

Colección de Educación y Ciencias

»» GESTIÓN EDUCATIVA Y MODELO DE GESTIÓN

GESTIÓN EDUCATIVA Y MODELO DE GESTIÓN

Autores:

Ing. Ricardo Márquez Ramírez, MSC
Lcda. Adelita Pinto Yerovi, MSC.
Ing. Daniel Toro Castro, MSC

ISBN: 978-9942-9936-8-7



9 789942 993687

GESTIÓN EDUCATIVA Y MODELO DE GESTIÓN

AUTORES:

Ricardo Márquez Ramírez

Adelita Pinto Yerovi

Daniel Toro Castro

BABAHOYO, 2017

Título Del Libro:

GESTIÓN EDUCATIVA Y MODELO DE GESTIÓN.

Autores:

- Ricardo Márquez Ramírez
- Adelita Pinto Yerovi
- Daniel Toro Castro

ISBN:

978-9942-9936-8-7

Diseño y diagramación:

Imprenta “Don Gonzalo”.

Primera Edición:

500 EJEMPLARES



RESUMEN

La educación superior se enfrenta mundialmente a desafíos y dificultades en financiación, igualdad de acceso a los estudios, capacitación del personal, la formación basada en las competencias, mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los planes de estudios, las posibilidades de empleo de los graduados, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional.

La Universidad debe reformular sus acciones formadoras y académicas en el marco del desarrollo sostenible procurando reorientar la investigación científica, fortaleciendo su propia institucionalidad, mejorando la gobernanza universitaria, recuperando y preservando su autonomía institucional, ejecutando acciones social y ambientalmente responsables, fortaleciendo la vinculación con la comunidad y su integración con otros sectores sociales de carácter social, educativo, científico, productivo, sean estos estatales y privados, nacionales e internacionales.

Las universidades se enfrentan a problemas de adaptación a las nuevas necesidades y de eficiencia en el uso de los recursos, la gestión educativa debe fortalecer la Gobernanza del sistema universitario, como sistema político, legal e institucional-administrativo para la provisión de servicios educativos

de calidad permitiendo la integración de las instituciones con las políticas educativas, sociales, económicas y de desarrollo del estado, e identificando las permanentes demandas sociales.

La gestión educativa estratégica proporciona parte de las herramientas conceptuales y metodológicas a las IES para promover los cambios cuantitativos y cualitativos que la sociedad demanda, generando procesos de planeación, y gestión coherentes con sus propios proyectos y actividades.

Palabras claves: Gestión, gobernanza, desarrollo sostenible, vinculación con la comunidad, investigación.

INDICE DE CONTENIDOS

GESTION EDUCATIVA Y MODELO DE GESTION

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA EDUCACIÓN	8
2.1 Justificación	8
2. 2 Aspectos conceptuales sobre un modelo de gestión educativa	16
3. Consideraciones Metodológicas en la construcción del Modelo de Gestión.	24
3.1 Directrices generales en la construcción del modelo.	28
3.2 Análisis del entorno externo de la IES	30
3.2.1 Identificación de actores sociales relevantes para el sector educativo	34
3.3 Análisis aspectos internos	44
3.3.1 Identificación de los procesos institucionales.....	44
3.3.2 Atribuciones de la IES	52
3.4 Propuesta del Modelo de Gestión	56
3.4.1 Definición y objetivos del modelo de gestión	59
3.4.1.1 Orientaciones en la construcción del modelo de gestión	59

3.4.1.2 Bases del Modelo de Gestión.	63
3.4.3 Objetivos del modelo de Gestión de la IES	66
3.4.3.1 General:	66
3.4.3.2 Específicos:	66
3.4.4 Organización por funciones.....	71
3.4.4.1 Perfil de la Función Academia.....	71
3.4.4.2 Perfil de la Función investigación.....	72
3.4.4.3 Perfil de la Función Vinculación con la comunidad.....	73
3.4.4.4 Estructura de gobierno y administración	74
4. EL ÁMBITO ACADÉMICO.....	75
4.1 Los referentes científicos-tecnológicos	85
4.2 Los referentes sociales.....	87
4.3 Los referentes laborales y productivos.....	87
4.4 Los referentes institucionales	89
4.5 Tendencias locales promovidas por el PNBV:	89
5. EL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	98
6. EL ÁMBITO DE LA VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	
112	
7. LA UNIVERSIDAD Y EL DESARROLLO REGIONAL	128
8. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	139

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Procesos Institucionales de la IES.....	46
Gráfico 2 Cadena de Valor	51
Gráfico 3 Areas de Intervención	97
Gráfico 4 Objetivos del Desarrollo Sostenible	111

PRÓLOGO

Presentar este libro constituye una tarea gratificante porque desde hace ya varios años compartimos la preocupación y el interés por conocer y pensar a las universidades, especialmente a la Técnica de Babahoyo desde su unidad y su diversidad a través de las prácticas que en el día a día dan forma a su forma de hacer la educación, la ciencia, la investigación y la cultura.

Todo lo que plasmamos en este texto, se suma a este propósito porque ofrecemos importantes elementos para comprender las acciones y los sentidos que un grupo de educadores construye en los espacios universitarios, en una dinámica que conjuga las exigencias institucionales, los intereses de la comunidad y las condiciones de cada IES, en este caso las condiciones de la UTB.

Una gestión educativa efectiva involucra una serie de aspectos tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, el control y la evaluación. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y por ende requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos, consecuentemente la gestión educativa no es solo una

disciplina teórica, al contrario, es una disciplina aplicada en la cotidianidad de su práctica.

Modelo de gestión, lo pensamos como la propuesta de un esquema de gobierno y de ejercicio de la autoridad conferida legalmente dentro de un territorio para un ámbito determinado, es un sistema socio-técnico de gobierno, administración y utilización de recursos y talentos orientado al logro del bienestar colectivo, promoviendo la mejora de la calidad de los servicios educativos a través del ejercicio de la responsabilidad social conferida legalmente dentro de una circunscripción geográfica.

Abordar la gestión educativa y modelo de gestión nos obliga a abordar estos temas desde las experiencias que se obtienen durante las tareas directivas en una institución de educación, el ejercicio de la gestión educativa nos abre la posibilidad de destacar lo que se revela como importante desde ese lugar.

La gestión educativa es una práctica que orienta el quehacer institucional. Esto implica transitar de la construcción de propuestas, que se expresan en planes y programas, hasta las relaciones sociales en las aulas.

La heterogeneidad de las organizaciones de educación superior se expresa en las diferentes posibilidades de cambio y los desiguales avances en la organización institucional.

La diacronía con la que se suelen desarrollar los procesos, exige considerar las posibilidades de instaurar transformaciones heterogéneas y diacrónicas que encausen modificaciones coherentes y complementarias. Estas consideraciones remiten a la complejidad de lo educativo, que cobra existencia en instituciones determinadas y, a su vez, a la importancia de identificar las dimensiones en las que se requiere actuar, sin perder de vista la heterogeneidad y diacronía señaladas.

El desarrollo de las capacidades de gestión cobra un lugar principal para llevar acabo transformaciones de mediano y largo plazos de manera eficaz.

En este sentido, adquiere relevancia evitar acciones impulsadas por la improvisación e incluso el desconocimiento. En otras palabras, participar en el mundo de la educación exige llevar a la práctica saberes especializados, ya sean en la actividad docente, en la coordinación de las tareas o en actividades de carácter directivo. La selección, el

desarrollo profesional y la evaluación del desempeño tienen importancia total para que una gestión educativa sea eficaz, en la medida que ésta logra los resultados y efectos sociales que definen los propósitos institucionales.

La dimensión ética en la que se inscribe el desempeño eficaz en el ámbito educativo merece atención especial. Es una dimensión que plantea el compromiso de cada sujeto consigo mismo al participar en una experiencia orientada a contribuir a la constitución de ciertas capacidades sociales. En esta posición se adquiere un compromiso con las siguientes generaciones.

Puede considerarse que, el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de quienes participan en la gestión educativa tiene un carácter prioritario para el quehacer cotidiano.

La incesante producción de nuevos saberes, los rezagos y deficiencias por resolver pueden suscitar el interés y las acciones diarias para desplegar nuevas capacidades.

A lo largo de la obra Gestión educativa y modelo de gestión, se alude a esa huella institucional que tiene una guía en la dimensión jurídica-normativa que caracteriza a una institución educativa en un momento

determinado; es una dimensión principal por cuanto establece las vías para transitar de las políticas a las prácticas.

AGRADECIMIENTO

A nuestras familias por su AMOR, COMPRENSION, PACIENCIA Y TOLERANCIA; por su generosidad al entregar su tiempo, y podamos culminar con el desafío de la creación.

La edición de este libro es posible gracias al aporte profesional de Miguel Zúñiga, a las lecturas y comentarios de muchos amigos que se tomaron el tiempo de leernos y aportar.

Sale a la luz gracias al aporte personal de los autores que nos permitió cubrir los gastos de edición, trabajo de revisión y diseño de portada.

Por último, pero no menos importante, expresar que este libro ha sido posible gracias al aporte financiero de la Universidad Técnica de Babahoyo.

GESTION EDUCATIVA Y MODELO DE GESTION

1. Introducción

En el mundo actual plagado de cambios permanentes y cada vez más veloces, controlar o disminuir la incertidumbre del entorno se ha vuelto imposible.

Todas las organizaciones, las empresas, las organizaciones no gubernamentales, las instituciones culturales y de servicio, los aparatos estatales, los sindicatos de trabajadores, las iglesias, los organismos internacionales, se ven obligadas a revisar tanto las finalidades y las misiones que buscan cumplir en la sociedad, como sus modos de organizarse y funcionar para cumplir con sus finalidades.

Estos son los dos grandes desafíos comunes a todas las organizaciones humanas en el presente: por

un lado, redefinir su misión, el sentido de su presencia en la sociedad, construir una nueva visión que oriente su labor; simultáneamente, buscar nuevas formas de organización, romper las viejas estructuras que eran aptas para una sociedad que cambiaba mucho más lentamente y sustituirlas por formas organizativas mucho más flexibles que permitan adaptarse a entornos en cambio permanente.

Los sistemas educativos no escapan a esta situación general. Al igual que el resto de las instituciones, la aceleración del cambio en todos los órdenes de la vida social obliga a volver pensar tanto sus finalidades como sus modos de organización

Pero además de esta situación compartida con el resto de las organizaciones humanas, ocurre que cada vez más la sociedad deposita sobre la educación formal la expectativa de que es el instrumento para resolver problemas que cubren un abanico tan amplio que va desde aquellos que buscan mejorar las

condiciones de empleabilidad de las personas hasta aquellos que intentan alcanzar su felicidad pasando por asuntos tan diversos, urgentes y heterogéneos como son la superación de las situaciones de pobreza, la construcción de una paz duradera, el desarrollo de conductas sociales e individuales basadas en el respeto por la diversidad y la tolerancia, el manejo de los códigos de la modernidad, la afirmación del desarrollo humano que estimule la cohesión, la integración social, la promoción de igualdad de oportunidades, entre otras.

La educación como institución social es objeto de múltiples contradicciones, se la analiza y cuestiona desde dentro y desde fuera; unos y otros coinciden: la educación como institución y sus organizaciones están en crisis. Pero, conjuntamente con su conocida desvalorización, se vive una coyuntura en que se necesita de ella y se le asigna un rol protagónico tanto en el carácter de motor de la competitividad y de las transformaciones económicas, como en su condición

de institución creadora de equidad y justicia social. Y todo ello en un complejo contexto de escasez de medios y recursos y de condiciones laborales en muchos casos deficientes para los docentes.

En este marco es necesario volver a pensar las modalidades de organización y conducción de los sistemas educativos. Quienes tienen a cargo su gestión se ven enfrentados a una tarea de una complejidad como nunca antes la tuvo, que requiere un alto nivel de competencia profesional.

Para entender mejor la situación se presentan las siguientes definiciones tomadas de la RAE (2016):

Gestión. (Del lat. *gestiō*, *-ōnis*).

1. f. Acción y efecto de gestionar.
2. f. Acción y efecto de administrar

Administrar. (Del lat. *administrāre*).

1. tr. Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan.
2. tr. Dirigir una institución.
3. tr. Ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes.
4. tr. Desempeñar o ejercer un cargo, oficio o dignidad.
5. tr. Suministrar, proporcionar o distribuir algo.

Modelo. (Del it. *modello*).

1. m. Arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo.
2. m. En las obras de ingenio y en las acciones morales, ejemplar que por su perfección se debe seguir e imitar.
3. m. Esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.

Por tanto una definición de Gestión, sería la siguiente:

Acción y efecto de organizar, dirigir, gobernar una institución, en nuestro caso una institución educativa. Una gestión efectiva involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, el control y la evaluación. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

Cae por su propio peso el decir que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. Pero no es una disciplina teórica, muy por el contrario, es una disciplina aplicada en la cotidianidad de su práctica. En la actualidad, esta práctica está muy influenciada por el discurso de la política educativa. Por lo tanto, la gestión

educativa es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.

La definición de Modelo de Gestión, sería la siguiente:

Propuesta de un esquema de gobierno y de ejercicio de la autoridad conferida legalmente dentro de un territorio para un ámbito determinado.

