

09

OPTIMIZACIÓN DE ESCENARIOS DE SOCIOAPRENDIZAJE UNIVERSITARIO A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

OPTIMIZATION OF UNIVERSITY SOCIO-LEARNING SCENARIOS THROUGH INSTITUTIONAL MANAGEMENT STRATEGIES

Danilo Augusto Viteri Intriago¹

E-mail: uq.daniloviteri@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8250-6432>

Dionisio Vitalio Ponce Ruiz¹

E-mail: uq.dionisioponce@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5712-4376>

Lisenia Karina Baque Nueva¹

E-mail: uq.liseniabaque@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7886-8094>

Gilma Nelly Rivera Segura¹

E-mail: uq.investigacion@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1312-5446>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes Quevedo. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Viteri Intriago, D. A., Ponce Ruiz, D. V., Baque Nueva, L. K., & Rivera Segura, G. N. (2023). Optimización de escenarios de socioaprendizaje universitario a través de estrategias de gestión institucional. *Revista Conrado, 19(S2)*, 68-74.

RESUMEN

En esta investigación se ha prestado especial atención a la dinámica institucional universitaria, que conlleva un entramado de relaciones y prácticas que requieren un diseño, ejecución, control y mejora adecuados para generar espacios de desarrollo. El objetivo principal ha sido estructurar un conjunto de estrategias institucionales destinadas a mejorar el entorno formativo en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Extensión Quevedo. Para ello, se ha adoptado un enfoque cualitativo y se han empleado métodos como la hermenéutica, la modelación y el enfoque sistémico, con el fin de obtener un resultado o constructo coherente con la problemática identificada. El resultado más significativo obtenido ha sido el conjunto de estrategias de gestión institucional que buscan una orientación efectiva de los procesos de academia, investigación y vinculación con la sociedad.

Palabras clave:

Dinámica institucional, espacios de desarrollo, estrategias.

ABSTRACT

This research has paid special attention to the institutional dynamics of the university, which involves a web of relationships and practices that require adequate design, implementation, control, and improvement to generate spaces for development. The main objective has been to structure a set of institutional strategies aimed at improving the training environment at the Universidad Regional Autónoma de los Andes, Quevedo Extension. For this purpose, a qualitative approach has been adopted and methods such as hermeneutics, modeling and the systemic approach have been used to obtain a result or construct coherent with the identified problem. The most significant result obtained has been the set of institutional management strategies that seek an effective orientation of the processes of academia, research, and linkage with society.

Keywords:

Institutional dynamics, development spaces, strategies.

INTRODUCCIÓN

Los estudios desarrollados en los ámbitos de la gestión institucional que han estado relacionados con la generación de estrategias de intervención en los ámbitos académicos, investigativos y de vinculación, son recurrentes en las universidades que persiguen un desempeño de excelencia. Entre un planteamiento disperso y un planteamiento sistemático en el trabajo y la proyección de la gerencia institucional, hay una diferencia que significa pertinencia, eficiencia y eficacia, aspectos a los cuales no ha de renunciar nunca un rector o director de sede universitaria.

El logro de Estrategias institucionales, que solidifiquen el trabajo en los niveles gerenciales, intermedios y de apoyo, se convierte en una preocupación permanente tanto de los líderes institucionales, como de los responsables de áreas. Estos fenómenos y prácticas están condicionados por las políticas públicas que condicionan los comportamientos al interior de la Instituciones de la Educación Superior. En este sentido (Curra & Semino, 2022) invita a “reflexionar sobre la importancia de las estrategias institucionales para democratizar la educación superior y del rol del Estado en garantizar el derecho a la educación superior, como un bien público y un derecho humano...”

En esencia, se puede afirmar que las IES, están abocadas a propiciar dinámicas de cambio y transformación metodológicas instrumentales que permitan mantener su lugar como centros de legitimación profesional para ello se hace preciso asumir la innovación institucional como una práctica cotidiana. “De esta forma, deben proyectarse hacia el futuro ... a través del perfeccionamiento de sus modelos de formación, la integración comunitaria y la cultura requerida en los graduados convirtiéndolos en los agentes del cambio que se espera.” (Vidal Ledo & Pérez Sánchez, 2016)

En el tramo de relaciones de la universidad con la sociedad se dan también entrecruzamientos con las instituciones de control que el estado ha legitimado para asegurar la calidad, ello muchas veces genera fricciones e incomprendiciones que requiere “Cabeza Fría” y una gran inteligencia por parte de los líderes institucionales.

