp.org/pdf/resp/2002.v76n5/409-422/es>
- Clark, B. R. (1991). *El sistema de educación superior: Una visión comparativa de la organización académica*. Editorial Nueva Imagen.
- del Prado Martínez, M. Á. & Esteban Navarro, M. Á. (2016). Propuesta de un modelo de Sistema Integrado de Gestión de la Información Documental para las organizaciones. *Revista General de Información y Documentación*, 26(2), 387-415. <http://dx.doi.org/10.5209/RGID.54708>
- Fontalvo, T. J., & De La Hoz, E. J. (2018). Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en una Universidad Colombiana. *Formación Universitaria*, 11(1), 35-44. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000100035>
- Grujić, I. (2024). Documented information in the integrated management system. En *Scientific Conference SANUS 2024* (pp. 369-378). <https://doi.org/10.7251/SANUS2401369Z>
- Hagerer, I. (2022). It is still about bureaucracy in German faculties. *Tertiary Education and Management*,

28,335–352. <https://doi.org/10.1007/s11233-022-09112-9>

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw-Hill Education
- Kurniawan, A., Arnadi, & Purnamasari, W. (2022). Implementation of Organizing Function in Academic Administration Management by the Head of MIS At-Taqwa Sambas. *International Journal of Graduate of Islamic Education*, 3, 175-186. <https://doi.org/10.37567/ijgie.v3i2.971>
- Maassen, P., & Stensaker, B. (2019). From organised anarchy to de-coupled bureaucracy: The transformation of university organisation. *Higher Education Quarterly*, 73(4). <https://doi.org/10.1111/hequ.12229>
- Maier, R., & Thalmann, S. (2012). Collaborative ethnography for information systems research Studying knowledge work practices and designing supportive information systems. *Australasian Journal of Information Systems*, 17(2) 137-160. <https://doi.org/10.3127/ajis.v17i2.701>
- Melamed-Varela, E., Olivero-Vega, E., De la Hoz-Reyes, R. & Blanco-Ariza, A. B. (2021). Innovación en la gestión universitaria: reto para la educación superior. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 10, 241-254.
- Ministerio de Educación Superior (2023). Resolución No. 160/2023. Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior
- Ministerio de Educación Superior. (2022). *Proyecto estratégico del Ministerio de Educación Superior para el período 2022-2026*. La Habana, Cuba.
- Molina-Luque, F. (2017). Conflicto y colaboración en la organización y gestión universitaria: vida cotidiana y cultura institucional. *Revista Internacional de Organizaciones*, 18, 7-28. [https://www.revista-rio.org/index.php/revista\\_rio/article/view/234/pdf](https://www.revista-rio.org/index.php/revista_rio/article/view/234/pdf)
- Morales Rodríguez, O., González Amador, R., Oquendo Ferrer, H., Loredó Carballo, N., Filiberto Cabrera, Y., y Galindo Llanes, P. (2017). Procedimiento para la documentación de los procesos en los sistemas de gestión de la calidad de la ciencia y la técnica universitaria. *Retos de la Dirección*, 11(2), 111-135. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552017000200008&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552017000200008&script=sci_arttext)
- Oficina Nacional de Normalización (2015). *NC ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*.
- Oficina Nacional de Normalización (2021). *NC ISO 10013:2021. Sistemas de gestión de la calidad. Orientación para la información documentada*.
- Ogar, A. P., Asuquo, O. R., Oyekachi, A. J. & Nwakpa, C. N. (2023). Management of higher institution in the 21st century. *Global Journal of Educational Research*, 22, 105-113, <https://doi.org/10.4314/gjedr.v22i1.12>
- Pérez-Martínez, A., Cervantes-Mendieta, E., Julián-Ricardo, M. C., González-Suárez, E., Gómez-Atanay, A., Oquendo-Ferrer, H., ... & Ramos-Sánchez, L. (2012). Procedimiento para enfrentar tareas de



diseño de procesos de la industria azucarera y sus derivados. *Revista mexicana de ingeniería química*, 11(2), 333-349. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmig/v11n2/v11n2a12.pdf>

Rodríguez Medero, S., Nuñez Cruz, C. R. & Ortiz Pérez, A. (2024). Diagnóstico de la función de organización en universidades cubanas: análisis desde el enfoque a procesos. *Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 6(60), 94-108.

<https://doi.org/10.51896/rilcods.v6i60.679>

Rojas-Hernández, D., Peguero-Reyes, L., Espinosa-Martínez, E. G., & Pelegrín-Mesa, A. (2023). Procedimiento metodológico para el diseño de procedimientos contables a través de la cadena de valor de paneles fotovoltaicos. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 11(21), 1-21.

<https://doi.org/10.56241/asf.v11n21.271>

Rosales Martín, D., Delgado Fernández, M., Navarro Pentón, A. G., Sosa Herrera, C., Pérez Acosta, M., & López Carmenates, J. L. (2023). Manual de procedimientos del sistema de gestión de la calidad por procesos en una universidad. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(1), e264.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7633810>

Seyfried, M., & Pohlenz, P. (2018). Assessing quality assurance in higher education: quality managers' perceptions of effectiveness. *European Journal of Higher Education*, 8(3), 258-271.

<https://doi.org/10.1080/21568235.2018.1474777>

Villasmil-Molero, M. & Crissien-Borrero, T. (2015). Cambio de paradigma en la gestión universitaria basado en la teoría y praxis de la reingeniería. *Económicas CUC*, 36(1), 127-142.

<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/678>.

### Síntesis curricular de los autores

Susana Rodríguez Medero, [susanarodriguezmedero@gmail.com](mailto:susanarodriguezmedero@gmail.com), <https://ordic.org/0009-0004-1079-5887>, Candidata a doctorado en Ciencias Técnicas, Universidad de Holguín, Cuba, Magister en Ingeniería Industrial, Ingeniera Industrial. Metodóloga, Profesor Asistente. Investiga temas de gestión universitaria, gestión por procesos, diseño organizacional, gestión del talento humano y gestión de la calidad.

Buenaventura Lázaro Castells Gil [blcastellsg@uho.edu.cu](mailto:blcastellsg@uho.edu.cu), <https://ordic.org/0000-0002-5170-0969>. Doctor en Ciencias Pedagógicas, Universidad de Holguín, Cuba, Licenciado en Matemática. Metodólogo (Jefe de Grupo), Profesor Auxiliar. Investiga temas de ciencias de la educación, gestión de instituciones educativas, gestión universitaria y gestión del talento humano.

Marisol Pérez Campaña [mpcholquin63@gmail.com](mailto:mpcholquin63@gmail.com), <http://orcid.org/0000-0001-8843-9891>. Doctora en Ciencias Técnicas, Universidad de Holguín, Cuba, Ingeniera Industrial. Vicerrectora, Profesor Titular. Investiga temas de la gestión logística y de cadenas de suministro, gestión universitaria, gestión por procesos y gestión de la calidad.

Aniuska Ortiz Pérez [aniusk@uho.edu.cu](mailto:aniusk@uho.edu.cu), <http://orcid.org/0000-0002-9511-7329>. Doctora en Ciencias Técnicas, Universidad de Holguín, Cuba, Ingeniera Industrial. Rectora, Profesor Titular. Investiga temas de gestión universitaria, gestión por procesos, gestión de la calidad, gestión logística y de cadenas de suministro.

Carlos Rafael Nuñez Cruz [cnunez13dic92@gmail.com](mailto:cnunez13dic92@gmail.com), <https://ordic.org/0000-0002-5170-0969>. Candidato a doctorado en Gestión Organizacional, Universidad de Holguín, Cuba, Magister en Ingeniería Industrial, Ingeniero Industrial. Director de Recursos Humanos, Profesor Asistente. Investiga temas de la gestión del talento humano, gestión universitaria e inteligencia artificial.

### Institución de los autores

<sup>1</sup> Universidad de Holguín. Cuba.

<sup>2</sup> Universidad de Holguín. Cuba.

<sup>3</sup> Universidad de Holguín. Cuba.

<sup>4</sup> Universidad de Holguín. Cuba.

<sup>5</sup> Universidad de Holguín. Cuba.

### Declaración de contribución de autoría

- **Susana Rodríguez Medero:** Conceptualización, revisión de literatura especializada, diseño de metodología, visualización, escritura de borrador original, redacción
- **Buenaventura Lázaro Castells Gil:** Diseño de metodología, redacción, curación de datos
- **Marisol Pérez Campaña:** Recopilación de información, supervisión, revisión y edición



- **Aniuska Ortiz Pérez:** Recopilación de información, supervisión, revisión y edición
- **Carlos Rafael Nuñez Cruz:** Recopilación de información, curación de datos, asentamiento bibliográfico.

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses en relación con el artículo presentado.

### **Como citar este artículo**

Rodríguez Medero, S., Castells Gil, B. L., Pérez Campaña, M., Ortiz Pérez, A., & Nuñez Cruz, C. R. (2025). Metodología basada en trabajo de campo para la información documentada de procesos en universidades cubanas. *Revista Ciencias Holguín*, \*31\*(3), 316-330.

**Fecha de envío a revisión:** 25 de agosto de 2025

**Aprobado para publicar:** 23 de septiembre de 2025