



# Metodología para la elaboración de la planeación estratégica de la acreditación universitaria en Ecuador

## Methodology for the elaboration of the strategic planning of the university accreditation in Ecuador

Carlos Manuel MARTÍNEZ Medina; Nelson Fernando GUERRERO Chicaiza; Francisco ARAUJO Rodríguez; Victoria Birmania VELASCO Barahona; Aldo Jesús SCRICH Vázquez [1](#)

Recibido: 06/03/2017 • Aprobado: 18/04/2017

### Contenido

- [1. Introducción](#)
  - [2. Metodología](#)
  - [3. Consideraciones a tener en cuenta](#)
  - [4. Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

Realizamos un estudio acerca del rol gerencial que deben desempeñar las autoridades de las universidades en Ecuador en cuanto a la planeación estratégica en función del proceso de acreditación que deben asumir para certificar sus carreras, facultades y la institución como tal, para ello se exponen una metodología con las principales acciones a seguir en este complejo proceso. Se requirió de realizar un análisis de los principales factores que influyen en la acreditación de la enseñanza universitaria en sus diferentes dimensiones, y así trazar los pasos de la estrategia a seguir.

**Palabras clave:** gerencia, planificación estratégica, acreditación, enseñanza universitaria

#### ABSTRACT:

We carried out a study about the managerial role that university authorities in Ecuador should play in strategic planning based on the accreditation process they must assume to certify their careers, faculties and the institution as such. Main actions to follow in this complex process. It was necessary to carry out an analysis of the main factors that influence the accreditation of university education in its different dimensions, and thus outline the steps of the strategy to follow.

**Keywords:** Management, strategic planning, accreditation, university education

## 1. Introducción

La planeación estratégica para los procesos de acreditación, es una de las principales y permanentes tareas que tienen las universidades y sus gerentes hoy día, debido a que sin estas

certificaciones su desempeño no es considerado competitivo, el cual ha tenido una creciente evolución y desarrollo ajustado a los constantes cambios que sufren las sociedades donde se encuentran ubicadas las mismas y los acelerados procesos de actualización de información y tecnologías que enfrenta la enseñanza universitaria en todo el mundo, en el cual el mayor peso recae en la dirección económica de la institución.

Por estas razones, las gerencias universitarias se encaminan, en ocasiones a ciegas, a desarrollar acciones que le permitan insertarse en este complejo proceso, lo que desafortunadamente trae como resultado en la mayoría de los casos más fracasos que éxitos, incluso algunos llegan a caer en tentaciones corruptas, confundiendo este proceso con una mercantilización.

Al decir de Fanelli (1998):

Podríamos señalar la presencia en los SES [Sistemas de Educación Superior] latinoamericanos de algunas estructuras de mercado (...).Comienza a emerger un mercado ocupacional, en tanto las universidades y los programas dentro de ellas, compiten por atraer a los profesores con las mejores credenciales a fin de jerarquizar la institución y los cursos que se ofrecen (p.7).

También es notable que las universidades como uno de los tipos de organizaciones empresariales, han mantenido una estructura de gestión por departamentos de carreras, por años, facultades, etc., que se identifica con los enfoques que autores como Amozarrain (1999); Zaratiegui (1999) han explicado en la literatura especializada.

Por su parte García Velazco (1995) considera que: "El éxito de la gestión se fundamenta en la medición sistemática de los resultados y en la introducción continua de mejoras en los procesos" (p.16).

De ahí la importancia de realizar un proceso de acreditación conforme a los parámetros o estándares internacionales y para ello se necesita de cohesión y uniformidad en el diseño de estrategias, acciones y tareas que conduzcan a la meta deseada en cada universidad. En tal sentido se propone una metodología que contribuirá a homogenizar estas estrategias en todas las universidades del Ecuador.

## **1.1. Situación actual de las universidades del Ecuador**

En estos momentos, las universidades ecuatorianas están viviendo una transición que busca la excelencia en su quehacer en donde el debate sobre la calidad surge con fuerza buscando posicionarla como lo que es, una institución fundamentalmente productora de conocimientos.

Es preciso señalar que Ecuador cuenta con 77 universidades e institutos superiores de las cuales ya han sido acreditadas en más de una ocasión 53 de ellas, lo que les ha permitido al Ministerio de Educación Superior otorgarles la categoría que se corresponda con sus resultados. En tal sentido se tienen 6 universidades en la categoría A, 27 en la categoría B, 16 en la C y solo 4 en la categoría D o menor categoría.