Un modelo de gestión educativa, en definitiva es un sistema socio-técnico de gobierno, administración y utilización de recursos y talentos orientado al logro del bienestar colectivo, promoviendo la mejora de la calidad de los servicios educativos, a través del ejercicio de la responsabilidad social conferida legalmente dentro de una circunscripción geográfica.

2. La Gestión Estratégica de la educación

2.1 Justificación

En un entorno tecnológico y social dramáticamente cambiante, la universidad debe preguntarse cada cierto tiempo ¿Cuál es su misión? ¿Cuáles son los objetivos a mediano y largo plazo?

¿Qué factores del medio externo político, social, económico, tecnológicos, son más críticos para la institución? ¿Qué oportunidades y riesgos presentan para la organización universitaria las características del entorno? ¿Cómo será el escenario futuro en que se desarrollará la universidad? ¿Qué estrategias seguir para crecer, reducirse, especializarse?, etc.

La situación se torna particularmente apremiante dado los fenómenos de globalización e internacionalización de las economías y de las sociedades, vivimos la revolución del conocimiento, la

formación de los recursos humanos se convierte en un pilar fundamental para impulsar el desarrollo social.

El sistema universitario mundial, ha experimentado avances verdaderamente notables a lo largo de las pasadas décadas, respondiendo no sólo a las exigencias de un crecimiento en cantidad, planteado por el desafío de la masificación universitaria, sino también a la introducción progresiva de elementos de calidad, especialmente visibles en el profesorado y en el ámbito de la investigación. Junto a los evidentes logros se ha ido acumulando un buen número de importantes problemas y de nuevas exigencias.

Las condiciones internacionales, están generando una crisis social sin precedentes, frente a la cual las respuestas de las sociedades varían en función del país del que se trate y la responsabilidad con la cual sus integrantes asuman esta problemática.

Uno de las instituciones claves para la existencia humana y el mejoramiento de su calidad de vida es la educación, institución que se ve afectada cada vez más en su cantidad y calidad, en función de las demandas de la sociedad y la capacidad de las IES de mejorar su gestión y capacidad de respuesta a estas demandas, marcadas por la pertinencia y la calidad, en condiciones de financiamiento limitado.

Las coordinadas universitarias están sometidas ahora a un proceso de profundo cambio y estamos asistiendo al final de una etapa, la de la universidad masificada, y al comienzo de otra, la de la universidad masificada, de calidad y competitiva. Han cambiado, en efecto, muchas de las demandas sociales dirigidas a la universidad y se han modificado las condiciones del entorno científico, técnico, económico y social.

Como consecuencia de ello, las universidades han de enfrentarse a dos tipos principales de problemas: de adaptación a las nuevas necesidades y de eficiencia en el uso de los recursos. Y han de

hacerlo, en ocasiones, partiendo de una dinámica más atenta a los equilibrios de intereses en su interior y a la rendición de cuentas a la sociedad, que constituye la verdadera contrapartida a la autonomía universitaria.

La gestión educativa estratégica proporciona parte de las herramientas conceptuales y metodológicas a las IES para promover los cambios cuantitativos y cualitativos que la sociedad demanda., desde las teorías organizacionales y de la planeación, emanadas de la empresa privada se han adaptado y adoptado progresivamente ciertos procesos de planeación, adaptándolas a sus propios proyectos y actividades.

En este contexto la gestión educativa debe fortalecer la Gobernanza del sistema universitario, como sistema político, legal e institucional-administrativo que afectará directa o indirectamente la provisión de servicios educativos de calidad a diferentes usuarios e intereses de la sociedad, y además permitiendo la integración de las instituciones

con las políticas educativas, sociales, económicas y de desarrollo del estado.

Los cambios en determinados ámbitos macropolíticos, desde la promulgación de una nueva constitución, las reformas legales en el ámbito educativo, el fortalecimiento del estado proveedor y regulador, que reconoce en la educación un bien público y estratégico para el impulso de las políticas de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los ecuatorianos.

El estado ecuatoriano intenta equilibrar sus políticas entre la lógica de las cuestiones ambientales, la lógica económica, y la lógica social que no siempre son fácilmente compatibles, y entre las cuales el estado concede a la educación superior un rol de armonizador entre la ciencia y la tecnología y las políticas estatales orientadas a promover crecimiento económico, mejora social y desarrollo sostenible.

Las actividades de las IES, están basadas en la gestión administrativa, académica, de investigación y vinculación con la colectividad, acogiendo los principios asumidos por la universidad ecuatoriana en el contexto universal, que se refieren a generar educación, con las siguientes características: científica, investigativa, nacional, laica, democrática, humanista y crítica, vinculada con la sociedad e integrada a los procesos dinámicos del conocimiento mundial.

En este contexto las IES, promueven los fines y objetivos de la Educación Superior, consagrados en la Ley Orgánica de Educación Superior (Asamblea Nacional 2010), y promueve el cumplimiento de los principios de pertinencia e integralidad así como la articulación de sus actividades a los objetivos del régimen de desarrollo previsto en los instrumentos de planificación del Estado Ecuatoriano.

La Gestión de la educación facilitaría entre otras acciones:

- Propiciar el fortalecimiento de una estructura jurídico-administrativo de gestión educativa moderna, soportado por un sistema científico-tecnológico que provea la información necesaria para adoptar y tomar decisiones acertadas y oportunas, en un marco de participación e integración ciudadana.
- Consolidar en los ámbitos regionales, procesos de Identificación, cuantificación, planificación, y solución a las diversas demandas sociales educativas, de investigación y vinculación con la comunidad
- Coadyuvar al éxito de las políticas nacionales en el marco del PNBV y cambio de la matriz productiva
- Promover el bienestar colectivo, precautelando el derecho de los ciudadanos al acceso equitativo a

una educación de calidad, promoviendo conductas socialmente responsables.

- El desarrollo impulsado desde la universidad debe basarse en las potencialidades de la región.
- Identificar acciones, generando investigación y proyectos de beneficio colectivo, a través de un fuerte componente de investigación participativa que se oriente a solucionar problemas del entorno social, ambiental o productivo de la región.
- Proponer al estado considerar en su planificación, las propuestas y acciones generadas en la universidad que posibiliten el bienestar y la equidad regional.
- Diversificación de la oferta de servicios educativos aparejada a los nuevos requerimientos científicos y tecnológicos que

demanda la sociedad y por ende el mercado de empleo.

- Redefiniciones curriculares a la búsqueda de formar generadores de empleos y no exclusivamente empleados.
- Promover la flexibilidad curricular y la consolidación de programas de educación continua permanente, así como la incursión de las Instituciones de Educación Superior en programas de capacitación laboral.

2. 2 Aspectos conceptuales sobre un modelo de gestión educativa

Diseñar un modelo de gestión de una IES en definitiva es proponer un esquema de gobierno y de ejercicio de la autoridad conferida legalmente dentro de un territorio para desarrollar actividades de generar el conocimiento, formar el potencial humano, promover el desarrollo humano sostenible, y difundir el

conocimiento científico-tecnológico obtenido con la investigación, innovación y desarrollo, como variables fundamentales para la armonización de las políticas sociales, económicas y ambientales, que promuevan el mejoramiento de la calidad de vida de todos los ciudadanos y una educación de calidad para todos.

El objetivo de estos lineamientos es establecer las bases conceptuales, metodológicas y culturales para la gestión de una IES, a través de elaborar una propuesta para un modelo de intervención centrado en el desarrollo institucional y fortalecimiento de los procesos y servicios educativos.

Para lograr este propósito, es necesario establecer ciertas características básicas de esta gestión como componente del Sistema Nacional del Ecuador, particularmente su reconocimiento como sistema complejo, abierto, dinámico, multidimensional, contradictorio.

La construcción de un modelo de gestión, resulta complejo, por la variada y diversa realidad sobre la que se pretende actuar. Representar la complejidad en un modelo, es un proceso histórico-contextual-participativo para lograr una mejor comprensión de la realidad.

Por tanto, se consideran las particularidades del contexto, esto es las condiciones sociales, políticas, legales, económicas y ambientales, tecnológicas, institucionales y éticas. Todo ello en el marco histórico de la existencia de las IES como instituciones promotoras del desarrollo sostenible.

Dado que la realidad educativa es continua, dinámica, compleja, y con una marcada incertidumbre el modelo de gestión debe basarse en procesos como la experiencia, investigación, control y monitoreo, con un alto grado de participación de la sociedad civil, a efectos de generar información confiable, legitimidad y participación que soporten la totalidad de los procesos así como permita su corrección, de ser necesario.

Además, se debe reconocer la función social de la educación como elemento movilizador de cambios en su entorno próximo, así como su compromiso con el bienestar colectivo.

Metodológicamente, no se debe incurrir en un proceso absolutista, sino por el contrario, desarrollar capacidades de respuesta, ajuste, cambio y adaptación a nuevas circunstancias impuestas por la complejidad y la dinamia del sector educativo del Ecuador y de la región de influencia de cada IES.

En el caso de la educación se requiere establecer un sistema político, legal e institucional-administrativo que permita reformar y readecuar sus acciones formadoras y académicas en el marco del desarrollo regional procurando reorientar la investigación científica, fortaleciendo su propia institucionalidad, mejorando la gobernanza universitaria, recuperando y preservando su autonomía institucional, ejecutando acciones social y

ambientalmente responsables, fortaleciendo la vinculación con la comunidad y su integración con otros sectores sociales de carácter social, educativo, científico, productivo, sean estos estatales y privados, nacionales e internacionales, desterrando el sectarismo, el clientelismo político, la burocracia y el centralismo beneficiando con la provisión de este servicio a diferentes niveles de la sociedad y formas organizativas.

Una política nacional de educación equilibrada debe poseer cuatro componentes:

- 1) Ordenamiento jurídico que debe salvaguardar los intereses nacionales estableciendo reglas claras de juego, armonización y acceso equitativo al sistema e impulso a la meritocracia.

- 2) La Organización Administrativa, que debe garantizar una gerencia técnica, administrativa y económica de la

fase de planificación y operación del proceso, en relación a la utilización de los recursos y talentos.

3) La Planificación y gestión educativa, componente técnico medular del proceso destinado a cuantificar las necesidades y recursos disponible en cantidad, calidad y tiempo, planificar su utilización racional para los diversos requerimientos, así como para la ejecución de las obras físicas y desarrollos curriculares requeridas para lograr sus propósitos.

4) Una gestión financiera económica, responsable, para promover un uso eficiente de los recursos casi siempre escasos.

Para aclarar más aún las ideas, se destaca que una efectiva gestión del sistema educativo, se fortalecerá y consolidará con un marco legal apropiado para regular y gestionar la educación, de forma tal que responda a las necesidades ambientales, económicas, sociales y políticas del Estado, con la participación de

todos los agentes sociales. Una buena gobernanza es aquella donde la autoridad juega un papel menos protagónico, deja actuar en aquellos espacios donde son más eficientes otros actores, o ejerce un liderazgo que permita establecer reglas claras que faciliten la participación de otros actores y sectores en la gestión educativa, donde las decisiones respecto a las políticas públicas son establecidas por consenso con todos los actores que intervienen en dicha gestión.

El modelo de gestión considera los aspectos mencionados, acondicionándolos a las características regionales; el modelo propicia el fortalecimiento de un sistema jurídico-administrativo moderno, soportado por un sistema científico-tecnológico que provea la información necesaria para adoptar y tomar decisiones acertadas y oportunas, en un marco de participación ciudadana que fortalezca el acceso y a la prestación de servicios educativos de calidad con equidad y la justicia.

El modelo facilitará la identificación, cuantificación, planificación, uso racional de los recursos particularmente de los estatales cuyo dominio y administración es potestad inalienable e imprescriptible de nuestro Estado, procurando el bienestar colectivo y precautelando el derecho de los ecuatorianos al acceso equitativo a una educación de calidad, que promueva la generación de actividades económicas sostenibles y socialmente responsables.

Dentro del modelo la gestión educativa debe orientar un proceso holístico de fortalecimiento de la gobernanza en las IES, particularmente en los ámbitos de generación y transmisión de información, así como de participación ciudadana y consolidación democrática, no hacerlo así generará el deterioro y pérdida de calidad de la educación con la gravedad que ello conlleva, y más aún se podría generar espacios de inestabilidad y fragmentación social y política.

3. Consideraciones Metodológicas en la construcción del Modelo de Gestión.

La construcción del modelo de gestión, se estructura con lineamientos generales y directrices para gestionar la IES, inscritas en una realidad institucional, que como tal, se ciñe a las normativas y regulaciones legales nacionales y provinciales, en el contexto histórico-geográfico de la región de influencia.

Se deben desarrollar las siguientes actividades:

- Revisión bibliográfica de modelos de gestión educativa del país o del extranjero.
- Revisión y análisis del modelo de gestión nacional, provincial y local para el sector educativo, o de políticas educativas, PNBV, políticas de ciencia y tecnología.

- Recopilación documental de las funciones y roles de las distintas instituciones relacionadas con el sector educativo.
- Identificación de actores sociales considerados relevantes tanto del sector estatal como del privado.
- Consultas a expertos relacionados con la actividad educativa, enfatizando en la ejecución de modelos de gestión.
- Preparación del modelo de gestión tentativo para la IES.
- Identificación de un marco global de Fortalezas, debilidades, Oportunidades y Amenazas del sector educativo, considerando los actores identificados como relevantes.