Por esta vía se procura interpretar las especificidades de las relaciones de las universidades con el estado, y las que se generan al interior de la misma universidad, como institución compleja, productora crítica de saberes y objeto de políticas públicas. Por otro lado, pretende avanzar en el análisis de los efectos que han tenido las políticas de evaluación en las universidades, tanto en sus dinámicas institucionales como en el accionar de los propios actores. (Burke, 2016)

En esas aspiraciones cumple un rol decisivo la Gestión Institucional, que, condicionada por su complejidad sistémica, demanda cada vez con mayor urgencia, la formación de líderes capaces de organizar las tareas que emanan del carácter sistémico de las universidades. Lo anterior cobra mayor relevancia en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible y sustentable, por lo que entender el carácter humano del directivo y sus competencias para proyectar la transformación institucional, no deja de ser un asunto de urgencia en el debate científico sobre la universidad y sus dinámicas.

Es así como aparece la disyuntiva de lograr una formación desde la aplicación gerencial de estrategias tradicionales o se requiere un liderazgo disruptivo, que provoque un sistema innovador en las universidades. Esto es analizado de manera pertinente por (Miranda Beltrán, 2016) quien considera que “el directivo docente, cargado de múltiples retos y exigencias sociales, se ve inmerso en una dinámica donde su rol se reduce a la ejecución operativa de sus funciones” Es por ello que deben asumirse nuevas perspectivas epistémica de este rol, que se enmarquen en la postmodernidad.

La internacionalización de la educación universitaria se ha convertido en una necesidad, el tratar de ajustarse a esos standares, condiciona muchas transformaciones a nivel de plazas laborales y funciones en las IES. Para (Fenoll-Brunet , 2016) aun se detecta un nivel de desajuste, ello condiciona “que exista confusión sobre el significado del término «internacionalización» y que se utilice de manera diferente en educación superior y esto se detecta especialmente en los procesos de evaluación de la calidad y acreditación de titulaciones.”

La internacionalización no debe verse como una serie de hechos aislados por medio de los cuales un número limitado de individuos tiene la experiencia de vivir fuera de su país; sino que, sus beneficios pueden expandirse a más personas a través de actividades que formen parte del planeamiento educativo; esto es, una perspectiva internacional desde las estrategias didácticas a nivel de educación superior. (López Montero, 2018)

Es en esos contextos actuales que adquieren mayor significado los resultados en indicadores como la retención, la titulación y la participación en proyectos de vinculación social. Estos son otros factores que ha de tomar en cuenta cualquier gerente educativo, pues como consideran (Espinosa Castro et al., 2020) “La meta fundamental de un sistema educativo eficiente, es la culminación de los procesos académicos con éxito, disminuir las cifras de abandono, deserción y lograr la permanencia.”

De estos desafíos, se han encargado básicamente los claustros y la función academia, pero en la actualidad, la realidad rebasa sus facultades y condiciona la generación de un pensamiento directivo, que comprenda a los indicadores de admisión, permanencia, retención y titulación como componentes esenciales de su trabajo.

El objetivo es diseñar programas específicos que atiendan el primer año de manera integral, y no como un cúmulo de iniciativas aisladas ya que la atención a los estudiantes de nuevo ingreso es fundamental para favorecer trayectorias exitosas. (Castro et al., 2018)

En lo que va del siglo XXI, el trabajo universitario ha sido revolucionado por algunos factores externos, en primer lugar, el marcado énfasis de los mercados laborales en las "competencias". El segundo factor ha sido el surgimiento de modelaciones supranacionales que han intentado ordenar el funcionamiento y la acreditación de las instituciones universitarias con modelos interactivos, procesos de internacionalización y lógicas macroestructurales comunicativas lo cual ha redundado en nuevas formas de reconocimiento de las titulaciones.

El asunto que está definiendo la calidad educativa universitaria, esta intrínsecamente ligado con el concepto de Escenarios de socioformación, tal es así que ya muchos documentos normativos que se han generado en Latinoamérica y en Ecuador, para regir los destinos de la práctica sistemática universitaria, recogen esta categoría como elemento de medición. A la realidad física asociada a las aulas de clases, hoy se suma la presencia de los entornos virtuales de aprendizaje, con sus múltiples modelaciones.