Este resultado indica que la gestión de las administraciones de estas universidades es bastante diferente en cuanto a los resultados que obtienen en los procesos de acreditación, por lo que estas gerencias universitarias deben trazar mejores estrategias internas para revertir sus resultados en función de escalar a una categoría superior, donde la gestión de los diferentes procesos internos de cada carrera y facultad debe enfocarse en cambiar todo lo que tenga que ser cambiado, comenzando por enriquecer sus pirámides docentes en todos sus indicadores y replantear la estrategia de financiamiento y presupuesto para cada área, que le permita invertir en mejorar su tecnología y con ello elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en cada carrera.

De la misma manera hacemos referencia a lo que plantea la Ley Orgánica de Educación Superior (MINEDUC, 2010) establece que:

Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo (pp.12-14).

Por estas razones la metodología que se propone contribuirá a guiar a los gerentes universitarios en el proceso de planeación estratégica para la acreditación de cada una de sus carreras y facultades, para con ello lograr acreditar o al menos certificar la universidad.

## 2. Metodología

### 2.1 Descripción de la metodología para la planeación estratégica de la acreditación universitaria

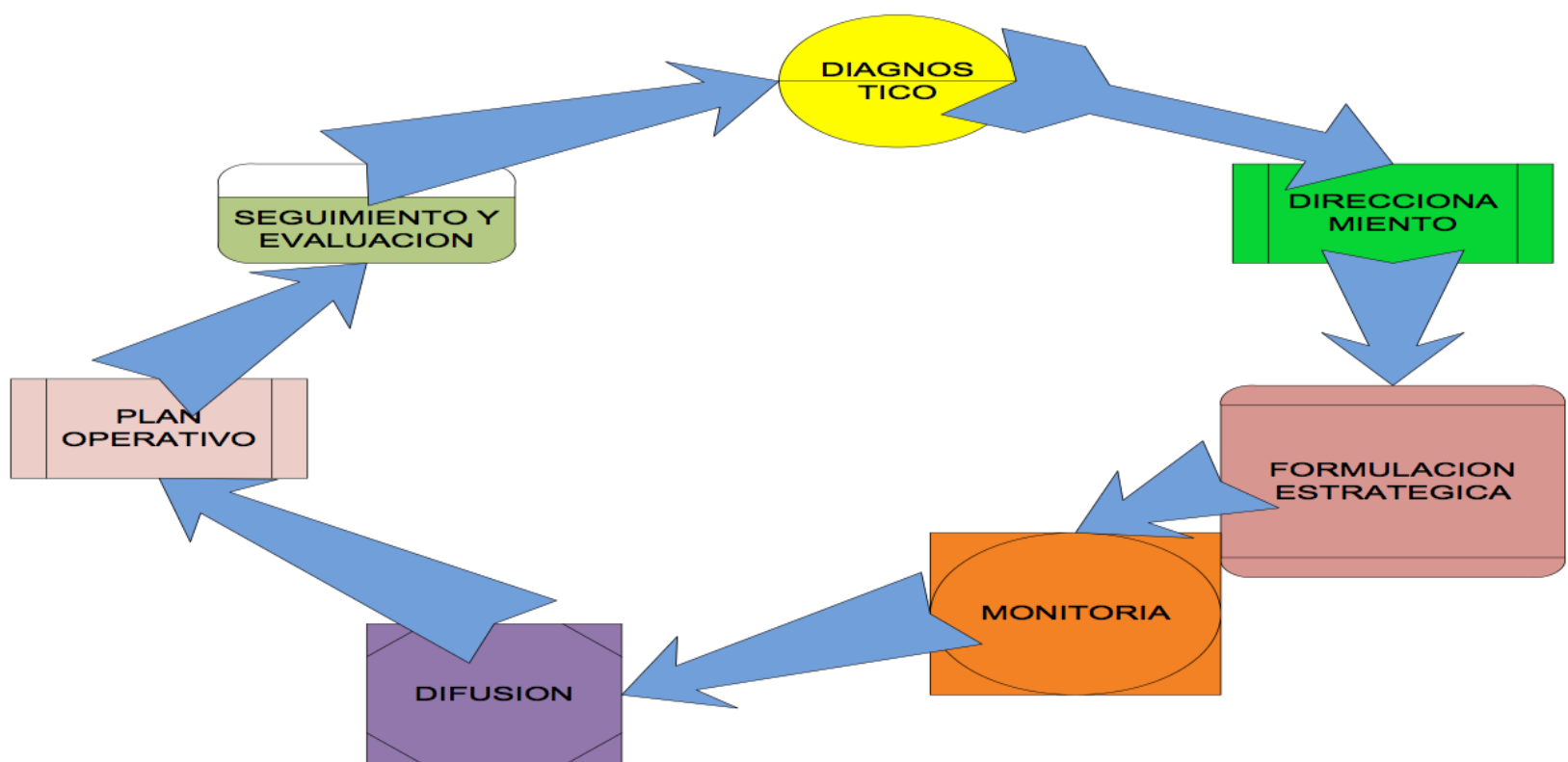
La metodología se sustenta en el Modelo de universidad que más abunda en Ecuador, bajo el principio que todas se dedican a formar profesionales de alto nivel en diferentes ciencias sin fines de lucro.