Metodológicamente se debe adoptar un enfoque basado en la Teoría de Sistemas (inspirada en la metáfora de las organizaciones como organismos vivos), así como elementos de la Gestión Integral de IES.

El enfoque de Gestión Integral ayudará a administrar y gestionar los recursos necesarios en forma equilibrada, teniendo en cuenta los intereses sociales, económicos, productivos y científicos. Reconociendo además los diferentes grupos de interés, los sectores beneficiarios, y las necesidades sociales.

El enfoque integrado coordina la gestión de educación en todos los sectores y grupos de interés, y a diferentes escalas, desde la local a la internacional. Pone énfasis en la participación en los procesos nacionales de formulación de leyes y políticas educativas, estableciendo una buena gobernabilidad institucional y creando acuerdos y redes de cooperación efectivas que permitan desarrollar

actividades académicas, de investigación y de vinculación con la comunidad.

Toda una gama de herramientas, tales como evaluaciones de proceso, impacto y gestión, utilización de instrumentos económicos, y sistemas de información y monitoreo, respaldan este proceso.

Según este enfoque, la organización del modelo de gestión se concibe como un conjunto de subsistemas relacionados, entre los cuales existen interconexiones clave que permiten explicar el funcionamiento de la organización en términos de relaciones entre las partes, causas y efectos, estímulos y respuestas, así como vínculos permanentes con el exterior.

Por lo expuesto se presentarán los lineamientos generales para la implementación de un modelo organizacional de gestión educativa basado en el análisis de la información proporcionada en el diagnóstico situacional.

En este contexto el Modelo contempla la identificación de un Sistema de Gestión Interna de la IES y un Sistema de Gestión Externa, señalando responsabilidades en la estructura interna, así como identificando las actividades de los actores sociales relevantes.

3.1 Directrices generales en la construcción del modelo.

La IES debe reformular sus acciones formadoras y académicas en el marco del desarrollo regional procurando reorientar la investigación científica, fortaleciendo su propia institucionalidad, mejorando la gobernanza universitaria, recuperando y preservando su autonomía institucional, ejecutando acciones social y ambientalmente responsables, fortaleciendo la vinculación con la comunidad y su integración con otros sectores sociales de carácter social, educativo, científico, productivo, sean estos estatales y privados, nacionales e internacionales, desterrando el

sectarismo, el clientelismo político, la burocracia y el centralismo.

El desarrollo impulsado desde la universidad debe basarse en las potencialidades de cada región, y sobre el conocimiento de estas identificar acciones, generando investigación y proyectos de beneficio colectivo, a través de un fuerte componente de investigación participativa que se oriente a solucionar problemas del entorno social, ambiental o productivo de la región, para lo cual el estado debe considerar en su planificación, las propuestas y acciones generadas en la universidad que posibiliten el bienestar y la equidad regional.

La información básica necesaria es un producto de procesos de investigación, desarrollo e innovación científico- tecnológico, que en los tiempos actuales juegan un rol de preponderancia, ya que ellas facilitan la aplicación real de un modelo de desarrollo, para cumplir con su rol de generar elementos que armonicen

y establezcan puentes entre las demandas sociales y las respuestas políticas y de gobernanza.

El modelo de gestión impulsará el fortalecimiento de los aspectos científicos y tecnológicos que permitan obtener información confiable y oportuna sobre la calidad, cantidad, distribución de los recursos, de tal suerte que se facilite la planificación de su utilización en variadas actividades que en su momento respondan a las demandas sociales de educación de calidad para los ecuatorianos.

En este contexto el modelo de gestión de la IES se concibe como un conjunto de procesos de carácter político, jurídico, administrativos, de participación social y de aplicación científica y tecnológica.

3.2 Análisis del entorno externo de la IES

La gestión institucional requiere previamente una exhaustiva recopilación de información externa e interna. La información externa proviene del análisis del

entorno, y sirve para identificar e incluso prever las oportunidades y amenazas que éste presenta para el desarrollo de los objetivos y acciones estratégicas. Éstas tenderán a maximizar el aprovechamiento de oportunidades y minimizar el efecto de las amenazas.

Se debe analizar el entorno externo en el que la organización opera y con el que interactúa, tanto en el macroentorno geográfico, ecológico, social, político, económico, jurídico, tecnológico, etc., como el entorno más próximo en el que tienen lugar las relaciones de la organización con sus principales grupos de interés, considerando aspectos tales como:

- Las políticas y objetivos estratégicos estatales respecto de la educación
- Las expectativas de la sociedad y grupos de interés del entorno.
- La interacción de la educación superior con otras políticas de carácter productivo, ambiental y de desarrollo sostenible.

- La existencia de información técnica.
- El marco jurídico y la gobernanza del sector educativo como herramienta idónea para la aplicación de políticas de estado

El análisis del entorno incluye:

Considerar las políticas de descentralización y gestión educativa, identificando las capacidades técnicas de los organismos de planificación, administración, regulación y control de la calidad de los servicios educativos.

Se debe obtener información confiable y oportuna sobre la calidad, cantidad, distribución, accesibilidad y utilización de los recursos, de tal suerte que se facilite la planificación de su utilización en variadas actividades, que en su momento no solo comprometen las actividades institucionales.

Se trata de evaluar las principales tendencias demográficas, políticas, sociales, económicas,

tecnológicas, para identificar factores favorables y desfavorables que inciden sobre la organización. La información interna permite identificar las fortalezas y debilidades de la propia universidad. Entre los aspectos fundamentales que deben integrar este análisis se incluyen: la evaluación de la docencia y de la investigación, la evaluación de los servicios prestados a la sociedad y de los prestados a la propia comunidad universitaria y los sistemas de administración y dirección de la universidad.

Se deben considerar aspectos como. El crecimiento de la matrícula, las tasas de escolarización formas de financiamiento creativas, y con rentas garantizadas por el estado, que puedan así garantizar su sostenibilidad financiera como integrante de un proceso de construcción de gobernanza universitaria, realidad productiva, realidad social, la situación ambiental y ecológica.

3.2.1 Identificación de actores sociales relevantes para el sector educativo

➤ CES

El **Consejo de Educación Superior (CES)** tiene como su razón de ser planificar, regular y coordinar el Sistema de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana; para así garantizar a toda la ciudadanía una Educación Superior de calidad que contribuya al crecimiento del país.

➤ SENPLADES

Administra y coordina la planificación nacional en forma participativa, incluyente y descentralizada, sus principales herramientas son PNBV, Agendas zonales, SIPEIP Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública, Sistema Nacional de Información, Cooperación económica no reembolsable.

➤ **CEAACES**

Ejerce la rectoría de la política pública para el aseguramiento de la calidad de la educación superior del Ecuador a través de procesos de evaluación, acreditación y categorización en las IES.

➤ **SENESCYT**

Gestionar estratégicamente la formulación de la Política Pública de Educación Superior articulada con los sectores públicos y productivos, el Sistema Nacional de Educación y el de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales. Inscripción y habilitación títulos, becas.

➤ **IES**

Las Instituciones de educación superior son comunidades científicas cuya finalidad es formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al

desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social; desarrollo del pensamiento universal la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;

Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo; fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional; contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria.

➤ **SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN**

El Sistema Nacional de Información (SNI), es coordinado por la Secretaría Nacional de

Planificación y Desarrollo (Senplades) y constituye el conjunto organizado de elementos que permiten la interacción de actores con el objeto de acceder, recoger, almacenar y transformar datos en información relevante para la planificación del desarrollo y las finanzas públicas *.

➤ **INSPI**

Instituciones que por lo regular están vinculadas al sector estatal, dedicadas a la ciencia y la investigación científica, ligadas a las ciencias, aplicaciones tecnológicas e investigaciones sociales o humanas.

➤ **INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS**

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) es el órgano rector de la estadística nacional y el encargado de generar las estadísticas oficiales

del Ecuador para la toma de decisiones en la política pública.

➤ **ONG´s**

Organizaciones sin fines de lucro. Por lo general a cargo de ciudadanos comunes, y pueden ser financiadas por el gobierno, fundaciones o empresas. Las ONG son un grupo muy diverso de organizaciones que se dedican a una amplia gama de actividades y se encuentran en diferentes partes del mundo, algunas pueden tener carácter benéfico, mientras que otras están inscritas en esquemas de exención de impuestos basados en el reconocimiento de los fines sociales y otras pueden ser los frentes a los grupos políticos, religiosos y de otra índole.

➤ AGENCIAS DE COOPERACION INTERNACIONAL

La cooperación internacional se refiere a la ayuda voluntaria de un donante de un país (estado, gobierno local, ONG) a una población (beneficiaria) de otro.

Los ámbitos cubiertos por la cooperación internacional son muy variados. Entre otros, se pueden citar los siguientes:

- mejorar la salud;
- mejorar la educación;
- mejorar las condiciones ambientales;
- reducir las desigualdades en el ámbito social y económico; etc.

La cooperación internacional conjuga hoy en día, la ayuda o apoyo al desarrollo con otros elementos como los de promoción comercial e intereses

políticos y económicos. Cada país desarrollado posee una Agencia de cooperación internacional.

➤ **PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS**

Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por los que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

➤ **ORGANIZACIONES SOCIALES**

Las organizaciones sociales, también llamadas organizaciones locales, comunitarias, rurales o populares son agrupaciones de base, formales o informales, voluntarias, democráticas, cuyo fin

primario es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros. Independientemente de su situación jurídica o grado de formalización se caracterizan por ser grupos de personas que tienen por lo menos un objetivo común. Actúan conjuntamente ante las autoridades locales asociadas a la idea del desarrollo “de abajo hacia arriba” y constituyen mecanismos para la obtención de servicios promoviendo el bienestar de sus miembros.

Realizan esfuerzos para formular ante las autoridades demandas que representen los intereses de la totalidad de sus miembros.

➤ **EMPRESAS DE PRODUCCION O INVESTIGACION**

Organizaciones que controlan los procesos de producción, procesamiento industrial, investigación y desarrollo de productos, y comercialización nacional

y/o exportación de productos. Agrupan a todos los participantes en la industria, son los proveedores de bienes, capital y trabajo, y de la gestión de mercado para la comunicación y movimiento de los artículos, así como a las instituciones y mecanismos de coordinación entre sus componentes.

➤ **PROFESIONAL**

Personas con titulación académica legalmente reconocida es un campo de actividad que basados en sus capacidades, conocimientos, profesionalidad y disposición para el trabajo y la prestación de sus servicios, proveen investigación, asistencia técnica, construyen obras, realizan estudios, gerencian proyectos y/o empresas de terceros promoviendo una mejora en la eficiencia de las empresas y de los ingresos de los contratantes de sus servicios.

➤ **GADM"s**

Los gobiernos autónomos descentralizados cantonales:
Son las autoridades elegidas para:

- Promover el desarrollo equitativo y solidario en las circunscripciones cantonales.
- Garantizar a los ciudadanos sin discriminación de ningún tipo el goce de derechos individuales y colectivos.
- Promover el fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad.

Los GADM's desarrollan entre otras actividades las siguientes:

- Planificar y ejecutar participativamente obras y programas para el desarrollo y la erradicación de la pobreza, promoviendo el desarrollo sustentable, para distribuir equitativamente los recursos y la riqueza y para alcanzar el buen vivir de sus comunidades en la circunscripción geográfica de su competencia.
- Construcción de agendas sectoriales y territoriales en base al régimen de competencias.

- Definir modelos de gestión en base a capacidad operativa y necesidad, promoviendo la equidad territorial y la garantía de derechos.
- Coordinación de delegación de competencias, conformación de mancomunidades y consorcios, y convenios marco y específicos.

3.3 Análisis aspectos internos

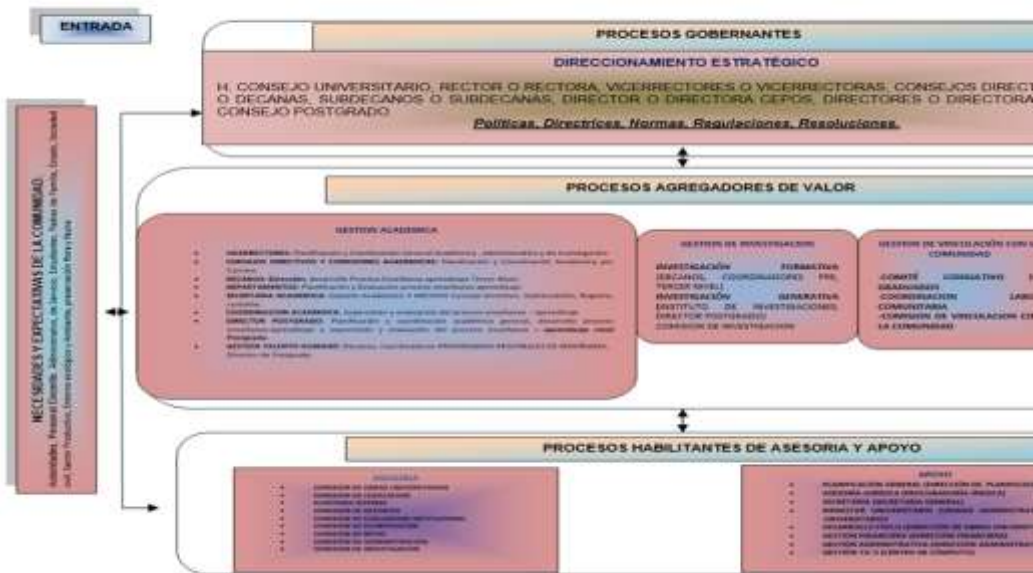
Se consideran los aspectos internos de la organización, tales como:

- Su integración a las políticas nacionales sobre educación.
- Los recursos con que cuenta la organización.
- Su estructura organizativa y funcional.