El vertiginoso desarrollo de las tecnologías informáticas, han condicionado nuevos ritmos de aprendizaje y han convertido a la universidad en un escenario en el cual los profesores, han emigrado del pizarrón a escenarios virtuales. Es por ello por lo que se coincide con el planteo de que "preparan sus clases y elaboran sus materiales de enseñanza directamente en entornos y formatos digitales..." (Bueno de la fuente & Hernández Pérez, 2011)

Las tecnologías digitales configuran un escenario de cambio permanente, dinámico y complejo donde la sociedad, la economía y el Estado se transforman. En la actualidad, el acceso y el uso de tecnologías son un elemento clave para estimular la innovación, el crecimiento y el desarrollo; pero, a su vez, las tecnologías generan la exclusión de una parte significativa de la sociedad, cuya condición socioeconómica les impide acceder a dispositivos y conectividad de calidad; ello se ha agravado aún más por los efectos de la pandemia.(Nosiglia & Andreoli, 2022)

Otro de los aspectos que aún no logra ser trabajado con toda intensidad por parte de los académicos estudiosos del fenómeno universitario, es el asociado a la gestión de dinámicas investigativas, incluidos los proyectos de grado. Sobre este particular (Bazzanella, 2020) establece la necesidad de considerar metodologías cualitativas, lo que condicionaría procesos de formación en el área científica que transformarían las competencias y capacidades de los docentes, en ese sentido plante lo siguiente: "Atendiendo a estas consideraciones, la investigación educativa y la experiencia tanto política como a nivel de proyectos escolares, empiezan a mostrar algunos desafíos escolares: las trayectorias llamadas "no encauzadas"

Es de esta manera que se ha ensanchado la paleta de opciones a ser considerada por los docentes en su labor diaria, lo que obliga a los directivos a evaluar de forma permanente y con una especial sensibilidad, los espacios de socioformación y como plantean (Armijo et al., 2019) "...crear estrategias de acompañamiento, como forma de elevar índices de retención y evitar la deserción universitaria."

Las estrategias permiten la transformación y mejora de la calidad de una institución desde lo educativo, propone y revisa las políticas que demanda la educación superior en función de la deserción; d ahí parte la importancia de esta investigación y el interés en su difusión a la comunidad académica investigación. (Espinosa Castro et al., 2020)

El hecho de adecuar la gerencia universitaria a la realidad de desarrollo humano actual ha ido convirtiendo a la universidad en un escenario muy comprometido con la transformación no solo de sus espacios, sino también de las comunidades y organizaciones con las que desarrolla alianzas estratégicas. Sobre este particular (Espín Álvarez, 2019) considera que "Como universidad, tiene la responsabilidad de desarrollar procesos educativos innovadores, que atiendan de manera integral al estudiante para que cuente con las competencias y herramientas para afrontar las exigencias del siglo XXI"

Para cumplir con dicho objetivo se examina la difusión y promoción que hacen las universidades públicas, a partir de sus páginas web institucionales, de la información de la actividad investigadora y qué recursos utilizan para permitir el acceso a dicha información, así como conocer qué estrategias prevén desarrollar en el futuro, mediante el estudio de las tendencias y líneas de actuación en este contexto contempladas en sus planes y/o documentos estratégicos. Siso Calvo et al (2018)

En otro orden de discusión también emergen las relaciones interinstitucionales, las cuales según (Payrol et al.,

2019) se convierten en “basamento para el mejoramiento de la gestión universitaria.” En este aspecto el elemento de la articulación con los actores del contexto y las dinámicas de gestión de redes institucionales les confieren un nuevo rol a las funciones gerenciales, desde la comunicación y la cooperación.

En la Universidad del Siglo XXI, la función de liderazgo está en la base de los procesos de surgimiento, mantenimiento e institucionalización de una nueva cultura de la calidad (Fernández Cruz, 2015).