Sin embargo como asegura Días Sobrinho (1998) "Los modelos se complementan con metodologías de evaluación y/o de autoevaluación, que permiten conocer el grado de desarrollo de la calidad de gestión y detectar oportunidades de mejora" (p.1).

La elaboración del Plan Estratégico de desarrollo institucional de una universidad, comprende varias fases básicas como el diagnóstico, el direccionamiento estratégico, la formulación estratégica y el seguimiento y evaluación.

Estos tienen otras acciones que ayudan al control de la planeación, como son la monitoria que se encarga de monitorear la efectividad de cada paso, la difusión o divulgación para poner en conocimiento del proceso que se desarrolla a todas las personas implicadas en la acreditación dentro y fuera de la universidad y el plan operativo que se activa cuando por alguna razón se impone la modificación o rediseño de algunos de los pasos previstos.

Ilustración 1: Metodología elaboración Plan Estratégico 2012 Universidad Técnica Estatal de Quevedo



### **2.1.1 Diagnóstico**

Esta fase se orienta a determinar un análisis exhaustivo de la situación en la que se encuentra la institución en el medio interno (autoevaluación) para estar en condiciones de recibir la evaluación externa (Ver ejemplo de diagnóstico interno en anexo1). Este debe basarse en los resultados de autoevaluaciones anteriores, el mismo que está formado por criterios, subcriterios e indicadores que apuntan a mejorar la calidad de la educación superior ecuatoriana.

Es importante la revisión del Modelo de Evaluación Institucional para el estudio de cada indicador para lo cual se identifican las evidencias necesarias, tareas pertinentes a realizar, responsables, cálculo del indicador basado en cifras institucionales, resultado institucional y utilidad de cada indicador, este se socializa con todos los implicados en el proceso. Por conveniencia técnica se considera la utilidad de subcriterios para la definición de fortalezas y debilidades de la universidad. La escala de valoración a aplicar pudiera ser: Si la utilidad está en el rango [0,50] el subcriterio es debilidad, mientras que si está en el rango [51,100] es fortaleza.

El diagnóstico interno debe direccionarse mediante una matriz FODA a la determinación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como la determinación de aliados y oponentes. Para el logro de esta matriz se debe abarcar varios entornos de influencia: económico, financiero, administrativo, académico, investigativo, competitivo, social, político, tecnológico, práctica pre profesional, desempeño profesional y desarrollo cultural.

Cada entorno a su vez está formado por varios indicadores y proposiciones que forman parte de las técnicas de diagnósticos que se utilicen, como son encuestas aplicadas a los principales actores del medio de la universidad, entre instituciones, empresas, organizaciones, profesionales, etc., entrevistas a profesores, directivos, estudiantes y personal administrativo y de servicio, se debe aplicar además observaciones a los diferentes procesos y subprocesos que se realizan en la universidad en aras de triangular la información.

Posteriormente se aplican escalas de valoración que comprendan al menos 4 rangos: De 0 a 25 es Amenaza D o Amenaza de Impacto Alto, 26 a 50 es Amenaza C o Amenaza de Bajo Impacto, 51 a 75 es Oportunidad B u Oportunidad de Bajo Impacto y 76 a 100 es Oportunidad A u Oportunidad de Alto Impacto.

Definidas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución, se listan las variables asociadas al proceso en los diferentes entornos de influencias. Luego se procede a utilizar la metodología del FODA Matemático para buscar y priorizar las variables estratégicas, lo que permite la reducción de las mismas, concentrándose el análisis en aquellas más significativas con las cuales se estructura la visión, misión, objetivos estratégicos institucionales, objetivos operativos, acciones, programas, proyectos, actividades, indicadores y metas del plan.

### **2.1.2 Direccionamiento estratégico**

Según Palacios (2010):

El direccionamiento estratégico se entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios (p.2).

En este paso de la metodología se constituye La Comisión de Planificación Estratégica Integral la que se dedica a asesorar, monitorear y capacitar a los principales directivos de la Institución para redefinir la Visión y Misión de la Universidad, además de rediseñar los Objetivos Estratégicos Institucionales, los que servirán de guía y direccionamiento para avanzar en la elaboración de Planes Estratégicos de las Carreras y de las Unidades Administrativas para

establecer posteriormente el Modelo de Gestión y Aseguramiento de la Calidad.