3.3.1 Identificación de los procesos institucionales

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos y estructura ocupacional de la IES, establece los siguientes lineamientos:

Gráfico 1 Procesos Institucionales de la IES



Fuente: Elaboración propia

a. MAPA DE PROCESOS

Del Direccionamiento estratégico

De la Estructura Organizacional por Procesos

Estructura organizacional de gestión por procesos.- La estructura organizacional de gestión por procesos de las IES, responde a la naturaleza y complejidad de su identidad como Institución de educación superior pública orientada a generar y difundir el conocimiento, formar y capacitar el potencial humano y promover el desarrollo humano sostenible mejorando sus procesos sustantivos académicos, de investigación y de vinculación con la comunidad.

Procesos de la IES.- Se definen como el conjunto de acciones organizadas y ejecutadas en forma coherente por la Institución con la finalidad de cumplir con su Misión Institucional y dar respuesta a las demandas sociales de educación superior.

Los procesos de la IES se clasifican y jerarquizan según el grado de contribución para lograr el cumplimiento de la misión y la visión institucionales.

Procesos gobernantes.-Conjunto de acciones que permiten establecer la intencionalidad de los procesos institucionales, son el núcleo de los procesos e incluyen las intenciones, objetivos y finalidades; se materializan en el conjunto de políticas, lineamientos, criterios y procedimientos que permiten alcanzar las intenciones declaradas a través de la formulación de planes, programas y proyectos con metas a corto, mediano y largo plazos. Se define así la intencionalidad, entendida como la declaración de los objetivos, la "misión" o finalidad, señalando las funciones sustantivas y las de apoyo, los lineamientos generales, y elaborando la normatividad correspondiente plasmada a partir del estatuto general.

Procesos agregadores de valor.- Procesos de gestión de los procesos sustantivos de la Institución que generan la interacción entre la organización de los

aspectos académicos, de investigación y de vinculación con la comunidad (carreras, planes y programas), y de los sectores internos (profesores, alumnos, trabajadores e instancias de gobierno institucional), y externos (estado, sector productivo, padres, sociedad), de manera congruente con su normatividad y reglamentación. Este nivel debe ser congruente y consistente con la intencionalidad establecida en los procesos gobernantes, y es el que genera el cumplimiento de la misión institucional y los objetivos estratégicos, para satisfacer las demandas sociales.

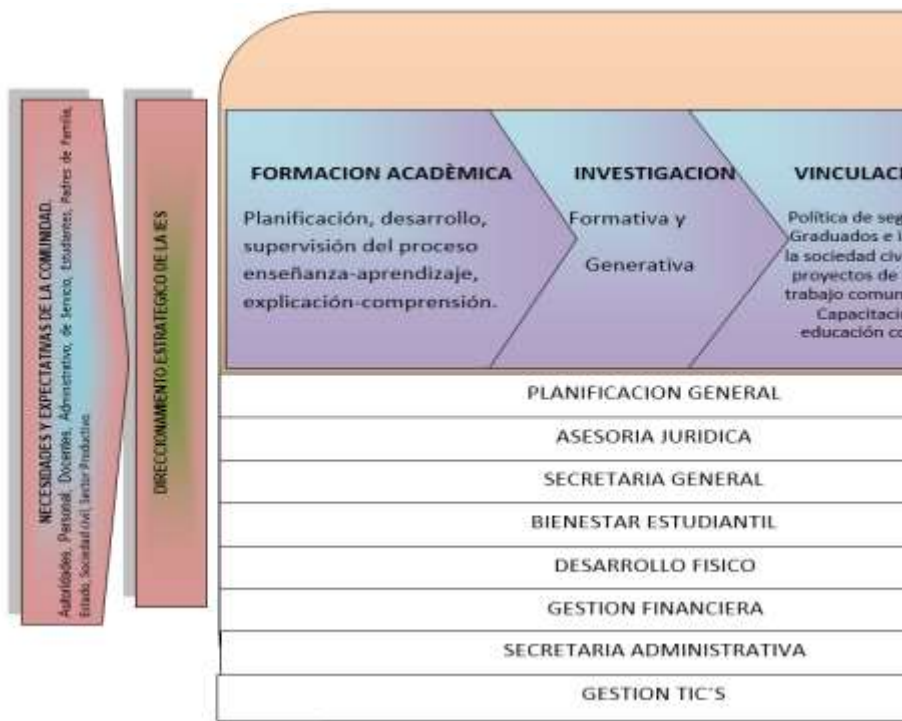
Procesos habilitantes.-Corresponde a los procesos de apoyo y gestión de talento humano, y recursos físicos y financieros o infraestructura material indispensables por el soporte logístico para la operación de los procesos agregadores de valor, en cumplimiento de los procesos gobernantes.

Procesos desconcentrados.-Orientados a desconcentrar los procesos académicos, de investigación y vinculación con la comunidad, además

de efectivizar la justicia social y la democratización de la educación superior, generando beneficiarios de los servicios institucionales en áreas geográficas distintas a la sede matriz contribuyendo de esta forma al cumplimiento de la misión institucional.

Puestos Directivos.- Los puestos directivos establecidos en la estructura organizacional de la IES son: Rector(a), Vicerrector(es), (as), Decano(a), Sub-Decanos(as), Directores (as) de Escuelas.

Gráfico 2 Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Atribuciones de la IES

Las universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares son comunidades académicas con personería jurídica propia, autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución; esencialmente pluralistas y abiertas a todas las corrientes y formas del pensamiento universal expuestas de manera científica.

Corresponde a las universidades y escuelas politécnicas producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el diálogo entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal; la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana; la formación profesional, técnica y científica de sus estudiantes, profesores o profesoras e investigadores o investigadoras, contribuyendo al logro de una sociedad

más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad.

Son atribuciones y deberes de la IES, las consignadas expresamente en la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Ecuador 2010), la LOES y su Reglamento,

Funciones del Sistema de Educación Superior.- Son funciones del Sistema de Educación Superior:

- a) Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia;
- b) Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura;

- c) Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística;
- d) Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema;
- e) Evaluar, acreditar y categorizar a las instituciones del Sistema de Educación Superior, sus programas y carreras, y garantizar independencia y ética en el proceso.
- f) Garantizar el respeto a la autonomía universitaria responsable;
- g) Garantizar el cogobierno en las instituciones universitarias y politécnicas;

- h) Promover el ingreso del personal docente y administrativo, en base a concursos públicos previstos en la Constitución;
- i) Incrementar y diversificar las oportunidades de actualización y perfeccionamiento profesional para los actores del sistema;
- j) Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades;
- k) Promover mecanismos asociativos con otras instituciones de educación superior, así como con unidades académicas de otros países, para el estudio, análisis, investigación y planteamiento de soluciones de problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales;

- l) Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad;
- m) Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica;
- n) Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal; y,
- ñ) Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación.

3.4 Propuesta del Modelo de Gestión

La Loes (Asamblea Nacional 2010), establece que en el artículo 12: El sistema de Educación Superior se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la

producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Estos principios rigen de manera integral a las instituciones, actores, procesos, normas, recursos, y demás componentes del sistema, en los términos que establece esta Ley.

El artículo 14 del mismo cuerpo legal, señala:
Son instituciones del Sistema de Educación Superior:

- a) Las universidades, escuelas politécnicas públicas y particulares, debidamente evaluadas y acreditadas, conforme la presente Ley; y,
- b) Los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, tanto públicos como particulares, debidamente evaluados y acreditados, conforme la presente Ley.

La elaboración del modelo de gestión de la IES debe contemplar entre sus objetivos específicos:

1. Establecer una estrategia de articulación con la sociedad civil
2. Fortalecer la institucionalidad de la IES
3. Generar el diagnóstico que determine la situación actual de la IES considerando factores sociales, económicos, políticos, productivos, físicos, técnicos y ambientales.
4. Establecer los objetivos, políticas y lineamientos estratégicos del modelo
5. Establecer el modelo de gestión y un instrumento de monitoreo y seguimiento.
6. Elaborar un Plan de Acción con identificación de programas y proyectos atiendan los problemas detectados y potencialicen su solución.

3.4.1 Definición y objetivos del modelo de gestión

3.4.1.1 Orientaciones en la construcción del modelo de gestión

El modelo de gestión se desarrollará con las siguientes orientaciones.

- El Modelo de Gestión se desarrollará tomando como base el diagnóstico y los objetivos, metas, políticas y estrategias del PEDI.
- La información sobre los roles de las distintas organizaciones internas y externas a la IES se tomará de documentos existentes relativos a dichas instituciones, complementada con entrevistas a informantes calificados.
- Según el análisis generado en la etapa del diagnóstico se planificarán las líneas de acción y políticas a intervenir a corto, mediano y largo plazo.

- Se incorporarán principios acorde a la situación actual de región de influencia, así como metas e indicadores para la ejecución y seguimiento del PEDI.
- Finalmente se definirán los criterios para selección de programas y proyectos, que permitirán la operatividad del modelo.
- Con estas herramientas normativas, se generarán ejes generales de intervención a través de la descripción de programas y proyectos, mismos que serán priorizados sobre la base de los criterios establecidos en la etapa de la propuesta.
- El desarrollo impulsado desde la universidad debe basarse en las potencialidades de cada región, y sobre el conocimiento de estas identificar acciones, generando investigación y proyectos de beneficio colectivo.

- Fortalecer el componente de investigación participativa que se oriente a solucionar problemas del entorno social, ambiental o productivo de la región.
- La diversificación de la oferta de servicios educativos tendrá necesariamente que ir aparejada a los nuevos requerimientos científicos y tecnológicos que demanda la sociedad y por ende el mercado de empleo.
- Se debe promover la flexibilidad curricular y la consolidación de programas de educación continua permanente, así como la incursión de las Instituciones de Educación Superior en programas de capacitación laboral.
- El crecimiento de la matrícula y las tasas de escolarización en las Universidades deben ser enfrentados con formas de financiamiento creativas, y con rentas garantizadas por el estado

- La Internacionalización de las actividades obliga a establecer cambios en los contenidos y programas académicos, así como la integración de la investigación con las tareas docentes, de suerte que se facilite la movilidad tanto de profesores como de estudiantes.
- Explorar las posibilidades que brinda la conformación de redes para explorar nuevas formas de cooperación interinstitucional, e incluso nuevas modalidades para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, que podrían fortalecer y consolidar la participación de las Universidades en el ámbito regional.

En síntesis el modelo de gestión de la IES se constituye como un sistema político, legal e institucional-administrativo que regulará las actividades de docencia, investigación y vinculación con la comunidad, en el marco de la autonomía institucional pero vertebrada a los planes de desarrollo estatal.

En este contexto se requiere garantizar como prioridades la equidad en el acceso a los servicios educativos incluyendo el fortalecimiento de actividades inclusivas como de la aplicación de estrategias orientadas a la equidad de género.

3.4.1.2 Bases del Modelo de Gestión.

Se deben analizar el PNBV, la Agenda Zonal para el desarrollo los lineamientos de políticas y normas emitidas por los organismos públicos que rigen el Sistema de Educación Superior:

- a) El Consejo de Educación Superior (CES); y,
- b) El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El modelo debe integrar documentadamente los lineamientos, las políticas, estrategias y

responsabilidades que por mandato legal han recaído en varias instituciones estatales para la rectoría y gestión de la educación, y que en forma resumida se presentan a continuación:

La rectoría nacional, que la asumen legalmente el CES y el CEAACES, que involucra la definición de políticas públicas que orienten las acciones para el logro de los objetivos y metas del desarrollo nacional; así como también implica definir sistemas, áreas y proyectos estratégicos educativos de interés público y colectivo, en función de su importancia económica, social, política y ambiental.

La regulación nacional implica la emisión de normativas nacionales para, i) estandarizar los productos y servicios educativos; ii) estandarizar la administración y gobierno; a cargo del CES iii) establecer estándares de calidad de la educación, esta área es competencia exclusiva del CEAACES.

Le corresponde al CEACCES, la responsabilidad en la emisión de la normativa nacional para asegurar la calidad de los servicios educativos y su aseguramiento, así como los procesos de acreditación y habilitación para el ejercicio profesional.

El Control, será una tarea compartida por el CES y la CEAACES, e implica la verificación de la ejecución de las actividades según lo planificado, de acuerdo con las políticas, objetivos y metas fijadas en los PEDI y los POA's, así como en el respeto de las normas administrativas y de gobierno, y los planes de autoevaluación, y aseguramiento de la calidad.

El CES y la SENESCYT, son los responsables de la Gestión, lo cual implica la administración, planeación y soporte a las funciones sustantivas.

Adicionalmente, comprende el diseño de programas de investigación y gestión del conocimiento y transferencia de tecnología, y la gestión de los sistemas de información nacional.

La articulación de la planificación institucional se corresponde con la planificación nacional emitida por el CES y la SENPLADES, y su gestión institucional es responsabilidad exclusiva de la IES, en concordancia con los lineamientos de las instituciones mencionadas.