En este contexto, las universidades han creado unas Unidades de Calidad como responsables de los procesos de acreditación, seguimiento y renovación de títulos que deben actuar como verdaderos impulsores de unas acciones de mejora para las que resulta indispensable la puesta en marcha de procesos de evaluación y seguimiento que exigen el ejercicio de un liderazgo que fomente una cultura de calidad que impregne el quehacer diario de la institución. Rosas et al. (2019)

La existencia de relaciones directas e indirectas entre las formas o estilos de liderazgo y ethos o ambientes culturales que existen en las universidades es un área interesante para profundizar en los aspectos que signan a la práctica gerencial universitaria. Lo antes comentado tiene un peso gravitacional en las maneras como las IES, diseñan sus ámbitos o ecosistemas, al tiempo que modelan hábitos y formas de trabajo capaces de transformar o afectar los resultados formativos.

Si se asume como Pedraja Rejas et al. (2018) que “calidad de la educación superior es un determinante en las oportunidades de desarrollo de las naciones en la sociedad del conocimiento.” Entonces se ha decidido indagar con acucioso tino, en las dificultades que, en principio, se revelan de la observación institucional en la universidad Uniandes, sede Quevedo. De este modo se pudo revelar un problema orientador investigativo, que se concreta en ¿Cómo contribuir al liderazgo transformacional de la gerencia en la universidad Regional Autónoma de los Andes, sede Quevedo?

A continuación, se profundiza en este problema y se muestran los resultados del trabajo transformador desarrollado, desde una participación activa en el escenario institucional.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se realizó al amparo del enfoque mixto, con un alcance es descriptivo-propositivo. Se recurre al análisis documental, mediante el empleo de la hermenéutica y la exegética, con la finalidad de revisar la Ley de la Educación superior en Ecuador, las diversas versiones

del Reglamento de Régimen académico de los últimos 10 años, la norma ISO en su Versión 9001:2015.

La hermenéutica y la exegética son enfoques ampliamente reconocidos en el ámbito académico y de investigación, que permiten un análisis profundo y riguroso de los documentos seleccionados. La hermenéutica se enfoca en la interpretación de textos, buscando comprender su significado en el contexto histórico, cultural y social en el que fueron creados. Mientras que la exegética se centra en el análisis detallado de los textos, desglosando su contenido y estructura.

Se determinó desarrollar un estudio de campo en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Extensión Quevedo, que involucró a los directivos, Docentes, Personal de Apoyo y una selección de estudiantes en los cuales están presentes presidentes de curso y Becados.

La elección de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Extensión Quevedo, como sitio para llevar a cabo esta investigación fue cuidadosamente seleccionada debido a su relevancia en el contexto de la investigación. La universidad representa un caso particular y representativo para el estudio, lo que permitirá obtener resultados y conclusiones con mayor aplicabilidad y pertinencia en el ámbito académico y educativo.

El estudio de campo implicó la participación y colaborativa de diferentes actores universitarios, incluyendo a los directivos, docentes, personal de apoyo y una selección de estudiantes. Esta selección de participantes fue estratégica, involucrando a presidentes de curso y becados, quienes tienen un papel importante dentro de la comunidad estudiantil y pueden proporcionar perspectivas valiosas sobre la temática de estudio.

Se desarrollaron entrevistas estructuradas con los dueños de procesos en el Sistema de Gestión de la calidad certificado con que cuenta la institución y se estudiaron los procesos de capacitación desarrollados en los últimos tres años. En el interés de corroborar la trascendencia del sistema, se desarrolló una auditoría interna que abarcó los indicadores y principales resultados en relación con la política de calidad vigente.

RESULTADOS

Las aproximaciones conceptuales alcanzadas durante la investigación constituyen los primeros resultados que merecen ser divulgados, en este sentido, se destacan dos aspectos; el uno relativo a como en la comunidad universitaria se mantiene un profundo debate público, sobre la urgencia de fortalecer los procesos de empoderamiento directivo y el otro, el más pertinente en el marco del problema trabajado apunta a entender las lógicas o

estrategias que han de ser generadas desde el nivel directivo, para gerenciar con eficiencia y eficacia las instituciones universitarias.

En lo referido a los estudios diagnósticos realizados, ellos permitieron corroborar la problemática existente y enfocar la mirada investigativa a las debilidades y amenazas que afectan el crecimiento institucional en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, en su extensión Quevedo. Es en este aspecto que fueron revelados algunos posibles ejes de intervención tanto en academia como en las funciones de Investigación y Vinculación.

El tercer gran resultado es el modelo de estrategias gerenciales para potenciar las tres funciones universitarias, en el cual destaca la orientación hacia sistemas de calidad basados en Normas ISO, la generación de nuevos puestos laborales en relación con los modos de asegurar la calidad y la organización de dinámicas formativas que empoderan a los actores universitarios.

La imagen siguiente, simboliza la organización que se ha alcanzado y da cuenta de como quedan organizado los niveles relacionales que permiten concretar las estrategias. Figura 1

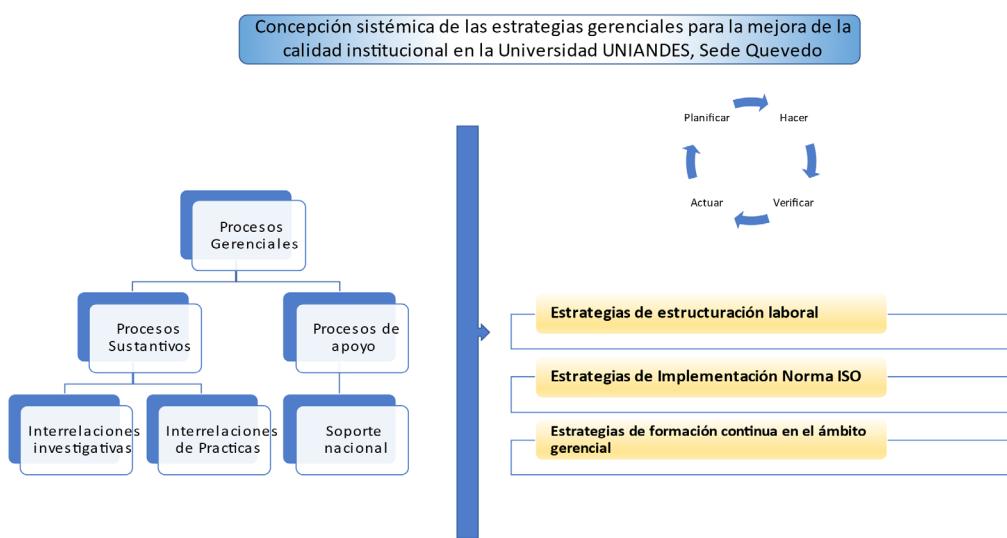


Figura 1. Concepción sistémica de las estrategias directivas.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados alcanzados en esta investigación son una muestra fehaciente del valor que tiene la gestión institucional en el desarrollo de las instituciones de educación superior, y permiten afirmar que las problemáticas actuales en relación con los procesos gerenciales están siendo meticulosamente analizadas en diversas latitudes, y en función de las emergencias que la educación tiene.

En el plano conceptual y epistemológico, la construcción de un conocimiento amplio que se legitime como plataforma en la cual lo directivos universitarios, encuentren referentes para su labor, ha quedado evidenciada en este trabajo investigativo. Ello permite aportar a la comunidad científica una valoración contrastada de factores y condicionantes de las conceptualizaciones actuales en relación con la gerencia de las IES.

El análisis interpretativo de los documentos normativos ha permitido encontrar un referente para la construcción de una teoría sobre el modo en el cual, las políticas públicas del sector educacional van condicionando las prácticas propias de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, extensión Quevedo.

Por último y no menos importante es el aporte investigativo que se concreta en el grupo de estrategias gerenciales, que es un modelo sistemático, permiten orientar la actuación de los diversos líderes de los procesos que son considerados dentro de la dinámica de gestión propia del sistema de calidad implantado en la universidad en su sede Quevedo. Es este el valor agregado que el sistema de calidad tiene, dado la postura innovadora y de responsabilidad social con que la gerencia asume el desafío de la dirección institucional.

CONCLUSIONES

En esta investigación se concluye:

La existencia de unas configuraciones y conceptualizaciones que orientan el ejercicio directivo institucional, las cuales son expresión de la Ontología directiva y al mismo tiempo expresan la riqueza epistémica que se da en la generación de modelos de liderazgo institucional.

Asimismo, se evidenció que la generación de modelos de liderazgo institucional es un proceso dinámico y en constante evolución. Los directivos y líderes en la universidad desarrollan sus propias conceptualizaciones y enfoques, basados en su experiencia, formación y contexto específico. Estos modelos de liderazgo institucional reflejan la riqueza epistémica presente en la comunidad universitaria, en términos de las diversas perspectivas y conocimientos que influyen en la práctica directiva.