### **2.1.3 Formulación estratégica**

La Unidad de Procesamiento Estadístico (UPE) puede aplicar cualquiera de los métodos estadísticos que mejor se ajusten al proceso, en este caso se recomienda aplicar la metodología del Balanced Score Card por su sencillez y confiabilidad. Se inicia determinando las relaciones de los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos operativos y las variables tales como: comunidad universitaria, empleadores, sociedad, procesos, recursos y finalmente innovación, desarrollo, aprendizaje y crecimiento.

Es importante señalar que los objetivos operativos tienen estrecha relación con los macroprocesos, los programas a su vez se relacionan con los procesos mientras que las acciones se relacionan con los procedimientos del Estatuto de Gestión Organizacional por Procesos.

La Planeación Estratégica es un compendio integral compuesto a selección por programas, proyectos, subproyectos y actividades con sus respectivos costos estimados y distribuidos por fuentes de financiamiento denominadas como aporte de la universidad y posibles aportes de terceros, además establecidos por funciones, objetivos estratégicos institucionales y objetivos operativos. Esto permitirá presentar el presupuesto anual correspondiente por fuentes de financiamiento, el que debe coincidir con el presupuesto de la proforma presupuestaria de la universidad. Todos estos resultados deben ser socializados con los docentes y directivos.

### **2.1.4 Seguimiento y evaluación**

La estrategia de seguimiento de los indicadores y metas establecidas en el Tablero de Comando, deberá tener como soporte fundamental la utilización del Sistema de Información Académico Administrativo que tenga la universidad elaborado a tales fines, el mismo que será adecuado para conducir la gestión integral de cada uno de los objetivos estratégicos y de la Planificación Estratégica en su conjunto.

La UPE coordinará el trabajo de seguimiento del plan, mediante equipos de trabajo especializados en cada área, simulando sistemáticamente las funciones de los evaluadores externos para que todos los involucrados ganen conocimientos y habilidades en cuanto a la forma que utilizan los expertos externos en medio de una evaluación para acreditación.

---

## **3. Consideraciones a tener en cuenta**

### **3.1. Sobre el Modelo de Gestión de las universidades**

Para Escudero (1999) "El desarrollo de la gestión de calidad en la Educación consiste en gran medida en la adecuación del lenguaje y los conceptos básicos de excelencia de las organizaciones sociales, económicas o estatales, a las características propias de la educación" (p.1).

Asignadas las competencias determinadas en la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), las Universidades son una Institución de Educación Superior sin fines de lucro, con personería jurídica, autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, con patrimonio propio, de derecho público, en conformidad con la ley y su principio de pertinencia.

En tal sentido cada universidad defenderá su Modelo de Gestión y velará por:

- 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 formación académica y profesional, técnica y científica de sus estudiantes, docentes e investigadores;
- El desarrollo de la investigación científica y tecnológica, la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas.

Lo anterior contribuye al logro de una sociedad más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad, para la ejecución armónica de sus competencias exclusivas y las que determinen la Ley.