Estos lineamientos constituyen las bases para el diseño y construcción del Modelo de Gestión de la IES.

3.4.3 Objetivos del modelo de Gestión de la IES

3.4.3.1 General:

Desarrollar un modelo de gestión integral y participativo para la IES que oriente su accionar al conseguir los objetivos, metas, políticas y estrategias de cada una de las funciones sustantivas institucionales, dentro de un marco de gobernanza adecuada y una administración eficiente y eficaz.

3.4.3.2 Específicos:

- Fortalecer el marco de diversificación de la oferta de servicios educativos en función de los nuevos

requerimientos científicos y tecnológicos que demanda la sociedad y por ende el mercado de empleo, dentro del marco regulatorio exigido por el CES y el CEAACES.

- Facilitar la redefinición de los programas de formación de talento humano privilegiando la formación de emprendedores y generadores de empleos y no exclusivamente de empleados.
- Promover la flexibilidad curricular en la ejecución de programas de educación continua permanente, así como la incursión en programas de capacitación laboral.
- Generar formas de financiamiento creativas, y con rentas garantizadas por el estado, que garanticen su sostenibilidad financiera como integrante de un proceso de construcción de gobernanza universitaria.

- Fortalecer la investigación formativa con la integración de la investigación con las tareas docentes.
- Impulso a la integración de redes para explorar nuevas formas de cooperación interinstitucional, y nuevas modalidades del proceso enseñanza-aprendizaje, e investigación, que podrían fortalecer y consolidar la participación de las Universidades en el ámbito regional, nacional e internacional.
- Propiciar el fortalecimiento de su propia institucionalidad, y mejorar su gobernanza de tal suerte que se recupere la autonomía.
- Promover la construcción de un sistema político, legal e institucional-administrativo que modifique la generación de ciencia, tecnología, innovación y desarrollo, beneficiando en forma inclusiva a diferentes usuarios e intereses de la sociedad.

- Fortalecer la participación social que posibiliten la ejecución eficiente de planes de investigación, ciencia y tecnología que favorezcan la producción sostenible en el país.
- Fortalecer el diseño y ejecución de planes y proyectos ejecutados con financiamiento adecuado, integrando participativamente a los organismos como los Gobiernos Autónomos Descentralizados, gremios, grupos de interés y ciudadanía en general.
- Fortalecer acciones de servicio a la sociedad, encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y las cuestiones planteados.

- Fortalecer la pertinencia curricular en la correcta selección, organización, planificación, ejecución y evaluación de los contenidos curriculares desde la perspectiva de una profesión, con una perspectiva social y laboral.
- Incrementar su contribución al desarrollo del conjunto del sistema educativo, sobre todo mejorando la formación del personal docente, la elaboración de los planes de estudio y la investigación sobre la educación.
- Promover el fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gestión de las organizaciones sociales desarrollando procesos de capacitación laboral y gestión de recursos.
- Fortalecer acciones que preserven la calidad y cantidad de los recursos naturales.

3.4.4 Organización por funciones

Metodológicamente se deben utilizar los elementos de la gestión por procesos para establecer el esquema de procesos, atribuciones y responsabilidades de cada función sustantiva universitaria.

3.4.4.1 Perfil de la Función Academia

- Opciones educativo metodológicas
- Planificación, evaluación y certificación.
- Desarrollo de prácticas pedagógicas.
- Actualización y desarrollo personal y profesional del docente
- Desarrollos curriculares
- Capacitación laboral

3.4.4.2 Perfil de la Función investigación

- Crear el marco para generar y procesar información técnica que sustente los procesos de diseño, y propuestas de intervención en proyectos de protección ambiental, I+D en procesos productivos y proyectos de desarrollo humano y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
- Promover la integración de redes y participación de institutos de investigación, IES, y otros organismos.
- Definición de líneas de investigación.
- Informes sobre ejecución de Proyectos de investigación en cooperación con IES y organismos de investigación y ONG's.
- Informes generales de actividades de investigación.

- Difusión de los resultados de las investigaciones realizadas.

3.4.4.3 Perfil de la Función Vinculación con la comunidad

- Identificar las necesidades de la comunidad.
- Fortalecer las Relaciones de la IES con el entorno.
- Integración de Organizaciones de la localidad.
- Conformar Redes de apoyo y Redes Universitarias.
- Gestionar y coordinar la integración y participación de la comunidad en los procesos de planificación, ejecución, operación de proyectos.
- Integración GAD's y organismos sociales

3.4.4.4 Estructura de gobierno y administración

- Formas cómo se organiza la institución, la estructura de gobierno, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores.
- Formas de relacionarse de los actores internos
- Normas explícitas e implícitas, Manuales orgánicos funcionales.
- Manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información.
- Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.
- Propiciar la creación de modernos Sistemas de Información y Comunicación dentro de la institución y con la sociedad a través del uso de las TIC's.

- Formulación del plan de Monitoreo Seguimiento y Evaluación del PEDI y los POA's.

4. El ámbito académico

La globalización del comercio mundial, el avance tecnológico, el impulso al establecimiento de redes no solo comerciales, sino científicas y culturales, generadas en la emergencia de la sociedad del conocimiento, la información y la economía de los servicios, la grave y compleja crisis ambiental y la problemática relacionada, como el cambio climático global, la contaminación, la pérdida de biodiversidad, la reducción de la capa de ozono, la deforestación y desertificación de grandes áreas, entre otros problemas, generaron desde el siglo pasado cuestionamientos serios sobre los modelos de desarrollo extractivistas. Parte de estos cuestionamientos también alcanzaron a los modelos de generación de conocimiento reduccionistas con los cuales se forma a los profesionales del mundo.

Para las universidades esta situación planteó un reto, ya que también se empezó a cuestionar la formación disciplinar y el dominio de los currículos que implican la fragmentación del conocimiento, lo que provoca serios problemas en la comprensión y la aplicación del conocimiento por parte de los educandos.

Para responder a esta problemática, entre los nuevos enfoques adoptados uno de los que tiene cada vez mayor acogida es el del pensamiento complejo y sistémico, basado en un enfoque interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario entre las diferentes ciencias que conforman los estudios de los campos profesionales, un enfoque epistemológico en el cual se reconoce al conocimiento como una construcción social en la cual predominan la complejidad y las características sistémicas, por lo cual la Universidad debe abordar su estudio con un enfoque sistémico, a partir de construir espacios de aprendizaje en los cuales predominen las actividades integradoras

que permitan simular la complejidad y la interrelación entre ciencias como ocurre en el espacio real del sector laboral, con la utilización de modelos basados en metodología procesuales e integradoras, como la utilización del modelo por competencias, manteniendo canales de retroalimentación con el entorno externo institucional y los actores sociales involucrados.

Esta estructura permitirá al alumno afrontar el estudio de situaciones en las cuales predominan la complejidad y la incertidumbre como ocurre en la vida real ya que la actividad laboral se caracteriza precisamente por el riesgo y la incertidumbre.

Lo anterior implica una creciente complejidad tanto técnica, referida a conocimientos altamente especializados, como general, relacionada con competencias y conocimientos tales como: conceptualización, abstracción, planeación, previsión, investigación, análisis y relaciones de problemas complejos, capacidad de toma de decisiones, capacidades comunicativas e interactivas, las que

exigen una formación general e interdisciplinaria, que obligan a repensar el perfil ocupacional y de formación del futuro profesional.

Adicionalmente también se incluye el dominio de contenidos que tengan su origen no solo en la racionalidad científica occidental, sino también en la incorporación del diálogo de saberes y culturas, generados en nuestra diversidad cultural y biológica.

El uso de tecnologías de punta no solo se refiere a la utilización de TIC's, sino a la utilización de laboratorios, equipos y software que permitan el aprendizaje y construcción del conocimiento. Se debe considerar en estos aspectos que no solo se deben incluir equipamientos tecnológicos, sino también los procesos resultantes de estas aplicaciones como pudieran ser aprendizajes en ámbitos virtuales, por ejemplo, o la utilización de equipos o tecnologías adecuadas a los contextos de aprendizaje y de ejercicio profesional.

Según Tünnerman, (2010). Cuando se aborda el tema de la pertinencia o relevancia de la Educación Superior existe la tendencia a reducir su concepto a la respuesta que ésta debe dar a las demandas de la economía o del sector productivo. Sin duda, la Educación Superior debe atender tales demandas, pero su pertinencia trasciende esas demandas, por lo que debe analizarse desde una perspectiva más amplia que tome en cuenta los desafíos y requerimientos que le impone la sociedad en su conjunto. El concepto de pertinencia se ciñe así al papel que la educación superior desempeña en la sociedad y lo que ésta espera de aquélla.

El concepto de pertinencia de la Educación Superior ha evolucionado hacia una concepción amplia de la misma y a su estrecha vinculación con la calidad, la equidad, la responsabilidad social, la diversidad, el diálogo intercultural y los contextos en que se desenvuelve. Todo esto apunta a fortalecer la convicción que las instituciones de educación superior

tienen una ineludible responsabilidad social y no solo académica y profesional. Y, lo más importante, es que dicha responsabilidad social, en última instancia, es la que realmente determina su pertinencia y calidad.

Es evidente la interdependencia que existe entre pertinencia y calidad, al punto que podemos afirmar que la una presupone a la otra, como las dos caras de una misma moneda. Pertinencia y calidad deben marchar siempre de la mano, pues la pertinencia no se logra con respuestas educativas mediocres o de baja calidad. A su vez, los esfuerzos encaminados a mejorar la calidad de la Educación Superior no pueden omitir la valoración de su pertinencia. En los procesos de evaluación institucional, la valoración de la calidad y de la pertinencia social deberían recibir la misma atención.

La declaración de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: organizada por la Unesco, (1998) en su Artículo 6. Orientación a largo plazo fundada en la pertinencia, señala:

a) La pertinencia de la educación superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen. Ello requiere normas éticas, imparcialidad política, capacidad crítica y, al mismo tiempo, una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo, fundando las orientaciones a largo plazo en objetivos y necesidades de la sociedad, comprendidos el respeto de las culturas y la protección del medio ambiente. El objetivo es facilitar el acceso a una educación general amplia, y también a una educación especializada y para determinadas carreras, a menudo interdisciplinaria, centrada en las competencias y aptitudes, pues ambas preparan a los individuos para vivir en situaciones diversas y poder cambiar de actividad.

b) La educación superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad, y más

concretamente sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y las cuestiones planteadas.

c) La educación superior debe aumentar su contribución al desarrollo del conjunto del sistema educativo, sobre todo mejorando la formación del personal docente, la elaboración de los planes de estudio y la investigación sobre la educación.

d) En última instancia, la educación superior debería apuntar a crear una nueva sociedad no violenta y de la que esté excluida la explotación, sociedad formada por personas muy cultas, motivadas e integradas, movidas por el amor hacia la humanidad y guiadas por la sabiduría.

Por su parte la pertinencia del aspecto profesional del currículum está dirigido hacia la correcta selección, organización, planificación, ejecución y evaluación de los contenidos curriculares desde la perspectiva de una profesión, los cuales rebasan la dimensión epistemológica y se integran dialécticamente hacia una perspectiva social y laboral, lo cual constituye un elemento esencial en la formación de un egresado competente en el saber hacer profesional, estos contenidos estarán determinados en mayor grado por la demanda social de educación universitaria para resolver la problemática social.

De acuerdo a lo anterior, el profesional se forma y capacita para intervenir en diferentes campos de acción, en coherencia con una formación científica, humanística y tecnológica que se relacione con las necesidades laborales y sociales, lo cual genera aportes de enorme importancia en la solución de la problemática que el estado busca resolver y los ciudadanos aspiran que se resuelvan

Desde la dimensión curricular se deben analizar los requerimientos sociales y culturales que el medio formula a la Universidad, aquellas demandas sociales y culturales hechas en torno al conjunto de conocimientos, valores, actitudes procedimientos destrezas que contribuyen a la socialización del graduado como profesional dentro del entorno sociocultural de la comunidad.

En este contexto el aporte estará definido por la inclusión de la problemática productiva del país informada por ciudadanos y empresarios, los sectores estatales y otras IES, incluyendo además como referente las acciones planteados en el PNBV para resolverlos, que en este caso representa la opinión el estado, esta inclusión ocurrirá a partir de la construcción del currículo en sí y posteriormente en la definición de los objetivos de los procesos y definiciones de los niveles: macrocurriculares, mesocurriculares y microcurriculares.

En síntesis según González los referentes básicos de la organización curricular pertinente, que aportarán a las necesidades de formación integral del talento humano (González González 2002), de las diferentes profesiones, son:

4.1 Los referentes científicos-tecnológicos

Están definidos por el avance de la disciplina y desarrollo de proyectos de investigación en el ámbito internacional de los campos del conocimiento; son el recuento organizado y sistematizado del conocimiento generado en cada área y del conocimiento que se genera; los conforman el conocimiento históricamente validado y las tendencias actuales de las ciencias.

Atienden a la universalidad del conocimiento, establecen lineamientos generales, criterios, procedimientos y mecanismos para caracterizar los ámbitos disciplinarios, su definición, delimitación y ubicación conceptual, metodológica, histórica y contextual. Refiere específicamente a los conceptos y

principios fundamentales de cada disciplina y a las articulaciones y traslapes con estas áreas de conocimiento, sus características inter, multi y transdisciplinarias.

Es el conjunto de conocimientos generados y cómo éstos se encuentran reflejados en el plan de estudios y en las líneas de investigación, desde los orígenes disciplinarios, su desarrollo y evolución conceptual y metodológica hasta sus avances de frontera en el contexto nacional y mundial y su relación con otras disciplinas.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje se aportará estructurando y dando forma a la concepción científica cada titulación académica (objetivos, métodos y objeto de estudio); es el conjunto de conocimientos que el alumno al final de sus estudios tendrá que dominar integralmente para considerarse un profesional en el área científica que estudió y que contribuirá con su ejercicio a la consecución de los objetivos del PNBV

y al desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Ecuador.

4.2 Los referentes sociales

Los representan las aspiraciones y demandas sociales, que a fin de cuentas son los que configuran la pertinencia de las respuestas de cada carrera, y de sus actividades encaminadas a contribuir a la erradicación de la pobreza, la intolerancia, el hambre, el deterioro del medio ambiente, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario, complejo y sistémico para analizar los problemas y las cuestiones que plantean la producción, la preservación del medio ambiente, el desarrollo humano sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los ecuatorianos.

4.3 Los referentes laborales y productivos

Ubican las características del desarrollo de la práctica profesional de la Ingeniería Agronómica, en el ámbito nacional. Vinculan la diversidad de praxis con

las políticas de desarrollo nacional el PNBV; con las circunstancias de oferta y demanda profesional, y sus implicaciones con los planes y programas de estudio.

Atienden al entorno regional o nacional. Establecen lineamientos, criterios y procedimientos para caracterizar los mecanismos y posibilidades de desarrollo profesional, considerando la diversidad de prácticas profesionales, la oferta y demanda profesional, la solución de la problemática social.

Es la trascendencia del conocimiento de la disciplina científica a través del desempeño profesional, que puede ser en el plano mismo de la investigación, en la docencia, o bien realizando actividades profesionales independientes, en los sectores productivos, gubernamentales o privados, específicamente en el ámbito científico o en relación con otras profesiones, a la búsqueda de realizar actividades profesionales y emprendimientos económicamente rentables que promuevan el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Ecuador.

4.4 Los referentes institucionales

Representan el sello institucional que distingue a nuestro graduado de los de otras instituciones. Este aspecto está relacionado con el marco contextual de cada carrera en el desarrollo científico, tecnológico, cultural y social de la región y del país, y forma en él una actitud proactiva y de compromiso y responsabilidad social hacia su disciplina. (González, 2002)

4.5 Tendencias locales promovidas por el PNBV:

Las tendencias locales consideradas son:

Redefinición por parte del estado de la actual formación socioeconómica y sus condicionamientos institucionales a fin de lograr la transición de una estructura económica primario- productora, a una economía generadora de alto valor agregado, mediante la constante creación del conocimiento y la innovación social y tecnológica (Senplades, 2013).

El objetivo de la estrategia es pasar de una economía basada en recursos naturales finitos hacia una economía sustentada en recursos infinitos, mediante una apropiación científica, económica e industrial, del conocimiento que permita fortalecer las capacidades de la población ecuatoriana.

La estrategia contempla cambios simultáneos y progresivos en la dinámica productiva, para dar paso a una economía diversificada e incluyente, orientada por el conocimiento y la innovación social y tecnológica, base de la nueva matriz productiva.

Este progresivo desacoplamiento de la base material extractivista, el fortalecimiento de la producción orientada a la satisfacción de la demanda nacional y el impulso a las exportaciones de productos industrializados y servicios de alto valor agregado, posibilitan la sostenibilidad de la economía ecuatoriana a largo plazo en una dinámica continua, mediante políticas públicas que aseguren una transición armónica y ordenada. Todos estos factores contribuyen

a la disminución de las brechas existentes, tanto al nivel de los determinantes sociales como en la consecución de trabajos emancipadores y en condiciones dignas.

En el marco de la estrategia de acumulación, distribución y redistribución, el desarrollo de las fuerzas productivas se centra en la formación de talento humano y en la generación de conocimiento, innovación, nuevas tecnologías, buenas prácticas y nuevas herramientas de producción, con énfasis en el bioconocimiento y en su aplicación a la producción de bienes y servicios ecológicamente sustentables.

El potenciamiento del bioconocimiento aplicado deberá mejorar el manejo sustentable de la naturaleza para la producción, e incrementar la productividad total de factores. Esta mejora del hábitat implicará una mejora en la calidad de vida de las personas. El énfasis en la producción de alimentos y otros productos agroecológicos, y en la disminución de riesgos laborales relacionados con el uso de químicos nocivos

dentro y fuera del sector agrícola, permitirán alcanzar la soberanía alimentaria y generar fuentes de trabajo de calidad, así como el decrecimiento de las enfermedades relacionadas con el deterioro del hábitat y la mejora de las capacidades de las personas, tanto para el trabajo y la producción como para el disfrute de las relaciones sociales y con la naturaleza.

Se propone el cambio de la matriz productiva , el cual debe asentarse en el impulso a los sectores estratégicos en la redefinición de la composición de la oferta de bienes y servicios, orientada hacia la diversificación productiva basada en la incorporación de valor agregado, en el impulso a las exportaciones y su expansión en productos y destinos, en la sustitución de importaciones, en la inclusión de actores, en la desconcentración de la producción de los polos actuales hacia los territorios, y en la mejora continua de la productividad y la competitividad, de forma transversal en todos los sectores de la economía.

Los esfuerzos para el cambio de la matriz productiva se enfocan en la potenciación de las capacidades productivas existentes y en la emergencia de un modelo productivo socialmente inclusivo, afirmado en una distribución y redistribución equitativa de la riqueza, mientras se avanza en la consolidación de nuevas capacidades estratégicas.

El Gobierno Nacional plantea transformar el patrón de especialización de la economía ecuatoriana y lograr una inserción estratégica y soberana en el mundo, lo que permitirá:

- Contar con nuevos esquemas de generación, distribución y redistribución de la riqueza;
- Reducir la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana;
- Eliminar las inequidades territoriales;
- Incorporar a los actores que históricamente han

sido excluidos del esquema de desarrollo de mercado.

La transformación de la matriz productiva implica el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción diversificada, ecoeficiente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad.

Este cambio permitirá generar nuestra riqueza basados no solamente en la explotación de nuestros recursos naturales, sino en la utilización de las capacidades y los conocimientos de la población.

Los ejes para la transformación de la matriz productiva son:

- a) Diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias estratégicas-refinería, astillero, petroquímica, metalurgia y siderúrgica y en el establecimiento de nuevas actividades productivas-maricultura, biocombustibles,

productos forestales de madera que amplíen la oferta de productos ecuatorianos y reduzcan la dependencia del país.

- b) Agregación de valor en la producción existente mediante la incorporación de tecnología y conocimiento en los actuales procesos productivos de biotecnología (bioquímica y biomedicina), servicios ambientales y energías renovables.
- c) Sustitución selectiva de importaciones con bienes y servicios que ya producimos actualmente y que seríamos capaces de sustituir en el corto plazo: industria farmacéutica, tecnología (software, hardware y servicios informáticos) y metalmecánica.
- d) Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos - particularmente de la economía popular y solidaria-, o que incluyan mayor valor agregado -

alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, turismo-. Con el fomento a las exportaciones buscamos también diversificar y ampliar los destinos internacionales de nuestros productos.

Se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas para el proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador. Los sectores priorizados así como las industrias estratégicas serán los que faciliten la articulación efectiva de la política pública y la materialización de esta transformación, pues permitirán el establecimiento de objetivos y metas específicas observables en cada una de las industrias que se intenta desarrollar.

Las industrias priorizadas por Senplades (2013) son:

1. Alimentos frescos y procesados
2. Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
3. Confecciones y calzado

4. Energías renovables
5. Industria farmacéutica
6. Metalmecánica
7. Petroquímica
8. Productos forestales de madera
9. Servicios ambientales
10. Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
11. Vehículos, automotores, carrocerías y partes.
12. Construcción.
13. Transporte y logística.
14. Turismo

En el ámbito del diseño e implementación de la estrategia de cambio de la matriz productiva, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo ha identificado las siguientes áreas de intervención:

Gráfico 3 Áreas de Intervención



Fuente: Senplades

5. El ámbito de la investigación

La investigación de la universidad posee un papel cada vez más importante, en la búsqueda de opciones de desarrollo humano, mejoramiento de la calidad de vida, aumento de la eficiencia del

aprovechamiento de los recursos naturales y en la promoción del desarrollo sostenible.

Los conocimientos científicos pueden ahora articularse en el apoyo a la consecución de los Objetivos del desarrollo sostenible mediante la evaluación científica de la situación actual y de las perspectivas futuras del sistema Tierra. (ONU s.f)

Es necesaria una mayor aportación de las universidades para aumentar los conocimientos y facilitar la integración de la ciencia y la sociedad. También será preciso aumentar la capacidad científica dentro de ellas para lograr esos objetivos, especialmente en los países en desarrollo como el nuestro.

La conformación de redes posibilita que los científicos participen plenamente en los programas internacionales de investigación científica que se ocupan de los problemas del medio ambiente y el desarrollo a nivel mundial, de manera que todos los

países participen en pie de igualdad en las negociaciones sobre cuestiones relativas al medio ambiente y el desarrollo en el mundo.

Los Objetivos del desarrollo sostenible propuestos por las Naciones Unidas (ONU 2015), se convierten en el marco para la ejecución de acciones y de investigaciones a nivel mundial son:

1. Fin de la pobreza
2. Hambre cero
3. Salud y bienestar
4. Educación de calidad
5. Equidad de Género
6. Agua limpia y saneamiento
7. Energía asequible y no contaminante
8. Trabajo decente y crecimiento económico
9. Industria, Innovación e Infraestructura
- 10.Reducción de las desigualdades
- 11.Ciudades y comunidades sostenibles
- 12.Producción y consumo responsables
- 13.Acción por el clima

- 14. Vida submarina
- 15. Vida de ecosistemas terrestres
- 16. Paz, justicia e instituciones sólidas, y
- 17. Alianzas para lograr los objetivos

En este contexto que prácticamente abarca todas las áreas y campos del conocimiento, y que incluso algunas muestran un elevado nivel de multi e interdisciplinaridad, las universidades se verán en la obligación de establecer programas de investigación según el Programa 21 (ONU s.f), que adopten entre otras las siguientes estrategias:

- 1. Ampliación en gran escala de la base científica y fortalecimiento de la capacidad científica y de investigación, especialmente en esferas pertinentes al medio ambiente y el desarrollo;
- 2. Formulación de investigaciones sobre el medio ambiente y el desarrollo, teniendo en cuenta la necesidad de acrecentar la cooperación internacional.

3. Interacción entre las ciencias y el proceso de adopción de tecnologías, utilizando el enfoque basado en el principio de la precaución, cuando proceda, para modificar las pautas actuales de producción y consumo a fin de promover la inocuidad alimentaria.
4. Integración de conocimientos, especialmente de conocimientos autóctonos y locales, y su incorporación a la capacidad de diversos ambientes y culturas para lograr niveles sostenidos de desarrollo, considerando la diversidad cultural local.
5. Aumento de la cooperación entre científicos mediante la promoción de actividades y programas interdisciplinarios de investigación, así como la movilidad de talento humano en programas de investigación y capacitación científica ;

6. Integración de la comunidad en la fijación de prioridades y en la adopción de decisiones relativas al desarrollo sostenible.
7. Investigaciones y determinación de Indicadores de la calidad de la vida que abarquen, por ejemplo, la salud, la educación, el bienestar social, el estado del medio ambiente y la economía, señalando criterios económicos respecto del desarrollo ecológicamente racional y estructuras nuevas y perfeccionadas de incentivos para mejorar la ordenación de los recursos;
8. Reunir, analizar e integrar los datos sobre los vínculos entre el estado de los ecosistemas y la salud de las comunidades humanas a fin de mejorar el conocimiento de los costos y beneficios de las diferentes políticas y estrategias de desarrollo en relación con la salud

y el medio ambiente, especialmente en los países en desarrollo;

9. Organizar una red amplia de vigilancia para describir los ciclos hidrológicos, y su comportamiento, y mejorar las investigaciones sobre la interacción entre los diversos ciclos de inundaciones y sequías, establecer niveles de riesgos, vulnerabilidad, y alerta temprana, mejorar la contribución de las ciencias de la ingeniería a programas multidisciplinarios de investigación para la preparación para hacer frente a los desastres naturales y disminuir sus efectos negativos;

10. Prestar apoyo a los programas de investigación en los planos nacional, subregional, regional e internacional sobre los sistemas ecológicos marinos y terrestres. Desarrollar la capacidad de pronosticar la reacción de los ecosistemas terrestres, costeros, marinos, de agua dulce y de

la diversidad biológica a las perturbaciones a corto y a largo plazo del medio ambiente, y desarrollar aún más las actividades ecológicas de restauración;

11. Estudiar la función de la diversidad biológica y la pérdida de especies en el funcionamiento de los ecosistemas y el sistema mundial de sustentación de la vida;

12. Intensificar las investigaciones para integrar las ciencias físicas, económicas y sociales a fin de comprender mejor los efectos del comportamiento económico y social en el medio ambiente y de la degradación del medio ambiente en las economías locales en la economía mundial y, en particular hacer investigaciones sobre las actitudes y el comportamiento humano como fuerzas impulsoras para comprender las causas y

consecuencias del cambio ambiental y la utilización de los recursos;

13.Promover las investigaciones sobre las respuestas humanas, económicas y sociales al cambio del clima mundial.

14.Prestar apoyo al desarrollo de tecnologías y sistemas nuevos y de fácil uso que faciliten la integración de procesos físicos, químicos, biológicos, sociales y humanos multidisciplinarios que, a su vez, suministren información y conocimientos a los encargados de formular decisiones y al público en general.

15.Integrar a las actividades pertinentes de investigación que se desarrollen a otras universidades, institutos de investigación y organizaciones no gubernamentales, y lograr la participación activa de éstos en programas locales.

16.Actividades de enseñanza y capacitación y servicios e instalaciones para las actividades de investigación y desarrollo en el plano local, y desarrollo de recursos humanos en disciplinas científicas básicas y ciencias relacionadas con el medio ambiente, utilizando, cuando proceda, los conocimientos tradicionales y locales adecuados de la sostenibilidad;

17.Mejoramiento del acceso de científicos y encargados de adoptar decisiones a la información pertinente, con el objeto de mantener mejor informado al público y lograr su participación en la adopción de decisiones;

18.Participación de científicos en programas de investigación sobre el medio ambiente y el desarrollo en los planos nacional, regional y mundial, incluidas investigaciones multidisciplinarias;

19.Actualización académica periódica de científicos e investigadores en sus respectivas esferas de competencia. Fomentar la enseñanza y la formación de los científicos, no sólo en sus respectivas disciplinas, sino también en la capacidad para determinar, racionalizar e incorporar valores ambientales en los proyectos de investigación y desarrollo.

20.Formar especialistas que puedan trabajar en programas interdisciplinarios relacionados con el medio ambiente y el desarrollo, incluso en la esfera de las ciencias sociales aplicadas;

21.Fortalecer la infraestructura científica, proporcionando el equipo científico apropiado y facilitando el acceso a las actuales publicaciones científicas. Elaborar y ampliar bases de datos científicos y tecnológicos en el plano nacional, procesar los datos en formatos y sistemas unificados y permitir el fácil acceso a las

bibliotecas depositarias de las redes regionales de información científica y tecnológica. Promover el suministro de información científica y tecnológica y de bases de datos a centros de datos mundiales o regionales y sistemas de redes;

22. Organizar y ampliar las redes de información científica y tecnológica en los planos regional y mundial, vinculadas a las bases nacionales de datos científicos y tecnológicos;

23. Organizar, reforzar y forjar nuevos vínculos entre el personal especializado en los planos nacional, regional y mundial para fomentar el intercambio pleno y abierto de información y de datos científicos y tecnológicos, así como para facilitar la asistencia técnica relativa al desarrollo ecológicamente racional y sostenible. investigación;

24. Mejorar y crear nuevos vínculos entre las redes actuales de especialistas en ciencias naturales y sociales y universidades en el plano internacional a fin de fortalecer la capacidad nacional en la formulación de opciones de política en la esfera del medio ambiente y el desarrollo;

25. Reunir, analizar y publicar información acerca de los conocimientos autóctonos sobre el medio ambiente y el desarrollo y prestar asistencia a las comunidades que posean dichos conocimientos para poder aprovecharlos.

Gráfico 4 Objetivos del Desarrollo Sostenible



Fuente: ONU

6. El Ámbito de la Vinculación con la Comunidad

Las prácticas de extensión, tuvieron su origen en las Universidades inglesas a partir de finales del siglo XIX, como respuesta a la revolución industrial. Dicha revolución creó la necesidad de desarrollar la educación también en otros sectores de la población, particularmente el de los trabajadores.

Es en 1867, en Cambridge, donde se establece el primer programa de extensión, que consistía en la práctica de los estudiantes universitarios con ciudadanos adultos, a quienes ofrecían lecturas organizadas. La denominaron “extensión educativa”, en tanto la consideraban una acción universitaria, pero dentro de los ámbitos específicos de la clase obrera y trabajadora. (IEC-CONADU 2009)

Posteriormente los postulados de la Reforma Universitaria de Córdoba de 1918, vinculados con la extensión universitaria, fortalecimiento de la función social de la Universidad, proyección al pueblo de la

cultura universitaria y preocupación por los problemas nacionales (Tunnermann, 1998); fortalecen en Latinoamérica la idea del compromiso social universitario, y particularmente en el Ecuador, tuvo su auge durante las décadas del 60 y 70, posteriormente ocurriría la más brutal represión orquestada desde instancias gubernamentales contra las universidades, infiltrándolas con supuestos grupos revolucionarios armados para desprestigiarla y combatirla, finalmente prácticamente con el inicio del siglo XXI las universidades ecuatorianas han permanecido prácticamente en el ostracismo, en cuanto a opinión y crítica social respecta.

No obstante podemos destacar que en nuestro país el programa más exitoso históricamente ha sido el del año rural de servicio de los estudiantes de las facultades de medicina, cuyo impacto es imposible dejar de alabar.

Desde el año 2010, (Asamblea Nacional del Ecuador) fecha de vigencia de la actual LOES, el

enfoque de la actividad institucional reconocida de vinculación con la comunidad, como parte sustantiva del ser y deber institucional de la universidad, se determina por los artículos siguientes:

Art. 13.- Funciones del Sistema de Educación Superior.- Son funciones del Sistema de Educación Superior:

a) Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia;

Art. 107.- Principio de pertinencia.- El principio de pertinencia consiste en que la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo, a la prospectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural. Para ello, las instituciones de educación

superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología.

Art. 125.- Programas y cursos de vinculación con la sociedad.- Las instituciones del Sistema de Educación Superior realizarán programas y cursos de vinculación con la sociedad guiados por el personal académico. Para ser estudiante de los mismos no hará falta cumplir los requisitos del estudiante regular.

Art. 127.- Otros programas de estudio.- Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad,

cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados.

Art. 138.- Fomento de las relaciones interinstitucionales entre las instituciones de educación superior.- Las instituciones del Sistema de Educación Superior fomentarán las relaciones interinstitucionales entre universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.

Art. 191.- Atribuciones y deberes.- Son atribuciones y deberes de la Asamblea Universitaria:

a) Recomendar políticas generales de formación profesional, de investigación, de cultura, de gestión y de vinculación con la sociedad;

El Reglamento de Régimen Académico, señala en su Artículo 3, literal d.- Objetivos.- Los objetivos del régimen académico son:

d. Articular la formación académica y profesional, la investigación científica, tecnológica y social, y la vinculación con la colectividad, en un marco de calidad, innovación y pertinencia.

Las IES, en el marco de la vinculación con la sociedad, puedan aportar en la mejora y actualización de los planes de desarrollo local, regional y nacional.

A pesar de los avances de los últimos años, las IES deben superar muchísimas dificultades de carácter burocrático la mayoría de las veces para lograr reconocimiento sobre sus trayectorias en docencia, investigación y/o vinculación con los problemas sociales.

El actual Reglamento de Régimen Académico para la educación superior nacional (CES 2013), señala:

Artículo 78.- Pertinencia de las carreras y programas académicos.- Se entenderá como pertinencia de carreras y programas académicos al cumplimiento del principio constitucional de pertinencia en el sistema de educación superior establecido en el artículo 107 de la LOES, promoviendo la articulación de la oferta formativa, de investigación y de vinculación con la sociedad, con el régimen constitucional del Buen Vivir, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes regionales y locales, los requerimientos sociales en cada nivel territorial y las corrientes internacionales científicas y humanísticas de pensamiento.

El CES priorizará la aprobación de carreras y programas académicos en concordancia con los lineamientos de pertinencia establecidos en la respectiva normativa.

Artículo 82.- Vinculación con la sociedad.- La vinculación con la sociedad hace referencia a los programas de educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, relaciones internacionales, difusión y distribución del saber que permitan la democratización del conocimiento y el desarrollo de la innovación social.

Las instituciones de educación superior deberán contar con un modelo de vinculación con la sociedad, que asegure la integración de las tres funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y vinculación con la sociedad; para la gestión del conocimiento en función de sus dominios, líneas de investigación, oferta académica vigente y necesidades de la comunidad a nivel local, nacional y regional; respondiendo al principio de pertinencia.

Las instituciones de educación superior podrán crear instancias institucionales específicas para gestionar la vinculación con la sociedad, a fin de generar

programas, proyectos específicos o intervenciones de interés público.

Artículo 94.- Realización de las prácticas pre profesionales.- Las instituciones de educación superior diseñarán, organizarán y evaluarán las correspondientes prácticas pre profesionales para cada carrera. Para el efecto, las IES implementarán programas y proyectos de vinculación con la sociedad, con la participación de sectores productivos, sociales, ambientales, culturales, actores y organizaciones de la economía popular y solidaria. Estas prácticas se realizarán conforme a las siguientes normas:

Las actividades de servicio a la comunidad contempladas en los artículos 87 y 88 de la LOES serán consideradas como prácticas pre profesionales. Para el efecto, se organizarán programas y proyectos académicos que deberán ejecutarse en sectores urbano-marginales y rurales. Estas prácticas tendrán una duración mínima de 160 horas del mínimo de 400 horas de prácticas pre profesionales establecidas en el

artículo 89 del presente Reglamento, inclusive para la modalidad dual.

En el Ecuador la vinculación con la comunidad de las universidades en muchos casos todavía no compromete un cambio de actitud vital de las instituciones y sus integrantes, más bien se detectan esfuerzos aislados, y ahora mucho más comprometido a lograr que los estudiantes se gradúen, que por realmente las instituciones incidan en la lucha contra la pobreza, la inequidad y la intolerancia.

Más aún, en la medida en que el nuevo paradigma científico-tecnológico extiende su hegemonía en las universidades latinoamericanas, y, como consecuencia, impone la “cientometría” como método casi exclusivo para la selección y permanencia de docentes, investigadores, y para la acreditación de sus proyectos de investigación o vinculación, resulta casi imposible permanecer en el sistema sin ajustarse a sus reglas. (IEC-CONADU, 2009)

La tarea realizada por quienes intentan resolver los problemas sociales a partir del conocimiento disciplinar, o dicho en otras palabras vinculan la problemática social al quehacer institucional, equivale a menos del 2% de la ponderación del modelo de evaluación institucional del CEAACES en las tareas de vinculación con la comunidad desarrolladas por una IES con docencia y postgrado al año 2012.

Tener oficinas para los profesores es más importante que toda la FUNCION INSTITUCIONAL DE VINCULACION CON LA COMUNIDAD.

Las ponderaciones en el modelo de evaluación institucional del CEAACES, son:

- ❖ Programas de vinculación 1,2 puntos sobre 100
- ❖ Presupuesto de Programas de vinculación 0.4 sobre 100
- ❖ Oficinas para profesores Tiempo Completo 2.8 sobre 100

Es necesario por tanto que el debate sobre el ámbito de la vinculación de la universidad y la sociedad en el Ecuador recobre vigencia, puesto que este tema no puede continuar invisibilizado, la Universidad ecuatoriana debe recuperar su rol de conciencia social, de interlocutor crítico para lo cual se presentan una serie de consideraciones modificadas de las propuestas realizadas por el Instituto de Estudios y Capacitación, de la Federación Nacional de Docentes Universitarios argentinos (IEC-CONADU 2009), que pudieran reorientar la función vinculación con la comunidad como punto de partida para el fortalecimiento de la educación superior ecuatoriana:

1. Se debe impulsar la discusión del tema de la vinculación comunitaria, dentro y fuera de la universidad, y su profundización y ampliación representaría al mismo tiempo un aporte fundamental a la definición colectiva del rumbo que podría adoptar el proceso general de transformaciones que atraviesa nuestra sociedad.

2. La Universidad es la Institución llamada a provocar que la ciencia y la técnica trabajen privilegiando el desarrollo social por encima del lucro económico. Es indispensable precisar y ubicar a la Universidad inmersa en el liderazgo y la concepción y promoción de un *proyecto nacional* movilizador, no se trata de reproducir una planificación rígida, sectaria y burocrática, sino por el contrario, de iniciar una planificación flexible, basada en el diálogo contextual y contractual, aprendiendo de los fracasos pasados, para evitar ampliar la desigualdad en todos los ámbitos de la vida social.

3. La Universidad debe promover la responsabilidad social de la ciencia y promover su vinculación con la comunidad como variables fundamentales para la armonización de las políticas sociales, económicas y ambientales. Cabe preguntarse si es posible poner coto a la marcada tendencia actual, de que el progreso técnico se refleje en un crecimiento sin empleo y sin desarrollo social, en ese caso, qué

papel podría desempeñar la reorientación de la investigación científica, y la vinculación con la comunidad como función sustantiva.

4. La vinculación con la comunidad definirá como su misión fundamental el estar en contacto con las necesidades de la sociedad a fin de contribuir a crear las condiciones para el desarrollo humano sostenible, respetando la visión y opinión comunitaria frente a supuestas actividades productivas desarrollistas.
5. La Universidad debe reformular sus acciones formadoras y académicas en el marco del desarrollo regional procurando reorientar la investigación científica, fortaleciendo su propia institucionalidad, mejorando la gobernanza universitaria, recuperando y preservando su autonomía institucional, ejecutando acciones social y ambientalmente responsables, fortaleciendo la vinculación con la comunidad y su integración con otros sectores sociales de carácter social, educativo, científico,

productivo, sean estos estatales y privados, nacionales e internacionales, desterrando el sectarismo, el clientelismo político, la burocracia y el centralismo.

6. El desarrollo impulsado desde la universidad debe basarse en las potencialidades regionales, y sobre el conocimiento de estas identificar acciones, generando investigación y proyectos de beneficio colectivo, y vinculación con la comunidad.
7. Vincular la investigación y la participación social que posibiliten la ejecución eficiente de planes de ciencia y tecnología que favorezcan la producción sostenible en el país.
8. Las Universidades deben recuperar y reforzar su función crítica dentro de la sociedad. Para ello, se requiere la transformación y renovación de las instituciones, así como repensar la forma en que se desarrollan las funciones que le son propias, basándose en criterios de compromiso y pertinencia

social, no solo pensando la vinculación con la comunidad para realizar pasantías y mecanismos burocráticos de graduación.

9. La vinculación con la comunidad debe fortalecer la asociatividad, la confianza y la conciencia cívica, es decir “el capital y la participación social”.
10. Las Universidades deben fortalecer el contacto con la realidad, adquirir conciencia social y fundamentalmente adoptar como responsabilidad propia la realidad y problemática de nuestras comunidades.
11. Las Universidades deben asumir su compromiso social, implementando iniciativas claras, sistemáticas y sostenidas a largo plazo, que contribuyan a fortalecer instancias de análisis y discusión sobre las problemáticas más acuciantes, apoyando luego, con clara decisión política, las intervenciones comunitarias para promover el pensamiento crítico y la acción ciudadana encaminados a alcanzar el

desarrollo sostenible, la paz, el bienestar y el desarrollo y el respeto de los derechos humanos, entre los que se incluye la igualdad de género, la preservación de los recursos naturales y el patrimonio cultural.

12. Se deben modificar los marcos jurídicos, buscando a través de la descentralización estatal y recuperación y fortalecimiento de la autonomía universitaria, integrar a la comunidad y actores sociales en la actividad universitaria, integrando participativamente a los organismos como los Gobiernos Autónomos Descentralizados, gremios, grupos de interés y ciudadanía en general.

7. La Universidad y el desarrollo regional

Los conceptos sobre el desarrollo regional, la gobernanza, la autonomía y sostenibilidad financiera serán ejes clave de las políticas de educación superior en el Ecuador. Hasta épocas recientes el concepto de desarrollo se asoció a los procesos de enriquecimiento

material, que supuestamente generaban más producción, más renta, y por ende mayor bienestar económico. El desarrollo se enfocaba desde el punto de vista del crecimiento económico, tanto de los países como de las personas. Sin embargo, las desigualdades que caracterizan la distribución del ingreso entre los países y en el interior de los países restan toda significación y legitimidad a este concepto.

En efecto la experiencia indica que aún con crecimientos importantes de la economía no necesariamente se registra desarrollo ni mejoramiento de la calidad de vida del ser humano, por lo cual se reconoce que crecimiento económico y desarrollo no son sinónimos. Mientras persistan las enormes disparidades sociales, el crecimiento será una condición seguramente necesaria, pero no suficiente, del desarrollo, pues no pueden pasarse por alto los aspectos distributivos y cualitativos de la riqueza de los países.

Con el surgimiento de las nociones de desarrollo sostenible y desarrollo humano, la atención mundial intenta volcarse a abandonar esas nociones puramente economicistas del desarrollo.

A partir del informe Delors (1996), la Conferencia de las Naciones Unidas, sobre Educación Superior para el siglo XXI desarrollada en París 1998 quedó claro que existe una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales. La educación superior comprende "todo tipo de estudios, de formación o de formación para la investigación en el nivel postsecundario, impartidos por una universidad u otros establecimientos de enseñanza que estén acreditados

por las autoridades competentes del Estado como centros de enseñanza superior"".

La educación superior se enfrenta en todas partes a desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y en el transcurso de los mismos, una mejor capacitación del personal, la formación basada en las competencias, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los planes de estudios, las posibilidades de empleo de los diplomados, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional. La educación superior debe hacer frente a la vez a los retos que suponen las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, que mejoran la manera de producir, organizar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo.

Las crisis sociales en el conjunto de los continentes; está obligando a las naciones a diseñar

nuevos paradigmas de desarrollo, considerando entre otros los siguientes elementos: la superación del economicismo, las relaciones entre los aspectos económico, ecológico y social (desarrollo sostenible), la reglamentación democrática de las economías , la redefinición de la función del Estado, las nuevas formas de asociación entre los actores sociales, la ciencia y la técnica al servicio del desarrollo social y las reformas del sistema internacional.

Una de las Instituciones claves para impulsar los paradigmas desarrollo sostenible y desarrollo humano es la Universidad, misma que además de tener responsabilidades culturales, docentes e investigadoras, también tiene una indeclinable responsabilidad social regional y por lo tanto resulta imprescindible y urgente garantizar su autonomía, gobernanza y sostenibilidad financiera, para impulsar el bienestar social y la equidad a través del mejoramiento de la calidad de la educación superior y mejorar el nivel de acceso a ella sin restricciones.

Los nuevos roles que la Universidad debe asumir en la actualidad, son los de generar el conocimiento, formar el potencial humano, promover el desarrollo humano sostenible, y difundir el conocimiento científico-tecnológico obtenido con la investigación, innovación y desarrollo, como variables fundamentales para la armonización de las políticas sociales, económicas y ambientales, para evitar que el progreso científico-técnico continúe expresándose en crecimiento económico sin empleo, sin desarrollo social y deterioro ambiental.

Para afrontar esta situación la Universidad debe reformular sus acciones formadoras y académicas en el marco del desarrollo regional procurando reorientar la investigación científica, fortaleciendo su propia institucionalidad, mejorando la gobernanza universitaria, recuperando y preservando su autonomía institucional, ejecutando acciones social y ambientalmente responsables, fortaleciendo la vinculación con la comunidad y su integración con otros

sectores sociales de carácter social, educativo, científico, productivo, sean estos estatales y privados, nacionales e internacionales, desterrando el sectarismo, el clientelismo político, la burocracia y el centralismo.

El desarrollo impulsado desde la universidad debe basarse en las potencialidades de cada región, y sobre el conocimiento de estas identificar acciones, generando investigación y proyectos de beneficio colectivo, a través de un fuerte componente de investigación participativa que se oriente a solucionar problemas del entorno social, ambiental o productivo de la región, para lo cual el estado debe considerar en su planificación, las propuestas y acciones generadas en la universidad que posibiliten el bienestar y la equidad regional.

La diversificación de la oferta de servicios educativos tendrá necesariamente que ir aparejada a los nuevos requerimientos científicos y tecnológicos que demanda la sociedad y por ende el mercado de

empleo, así como también una redefinición en los programas a la búsqueda de formar generadores de empleos y no exclusivamente empleados. Se debe promover la flexibilidad curricular y la consolidación de programas de educación continua permanente, así como la incursión de las Instituciones de Educación Superior en programas de capacitación laboral.

El crecimiento de la matrícula y las tasas de escolarización en las Universidades deben ser enfrentados con formas de financiamiento creativas, y con rentas garantizadas por el estado, que no se conviertan en estimuladoras clientelares de ningún gobierno, y puedan así garantizar su sostenibilidad financiera como integrante de un proceso de construcción de gobernanza universitaria.

La Internacionalización de las actividades obliga a establecer cambios en los contenidos y programas académicos, así como la integración de la investigación con las tareas docentes, de suerte que se facilite la movilidad tanto de profesores como de estudiantes, y

explorar las posibilidades que brinda la conformación de redes para explorar nuevas formas de cooperación interinstitucional, e incluso nuevas modalidades para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, que podrían fortalecer y consolidar la participación de las Universidades en el ámbito regional.

La humanidad entiende ahora que los modelos de desarrollo empleando tecnologías sólo para reportar beneficios financieros y económicos a corto plazo, degradando el medio ambiente, son insostenibles; y que, la gestión racional de la ciencia y la tecnología para mitigar los daños al medio ambiente y generar bienestar social son un imperativo mundial, del cual no escapan las Universidades.

Para lograr una participación de liderazgo regional en el desarrollo, la Universidad debe fortalecer su propia institucionalidad, mejorar su gobernanza, promover la construcción de un sistema político, legal e institucional-administrativo que modifique la generación de ciencia, tecnología, innovación y desarrollo,

beneficiando a diferentes usuarios e intereses de la sociedad sin exclusión.

Las claves de la gobernanza son la participación social y la existencia de recursos que posibiliten la ejecución eficiente de planes de desarrollo, ciencia y tecnología que favorezcan la producción sostenible en el país.

Se deben modificar los marcos legales, la recuperación de la autonomía universitaria, y promover la integración comunitaria con la universidad a la comunidad, actores sociales relevantes y grupos de interés en la actividad universitaria, para mejorar su gobernanza. Uno de los elementos clave será el diseño de políticas de desarrollo del sistema de educación superior, operado con planes y proyectos ejecutados con financiamiento adecuado.

En resumen se deben impulsar: reformas al Ordenamiento jurídico Universitario, reformas a la Organización Administrativa del sistema, promoviendo

una planificación realista del sistema universitario, descentralizada y desburocratizada, estableciendo instrumentos estimuladores e incentivos económicos, promoviendo el uso eficiente de los recursos asignados, y por sobre todas las cosas estimulando la participación ciudadana y de las IES, no con actitudes pasivas y sumisas sino considerando su opinión y presencia responsable en la toma de decisiones para impulsar el desarrollo regional y nacional, para evitar y frenar la demagogia y la irresponsabilidad estatal y empresarias relacionada con el medio ambiente y el respeto de la persona humana.

8. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

Asamblea Nacional. (2010). *LOES*. Quito: Registro Oficial Suplemento 298.

Asamblea Nacional Ecuador. (2010). *LOES*. Quito: Registro Oficial.

Bitar, S. (2016). *Las tendencias mundiales y el futuro de América Latina. Serie Gestión Pública 78*. Santiago de Chile: CEPAL.

CEAACES. (2012). *Material para el taller de capacitación sobre la Evaluación, Acreditación y Categorización de las Universidades y Escuelas Politécnicas*. Quito: Dirección de Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas.

CEAACES. (s.f.). www.ceaaces.gob.ec. Obtenido de www.ceaaces.gob.ec

CES. (2013). *Reglamento de Régimen Académico Codificado*. Quito: CES.

CES. (s.f.). www.ces.gob.ec. Obtenido de www.ces.gob.ec

Delors, J. (1996). *La Educación encierra un Tesoro. Informe a la Unesco de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI*. París: UNESCO.

González González, J. (2002). *Modelo V de Planeación Evaluación de Instituciones Universitarias*. Méjico: CIEES.

IEC-CONADU. (2009). *El compromiso social de la universidad latinoamericana del siglo XXI*. Buenos Aires.

Instituto de Investigación y Desarrollo de la Universidad Técnica de Babahoyo. (2016). *Líneas de Investigación de la UTB relacionadas con el PNBV*. Babahoyo.

Instituto Internacional de la Planeación Educativa IIPE BUenos Aires- Ministerio de Educación de la Nación. (2000). *Desafíos de la Educación*. Buenos Aires: IIPE-BA.

ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. 17 Objetivos para transformar nuestro mundo*. New York: ONU. Recuperado el 3 de Febrero de 2016, de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

ONU. (s.f). *Programa 21: Capítulo 35 LA CIENCIA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE*. Organización de las Naciones Unidas,

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Desarrollo Sostenible. New York: ONU. Recuperado el 3 de Febrero de 2016, de <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/agenda21spchapter35.htm>

RAE. (2016). *Diccionario de la Real Academia Española*. Recuperado el 15 de Julio de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=JAOmd4s>

Ramírez, R. (2013). *Tercera Ola de Transformación de la Educación Superior del Ecuador*. Quito: Senescyt.

Representante de la UNESCO en Perú. (s.f.). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Recuperado el 10 de Agosto de 2016, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>

SENESCYT. (s.f.). *www.senescyt.gob.ec*. Obtenido de *www.senescyt.gob.ec*

Senplades. (2010). *Agenda Zonal 5, Litoral Centro: Provincias Santa Elena, Guayas, Bolívar, Los Ríos y Galápagos, (excepto los cantones de Guayaquil, Durán, Samborondón)*. Guayaquil: Senplades.

Senplades. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva, Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano. Folleto Informativo*. Quito.

Senplades. (2013). *PNBV 2013-2017. Todo el mundo mejor*. Quito: Senplades.

SENPLADES. (s.f.). *www.senplades.gob.ec*. Obtenido de *www.senplades.gob.ec*

Tünnerman Berhein, C. (s,f). *Nuevas Perspectivas de la Pertinencia y Calidad de la Educación Superior*. Caracas: IESALC. Recuperado el 10 de Octubre

de 2015, de
http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2029%3Anuevas-perspectivas-de-la-pertinencia-y-calidad-de-la-educacion-superior&catid=126%3Anoticias-pagina-nueva&Itemid=712&lang=es

Tunnermann Berheim, C. (1998). La Reforma universitaria de Córdoba. *Educación Superior y Sociedad*, 9(1), 103-127. Recuperado el 8 de 12 de 2016, de <http://ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess/article/viewFile/306/258>

UNESCO. (1998). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI*. París.