Se evidencia la realidad institucional y las debilidades que aun subsisten en cuanto a cómo se orienta la gestión de procesos de naturaleza académica, investigativa o de vinculación social, reconociendo la necesidad de integración sistemática en función de un resultado que asegure la calidad gerencial y operativa.

La importancia de diseñar e implementar estrategias gerenciales, que, en consonancia con los tres grandes procesos misionales, aseguren generar dinámicas sustentadas en el sistema de gestión de calidad con que se encuentra certificada la institución y promuevan prácticas en los actores universitarios que potencien la formación profesional y el desarrollo humano integral de los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armijo, P. C., Zárate, M., & Carvajal, C. M. (2019). Evaluación de un programa de apoyo psico-social en torno a los conceptos de persistencia y retención universitaria. *Revista Brasileira de Educación*, 24., 3-15.
- Bazzanella, M. C. (2020). Las estrategias institucionales y contextuales de acompañamiento a las trayectorias escolares. Un estudio cualitativo en dos escuelas secundarias de Villa María.
- Bueno de la fuente, G., & Hernández Pérez, A. (2011). Estrategias para el éxito de los repositorios institucionales de contenido educativo en las bibliotecas digitales universitarias.
- Burke, M. (2016). Dinámicas institucionales, posicionamiento y estrategias desplegadas por los actores universitarios frente a la evaluación institucional: el caso de la Universidad Nacional de Rosario. Universidad Nacional de Rosario. Facultad de ciencia política y relaciones internacionales. <http://hdl.handle.net/2133/11064>
- Castro, F., Durán, E., & Urbineta, E. (2018). Inducción e Integración a la vida Universitaria. In Congresos CLABES.
- Curra, L., & Semino M, S. (2022). Reflexiones para una democratización real en un mundo pospandémico: la importancia de las estrategias institucionales para la permanencia y el rol del Estado. *Universidades*, 73(93), 28-39.
- Espín Álvarez, E. (2019). La docencia universitaria para el desarrollo social sostenible. Diplomado en Docencia Universitaria e Investigación Educativa.
- Espinosa Castro, J. F., Hernández Lalinde, J., & Castro, M. M. (2020). Estrategias de permanencia universitaria. *Archivos venezolanos de farmacología y terapéutica*, 39(1), 88-97.
- Fenoll-Brunet, M. R. (2016). El concepto de internacionalización en enseñanza superior universitaria y sus marcos de referencia en educación médica. *Educación Médica*, 17(3), 119-127.
- López Montero, R. (2018). Propuesta de internacionalización desde las estrategias didácticas universitarias. *ALTERIDAD. Revista de Educación*, 13(2), 239-250.
- Miranda Beltrán, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589.
- Nosiglia, C., & Andreoli, S. (2022). Brecha digital: articulaciones institucionales, estrategias de formación inmersivas y contextos de innovación. *Segunda época*, (64), 1-20.
- Payrol, J. A., Vargas I, R., & Quijano, M. M. (2019). Hacia el fortalecimiento de relaciones interinstitucionales para la cooperación y el desarrollo de la gestión universitaria. *Boletín Redipe*, 8(3), 96-105.
- Pedraja Rejas, L., Araneda Guirrman, C., Bernasconi, A., & Viancos, P. (2018). Liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, (1), 184-199.

Rosas F. D., López M. C., Cruz, M. F., Puertas J. G., Simón E, J. L., Cubillas P. I., & Muñoz R, J. R. (2019). Liderazgo y calidad en la Educación Superior. *Edmetic*, 8(2), 52-72.

Siso Calvo, B., Arquero Avilés, R., & Marcos Cuenca, G. (2018). Estrategias y recursos de difusión y promoción digital de la investigación en el sistema universitario español. Análisis de las universidades públicas a través de su web institucional. <https://www.eprints.ucm.es/id/eprint/48669/>

Vidal Ledo, M. J., & Pérez Sánchez, A. M. (2016). Formación en valores. Conceptos éticos y tecnológicos, métodos y estrategias. *Educación Médica Superior*, 30(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412016000400016_