### **3.2 Sobre la Estructura Organizacional por Procesos**

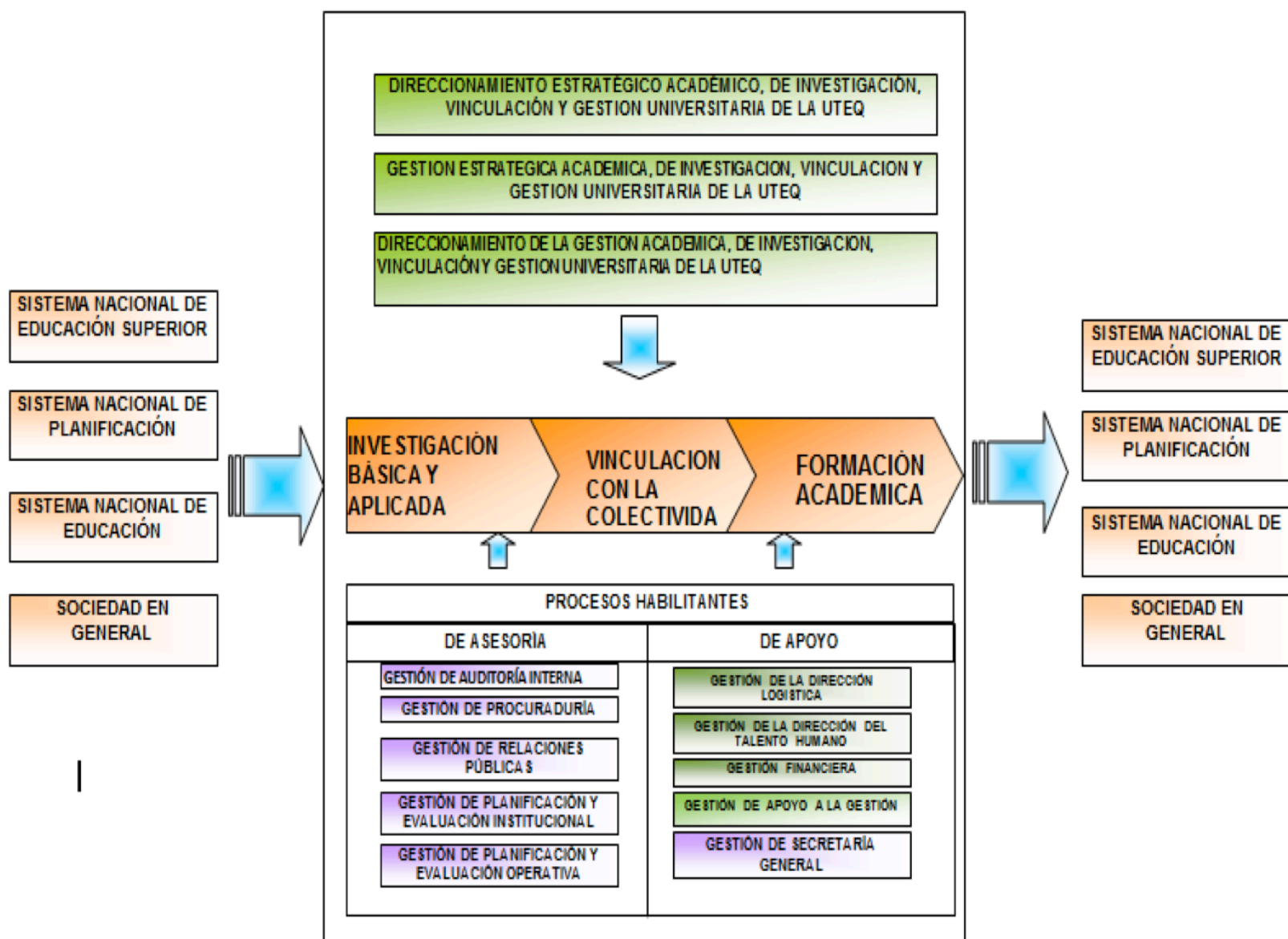
Las universidades, con el propósito de cumplir con los objetivos y metas que le señalan las disposiciones legales y normativas, deben regular la organización y funciones de las diferentes dependencias que conforman la institución, mediante metodologías y procedimientos que normen los niveles de dependencia, responsabilidad y separación de funciones incompatibles; el diseño de su estructura organizacional deberá tener concordancia con las siguientes políticas:

1. Aplicar un modelo organizacional simple, adaptable al entorno y liviano (Flexibilidad para el cambio) a fin de enfrentar los cambios contemporáneos.
2. Formular la estructura organizacional en base de los principios generales de organización: división de trabajo, especialización, jerarquía y distribución de la autoridad y responsabilidad.
3. Agrupar funciones, tareas y recursos a fin de agilizar los procesos y reducir costos, logrando la eficiencia económica.
4. Descentralizar la administración y el control, mediante una compartimentación de actividades de acuerdo a los sistemas académicos, administrativos, de investigación y de extensión;
5. Incorporar en la organización los elementos de conexión necesarios para el contacto y tratamiento de todos los actores del sistema de educación superior; y,
6. Considerar la cultura organizacional de la institución, en busca de su propia identidad como universidad.

### **3.3 Sobre la gestión por procesos de la estructura organizacional que responde al Modelo de Gestión**

La estructura organizacional de las universidades, deberá estar integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos, funcionando como una cadena de valor mediante la ejecución de varios procesos claves:

**Ilustración 2:** Cadena de valor



### 3.4 Sobre los criterios de evaluación por variables para la acreditación

“El uso de un único conjunto de criterios para abarcar todos los requisitos de todas las instituciones significa que estos requisitos necesitan interpretarse en términos de misiones específicas” (Elliot, J., 1992, p.8). Es importante la determinación de los criterios que serán autoevaluados internamente previos a la evaluación externa que harán las autoridades competentes, esto permitirá identificar cada una de las deficiencias por áreas que puedan existir en cada carrera y facultad, así como de la universidad en sentido general, para ello se procede con la autoevaluación de las siguientes variables:

#### 3.4.1 Variable Académica

En esta variable se exponen los resultados de la evaluación realizada a cada uno de los indicadores que miden la eficacia del proceso académico en sentido general y los procesos de enseñanza- aprendizaje que se desarrollan en cada una de las carreras.

En tal sentido Sverdlick, I (1997) considera que:

La eficacia de la enseñanza necesita hacer hincapié en la promoción del aprendizaje y los logros. Todo lo cual puede sintetizarse expresando que las instituciones educativas tienen la responsabilidad de que los estudiantes logren aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender, aprender a innovar y aprender a convivir (p.32).

Los indicadores anteriormente referidos responden a la calidad de la enseñanza, calidad del aprendizaje, tecnologías de la información que se utilizan y actualización de la información científica que se imparte y se orienta como estudio independiente, además de la confección de los horarios docentes y su cumplimiento, el tiempo de dedicación; o sea de la proporción de docentes a tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial con respecto a la plantilla docente

total de la Universidad.

Se mide además la cantidad de egresados en el último año de la carrera con respecto a la matrícula inicial en el primer año. Esta comparación se establece para detectar el nivel de deserción y/o reprobados que tuvo la carrera en cada año, este indicador debe resultar positivo a partir del 75% para que cumpla con los estándares internacionales de eficiencia académica universitaria.

Se evalúan las estrategias que tenga cada carrera con respecto a su proyección de matrícula y los resultados obtenidos en el listado de matrícula oficial de cada año. De la misma manera se constata la cantidad de profesores por especialidades y carreras contra títulos que poseen y necesidades o déficit docente de cada carrera, así como la estrategia de solución.

Se constata la cantidad de Master y Doctores en Ciencias contra la plantilla docente de la universidad con respecto a dos años anteriores para medir crecimiento de la formación doctoral, así como la revisión a profundidad de la estrategia de cada carrera para la formación de grados científicos, estas estrategias se comparan con la estrategia a nivel institucional para valorar correspondencias. Esta relación se considera positiva a partir del 30% de la plantilla docente de dos años o cursos anteriores.

Se constata además la pirámide docente de profesores titulares auxiliares 1 y 2 con respecto a la plantilla de cada facultad y departamento, así como la preparación para ocupar cargos de dirección que recibieron los actuales directivos y sus estrategias para preparar a los docentes subordinados como posibles reservas de cargo o suplentes temporales. Se evalúa las relaciones directivo-docente y subordinados y el liderazgo de los máximos dirigentes de las facultades objeto de acreditación y de la universidad en sentido general.

### **3.4.2 Variable docente**

“La búsqueda de la excelencia en educación se caracteriza por establecer elementos de comparación similares para todas las instituciones, independientemente de los recursos disponibles, la especialidad o las habilidades de los estudiantes y docentes” (Angulo Rasco, J. F., Contreras Domingo & J. Y Santos Guerra, M.A., 1991, p.5)

En esta variable se evalúa la autopreparación de los docentes contra su planificación personal la cual debe estar elaborada y firmada por su jefe de departamento, la preparación de los programas de disciplinas y asignaturas, así como de su respectivo sistema de clases.

El porte y aspecto de los docentes forma parte de esta evaluación. Las relaciones profesor-profesor y profesor-estudiantes. El nivel de compromiso con la institución, con sus políticas directivas, así como el sentido de pertenencia con los bienes y asuntos de la universidad, su departamento, cátedra, etc.

Se revisan y comparan con años anteriores las evaluaciones profesoraes para determinar la excelencia académica primero de forma individual y luego colectiva y estos resultados se cruzan con lo observado en la práctica. Se les realiza un examen comprobatorio sobre historia, cultura general y universal y de su país.

Se evalúa además el estado de opinión de los docentes hacia sus estudiantes.

Cada uno de estos indicadores debe resultar positivo en la escala que se establezca, para ello se propone una escala Likert de 1 a 5 en cada aspecto siempre que supere el 75% de las observaciones positivas realizadas, es decir en la escala los valores mayormente marcados deben estar entre 4 y 5 para que se corresponda con los estándares internacionales de evaluación docente.

### **3.4.3 Variable estudiantes**

En esta variable se mide el nivel de asimilación de los contenidos, la autopreparación hacia los contenidos a recibir y recibidos, el nivel de independencia cognoscitiva que poseen, la participación activa en clases, el liderazgo, la colectividad, la cooperación con sus compañeros,



la disciplina dentro y fuera del aula o salón de clases, conocimientos de cultura general y universal, conocimientos sobre la historia y culturas de su país. Estos indicadores deben superar el 60% de la escala que se aplique para que cumpla con los parámetros internacionales.

Se comparan los resultados de las evaluaciones recibidas en los diferentes exámenes realizados en cursos anteriores para valorar el crecimiento o decrecimiento que ha tenido en las diferentes materias con respecto al año de la carrera que se encuentre cursando el estudiante, lo que a su vez permite valorar cuáles son las asignaturas que más inciden en los resultados negativos de los estudiantes y sus causas.

Se evalúa además el estado de opinión de los estudiantes hacia sus profesores, esta información se cruza con la otorgada por los profesores hacia los estudiantes.

#### **3.4.4 Variable investigación**

Esta es una de las variables de mayor peso, puesto que se fundamenta en el quehacer científico de la universidad objeto de acreditación, por tanto se considera pertinente hacer referencia a lo que se plantea en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior celebrada por la UNESCO en el año 2009:

Reviste especial importancia el fomento de las capacidades de investigación en los establecimientos de enseñanza superior con funciones de investigación puesto que cuando la educación superior y la investigación se llevan a cabo en un alto nivel dentro de la misma institución se logra una potenciación mutua de la calidad (UNESCO, 2009, p.12).

En esta variable se evalúan los siguientes indicadores:

1. Poseer el listado o control de las necesidades investigativas o banco de problemas por áreas del conocimiento y cuántas responden a problemas sociales o de la comunidad.
2. Tener definidas las líneas de investigación de cada carrera que se correspondan con las necesidades identificadas.
3. Constatar si trabajan por la concepción de la pirámide de proyectos: Megaproyectos, proyectos docentes, proyectos estudiantiles, con la dirección de jefe del megaproyecto, jefes de proyectos y colaboradores.
4. Cantidad de proyectos de investigación e innovación de los docentes con respecto a la plantilla por departamentos de carreras y que tributen o respondan a las líneas de investigación. Este indicador debe superar el 75% de la plantilla del departamento.
5. La cantidad de proyectos que responden a tesis de especializaciones, maestrías o doctorales de los profesores del departamento o carrera.
6. Cantidad de proyectos en los que participan los estudiantes.
7. Estrategia de formación doctoral de los departamentos o cátedras.
8. Identificación de las necesidades de superación de los docentes.
9. Cantidad de postgrados que se ofertan por semestre y su correspondencia con las necesidades de superación identificadas.
10. Cantidad de eventos provinciales, nacionales e internacionales en que participan los docentes y cantidad de eventos en los que participan los estudiantes con sus profesores.
11. Estrategia de formación investigativa para los estudiantes desde los primeros años de la carrera.
12. Constatar si desarrollan alguna jornada científica estudiantil por carreras o facultades y si los trabajos se corresponden con los desarrollados por sus profesores en la pirámide de proyectos.
13. Valorar el estado de las tutorías investigativas y su correspondencia con la

especialización de los docentes y la ejecución de proyectos.

14. Control del seguimiento a los proyectos mediante rendiciones de cuenta de sus autores ante el consejo científico de la facultad o universidad si se tratara de una tesis doctoral y la estrategia de socialización de los proyectos que se ejecutan y sus resultados.

15. Modelo o documento para el control sistemático del financiamiento de cada proyecto que lo requiera.

16. Constatar la generalización de los resultados de los proyectos concluidos a otras áreas del conocimiento o afines.

### **3.4.5 Variable infraestructura**

Esta variable es la encargada de valorar el estado en que se encuentra toda la infraestructura de la universidad, con atención al posible hacinamiento de los estudiantes en las diferentes áreas de desempeño, en ella tiene especial participación y responsabilidad la dirección económica y financiera, debido a las inversiones que en este sentido deben planificar teniendo en cuenta la creciente matrícula y la arquitectura y espacios aprovechables con que cuenta la institución.

En esta variable se valoran los siguientes indicadores:

Espacios destinados a los docentes para la atención de estudiantes.

La dotación de libros y de espacios para las consultas en las bibliotecas.

Las condiciones de aulas, laboratorios y talleres.

Espacios de esparcimiento, deportes, cultura, arte y recreación.

### **3.4.6 Variable gestión administrativa:**

Para los efectos de la acreditación solo se tienen en cuenta los indicadores relacionados con las garantías de aseguramiento que posee la dirección económica y financiera de la universidad al proceso docente que se desarrolla, referido al presupuesto para las inversiones que se realizan en tecnologías de punta, alimentación, combustibles, insumos, materiales escolares y de oficina, gastos por concepto de electricidad, salarios, financiamientos de proyectos de gran impacto, entre otras que se consideren importantes y se compara con los resultados y evidencias obtenidos en las variables anteriores, para valorar el grado de compatibilidad.

Estas valoraciones permitirán evaluar la rentabilidad económica y financiera de la universidad. Este indicador se puede calcular a partir de otorgarle un valor de escala Likert de 1 hasta 10 a cada uno de los indicadores señalados, para que una vez calculadas sus estimaciones, debe resultar superior al 90% para poder calificar de eficiente la gestión administrativa de la universidad y se ajuste a los parámetros internacionales de eficiencia económica y financiera de una universidad.

### **3.4.7 Variable vinculación con la colectividad**

En esta variable se evalúan la vinculación y nivel de compromiso y responsabilidad social corporativa de la universidad con la comunidad donde se inserta mediante proyectos de vinculación social o convenios interinstitucionales que tributen a resolver los problemas más vulnerables que tiene la sociedad en los cuales la institución puede hacer contribuciones significativas con la participación activa de sus estudiantes.

---

## **4. Conclusiones**

La acreditación es un proceso que depende de una correcta planeación estratégica, debido a que en ella se proyecta todo el trabajo a realizar donde los objetivos estratégicos conducen todo el proceso, de ahí la importancia de realizar un exhaustivo diagnóstico interno desde la perspectiva de una autoevaluación que revele los verdaderos problemas o carencias que tiene

la universidad en cada una de sus áreas, para con ello concebir un direccionamiento estratégico que permita asesorar, monitorear y capacitar a los directivos de la institución y así definir la nueva visión y misión de la universidad.

La metodología presentada contribuye a que las universidades del Ecuador conciban y organicen su proceso de acreditación desde una planeación estratégica que busque formar profesionales y académicos de alta competitividad.

Los aprendizajes son corresponsabilidad de docentes y alumnos, por tanto el criterio de jerarquía que debe prevalecer es el valor académico, que se sustenta en el saber y la experiencia de los actores universitarios y el valor económico como único sustento de todo el quehacer de la institución.

Las universidades ecuatorianas concentran sus esfuerzos en la búsqueda permanente de la excelencia a través de la práctica de la cultura de la calidad en todos sus actos, la optimización de los recursos económicos y financieros y la propiedad intelectual sin fines de lucro.

Las universidades dirigen todos sus procesos y actividades, en función de la superación del personal docente en lo humano, espiritual, profesional y económico, venciendo los obstáculos y dificultades que se presenten, desarrollando la capacidad de hacer mayores esfuerzos para lograr cada objetivo que se proponga, desarrollando la excelencia académica como meta superior de del trabajo de cada curso o año lectivo.

---

## Referencias bibliográficas

Amozarrain, M. (1999). *La Gestión por Procesos*; Editorial Mondragón Corporación Cooperativa; España.

Angulo Rasco, J. F., Contreras Domingo, J. Y Santos Guerra, M.A. (1991). Evaluación Educativa y democratización de la sociedad. En: *Cuadernos de Pedagogía*. N°195. Madrid. Ed. Fontalba.

Días Sobrinho (1998). Avalidacao institucional, instrumento da qualidade educativa: a experiência da Unicamp". En: *Avalidacao Institucional. Teorías y Experiencias*. San Pablo. Cortez Editora.

Elliot, J. (1992). *¿Son los indicadores de rendimiento indicadores de la calidad educativa?* En: Cuadernos de Pedagogía. N° 207, España, Fontalba.

Escudero, J.M. (1999). Calidad de la educación: entre la seducción y las sospechas. En: Revista Heuresis. Madrid. Vol 2, nº 5.

Fanelli, A. (1998). *La universidad pública frente a la nueva lógica de las políticas públicas y del mercado*. Buenos Aires. (Mimeo). CONICET-CEDES.

García Velasco, J. (1995). *La gestión de calidad total en la universidad: oportunidades para el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles*. En: AAVV, Universidades, Gestión y Evaluación de la Calidad de la Enseñanza. Buenos Aires. Unión Industrial Argentina.

Ministerio de Educación Superior (2012). *Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior*. Recuperado de: [www.ceaaces.gob.ec/http://ceaaces.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=163:gobierno-cierra-14-universidades&catid=11:medios](http://www.ceaaces.gob.ec/http://ceaaces.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=163:gobierno-cierra-14-universidades&catid=11:medios).

Palacios E. (2014). *Sobre el direccionamiento estratégico*. Recuperado de: [https://www.google.com/search?q=Direccionamiento+estrat%C3%A9gico&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b-ab&gfe\\_rd=cr&ei=T4DBWiu7KMi\\_-wWy3pmIDw](https://www.google.com/search?q=Direccionamiento+estrat%C3%A9gico&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b-ab&gfe_rd=cr&ei=T4DBWiu7KMi_-wWy3pmIDw).

Sverdlick, I (1997). Buscando a la calidad educativa. En: *Revista Crítica educativa*. Buenos Aires. Miño y Dávila.

UNESCO (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI*. Recuperado

de:[http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm). Fecha de consulta: 9 marzo de 2017.

Zaratiegui, J. R: (1999). La Gestión por Procesos: su papel e importancia en la empresa. En: *Economía Industrial*; Vol. VI, No. 330; España.

---

1. E-mail: [aldo.scrich@gmail.com](mailto:aldo.scrich@gmail.com)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 38 (Nº 35) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados