

Nº 20

Serie Documentos  
Institucionales



# ENCUENTRO DE REFLEXIÓN ACADÉMICA

## Memorias

*P. Juan Cárdenas Tapia, Fernando Pesántez Avilés,  
Ángela Flores Ortiz, Germán Parra González  
(Coordinadores)*



Instituciones  
Salesianas  
de Educación  
Superior







# **Encuentro de reflexión académica**

Memorias





P. Juan Cárdenas Tapia, Fernando Pesántez Avilés,  
Ángela Flores Ortiz, Germán Parra González  
(Coordinadores)

# Encuentro de reflexión académica

## Memorias

Serie Documentos Institucionales No. 20

Centro de Convenciones Baguanchi  
27 al 29 octubre de 2021  
Cuenca-Ecuador

2022





## ENCUENTRO DE REFLEXIÓN ACADÉMICA

Memorias

*Serie Documentos Institucionales No. 20*

© P. Juan Cárdenas Tapia, Fernando Pesántez Avilés,  
Ángela Flores Ortiz, Germán Parra González (Coordinadores)

Santiago Castro Arias, Andrea Feijóo Valarezo, Adriana García Pesántez,  
Christian Oyola Flores, Andrea Plaza Cordero, Jessica Zúñiga García  
(Secretaría Técnica del Encuentro)

Edición: Universidad Politécnica Salesiana  
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja  
Cuenca-Ecuador  
Casilla: 2074  
P.B.X. (+593 7) 2050000  
Fax: (+593 7) 4 088958  
e-mail: rpublicas@ups.edu.ec  
www.ups.edu.ec

Diagramación: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

ISBN: 978-9978-10-635-8

Tiraje: 300 ejemplares

Impresión: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

Impreso en Quito-Ecuador, marzo 2022

# Índice

<b>Presentación del Encuentro de reflexión académica.....</b>	<b>9</b>
---	----------

## PRIMERA JORNADA

### Diagnóstico situacional

<b>Desafíos y propuestas desde los Cuadernos de reflexión universitaria.....</b>	<b>23</b>
<b>Datos socializados en el encuentro preparatorio.....</b>	<b>31</b>
<b>Sistematización del Consejo Académico extraordinario ampliado .....</b>	<b>41</b>
¿Cómo nos organizamos para contar con los estudios de demanda que nos permitan reorientar nuestra oferta académica? .....	41
¿Qué hacemos con las carreras que tienen baja demanda?.....	42
¿En qué nuevas carreras enfocarnos, considerando nuestra capacidad instalada? .....	44
Si nos enfocamos en ofertas tecnológicas, ¿cómo nos organizamos funcionalmente y cuáles podrían ser estas ofertas considerando la capacidad instalada? .....	45
<b>Taller de análisis de la oferta académica por área del conocimiento de grado y posgrado.....</b>	<b>49</b>
Actualización de la oferta académica.....	49
Estructura curricular .....	56
Articulación investigación-docencia .....	61
Modelo de gestión.....	64
Articulación vinculación-docencia .....	66
<b>Conclusiones generales .....</b>	<b>69</b>
<b>Reflexión y retos .....</b>	<b>71</b>



SEGUNDA JORNADA  
**DESAFÍOS INMEDIATOS**

<b>Consideraciones</b> .....	79
<b>Modalidad híbrida, su comprensión pedagógica y técnica</b> .....	83
<b>Resumen del Informe de autoevaluación de la carrera de Educación Intercultural Bilingüe modalidad en línea periodo de autoevaluación: (2020-2020 / 2020-2021)</b> .....	91
Resumen ejecutivo de la situación de la enseñanza en línea de la UPS .....	92
<i>Resumen por categorías</i> .....	92
CATEGORÍA 1. APOYO INSTITUCIONAL.....	93
CATEGORÍA 2. APOYO TECNOLÓGICO .....	94
CATEGORÍA 3. DESARROLLO Y DISEÑO INSTRUCCIONAL DE LOS CURSOS EN LÍNEA.....	95
CATEGORÍA 4. ESTRUCTURA DE LOS CURSOS EN LÍNEA .....	96
CATEGORÍA 5. ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE .....	97
CATEGORÍA 6. PARTICIPACIÓN SOCIAL Y ESTUDIANTIL.....	98
CATEGORÍA 7. APOYO A LOS DOCENTES .....	98
CATEGORÍA 8. APOYO AL ESTUDIANTADO .....	100
CATEGORÍA 9. EVALUACIÓN Y VALORACIÓN.....	101
CATEGORÍA 10. IDENTIDAD INSTITUCIONAL .....	102
 Decálogo de iniciativas para la implementación y mejora de la enseñanza no presencial .....	 103
<b>Taller de análisis para el fortalecimiento de las modalidades</b> .....	<b>105</b>
Modalidad en línea.....	105
Modalidad híbrida.....	110
Modalidad presencial asistida con tecnología .....	115
Organización y gestión.....	118
Recursos humanos y tecnológicos .....	120

<b>¿Cuál es el rol actualizado que deben cumplir las áreas del conocimiento?.....</b>	<b>123</b>
---	------------

**TERCERA JORNADA**

**LÍNEAS REFERENCIALES**

<b>Consideraciones.....</b>	<b>129</b>
<b>Educación continua .....</b>	<b>133</b>
<b>Líneas referenciales</b>	
<b>Unidad Académica de Educación Continua-marzo 2021 .....</b>	<b>141</b>
<b>Taller de análisis y propuesta de mejora para la educación continua.....</b>	<b>145</b>
¿Cuál es la capacidad instalada (técnica, administrativa, capital humano, etc.) de la UPS para contribuir a la educación continua?.....	145
Con la educación continua, ¿cómo las carreras y posgrado pueden retroalimentar los procesos de enseñanza aprendizaje? .....	146
¿Qué mecanismos se han de implementar para que la educación continua pueda favorecer los procesos de certificación de competencias? .....	146
¿Cómo debe ser gestionada una unidad académica de educación continua? .....	146
¿Qué instancias se articulan y de qué forma, para apoyar a que la unidad académica de educación continua se proyecte con efectividad? .....	147
Pregunta transversal: ¿Cómo deberíamos promocionar las ofertas de educación continua?.....	147
<b>Síntesis del trabajo de grupos.....</b>	<b>151</b>
<b>Acreditación de las carreras: algunas reflexiones.....</b>	<b>153</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>161</b>
<b>Resultados de la evaluación del encuentro.....</b>	<b>163</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>169</b>



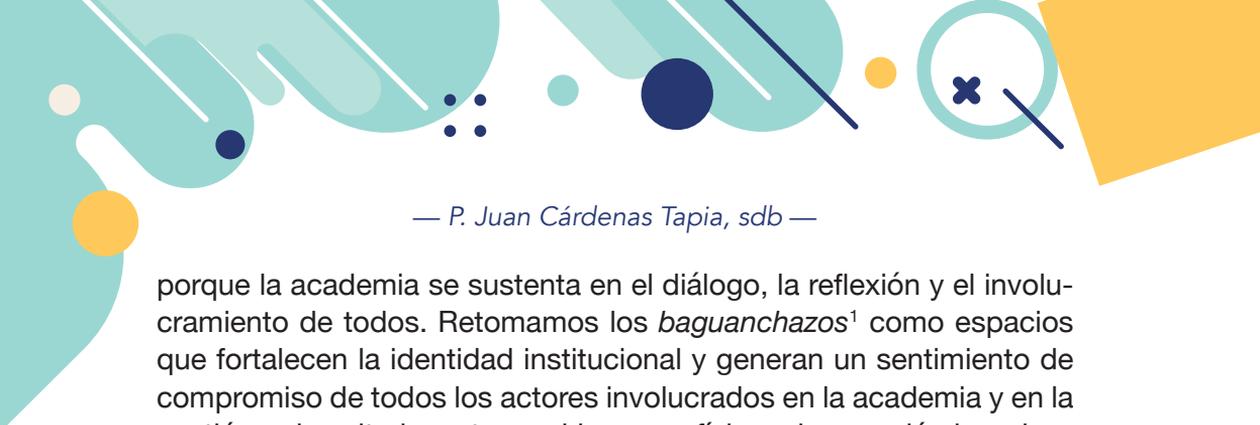
# Presentación del Encuentro de reflexión académica

P. Juan Cárdenas Tapia, sdb  
Rector

Con mucha alegría inicio este Encuentro dirigiéndome por primera vez de forma personal a ustedes quienes, no únicamente tienen responsabilidades directivas en el gobierno y en la gestión académica de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), sino que son nuestros colaboradores cercanos y corresponsables en la misión salesiana al servicio de los jóvenes.

Han pasado dieciocho meses en los que hemos estado ausentes de los campus universitarios, pero las circunstancias ya nos han dado la posibilidad de disfrutar de la presencialidad, del encuentro entre nosotros y con los jóvenes universitarios que son como el alma al cuerpo para la vida universitaria. Sin ellos, no hay universidad, sin ellos, no podemos desarrollar nuestra vocación de docentes y académicos. Sospecho que ustedes, al igual que yo, en el corazón hay un eco agradecido. Por ello, hemos comenzado celebrando la Eucaristía que es la máxima expresión de la “acción de gracias comunitaria” para estas nuevas circunstancias. Y ahora, quiero decirles ¡Gracias a ustedes por ponerse en camino! ¡Por acoger esta invitación a participar de este encuentro! Estoy seguro de que lo hacen con compromiso y esperanza.

Al iniciar este nuevo periodo académico 2021-2022 (59), donde la(s) “crisis” aún persiste(n), existen ya otras condiciones que favorecen la presencialidad laboral en los campus, así como la movilidad, por ello, es de responsabilidad institucional que ofrezcamos estos espacios de reflexión participativa que orienten el camino y el futuro de nuestra Universidad. Venimos aquí a Baguanchi, espacio y nombre tan sugerente para la memoria; es en esta casa donde vamos a desarrollar el vigésimo encuentro de “Planificación y Reflexión Universitaria”



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

porque la academia se sustenta en el diálogo, la reflexión y el involucramiento de todos. Retomamos los *baguanchazos*<sup>1</sup> como espacios que fortalecen la identidad institucional y generan un sentimiento de compromiso de todos los actores involucrados en la academia y en la gestión universitaria; este es el lugar no físico, sino académico, donde se evalúan y sistematizan el camino y la experiencia universitaria para la mejora y la innovación. Debo decir que estos encuentros están en sintonía con una característica de la pedagogía salesiana, porque promueven el ambiente de familia que pasa por la experiencia relacional, que potencian y enriquecen la discusión académica, generan sensación de participación, promueven el compromiso y fortalecen la comunicación e interacción de las personas, el cuidado del ambiente y el clima institucional; porque el soporte fundamental de la institución universitaria son las personas (Cárdenas, 2015).

### **Una breve evaluación de este último año (2020-2021): un periodo de contención educativa frente a la emergencia**

Los periodos académicos anteriores (56-58), desde marzo 2020 hasta julio 2021, en medio de la crisis mundial, colocaron al sistema educativo en un momento agudo al que calificamos de “emergencia educativa”, misma que ya la venía señalando, desde el 2007, el papa Benedicto XVI; expresó que la crisis de la educación encuentra siempre creciente dificultad en la familia, la escuela y en todos los organismos que tienen finalidades educativas, para transmitir a las nuevas generaciones, los valores relevantes de la existencia. La pandemia sometió a discusión los modelos educativos, los presupuestos epistemológicos y metodológicos; puso en crisis el modelo generalizado del sistema presencial y el rol de los docentes, obligándonos a hacernos

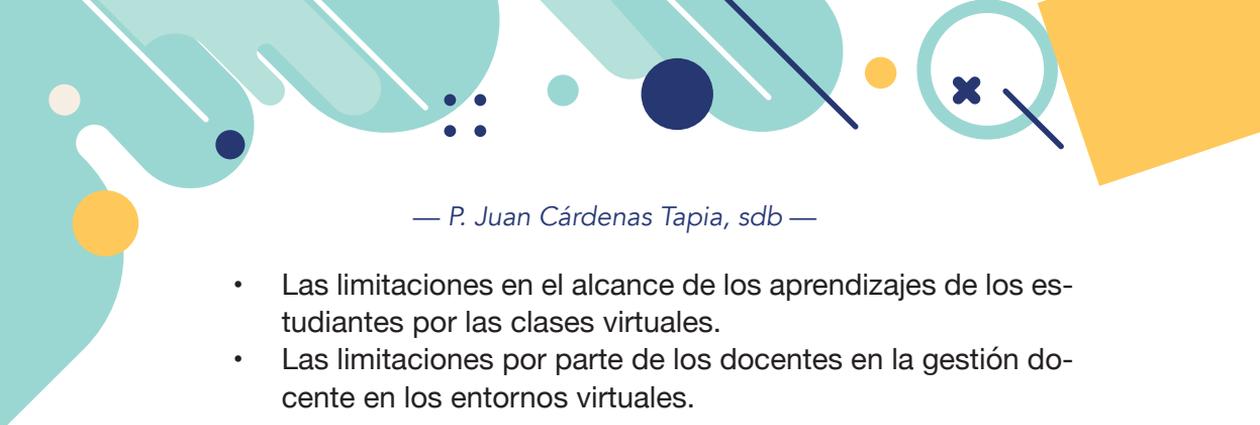
---

1 Aquí hemos construido identidad, se ha fortalecido la institucionalidad y se ha reconfigurado la organización y la estructura universitaria. El fortalecimiento institucional y el crecimiento de la Universidad han estado marcados por “encuentros de organización y planificación universitarias”, mismos que están recogidos como testimonio del camino recorrido en estos 27 años en los 19 *cuadernos de reflexión universitaria*, y que deben ser revisados de vez en cuando para avanzar con mayor seguridad.

la pregunta: ¿Cuál es el sentido que cobra el acto de educar en los escenarios actuales? Las respuestas pueden ser muchas...

Como Universidad podemos señalar *a priori* algunos efectos e impactos de la pandemia:

- Cierre de las instituciones educativas en todo su arco académico (inicial, medio, superior).
- En el nivel superior, en América Latina y el Caribe, afectó a 23,4 millones de estudiantes y a 1,4 millones de docentes antes de marzo (2020), que representaba más del 98 % de la población de estudiantes y profesores de educación superior en la región (Pedró, 2020).
- El educador debió asumir un nuevo rol mediado por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) frente al aislamiento preventivo obligatorio. Según investigaciones, para el 84 % de los docentes ha sido muy difícil adaptarse al nuevo rol de los procesos de enseñanza-aprendizaje. (Sandoval, 2020)
- El fortalecimiento del uso de las TIC en el contexto virtual de las clases generadas por los educadores ha dado un nuevo impulso al proceso formativo a partir de experiencias significativas innovadoras (Sandoval, 2020).
- La pandemia generó una *disrupción en el sistema educativo*, por tal razón, las directivas de las instituciones educativas deben tener como alternativas de aprendizaje efectivo, el modelo de educación en modalidad virtual como valor agregado a su propuesta educativa en respuesta al nuevo contexto pos-COVID-19 (Sandoval, 2020).
- La reducción de las cuotas para becas y el incremento de las deudas de parte del Estado ecuatoriano.
- La disminución de alrededor de 2500 estudiantes a nivel nacional (lo que significa un 10 %).
- El incremento de cartera vencida en las tres sedes de la Universidad.
- Las limitaciones tecnológicas y de conectividad especialmente para los estudiantes.



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

- Las limitaciones en el alcance de los aprendizajes de los estudiantes por las clases virtuales.
- Las limitaciones por parte de los docentes en la gestión docente en los entornos virtuales.

Frente a estas situaciones, quiero señalar algunas políticas y acciones de parte de la Universidad:

- La activación del principio de acción para la comunidad académica: “La UPS no se detiene”.
- La priorización del principio evangélico de trabajo como docentes y administrativos de “una Universidad en salida” (al encuentro de los jóvenes y para hacerle frente a los desafíos).
- La definición de estrategias de recuperación, retención y fidelización estudiantil, las mismas que serán trabajadas en el corto, mediano y largo plazo.
- Los reajustes a las *proformas presupuestarias de la Universidad* para asegurar la sostenibilidad, priorizando gastos, identificando las inversiones que son indispensables y aquellas que podían ser postergables.
- La flexibilización en las formas de pago para evitar el aumento del porcentaje en deserción estudiantil.
- La focalización de ayudas y personalizar más la atención a nuestros estudiantes; aumento en becas y ayudas.
- La implementación de políticas de austeridad en función del cuidado del bien común.
- La flexibilización en la gestión de los tiempos académicos para los estudiantes que trabajan y estudian al mismo tiempo.
- La definición de estrategias para el teletrabajo.
- La definición de protocolos para la seguridad y salud de los colaboradores y la gestión con el Ministerio de Salud Pública para una adecuada inoculación de colaboradores y estudiantes.
- La definición del Plan de continuidad educativa, permanencia universitaria y uso de instalaciones, a través de la instalación de cuatro mesas de trabajo: a) De los aprendizajes expuestos en el currículo universitario; b) De la salud y bienestar; c) De los ambientes educativos; y d) De otros as-

pectos esenciales, en cuanto necesidades administrativas y logísticas.

- El desarrollo de diversos proyectos académicos y la definición de nuevas modalidades.

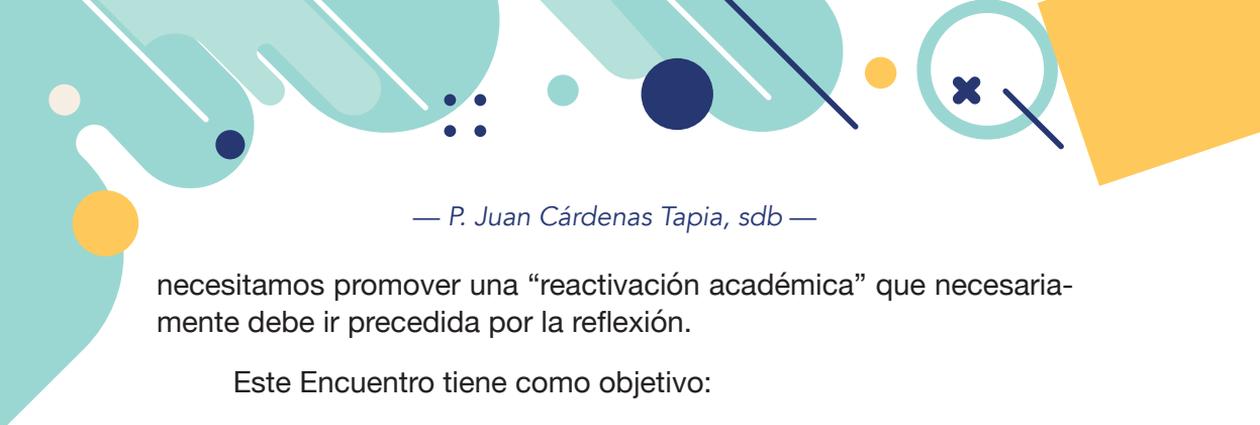
La pandemia como crisis sigue siendo recurrente en nuestras narrativas como causas o como desafíos para la tarea educativa. En líneas generales, considero que *hemos enfrentado con éxito estos tiempos adversos para la academia con la acción docente a través de las aulas virtuales*. Desde hace unas semanas estamos recibiendo a nuestros jóvenes en las aulas universitarias y a la par, mantenemos el aula virtual para aquellos que, por diversos motivos, no pueden llegar al campus universitario. Es un gran reto, que lo estamos afrontando y que busca que el servicio sea mayormente efectivo.

La perspectiva de una vuelta progresiva a las aulas, por una parte, y la esperanza en un proceso de recuperación social y económica en el escenario pospandémico, por otra, se sitúan en un horizonte cada vez más cercano. Y en este horizonte conviene destacar que los docentes de educación superior están llamados a tener un papel crítico. (Pedró, 2021)

¿Qué buscamos en este Encuentro? Pasar de la contención educativa a la transformación educativa.

El año 2020 ha marcado un antes y un después para toda la humanidad. La pandemia ha causado efectos e impactos inmediatos en todas las dimensiones de la sociedad, no solo en la salud, también en la economía, las maneras de trabajar, las relaciones sociales, las formas organizativas, productivas, y por supuesto, los sistemas educativos. El contexto económico que vive el Ecuador (seis millones de personas bajo los niveles de pobreza y más de dos millones y medio en situación de pobreza extrema), sin duda, condicionan las posibilidades del acceso a la educación en general y a la educación superior en particular.

Luego de estos periodos de ausencia, no podemos retornar a las aulas como si no hubiese pasado nada, *re-acostumbrándonos* otra vez a lo que siempre llamamos *normalidad*. En medio de crisis fuimos creativos y estratégicos para una contención educativa, ahora



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

necesitamos promover una “reactivación académica” que necesariamente debe ir precedida por la reflexión.

Este Encuentro tiene como objetivo:

Establecer líneas de referencia académico-administrativa, relacionadas a los desafíos de la Universidad Politécnica Salesiana en el marco de la articulación de sus funciones sustantivas, la proyección hacia la modalidad híbrida, el fortalecimiento de la Educación en línea y la estructuración de la Educación Continua.

## **Educar a distancia de ahora en adelante, primer reto a considerar**

Si la crisis de la educación ya estaba posicionada antes de la pandemia, esta se agudizó durante la COVID-19. Para gestionar esta crisis sanitaria y educativa, el sistema educativo activó un tratamiento contencioso para dar respuesta a los millones de estudiantes en todo el arco educativo, con dificultades al inicio, pero con una rápida capacidad de adaptación. El riesgo puede ser que estas estrategias de contención educativa comiencen a instalarse y se vuelvan sistémicas en las actitudes y acciones, tanto en los docentes como en los estudiantes, cuyas expresiones son las de querer prolongar *el quedarse en casa, el estudiar desde casa (homeschooling)* bajo el efecto del síndrome de la cabaña.

El cierre de las instituciones educativas y el distanciamiento presencial obligó a todos los sistemas educativos a movilizar las formas tradicionales de funcionamiento. La pandemia condicionó el modelo presencial de la educación, pero también abrió nuevas modalidades y alternativas. Las aulas físicas siguen siendo importantes para los procesos socializadores de los estudiantes y para los procesos decodificadores de la información, de la ciencia y construcción del conocimiento, pero no necesariamente para las clases.

## La gestión del espacio y del tiempo académico

Otro aspecto sobre el que quizá no hemos reflexionado mucho. Antes de la pandemia, las mismas secuencias de actividades, organización social, interacción personal, contenidos, materiales utilizados, criterios y formas evaluativas daban como resultados ciertos indicadores sobre los alcances o no de los aprendizajes. Alteradas las percepciones espacio-temporales como condición tradicional para el aprendizaje-enseñanza, nos corresponde imaginar diferentes alternativas para mantener los mismos fines educativos y con mejores resultados académicos en contextos de distanciamiento, de asistencia remota, de lo síncrono y asíncrono (...). Este es un segundo reto.

## Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

No es novedad que las Tecnologías de la Información y Comunicación venían imponiéndose ya desde la década de los cincuenta y en las últimas dos décadas de modo vertiginoso; la emergencia sanitaria aceleró de forma exponencial el uso de dispositivos, herramientas tecnológicas, plataformas y tecnologías digitales en los procesos de aprendizaje-enseñanza. En las narrativas de los sistemas educativos siempre se planteaban la necesidad de su uso, pero ni las políticas educativas, ni los proyectos de innovación para su uso, ni las disposiciones institucionales alcanzaron lo que la emergencia lo impuso. Existen algunos expertos (...) que afirman que en América Latina se adelantó el uso de la TIC en al menos diez años. La incorporación obligatoria de las tecnologías y de forma permanente, no solamente desde su naturaleza técnica, sino fundamentalmente pedagógica en el quehacer educativo, es *un tercer reto*, por tanto, es necesario comprender el papel que tendrán las tecnologías digitales en el quehacer universitario de ahora en adelante.<sup>2</sup>

2 Ante estos cambios paradigmáticos ha surgido en Madrid un importante proyecto internacional: La Red de Cooperación Internacional para la Transferencia del Conocimiento y el Aprendizaje Digital ante la crisis PostCovid (ReColn-TaD).

La educación pos-COVID-19 es un terreno de incertidumbre, pero está abriendo un espacio para continuar pensando en un sistema educativo para todos que, sin duda, se está transformando profundamente; quisiera señalar, simplemente como provocación y como para calentar el pensamiento, algunos desafíos educativos en las actuales circunstancias para el pos-COVID:

- Desarrollar otras perspectivas de la crisis. *Pasar de la crisis como adversidad a la crisis como oportunidad* para cambiar nuestros paradigmas de la educación.
- Necesitamos *reinventar la educación*, desde una “reconstrucción rupturista del propio relato” (López, 2020) conscientes de que el futuro no solo se imagina, sino que se proyecta desde el presente a un futuro no solo posible, sino de lo deseado y deseable. Pensar el futuro es ayudar a crearlo.
- *La educación no debe entenderse que se circunscribe únicamente a los espacios físicos de las aulas*, por tanto, hay que pensar en cambiar las arquitecturas físicas, tecnológicas, de conectividad, etc. ¿Qué puede aportar allí la preventividad?
- *Hay que contar más con la familia*. Asociada con la importancia de construir autonomía en los estudiantes aparece también la necesidad de preparación de las familias para acompañar el trabajo a distancia de los niños y adolescentes. La alianza entre la familia y la escuela se ha hecho más imperiosa que nunca como modo de buscar la continuidad pedagógica (Furman, 2020).
- Pasar de un modelo centrado en *los resultados, en la acumulación de contenidos y en la memorización* frente a una evaluación estrictamente académica hacia otro donde el centro se sitúe en *el aprendizaje competencial de los estudiantes*, en la adquisición de habilidades y capacitación de recursos, sociales y personales que nos permitan afrontar las adversidades de la vida (liderazgo).
- Transmitir el saber y enseñar para “ganarse la vida”, sin duda, pero educar para “entender la vida” en un mundo en permanente cambio. Entender que la educación es la vida misma: Ciudadanía, convivencia, equidad, justicia social,

integración de lo digital, gestión emocional, resiliencia, cercanía afectiva, o esperanza, serán los vectores necesarios para ganar el futuro de la educación (López, 2020).

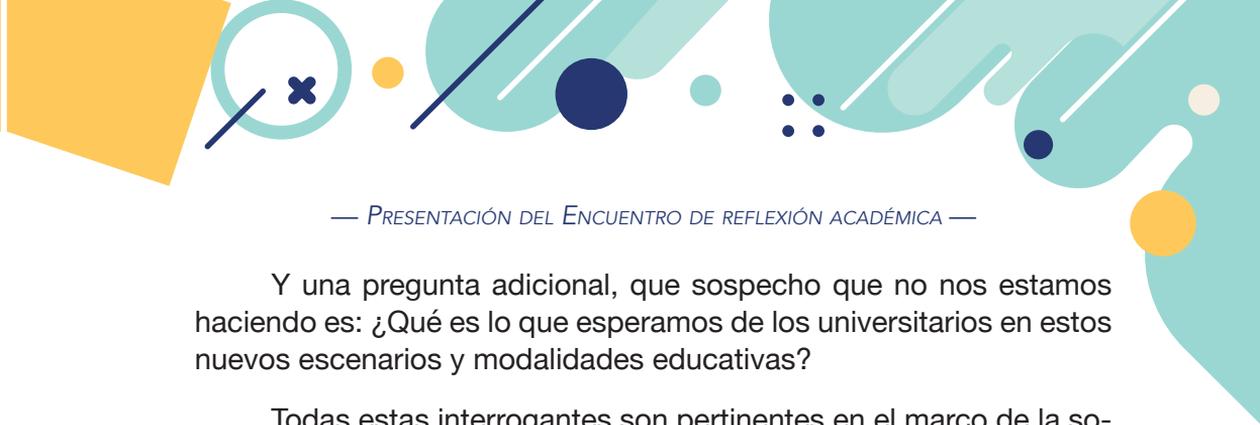
- *Educar al estudiante para la autonomía.* “Consolidar competencias de liderazgo, de aprender a aprender y a desaprender, de innovación, creatividad, resiliencia, capacidad de empatía, gestión emocional, implicación en el trabajo colaborativo, compromiso con la transformación social, apuesta por la equidad, entre otras, son habilidades y actitudes con las que deberemos equipar a las y los estudiantes” (López, 2020).
- *Superar el individualismo del profesorado* para pensar en un trabajo más colaborativo de claustro por áreas, trabajo interdisciplinar y de la construcción o gestión de contenidos, formas evaluativas, etc. *Es esquizofrénico pensar que la escuela intente dar respuestas colectivas basadas en un trabajo individual de los docentes.* El futuro nos exige hacer precisamente al revés: dar respuestas personalizadas desde un trabajo colaborativo-comunitario de los docentes (Thomas & Brown, 2011) (UNESCO, 2017).
- *Superar la fragmentación y la atomización curricular* (Perrénoud, 2012) y *fortalecer la misión universitaria desde la docencia, investigación y vinculación.* La articulación de las funciones universitarias no debe ser buscada como estrategia, ni debe ser una aspiración, debe ser más bien la condición necesaria para que seamos coherentes con la misión universitaria y el aseguramiento de la calidad académica.
- *La formación docente* tiene que dejar de ser vista como la acción vertical de arriba hacia abajo, determinada por la visión de los técnicos que están en la administración educativa, para que se convierta en *acción reflexiva conjunta* (...). Pensar tu propia práctica es indispensable para la innovación y mejora de la calidad educativa.
- *La articulación de las herramientas TIC*, en el contexto virtual de las clases generadas por los educadores, ha dado un nuevo impulso a los procesos pedagógicos, creando experiencias significativas innovadoras para los estudiantes en su proceso de aprendizaje, claro está, evitando caer en

la transferencia de información académica y procurar optar por modelos educativos flexibles (Villafuerte *et al.*, 2017) para ratificar la formación humanizadora en el contexto del aislamiento preventivo obligatorio.

- “Hacer más tecnológico al humano y más humana a la tecnología” (López, 2020). No nos olvidemos que es la pedagogía y no la tecnología la que define el éxito de las clases en línea.
- Un cuerpo de investigaciones demuestra que *la educación en línea y semipresencial tiene el potencial de generar aprendizajes robustos y de motivación en los estudiantes*, especialmente en aquellos del nivel secundario y superior. El trabajo a distancia, bien diseñado, habilita nuevas posibilidades que complementan y enriquecen la presencialidad (Furman, 2020).

Por lo descrito, es momento de repensar el futuro de la Universidad. Esto significa evaluar con objetividad la crisis, sus efectos e impactos y, al mismo tiempo, imaginar las nuevas oportunidades y posibilidades en oferta académica, en formación docente, en la aplicación de nuevas herramientas, metodologías y formas evaluativas. Exige también repensar el rol del docente y de los estudiantes, así como nuevas modalidades educativas.

Esta crisis supone pensar en nuevas formas de gestión académica, y al respecto algunas preguntas provocadoras: ¿Cómo debe funcionar la Universidad en el futuro? ¿Cuáles serán las ofertas académicas en carreras, currículos, conocimientos que tendremos que ofrecer a las generaciones actuales y a las futuras? ¿Qué modelos universitarios comenzarán a configurarse? ¿Cuál es el futuro de la educación superior? ¿Hacia dónde debemos ir como Universidad Politécnica Salesiana? ¿Cuáles son las nuevas necesidades de la población en edad universitaria y sus aspiraciones profesionales? ¿Cuáles son las nuevas tendencias en el ámbito de la ciencia y de las profesiones que encuentra respuesta en el ámbito laboral? ¿Qué debe cambiar en el currículo? Todas ellas son preguntas que no podemos dejar de hacernos.



— PRESENTACIÓN DEL ENCUENTRO DE REFLEXIÓN ACADÉMICA —

Y una pregunta adicional, que sospecho que no nos estamos haciendo es: ¿Qué es lo que esperamos de los universitarios en estos nuevos escenarios y modalidades educativas?

Todas estas interrogantes son pertinentes en el marco de la sociedad actual y sus circunstancias. Estoy seguro de que juntos iremos encontrando alternativas.





PRIMERA JORNADA

# DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

- Presentación de desafíos, logros y pendientes universitarios a partir de los Cuadernos de Reflexión Universitaria del N.º 11 al 19.
  - Sistematización de presentaciones socializadas en el Encuentro preparatorio (Consejo Académico ampliado de fecha 27 de septiembre de 2021), principalmente con las temáticas: estado de la oferta académica de grado y posgrado, tasas de acceso, retención y titulación.
  - Presentación de las reflexiones del taller preparatorio, en especial, lo correspondiente a cómo nos organizamos para contar con los estudios de demanda, acciones a considerar en carreras con poca demanda y en qué nuevas carreras enfocarnos considerando la capacidad instalada.
- 



# Desafíos y propuestas desde los Cuadernos de reflexión universitaria

Andrés Bayolo Garay  
Víctor Iza Villacís  
José Juncosa Blasco  
Daniel Llanos Erazo

La Universidad Politécnica Salesiana tiene en los *Cuadernos de Reflexión* la evidencia plasmada de los análisis académicos de las áreas sensibles o, desde otro punto de vista, de las temáticas que provocaron discusión, diálogo y fortalecimiento en ese tiempo y en el contexto. Desde el *Cuaderno* N.º 11 del año 2011 hasta la actualidad, han guiado y han fortalecido los procesos académicos de la Universidad. Por supuesto, en la dinámica de la educación superior, se busca que todos los criterios se pongan en práctica, pero es el mismo dinamismo educativo el que va fortaleciendo un camino a seguir o también va dejando notar que otros elementos deben someterse a otro tipo de análisis para mejorarlos, cambiarlos o transformarlos.

Desde esta perspectiva se ha realizado un breve resumen de los contenidos de los *Cuadernos de Reflexión Universitaria* (del 11 al 19), para que, teniendo una mirada colectiva de este recorrido, iluminen el análisis del presente Encuentro.

## Desde los jóvenes y la realidad actual

Dicha iluminación se basa en replantear otros desafíos que provocan cada uno de los *Cuadernos* y que, al mismo tiempo, den pistas para redescubrir nuestra misión en estos nuevos contextos a los cuales nos enfrentamos por la COVID-19.

La realidad es compleja con respecto a lo que se ha vivido y experimentado. Nos enfrentamos no solo a una situación desde el aspecto económico, sino también social y, sobre el sentido de la exis-

— Andrés Bayolo, Víctor Iza, José Juncosa, Daniel Llanos —

tencia en nuestros jóvenes. ¿Qué viene después de la pandemia? ¿Se fortalecerá la comunidad como elemento prioritario del cuidado de la vida y la salud, o más bien se recrudescerá el individualismo y la competencia social? Es claro que los nuevos contextos deben invitar a plantearnos nuevos desafíos con respecto a una revisión radical de nuestros modos de vida<sup>3</sup> y de educar, formar y acompañar a los jóvenes universitarios.

## Desde la docencia los desafíos en la actualidad

A partir de la pandemia, las condiciones laborales y educativas en el mundo cambiaron. El teletrabajo y la teleeducación se posicionaron en el mundo actual. En el caso de la actividad docente, las prácticas educativas se transformaron porque las plataformas se convirtieron en el medio de interacción docente-estudiante. Es claro que la primera preocupación y los esfuerzos docentes se encaminaron a buscar alternativas, actividades y recursos que permitan atender a los estudiantes que se encontraban al otro lado de una pantalla, procurando que la dinámica educativa continúe sin mayores contratiempos. Sin embargo, las experiencias, varias de ellas exitosas, no han sido sistematizadas y socializadas en su totalidad.

Por ello, un primer desafío que tenemos como UPS es organizar espacios de reflexión que permitan compartir las experiencias pedagógicas implementadas por los docentes de las diferentes sedes. A partir de estas reflexiones, es necesario repensar el modelo pedagógico de la Universidad considerando que asistimos a un tiempo de transiciones sociales y educativas. La reflexión del modelo pedagógico debe considerar las diversas modalidades: presencial, virtual e híbrida. La finalidad de repensar el modelo es generar directrices que encaminen el uso de metodologías de enseñanza y sistemas de evaluación acordes a la realidad actual cambiante.

3 Byung-Chul Han. (3 de marzo del 2021), Teletrabajo, 'zoom' y depresión: el filósofo Byung-Chul Han dice que nos autoexplotamos más que nunca. *El País*. <https://bit.ly/3oN3zf6>

El segundo desafío es procurar que el proceso educativo centre su atención en el desarrollo y promoción de valores. La ética, como eje central de la actividad académica, debe orientar y guiar el proceso formativo de los futuros profesionales. En ese sentido, los docentes debemos constituirnos en el punto de equilibrio entre la generación del conocimiento y el respeto a la diversidad y diferencia.

## **Desde la administración y las realidades contemporáneas**

Asistimos a la emergencia de un nuevo paradigma económico-productivo en el cual el factor más importante ya no es la disponibilidad de capital, mano de obra, materias primas o energía, sino el uso intensivo del conocimiento y la información.

Las actuales economías más avanzadas se basan en la mayor disponibilidad de conocimiento e información. Las ventajas comparativas dependen cada vez más del uso competitivo del conocimiento y de las innovaciones tecnológicas, pero todo este conocimiento e innovación debe estar basado en la sostenibilidad económica, social y ambiental.

## **Retos que tiene la universidad en el mundo actual**

- Los procesos de formación deben contemplar la característica sistémica de la sustentabilidad y tomar en cuenta los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales; para ello, los procesos docentes deben considerar contenidos transversales. La formación de profesionales con capacidades adaptadas para forjar un futuro sostenible impacta a todas las carreras, y no solo a aquellas que desde la mirada ortodoxa corresponderían a la sustentabilidad.
- Desarrollar sectores específicos de excelencia en el campo de la enseñanza y de la investigación, favoreciendo programas y equipos de trabajo que puedan liderar ciertas especialidades.
- Desarrollar iniciativas de carácter multidisciplinario, tanto en la enseñanza como en la investigación.

— Andrés Bayolo, Víctor Iza, José Juncosa, Daniel Llanos —

- Estimular la formación a distancia, una manera flexible de enfrentar los rápidos cambios en la oferta y la demanda.
- Establecer y promover enlaces con el sector productivo, público, privado o de carácter social, como medio de facilitación de las actividades de investigación y desarrollo, y de la creación de redes con configuración internacional progresiva y desde la gestión, en especial de nuestra *alma mater*.

## Recorrido a través de los Cuadernos de reflexión universitaria (UPS)

De la lectura de todos los fascículos, se ha realizado una lectura transversal sobre el eje de la gestión, destacando aquellas opciones que son necesarias profundizar y, además, otras que se deben implementar; así, los desafíos son los siguientes:

- Una vez que se optó por no gestionar la Universidad desde facultades y optar por una estructura plana, es necesario continuar profundizando la gestión desde las direcciones de carrera como ejes centrales de la gestión académica de la UPS.
- La gestión de las áreas del conocimiento está absorbida por el diseño de procesos académicos, eso está bien, pero no es suficiente. La gestión también debe profundizar la dimensión de gestar visiones y criterios de Universidad más allá de la coyuntura. Así mismo, las áreas son fundamentales para tomar postura ante los cambios que provienen de la autoridad pública para asumirlos y/o redimensionarlos a la luz de las opciones institucionales.
- La gestión investigativa debe ahondar el carácter autónomo y autoorganizativo de los grupos de investigación, eje de la toma de decisiones y del dinamismo investigativo.
- Mejorar la gestión de los grupos de innovación para que se conviertan en instancia de producción de mediaciones pedagógicas innovadoras.
- Seguir adelante con la automatización de los procesos, cuidando el carácter de Universidad flexible, lo que no implica añadir complejidad de requisitos y trámites, sino por el con-

trario, que los procesos sean una herramienta para consolidar la información.

El resumen de los *Cuadernos* con los desafíos que se han planteado, en un primer análisis, se detallan en la tabla 1. Se invita a buscar nuevos desafíos desde nuestras realidades y la perspectiva educativa salesiana.

En el documento se encontrará que los *Cuadernos* responden a tres campos amplios, descritos en la figura 1.

Figura 1  
*Campos de trabajo*

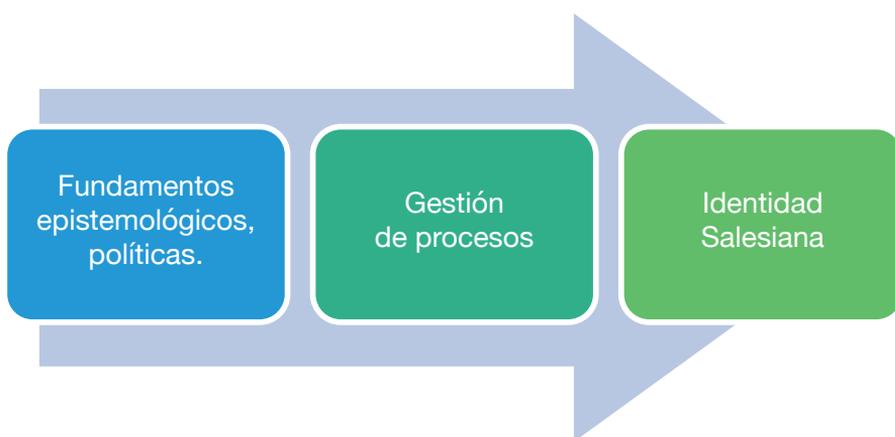


Tabla 1  
Resumen de los Cuadernos UPS

Cuaderno	Título	Tema	Idea principal	Desafíos generales en el contexto actual
11	Memorias III Encuentro de las Áreas del Conocimiento	Acuerdos de trabajo y esquema de gestión	Este documento ratifica la opción tomada, pero va más allá en su claridad conceptual, líneas de acción, criterios operativos y estructura de ejecución. El camino recorrido, en este corto tiempo, ha sido intenso y por momentos diverso. El trabajo cooperativo de las personas involucradas en las direcciones de las áreas del conocimiento queda recogido en esta Memoria.	Las direcciones de las áreas del conocimiento deben retomar ese papel protagónico de pensar la Universidad: generar líneas de acción y criterios.
12	Encuentro de carreras	Gestión de las Direcciones de Carrera	Analizar la flexibilidad de la normativa para llevar una armonía en el proceso de la gestión académica expresando voluntades, buscando elementos de acuerdo, definiendo comportamientos y actitudes de los actores. Hay cierta rigidez establecida en la Ley que se debe respetar, pero hay otros aspectos que responden al desenvolvimiento de la vida social y académica de la Universidad.	Fortalecer el papel de los directores de Carrera, no como gestores administrativos sino en el empoderamiento de su gestión.
13	Los posgrados y la investigación en la UPS	Políticas, estrategias y propuestas de consolidación	La Universidad Politécnica Salesiana, como institución de educación superior, está íntimamente ligada a procesos de investigación que se gestionan en los colectivos de grado y posgrado.	El Vicerrectorado de Investigación procure un mecanismo para que, en la práctica, se pueda tener datos investigativos precisos y necesarios de las investigaciones realizadas que fortalezcan el trabajo del diseño de programas de grado y posgrado. Fortalecer las colaboraciones y participaciones en redes académicas.

Cuaderno	Título	Tema	Idea principal	Desafíos generales en el contexto actual
14	Hacia una comunidad académica que investiga	Hacia una Universidad docente con investigación (fruto de una consultoría de la Universidad Politécnica de Madrid).	Fomentar y desarrollar la investigación como un sistema de generación, sistematización y divulgación del conocimiento científico. Instructivo para la conformación, operación, investigación y evaluación de grupos de investigación de la UPS que busca el horizonte ideal de los grupos de investigación.	Potenciar la mirada investigativa hacia nuevos desafíos actuales, no solo enmarcados en las tendencias sino en las necesidades de los jóvenes menos favorecidos. Potenciar el Centro de Investigaciones de Niñez, Adolescencia y Juventud (CINAJ).
15	Modelo educativo y perfil general del graduado de las carreras de grado	Principios pedagógicos del docente salesiano y perfil del graduado.	El modelo educativo delimita los principios pedagógicos que todo docente debe incorporar en la práctica PEDAGÓGICA al servicio de la formación de los jóvenes. En el marco del rediseño de las carreras de nivel de grado, la Universidad Politécnica Salesiana define el perfil general de sus graduados, considerando para su estructuración, la identidad institucional, su misión, visión y modelo educativo, así como los lineamientos de la política educativa ecuatoriana.	Propiciar el perfil del docente salesiano en función de nuevas competencias. Potenciar el perfil del graduado con el análisis permanente y el cuidado de sus competencias y no solo de los contenidos teóricos. Además, en los actuales momentos es necesario fortalecer, pero, sobre todo, trabajar y socializar el modelo pedagógico con sus respectivos principios para las modalidades en línea e híbrida. Precisar la instancia y sus funciones reguladoras de la modalidad virtual.
16	Dominios académicos	Fortalezas científicas, tecnológicas, humanísticas y artísticas de la UPS.	Este trabajo presenta a la UPS como el resultado de ámbitos interconectados de DOMINIOS ACADÉMICOS que aglutinan fortalezas científicas, tecnológicas, humanísticas y artísticas fundamentadas en los activos de la UPS, en cátedráticos, procesos propios de investigación, equipamiento técnico e infraestructura, capacidad de planificación y gestión.	Es necesario volver a reflexionar sobre estos dominios y actualizarlos de acuerdo con la situación actual.

Cuaderno	Título	Tema	Idea principal	Desafíos generales en el contexto actual
17	Competencias para la dirección de proyectos de innovación educativa	Experiencias de Innovación.	Esta publicación pone a consideración los resultados del proceso de innovación educativa en la Universidad Politécnica de Madrid y la necesidad de generar pensamiento colectivo en la UPS para dinamizar el proceso de los Grupos de Innovación Educativa (GIE-UPS).	Potenciar y fortalecer los grupos de innovación en relación con el Sistema Preventivo como modelo pedagógico (elevar a modelo con ciencia).
18	Orientaciones para la Pastoral de la UPS	Orientaciones para la Pastoral Universitaria.	Contiene los fundamentos que orientan el trabajo pastoral en la vida universitaria de la UPS, de acuerdo con los documentos de la Iglesia y de la Congregación Salesiana, entre ellos: la Ex Corde Ecclesiae de San Juan Pablo II; el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana; las orientaciones para la Pastoral universitaria de las IUS; la Carta de navegación de la UPS que tiene como base la realidad ecuatoriana y la experiencia recorrida a lo largo de los 23 años de vida institucional.	El desafío de la Pastoral Universitaria está en responder a las problemáticas actuales como ecología, pseudodiversidades, violencia e inseguridad, nihilismo o sin sentido de la existencia, emocionalidad y sensibilidad angustiante, humanismo sin ética, biotecnología como despersonalización del sujeto.
19	La identidad salesiana en la universidad	Acta-Visita Coordinador General de las Instituciones Salesianas de Educación Superior (IUS) 19-23/3/2018.	La constitución de una secretaría de identidad que tiene la intención de trabajar de manera explícita los elementos identitarios al interior de la comunidad académica, puede ser una oportunidad para articular las iniciativas formativas que vienen desarrollando los diversos departamentos como Pastoral, GTH, Bienestar. Con todo, el mayor esfuerzo hay que dedicarlo para integrar la declaración de valores institucionales, los elementos propios que vienen de la inspiración cristiana de la Universidad y el Sistema Preventivo Salesiano en el modelo pedagógico y en los diseños curriculares.	Fortalecer la identidad salesiana a través de experiencias significativas que requieren de un compromiso. Intercambio docente con Instituciones Salesianas de Educación Superior (IUS), voluntariado para docentes y consagración de cooperadores salesianos con más espacios de acompañamiento docente.

# Datos socializados en el encuentro preparatorio

Romel Rodas Orellana  
Pablo Arévalo Moscoso  
Pablo Farfán Pacheco  
Rodolfo Bojorque Chasi

## Introducción

Los datos socializados en el encuentro preparatorio (Consejo Académico extraordinario ampliado de fecha 27 de septiembre de 2021) se encuentran divididos en cuatro secciones.

La sección de antecedentes muestra el recorrido universitario desde la elaboración de los rediseños curriculares en el 2013 hasta la elaboración de los ajustes curriculares del año 2019, lo cual ha promovido una convivencia de tres proyectos curriculares denominados como *malla unificada*, *malla de rediseño* y *malla de ajuste*; el análisis concluye con la proyección de matrícula por cada carrera y sede de la UPS.

La segunda sección está dedicada a realizar un análisis de la realidad nacional de la oferta académica de grado. Es oportuno hacer *benchmarking*; la comparación entre organizaciones es necesaria, aunque muchas de las veces puede resultar tediosa, caso contrario podemos vivir una ilusión interna o quedarnos estancados en nuestra propia burbuja de percepción de la realidad. Se complementa esta sección con un análisis de la demanda a nivel internacional. Resulta muy interesante comprender el fenómeno que se vive actualmente sobre las carreras que los jóvenes desean o prefieren estudiar, puesto que la preferencia por elegir una carrera tradicional es una tendencia a nivel mundial. Este fenómeno vale la pena analizar porque va más allá de seleccionar carreras que, actualmente, tienen un mercado laboral saturado. Además, las carreras que ofrecen mayor perspectiva de crecimiento y demanda de oportunidades no están siendo seleccionadas por los estudiantes, lo único en común es que estas nuevas carreras son del tipo STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics).



— Romel Rodas, Pablo Arévalo, Pablo Farfán, Rodolfo Bojorque —

La tercera sección presenta la evidencia del trabajo de posgrado, la variedad de oferta que se ha generado, así como indicadores de matrícula, retiro y graduación.

La última sección es una recopilación del posicionamiento investigativo de la UPS, esto abre la puerta a la nueva oferta de carreras profesionales; se resalta, sobre todo, la necesidad de incorporar la interdisciplinariedad en los planes curriculares.

## Antecedentes

En noviembre de 2013 con la emisión del Reglamento de Régimen Académico (RRA) por parte del Consejo de Educación Superior (CES), en una de sus transitorias se exigía a las instituciones de educación superior (IES) el rediseño de todas sus carreras que se encontraban en estado vigente, bajo el enfoque curricular de la complejidad sistémica.

Para este proceso, la UPS elaboró los siguientes documentos que servirían de camino institucional:

- Modelo Educativo.
- Reglamento Interno de Régimen Académico.
- Perfil General del Graduado de la UPS.
- Procesos académicos que permitan la gestión bajo la nueva normativa.

Como resultado, en 2015 la UPS consigue ser la primera Universidad a nivel nacional en presentar y tener aprobado el rediseño de su oferta de las carreras del área de Educación y, posteriormente, durante el 2016 se fue completando el resto de las carreras, siempre como pionera a nivel nacional.

La novedad de este Reglamento consistía en que las carreras se categorizaban en ingenierías con una duración de diez periodos académicos y licenciaturas con una duración de nueve periodos académicos. Todos los nombres de las carreras y titulaciones pasaban a estar normados bajo un Reglamento de Armonización de la Nomenclatura de Títulos Profesionales y Grados Académicos que confieren las Instituciones de Educación Superior del Ecuador (CES).

El arranque de estos rediseños tuvo una acogida muy prometedora por parte de los destinatarios, sin embargo, este optimismo se fue reduciendo a lo largo del tiempo. En un primer análisis, se pueden recoger las siguientes apreciaciones:

- Mallas optimistas y superespecializadas, entiéndase ‘superespecializadas’ a la característica de incorporar en el nivel de grado componentes avanzados de posgrado, falencia reconocida durante el ajuste curricular.
- El perfil general del graduado tenía un tronco de asignaturas equivalente a 640 horas (8 % del total de horas para las ingenierías y 8,8 % para licenciaturas).
- Se debía incorporar diferentes indicadores internos de gestión; actualmente, la Universidad ha definido métricas que sirven para la evaluación y acreditación, sin embargo, no existe una cultura de métricas académicas internas que permitan validar si la gestión, promoción, difusión y sostenibilidad es eficiente o no.

En marzo de 2018, el CES emite un nuevo Reglamento de Régimen Académico, donde se permite a las IES realizar un ajuste curricular con respecto al tiempo de duración de las carreras y programas (toda la oferta de grado de la UPS por competitividad se ajusta a ocho periodos académicos); otra importante consideración en este Reglamento es la reducción de la duración de los periodos académicos de 800 a 720 horas. En este contexto, se pasó a tener todas las carreras con una duración de 5760 horas (28 % menos carga horaria para ingeniería y 20 % menos carga horaria para licenciaturas). El perfil general del graduado mantiene su carga de 640 horas (casi un periodo académico), todos estos recortes significaron una reducción significativa para las carreras.

Actualmente, a nivel de percepción, el ajuste curricular se caracteriza, por:

- Falta de horas académicas para cubrir adecuadamente el componente científico y profesional de las carreras.
- Necesidad de ajustar el perfil genérico del graduado a la nueva realidad de la carga horaria, en este sentido, existe

— Romel Rodas, Pablo Arévalo, Pablo Farfán, Rodolfo Bojorque —

una propuesta inicial de mantener las cuatro asignaturas del perfil identitario, con lo cual las carreras podrán disponer de 320 horas adicionales para la formación profesional.

- El nuevo esquema de asignaturas comunes y genéricas, si bien ha sido un importante impulso a la sostenibilidad, ha privado a las carreras de espacios propios para que sus estudiantes puedan identificarse y sentir pertenencia por su carrera.
- Finalmente, el ajuste realizado presenta la oportunidad de planificar adecuadamente el esquema 4+1 de posgrado, donde la *superespecialización* se la ubique donde verdaderamente corresponde (posgrado).

Otro antecedente que se debe considerar es la pandemia por la COVID-19 que paralizó al mundo y, concretamente a nuestro país, desde marzo de 2020, generando diversas consecuencias negativas que hasta el día de hoy se lamentan y que golpean a todos de manera diferente. Por otro lado, significó un cisma al estado de confort de la educación formal. El aislamiento forzado impulsó la utilización de tecnologías de la información y comunicación, y la flexibilización normativa para el uso de nuevas modalidades de aprendizaje.

Dentro de este contexto, el CES emitió una resolución que permitía a las universidades adoptar una modalidad híbrida, considerando la educación en línea como un par igual a la educación presencial, libre de prejuicios con respecto a su calidad y efectividad, elementos que invitan a la discusión y reflexión en este Encuentro.

Para finalizar el presente análisis, los estudiantes de la primera cohorte de las carreras de rediseño están concluyendo sus estudios, sin embargo, coexisten los estudiantes de la malla unificada y esto ha permitido salir a la luz otra realidad. Existe un amplio marco de carreras que tienen una tasa de graduación baja, todas las mallas unificadas debieron concluir su plan de contingencia, sin embargo, se ha detectado las siguientes falencias que no pueden volver a repetirse a nivel de rediseño y ajuste:

- Se debe cambiar de mentalidad sobre los trabajos de titulación, ya no se puede esperar que un estudiante trabaje hasta

año y medio en su tesis. Los proyectos de rediseño exigen un trabajo de titulación de 400 horas y los ajustes curriculares exigen uno de 240 horas. La nueva realidad obliga a inscribir a los estudiantes en el trabajo de titulación como una asignatura, por lo tanto, la tasa de graduación debe reflejar una mejora.

- Las carreras deben buscar nuevos mecanismos que garanticen la efectiva graduación, por ejemplo, elaborar bancos de temas de trabajo de titulación.

## **Análisis de la realidad nacional de la oferta académica de grado**

El ajuste curricular presentó como opción la posibilidad de acogerse a la nueva determinación sobre la duración de las carreras, por ello, se procedió a recopilar información del CES a través de su sitio público de consulta (Oferta vigente del Sistema de Educación Superior del Ecuador, 2021) y se pudo constatar dos realidades muy diferentes:

- **Universidad privada y cofinanciada.** El 80 % de las carreras de las universidades privadas y cofinanciadas han optado por el ajuste curricular a ocho periodos académicos, mientras que el otro 20 % se ajustó a nueve periodos, especialmente dentro de las áreas de ingeniería y ciencias de la vida.
- **Universidad pública.** En el pleno del CES se han presentado 1739 proyectos de ajuste a septiembre de 2021, de los cuales solamente nueve pertenecen a la universidad pública. Es evidente que adaptar la oferta, a ocho o nueve periodos, tiene como finalidad optimizar la docencia a nivel de grado, puesto que esto podría significar ampliar la oferta nacional pública, sin embargo, esta propuesta del CES solo ha tenido acogida en la Universidad particular y cofinanciada.

El análisis de la oferta nacional permite vislumbrar nuevas oportunidades como el aprovechamiento de las propuestas curriculares experimentales e innovadores (artículo 119 del RRA), que permiten generar carreras de grado incluso con una duración de siete periodos académicos; nuevamente la Universidad particular es la pionera en este tipo de proyectos.



— Romel Rodas, Pablo Arévalo, Pablo Farfán, Rodolfo Bojorque —

Las carreras de ajuste curricular que se presentan a diez periodos académicos son generalmente de carreras en el área de la salud.

En la revisión de la oferta académica se aprecia casos de aranceles diferenciados por la misma IES según la provincia en la cual se ejecuta un mismo programa. La adopción de este modelo exige que, en lugar de emitir un único proyecto como UPS para sus tres sedes, se deba realizar un proyecto por separado por sede.

La oferta de tecnologías superiores es otro tema que salta para el análisis, puesto que el incremento de oferta de las tecnologías dentro de áreas fuertes de la UPS, como las ingenierías, educación, ciencias sociales y ciencias administrativas, puede estar influyendo directamente en los actuales índices de matrícula. En el sector de las tecnologías superiores resulta notorio el crecimiento del área de los servicios.

Llama la atención la explosión y crecimiento de las ofertas en *modalidad en línea* (174 proyectos aprobados entre el 2019 y 2021), razón por la cual, parte del análisis del presente taller es medir el valor estratégico que tiene la educación en línea para la UPS. En este sentido, se debe considerar el listado de carreras y programas que no podrán ser impartidos en las modalidades de estudios semipresenciales, en línea y a distancia, aprobado por el CES mediante resolución RPC-SO-36-No.652-2019. El análisis de los aranceles nos marca una tendencia a nivel nacional, los costos de la educación en línea son muy inferiores a la educación presencial.

De igual manera se evidencia falta de normativa interna y del manejo de procesos académicos en esta modalidad.

Actualmente, la UPS tiene aprobadas cuatro carreras en línea y ejecuta un grupo de asignaturas de la oferta actual en modalidad en línea, sin embargo, a nivel operativo, los docentes y estudiantes desconocen que esperar de esta modalidad; además, no existen instructivos ni procesos definidos.

Por otro lado, la *modalidad híbrida* llegó como respuesta a la crisis sanitaria de la COVID-19 y es una modalidad que permite com-

binar actividades presenciales, semipresenciales, en línea y/o a distancia (artículo 74a del RRA). Su principal ventaja es que no tiene ninguna restricción para su ejecución, ya que prácticamente todas las carreras podrían ofertarse bajo esta modalidad. Son nueve universidades particulares las que han generado 85 propuestas de proyectos académicos híbridos a nivel nacional. Al igual que la modalidad en línea, se requiere un trabajo extenso y previo de normativa interna que asegure la correcta ejecución y concepción de esta modalidad.

Finalmente, la última parte de esta sección está dedicada a analizar un fenómeno de presencia mundial, los estudiantes prefieren elegir carreras tradicionales a pesar de que su campo laboral sea muy restringido o se encuentre copado (Secretaría de Educación Superior, 2020). Las carreras de mayor expectativa de crecimiento y que podrán generar varias fuentes de empleo o emprendimiento no son del agrado de los estudiantes. Una primera intuición indica que se debe al perfil STEM de estas carreras. Varios estudios avalan que existe una preocupación sobre la automatización de varios roles laborales y, para los jóvenes, estudiar las carreras tradicionales les ofrece cierta seguridad; resulta enriquecedor leer los estudios referenciados,<sup>4</sup> ellos permiten la reflexión en varias líneas como las habilidades más demandadas hoy en día, la necesidad de orientación vocacional para los jóvenes y los medios que ellos utilizan para informarse sobre las carreras.

## **Análisis de la oferta de posgrado**

Actualmente el posgrado tiene una oferta variada a nivel nacional (25 programas a septiembre 2021); se ha generado una estructura base del esquema 4+1 en todas las áreas del conocimiento de la UPS y se está trabajando en cubrir el esquema 4+1 en toda la oferta de carreras.

En las figuras 2 y 3 se comparten datos referentes a la matrícula y las proporciones con respecto a los retiros, tanto desde un punto de vista global como por cohorte académica.

4 Lecturas recomendadas: OECD (2020). Dream Jobs? Teenagers' Career Aspirations and the Future of Work. <https://bit.ly/33ldqBn>. The Crisis of Unemployed College Graduates. The Wall Street Journal. <https://on.wsj.com/3rQio2G>

— Romel Rodas, Pablo Arévalo, Pablo Farfán, Rodolfo Bojorque —

Figura 2  
Oferta de posgrado

Total matriculados vs Total retirados

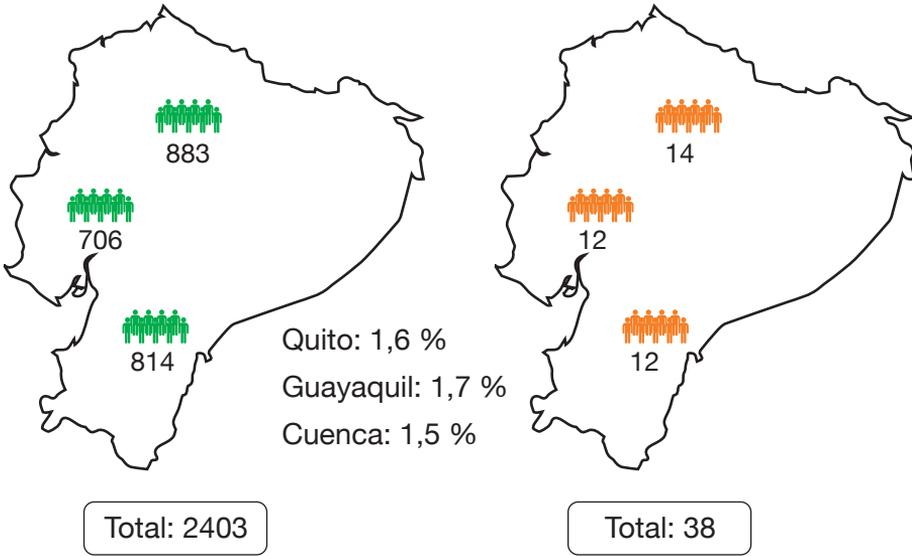
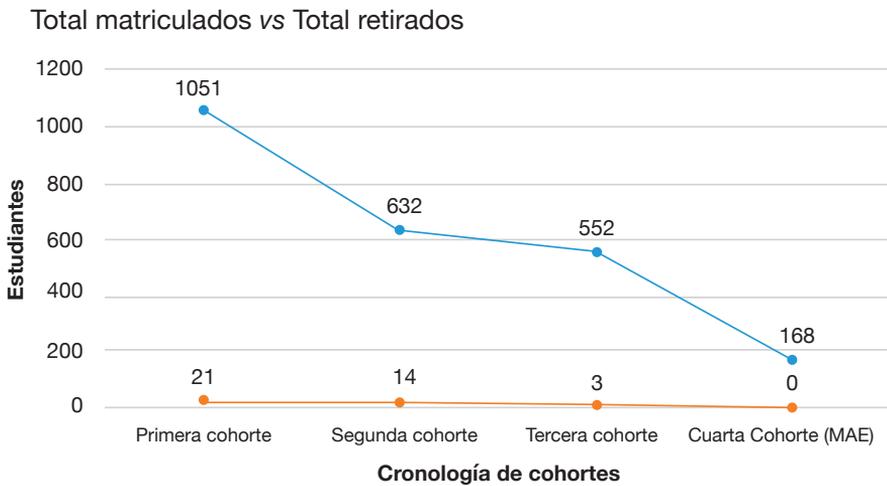
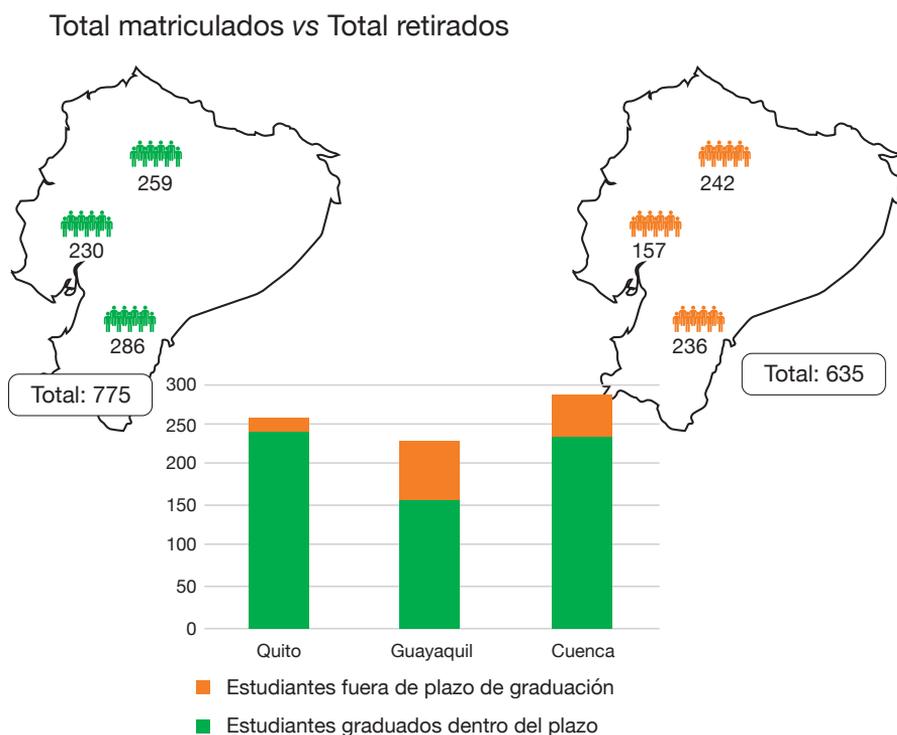


Figura 3  
Oferta de posgrado por cohorte



De igual manera, la figura 4 presenta la tasa de graduación de posgrado con respecto a los estudiantes que han cumplido el plazo de titulación.

Figura 4  
*Graduados de posgrado*





— Romel Rodas, Pablo Arévalo, Pablo Farfán, Rodolfo Bojorque —

## **Análisis de la oferta desde la investigación**

Es innegable el crecimiento de la producción científica que tiene la UPS, siendo importante destacar que actualmente es la segunda Universidad, a nivel nacional, en cuanto al impacto investigativo en el área de Ciencias de la Computación. Este logro no se lo puede atribuir a una única carrera o unidad académica, sino que resalta la gran interdisciplinariedad que existe entre los grupos de investigación de la UPS, los mismos que, valiéndose de la aplicación de técnicas de inteligencia artificial, tradicionalmente vinculadas a los algoritmos computacionales, han permitido una interdisciplinariedad muy eficiente. En la actualidad no existe área del conocimiento, según la nomenclatura de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en la cual la UPS no se encuentre investigando.

Desde el Vicerrectorado de Investigación se ha procedido a generar una ontología de la investigación (*entiéndase a la ontología como una manera automática pero inteligente de organizar, categorizar y explicar el conocimiento incluyendo sus actores, contextos y procesos*) que permite vislumbrar que el trabajo investigativo de la UPS está alineado a muchas profesiones internacionales de carácter interdisciplinario que todavía no se ofertan en nuestro medio, de las cuales contamos con el personal y la capacidad instalada para poder ofrecer nuevas opciones tanto a nivel de grado como de posgrado.

# Sistematización del Consejo Académico extraordinario ampliado

Ángela Flores Ortiz  
Diego Peñaloza Rivera  
Bernardo Salgado Guerrero  
Juan Pablo Salgado Guerrero

El objetivo del Consejo Académico ampliado se centró en “re-pensar la oferta académica considerando identidad, calidad y sostenibilidad”, para ello, en un tercer momento del Consejo Académico, se trabajó en torno a las interrogantes:

- ¿Cómo nos organizamos para contar con los estudios de demanda que nos permitan reorientar nuestra oferta académica?
- ¿Qué hacemos con las carreras que tienen baja demanda?
- ¿En qué nuevas carreras enfocarnos, considerando nuestra capacidad instalada?
- Si nos enfocamos en ofertas tecnológicas, ¿Cómo nos organizamos funcionalmente y cuáles podrían ser estas ofertas considerando la capacidad instalada?

## Propuestas

### 1. ¿Cómo nos organizamos para contar con los estudios de demanda que nos permitan reorientar nuestra oferta académica?

Contar con un equipo central (24/7) formado por actores expertos que piensen o analicen la demanda de nuestra oferta académica (no solo la actual, sino también la futura), la capacidad instalada, las tendencias actuales; podría ser un centro o una unidad de analítica de datos para la verificación, análisis y generación de resultados, y que cuente con un marco muestral para evitar el sesgo.

**Objetivo:** La unidad identifica las necesidades sobre estudios de demanda, sondeos, intereses de población, tendencias laborales, estudio de percepción de la Universidad a nivel de los colegios, especialmente los salesianos.

## 2. ¿Qué hacemos con las carreras que tienen baja demanda?

Como antecedente, previo a los talleres grupales se presentaron datos de carreras con mayor número estudiantes en el Ecuador, que constan en la tabla 2.

Tabla 2  
*Comparativo de carreras y años*

	2016	2015	2017	2018	F
DERECHO	35.952	35.299	39.779	43.864	▲
AUDITORIA y CONTABILIDAD, CONTABILIDAD, CONTABILIDAD COMPUTARIZAD..	29.797	33.865	28.839	32.832	
ADMINISTRACION, ADMINISTRACION DE EMPRESAS, ADMINISTRACION DE EM..	27.921	28.718	29.174	32.268	
MEDICINA y MEDICINA y CIRUGIA	30.099	29.416	29.601	32.228	
CIENCIAS DE LA COMPUTACION, COMPUTACION, INFORMATICA y 35 más	26.131	24.720	27.775	28.332	
ENFERMERIA, LICENCIADA EN ENFERMERIA, LICENCIATURA EN ENFERMERIA	18.853	17.487	18.434	19.932	
INGENIERIA CIVIL y INGENIERIA CIVIL Y GERENCIA DE CONSTRUCCIONES	14.995	14.283	16.078	17.111	
PSICOLOGIA	10.549	9.636	11.576	14.416	
CIENCIAS DE LA COMUNICACION, CIENCIAS DE LA COMUNICACION MENCION CO..	13.990	14.046	14.372	14.368	
ARQUITECTURA y ARQUITECTURA Y URBANISMO	12.915	12.595	13.527	14.146	
ECONOMIA, ECONOMIA CON MENCION EN ECONOMIA INTERNACIONAL Y GESTI..	12.126	11.433	12.600	13.315	
INGENIERIA EN DISEÑO INDUSTRIAL, INGENIERIA EN PRODUCCION INDUSTRIAL..	10.106	9.231	11.631	12.380	
CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EDUCACION BASICA, CIENCIAS DE L..	6.528	7.929	8.849	11.638	
ODONTOLOGIA	10.263	10.134	10.908	11.582	
CIENCIAS QUIMICAS, INGENIERIA QUIMICA, QUIMICA	6.959	5.146	7.601	8.548	
ADMINISTRACION HOTELERIA y TURISMO	5.953	6.600	7.239	8.492	
INGENIERIA AMBIENTAL y INGENIERIA AMBIENTAL Y MANEJO DE RIESGOS NA..	6.094	5.378	6.790	8.038	
AGRONOMIA y INGENIERIA AGRONOMICA	6.799	6.272	6.837	7.821	
MEDICINA VETERINARIA y MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA	5.488	4.867	5.656	7.452	
INGENIERIA COMERCIAL	11.005	11.508	9.568	7.347	
PSICOLOGIA CLINICA	5.237	4.826	6.045	6.430	
INGENIERIA MECANICA, INGENIERIA MECANICA EN DISEÑO Y MATERIALES, IN..	5.882	5.400	6.125	6.276	
AGROPECUARIA, DESARROLLO INTEGRAL AGROPECUARIO, INGENIERIA AGROP..	4.557	4.019	5.480	6.031	
COMERCIO y MARKETING, GESTION DEL MARKETING, GESTION EMPRESARIAL ..	7.519	7.881	6.600	5.334	
EDUCACION INICIAL	451	325	2.209	5.140	
AGROINDUSTRIA, AGROINDUSTRIAS, INGENIERIA AGROINDUSTRIAL y 3 más	3.860	3.305	4.336	5.096	
TRABAJO SOCIAL	2.960	2.863	3.631	4.773	
INGENIERIA ELECTRICA y INGENIERIA ELECTRICA Y ELECTRONICA	5.125	4.786	4.684	3.828	
ADMINISTRACION EN GESTION PUBLICA, ADMINISTRACION PUBLICA, ADMINIS..	2.258	2.433	2.468	3.679	
INGENIERIA AUTOMOTRIZ	2.072	2.105	2.684	3.594	
GESTION AMBIENTAL y INGENIERIA EN GESTION AMBIENTAL	3.307	4.345	3.493	3.074	
GASTRONOMIA	2.977	3.021	3.102	2.867	
LABORATORIO CLINICO	1.866	1.820	2.181	2.778	▼

De manera general se verifica que la disminución de la demanda de estudiantes en las carreras, se debe a los siguientes casos:

- Oferta histórica.
- Han disminuido de forma importante, pero tienen futuro (son un referente).
- Han disminuido y tienen poca perspectiva.

La propuesta la enfocaron en los siguientes ámbitos: ¿cómo conectar oferta con demanda?, ¿cómo manejar flexibilidad curricular?, ¿mantener el tronco común de asignaturas en la estructura curricular?

Los grupos de análisis se conformaron por áreas: Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales (considerando las carreras virtuales), Ciencia y Tecnología y Ciencias de la Vida.

### *Ciencias Administrativas*

- Frente a la primera pregunta, ¿cómo conectar oferta con demanda? se analiza incorporar un concepto diferenciador (bilingüe, cuatro certificaciones —una certificación por año— red internacional) con el objetivo de que se logre captar y aumentar la oferta académica.
- Flexibilidad horaria; podría ser en modalidad ejecutiva (se puede ofertar los días jueves, viernes, sábado).
- Referente a la malla en un tronco en común cinco semestres más tres semestres diferenciados por carrera (5+3).

Se proponen carreras como: Logística, *Marketing* y Ventas. Además de modalidad con precios diferenciados por colegio.

### *Ciencias Sociales (en un primer análisis para las carreras virtuales)*

- Internacionalizar la oferta (existen peticiones de otros países por nuestras ofertas). En función de esto adecuar los costos según la moneda del país.
- Adecuar los horarios de los docentes a los de los estudiantes que trabajan.

— Ángela Flores, Diego Peñalosa, Bernardo Salgado, Juan Pablo Salgado —

Se presenta el caso de la denominada *masterclass* que, si bien se desarrolla en horario diurno o vespertino, los estudiantes no accedían a estas porque coinciden con sus horarios laborales.

La carrera de Psicología se oferta en las áreas de Ciencias Sociales y Ciencias de la Salud, sugieren una nueva oferta especializada en Psicología Clínica.

### *Ciencia y Tecnología*

- Considerando la primera pregunta, ¿cómo conecto oferta con demanda? se propone manejar la gestión para evitar deserciones.
- No una oferta semestral, sino una oferta anual.
- En relación con el tronco común, en el debate se manifestó que se tendría que valorar caso por caso. Así también se expuso que los jóvenes a los 17 años no tienen claro la diferencia de las carreras, razón por la cual, la especialización se debe aplicar a nivel de posgrado manejando el concepto 4+1.

### *Ciencias de la Vida*

- Oferta anual. Fortalecer las prácticas y enriquecerla con convenios.

Sugerencia: 4 (grado) + 1 (posgrado) para que los diseños curriculares tengan una secuencia grado y posgrado para obtener la especialización.

### **3. ¿En qué nuevas carreras enfocarnos, considerando nuestra capacidad instalada?**

**Líneas de trabajo históricas institucionales:** juventud, educación, interculturalidad, tecnologías.

Es importante establecer ¿qué docentes? y ¿qué infraestructura? se requieren, basados en análisis de interés. En ese sentido en el área de Salud, Medicina y Psicología Clínica son carreras que tienen demanda, sin embargo, se deberá invertir en docentes y en infraestructura.

Se debe analizar la oferta actual de grado de la UPS para determinar las carreras a fortalecer y cuáles ya han cumplido su ciclo.

En las nuevas carreras se proponen diversificar la oferta en función de la modalidad en línea o híbrida, cambiando el enfoque de la calidad de la modalidad en línea.

Fortalecer el esquema 4+1.

En el debate de la plenaria, se analizó que no se requiere que toda la planta docente tenga una clasificación de titular, con la ventaja de que los docentes ocasionales, pueden ser personal con experiencia, que nutren la teoría con la práctica.

Trabajo unificado y constante (academia, investigación, vinculación) en un mismo espacio (comunicación, mercadeo, admisión), contando con una sola fuente institucional de consulta de información.

Más allá del criterio de sostenibilidad, se tiene que encontrar un equilibrio de la docencia investigativa con la docencia en la práctica.

#### **4. Si nos enfocamos en ofertas tecnológicas, ¿cómo nos organizamos funcionalmente y cuáles podrían ser estas ofertas considerando la capacidad instalada?**

*¿Cómo debería funcionar?*

- Como una instancia propia de la Universidad, que sí la tenemos, como es el caso de la Unidad de Tecnología y que se gestione como una dirección de carrera; o,
- Como una instancia adscrita a la Universidad, de acuerdo con lo que menciona el Art. 159 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), con autonomía administrativa y académica.

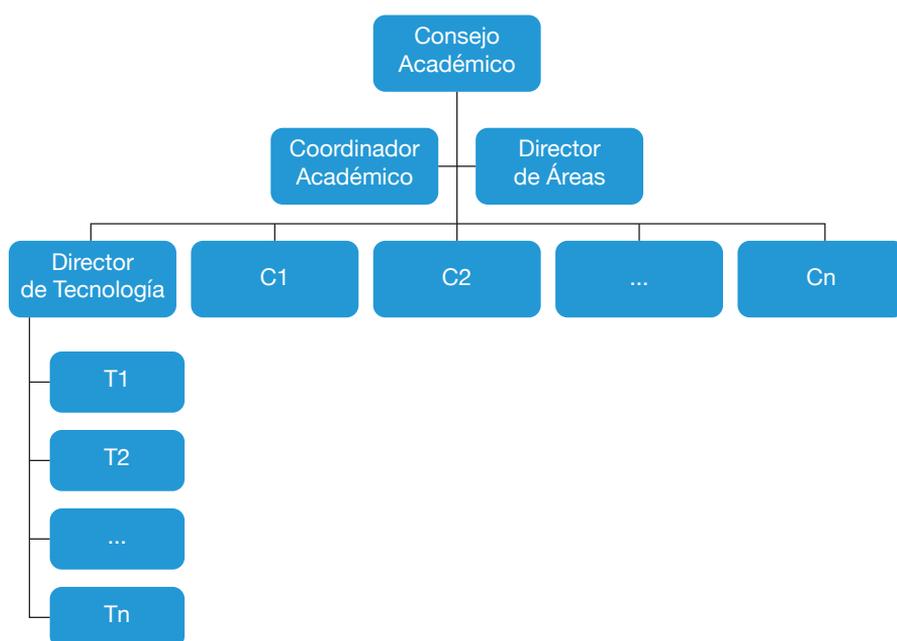
Se considera la primera opción.

— Ángela Flores, Diego Peñaloza, Bernardo Salgado, Juan Pablo Salgado —

## Estructura organizativa

Se plantea la definición del cargo de director de Tecnología a nivel nacional que trabaje con los coordinadores académicos y directores de las Áreas del Conocimiento.

Figura 5  
Propuesta de organigrama

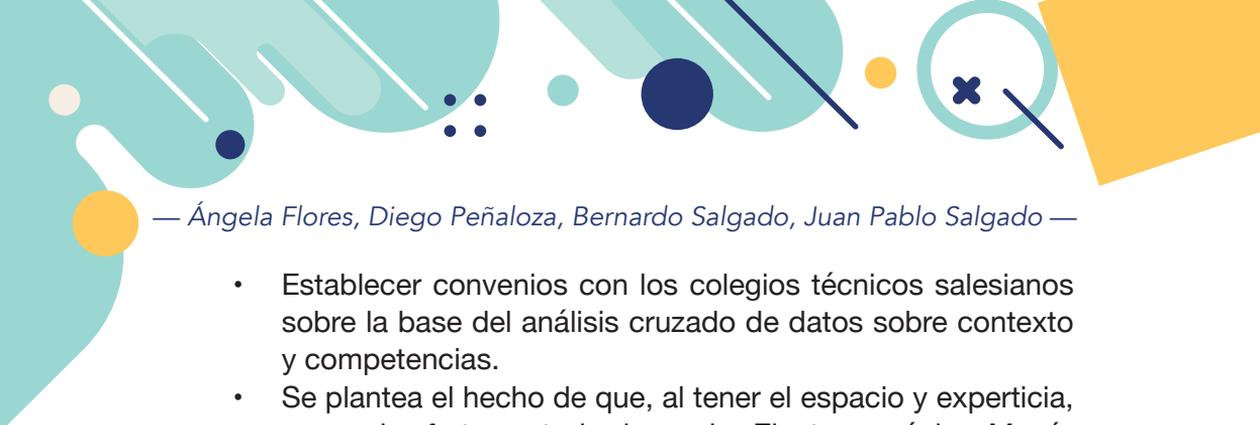


*¿Qué ofertar considerando la capacidad instalada?*

- La oferta tendría que ir en relación con los datos presentados con respecto a la demanda existente.

Tabla 3  
Demanda de la oferta de grado

Nivel Form..	Nombre Carrera	
Tercer Nivel	DERECHO	116.711
	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	66.624
	ADMINISTRACION DE EMPRESAS	63.199
	MEDICINA	62.074
	INGENIERIA COMERCIAL	47.973
	CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION EDU..	38.991
	ENFERMERIA	35.124
	INGENIERIA CIVIL	32.237
	ECONOMIA	31.067
	ODONTOLOGIA	26.774
	ARQUITECTURA	25.433
	COMUNICACION SOCIAL	23.152
	INGENIERIA AGRONOMICA	20.856
	EDUCACION PRIMARIA	17.074
	INGENIERIA INDUSTRIAL	15.098
	CIENCIAS DE LA EDUCACION	14.077
	INGENIERIA MECANICA	12.739
	INFORMATICA	12.125
	PSICOLOGIA	11.137
	TRABAJO SOCIAL	10.270
	HISTORIA Y GEOGRAFIA	10.196
	PSICOLOGIA CLINICA	9.982
	EDUCADORES DE PARVULOS	9.363
	CONTADURIA PUBLICA AUTORIZADA	9.211
	CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION EDU..	9.000
	EDUCACION BASICA	8.999
	INGENIERIA QUIMICA	8.881
	INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	8.205
	INGENIERIA EN SISTEMAS COMPUTACIONA..	7.728
	COMERCIO Y ADMINISTRACION	7.721
	INGENIERIA AGROPECUARIA	7.667
	MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA	7.664
	EDUCACION PARVULARIA	7.614



— Ángela Flores, Diego Peñaloza, Bernardo Salgado, Juan Pablo Salgado —

- Establecer convenios con los colegios técnicos salesianos sobre la base del análisis cruzado de datos sobre contexto y competencias.
- Se plantea el hecho de que, al tener el espacio y experticia, se pueda ofertar en todas las sedes Electromecánica, Mecánica y matricería y Soldadura.



# Taller de análisis de la oferta académica por área del conocimiento de grado y posgrado

## Actualización de la oferta académica

**¿Cuál sería el nuevo perfil genérico de los estudiantes de la UPS, considerando desafíos, tendencias de la educación superior y manejo curricular 4+1?**

*Análisis basado en el modelo educativo: perfil general del graduado*

El antecedente para este análisis se asienta en la revisión de la malla de rediseño y la malla de ajuste. Las asignaturas que al momento se clasifican como genéricas son: Antropología Filosófico-Teológica, Ética, Vida y Trascendencia, Pensamiento Social de la Iglesia, Comunicación Oral y Escrita, Lógica, Pensamiento Crítico.

Se analiza la posibilidad de que algunas de estas asignaturas genéricas no se las oferte como tales, sino que se busquen estrategias para transversalizar sus contenidos a lo largo de la formación académica y dentro de las distintas asignaturas que se ofertan en una malla.

En el perfil genérico se propone cuatro asignaturas del Área de Razon y Fe: *Antropología Filosófico-Teológica, Ética, Vida y Trascendencia, Pensamiento Social de la Iglesia.*

Para lograr la transversalidad propuesta, se debería pensar en la forma de cómo el docente incorpora esas destrezas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, requiriendo que, a su vez, las conozca previamente.

Por otro lado, se manifiesta que las asignaturas genéricas, muchas veces, no son consideradas en su verdadera necesidad desde la perspectiva del estudiante ni del docente. Eliminar materias ge-

néricas puede dispersar sus contenidos; por ello, es importante que cada carrera piense en cómo generar *rúbricas* para transversalizar el conocimiento y deberá existir una materia que funcione como ancla de las habilidades para el perfil genérico.

Se debe reflexionar sobre qué contenidos o resultados de aprendizaje deben mantenerse como asignaturas o ser transversales durante la formación académica y no cambiar el perfil genérico; a más de ello para que la oferta atienda la profesionalización se propone otorgar más horas a las materias de profundización.

En el *Cuaderno de Reflexión 15*, las competencias genéricas se definen considerando el uso de las herramientas lingüísticas como competencia transversal. Las reflexiones más relevantes sostienen que es fundamental desarrollar habilidades lingüísticas, razón por la cual se debe pensar en otorgar a la asignatura *Comunicación Oral y Escrita* cuatro horas semanales para atender la realidad del bachiller que ingresa a la UPS.

En lo que se refiere a la asignatura *Pensamiento Crítico*, es preciso entender que la capacidad crítica no se desarrolla porque exista una materia. El pensamiento crítico debe ser el resultado de la acción educativa. El rol del docente está enmarcado en la perspectiva crítica. El modelo de la preventividad tiene como uno de los pilares la racionalidad (Paradigma de la pedagogía crítica de P. Freire). La racionalidad es eje de la formación académica, consecuentemente los docentes deben afinar esa capacidad en los estudiantes.

Por otro lado, las reflexiones se apegan a que la asignatura *Proyectos* sea de especialidad de algunas carreras que así lo demandan, caracterizada por el liderazgo y la formación para el emprendimiento. Debe ser trabajadas para formar el perfil del estudiante, a más de ello, hacer hincapié en el tema de la racionalidad crítica, vital y dialógica.

En el contexto del 4+1, si las universidades públicas reforman su oferta académica a ocho o nueve semestres, tendríamos que revisar nuevamente nuestra propuesta para garantizar el número de la demanda, así, el grado debe ser entendido desde la lógica del 4+1, consecuentemente las competencias específicas deben ser traslada-

das al posgrado, considerando que en grado no deben existir menciones, sino en posgrado.

Además, es importante buscar que cada docente conozca el perfil con el que debe graduarse cada estudiante.

Estas reflexiones proponen como perfil genérico de los estudiantes de grado de la UPS: habilidades comunicativas, comunicación tecnológica, ética, reflexión y emprendimiento, competencias que deben reforzarse a lo largo de la formación académica. De ahí se desprende qué tipo de profesional propone la UPS. Una posible respuesta es poder conjugar la necesidad de la carrera desde el ámbito profesional junto al perfil humano.

### **Características de la oferta académica de la UPS para incrementar las tasas de acceso**

Considerar currículo, flexibilización, capacidad docente y de infraestructura.

## **Áreas de Ciencias Sociales y Humanidades**

- En la oferta actual existen dos carreras: Comunicación y Diseño Multimedia, frente a ello sugieren se incluya en la oferta la Licenciatura en *Marketing* digital y Licenciatura en Periodismo.
- En Psicología: considerando la buena demanda que existe a los programas vigentes, se plantea una novedad que responda al interés de los estudiantes: Psicología Clínica.
- En Derecho: se plantea la creación de la oferta en la modalidad en línea.
- La creación de una carrera en Peritaje Antropológico en el área jurídica.
- Es imperativo responder a la interrogante ¿por qué los estudiantes no eligen en la UPS las carreras de Administración, a pesar de que esta área es de las más abordadas en otras IES?

Las reflexiones que provocan estas propuestas:

- En el caso de Psicología: debemos reconocer lo que ha funcionado y tomar datos objetivos que permitan reconocer proyectos exitosos.
- Se debe fortalecer la oferta 4+1 partiendo de la experiencia de la carrera de Psicología que muestra que es favorable, por tanto, fortalecer los sistemas de comunicación donde se logre que la sociedad conozca lo que la UPS está ofreciendo.
- El análisis de la propuesta de la Dirección del Área del Conocimiento no ha considerado las perspectivas de los directores de Carrera. En nuestro medio, la Psicología de Trabajo tiene demanda. Se considera que el análisis debe ser más profundo.

### **Reflexiones sobre la pregunta: ¿Queremos incrementar la actual oferta o estamos planteando una nueva oferta?**

- Si es para una nueva oferta, se debe poner cuidado en el estudio de la demanda, siguiendo el camino de posgrado. El estudio de demanda debe ser levantado con expertos como estrategia de la UPS. La oferta debería ser focalizada, iniciar desde la perspectiva del país, pero también desde la demanda regional.
- Debemos también analizar cómo estamos promocionando el producto. No basta con que estemos convencidos de que nuestra oferta es correcta. En la UPS, el Departamento de admisiones es el de *Marketing*, pero se debería pensar en fortalecer esta función para llegar al público objetivo.
- Esta reflexión nos permite analizar la oferta que tenemos y también las proyecciones a plantear. Con la capacidad instalada en la UPS, podemos generar una redirección que permita una oferta atractiva.
- La publicidad es necesaria, sin embargo, en esta reflexión vamos a enfatizar en las mallas y su oferta con el fin de lograr que sean atractivas para el joven que emprende el estudio.
- Tal vez deberíamos partir de consultar cuáles son las demandas de la sociedad en cada rama profesional.
- Existen varias estrategias para analizar esta demanda: desde los colegios, las empresas y otros.

- El análisis de la oferta para Tecnológicos está abierto y se seguirá fortaleciendo.
- Debemos reflexionar desde las distintas realidades de las carreras. Algunas carreras deberían pensarse desde la lógica de la tecnología. La demanda laboral está apuntando al tecnólogo en ciertas áreas. El 4+1 tal vez no funciona para todas las carreras. La estrategia de *tronco común* también debe ser analizada desde la perspectiva de cada carrera. La Dirección de Carrera debería contar con iniciativas de gestión.
- El Rectorado y el Vicerrectorado Académico tienen como propósito mantener diálogos con los directores de Carrera para conocer esas realidades e intentar definir los ajustes que se pueden dar a corto, mediano y largo plazo.
- El estar adscritos al sistema IUS debería visibilizarse y aprovecharse para la oferta. Las nuevas generaciones y la movilidad (virtual) se puede constituir en medio de afianzamiento de las carreras. Por ejemplo, el trabajo de los grupos ASU no es conocido a nivel de la sociedad; el estilo salesiano y el Sistema Preventivo nos diferencian, pero no lo difundimos lo suficiente.

## Área de Ciencia y Tecnología

Propuesta de Ingeniería en Telemática, Ingeniería en Software en modalidad en línea, e Ingeniería en Ciencia de Datos.

## Área de Ciencias de la Vida

En Ambiental (baja demanda en varias IES) se plantea Ingeniería en Agroindustria, Odontología, Licenciatura en Enfermería. Medicina puede pensarse para el futuro y a partir de la experiencia de estas primeras ideas.

## Área de Educación

En Educación se fortalece la propuesta de maestrías y pasar las ofertas existentes a modalidad virtual.

Algunas reflexiones que se desprenden de las propuestas de las Áreas:

- Reconocer que algunos estudiantes desean continuar los estudios en las ingenierías una vez que han completado un tecnológico y para ello, se pueden plantear protocolos ya establecidos de homologación. Pensar en un documento genérico que pueda ser útil para otras carreras y áreas del conocimiento.
- En el Reglamento de Régimen Académico existe la norma para aplicar la homologación por trayectoria profesional para su acreditación. Existe una comisión que está trabajando en el documento, con ello podríamos hacer el reconocimiento y avanzar en la oferta.

## Recomendaciones

- El *perfil genérico del graduado* se debe mantener, bajo las siguientes consideraciones:
  - Mantener las asignaturas genéricas del área de Razón y Fe.
  - Mantener la asignatura *Comunicación Oral y Escrita* previa revisión del número de horas, las competencias deben ser transversales, y se deberá capacitar a los docentes.
  - *Pensamiento Crítico* (transversal) está asumida en las asignaturas del área de Razón y Fe.
  - *Proyectos* como eje transversal y, en determinadas carreras, como asignatura específica.
- *Para mejorar la matrícula* y volver más atractiva la oferta académica se recomienda: mejorar el *marketing* actual que tenemos como carácter diferenciador (estilo salesiano, grupos ASU, docentes, laboratorios, movilidad, *coworking*, entre otros); considerar ofertas tecnológicas y valores diferenciados en función de cada sede; proponer troncos comunes para fusionar carreras con escaso número de estudiantes.

- *Para mejorar la demanda:* Generar reuniones y plenarias en las que se convoque a los empleadores para conocer la demanda real; receptar las ideas y/o propuestas de las carreras que no están en esta plenaria; a partir del análisis de la demanda, bolsa de trabajo y la vinculación de estas jornadas, realizar encuentros con empleadores para conocer sus requerimientos.

## Estructura curricular

**¿Cómo estructurar el nuevo currículo que articule grado, posgrado, educación continua, investigación, prácticas, pasantías?**

### Resumen

Pensar el nuevo currículo en un contexto cambiante y marcado por la incertidumbre de este es un desafío para toda Universidad, más aún para una institución del tamaño, alcance y presencia en el territorio de la UPS. La articulación e integración de los componentes centrales para la gestión universitaria en su oferta académica conlleva necesariamente un estudio profundo del contexto socioeconómico en el cual opera, así como de las distintas dinámicas, intereses y necesidades de distintos actores sociales, manifiestas en planes y documentos de relevancia nacional e internacional. La formación de jóvenes profesionales responde a la solución de problemáticas específicas de nuestra sociedad expresadas por los distintos actores, que requieren una cultura de organización, planificación, desarrollo y evaluación. La oferta académica de la UPS debe responder al rol que la Universidad desarrolla en la sociedad, diferenciándose de otras experiencias formativas, forjando ciudadanos con criterios y competencias profundas que permiten su sucesiva especialización.

### Desarrollo

Para estructurar un currículo que articule grado, posgrado, educación continua, investigación, prácticas y pasantías es fundamental tener en cuenta y, como referencia, la documentación de base que existe en el país y a nivel internacional para la identificación y definición de los problemas específicos que los programas de estudio plantean resolver mediante la formación de profesionales. Es necesario considerar, no solamente los planes de desarrollo nacionales, sino la documentación de referencia en los ámbitos de investigación y vinculación con la sociedad.

También es necesario, desarrollar un estudio de mercado profesional para determinar con precisión la demanda de programas académicos de grado y posgrado. El estudio debe ser realizado por un equipo de expertos externos que no corren el riesgo de caer en sesgos internos, y que garanticen una mayor cobertura en términos de la población encuestada. El estudio de mercado debe considerar los puntos de vista y necesidades de empresas e instituciones en las cuales se supone trabajarían los profesionales graduados en la UPS. Pensar en un currículo común podría abrir las puertas a la doble titulación. También se considera importante implementar procesos de codiseño y coevaluación con entidades externas que apoyen en la creación de nuevos programas dando más fortaleza a la oferta académica de la UPS.

Una de las claves identificadas para la articulación entre los diferentes componentes es la certificación por competencias mediante formación continua avanzada que responda a necesidades de formación con mayor orientación al ámbito empresarial, el cual necesita respuestas rápidas ante el contexto cambiante. Por ejemplo, se podrían integrar componentes de formación en negocios y emprendimiento en todos (o casi todos) los programas como un plus a la oferta académica de la UPS, dirigida a profesionales que no solo sean trabajadores, sino generadores de trabajo. Podrían incorporarse como formación continua avanzada, con componentes prácticos, casi como talleres para el desarrollo de competencias aplicables al contexto laboral. Sin duda, es necesario entender cuál es la perspectiva laboral de los estudiantes para que desarrollen un sentido de liderazgo y empoderamiento de su carrera profesional porque se ven más como empleados que empleadores.

Otro criterio de base que se considera relevante para pensar el nuevo currículo es la formación en *modalidad dual* para que exista una cercanía directa del estudiante con el mundo laboral, formalizando la realización de prácticas y pasantías en empresas e instituciones reales.

De la misma manera, los trabajos de titulación de grado y posgrado deberían realizarse en el marco y vinculadas a las líneas de

investigación de la UPS, de los proyectos de vinculación con la sociedad, con empresas, sector público y en proyectos de desarrollo.

En cuanto a las carreras de grado, se considera que estas son muy específicas porque se reflexionaron antes de ofertar los programas de posgrado. El estudiante que se gradúa en un perfil muy específico que limita sus posibilidades laborales y de estudio en áreas diferentes a la de formación.

Es importante definir cuál es el rol de la Universidad en un contexto donde existen varias instancias que otorgan títulos de tercer nivel y profesionales. La oferta de la UPS debe ser articulada pensando en todas las necesidades de formación desde el grado, al posgrado y a la formación en competencias profesionales. En la actualidad, existen centros de formación que otorgan títulos de tercer nivel en competencia con la Universidad, pero estos se orientan hacia el desarrollo de competencias puntuales, más limitados respecto a la Universidad que ofrece una visión más amplia, con una formación profunda que le permite tener diferentes oportunidades profesionales y de formación.

Se considera que la formación en el grado debería ser genérica para que permita la especialización mediante la maestría, como un complemento. Los cursos de formación continua también podrían responder a la temática innovadora o coyuntural según la necesidad.

Se propone la modalidad de artículo académico como trabajo de titulación en todos los programas para un mayor involucramiento con los grupos de investigación y su labor con los estudiantes de grado.

En cuanto al posgrado, se destaca la necesidad de flexibilizar los programas. Algunas materias del grado podrían ser homologadas en el posgrado por el amplio porcentaje de correspondencia de contenidos que presentan, de esta manera, el estudiante podría ahorrar tiempo en su grado; sin duda, es necesario plantear un régimen de costos distintos para estos casos específicos, que motiven el graduado de tercer nivel a seguir con un posgrado.

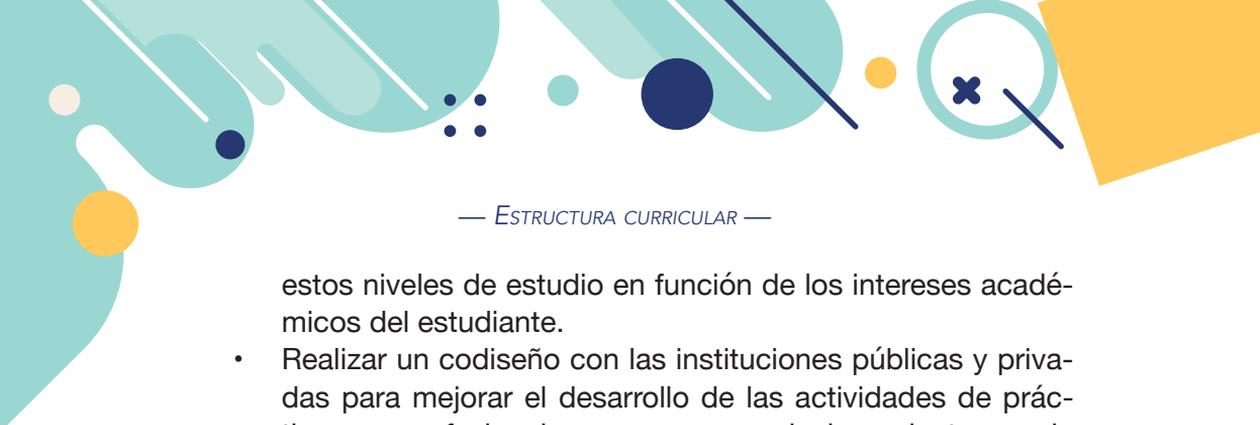
Es necesario definir las áreas y temas de interés de la UPS para posicionar la oferta de la Universidad, dado que las maestrías reciben

profesionales de varias áreas e instituciones. De la misma manera, se considera la oferta de certificaciones de competencias profesionales de manera autónoma de los programas académicos, pero complementarios a su oferta como un valor agregado para el estudiante y para captar la demanda de aquellos que no buscan un título académico.

Finalmente, los cursos de formación continua deben ser elaborados de acuerdo con las necesidades del contexto (industria, empresas, instituciones públicas, etc.) para que respondan a necesidades reales, y se garantice la participación en los mismos mediante el vínculo con las diferentes instancias.

## Recomendaciones

- Es importante concebir y entender la oferta de la UPS como integral entre grado y posgrado, incluyendo la educación continua, articulada en los componentes de vinculación con la sociedad e investigación.
- Nuestras ofertas deben estar destinadas a resolver problemas identificados en los Planes Nacionales de Desarrollo, conjugadas con estudios de demanda realizados por expertos, y de acuerdo con la realidad socioeconómica de los estratos a quienes irá dirigida la oferta. Esto determinará el eje alrededor del cual gire el pregrado, posgrado, docencia e investigación, apegados a la normativa existente.
- Generar una nueva cultura organizacional que considere la planificación, desarrollo y evaluación integral de grado, posgrado y educación continua.
- Nuestra oferta de grado debería tener un perfil de egreso más general y menos específico que permita mayores posibilidades de inclusión laboral en coherencia con la misión institucional.
- La oferta de educación continua (certificaciones), especialización, maestría y doctorado debe contemplar un perfil de ingreso multidisciplinario y procesos de mejoramiento continuo, permitiendo la transferencia de conocimientos entre



— ESTRUCTURA CURRICULAR —

estos niveles de estudio en función de los intereses académicos del estudiante.

- Realizar un codiseño con las instituciones públicas y privadas para mejorar el desarrollo de las actividades de prácticas preprofesionales y un mayor relacionamiento con la problemática identificada en el diseño de los programas académicos.

## Articulación investigación-docencia

**Mecanismos a implementar para que los resultados de investigación e innovación educativa se transfieran a los procesos de aprendizaje de grado y posgrado.**

### Resumen

Las funciones fundamentales de toda Institución de Educación Superior (IES), referidas a la docencia, vinculación e investigación son su razón de ser y existir. En el caso que se analiza, la investigación científica de nuestra Universidad como elemento que se enfoca en la aplicación de un conocimiento teórico, en un conocimiento práctico y de aplicación que resuelve ciertos problemas sociales, naturales y culturales.

La UPS y su ecosistema de investigación (Vicerrectorado de Investigación) plantea una organización sistemática, dinámica, fluida y autorregulada que orienta la producción científica tanto en el grado como en el posgrado, desde una necesidad social muy cercana, provocando necesariamente un incremento del conocimiento científico propio de nuestro contexto local y regional.

Los diferentes y diversos grupos de investigación cumplen plenamente la función de ampliar las fronteras de conocimiento aplicado, desde las perspectivas de las instancias del grado y posgrado, bajo la tutela de las líneas de investigación de las diversas áreas del conocimiento de la UPS.

### Desarrollo

- Crear un repositorio de los productos investigativos para su *difusión* en la comunidad académica (existen varios productos y los docentes desconocen que se han creado Objetos Renovables de Aprendizaje-ORA).

- Implementar un Centro de producción de ORA que realicen la mediación pedagógica (*paper*, simulación, experimentos, etc.).
- Disponer de itinerarios de materias optativas o cursos en línea masivos y abiertos (MOOC), entre otros, que permitan plasmar las fortalezas investigativas en el currículo (para nuevas propuestas) así como fortalecer la educación continua.
- Promover que las áreas del conocimiento sean la instancia que provoque el encuentro entre los grupos de investigación y las carreras (intercambio entre carreras/programas/grupos de investigación).
- Provocar la vinculación de los artículos científicos con las asignaturas del grado que deberán estar depositados en el ambiente virtual de aprendizaje cooperativo (AVAC) mediante los protocolos de investigación.
- Elaborar un portafolio de investigaciones de las carreras de grado y conectarse con los grupos de investigación y las líneas de investigación del posgrado.
- Procurar que los procesos de titulación se estructuren con otras carreras, promover la interdisciplinariedad en función de las líneas de investigación de cada carrera.
- Vincular la producción científica de la UPS como bibliografía a consultar en cada asignatura.
- Institucionalizar los procesos de producción de ORA y transferir las investigaciones de grado y posgrado en este formato.
- Promover espacios de divulgación científica en la UPS, plan boca a boca (célula de difusión), y unidad de titulación de grado (conversatorios científicos).
- Mediación comunicacional-pedagógica (traducción pedagógica-didáctica).
- Vincular las líneas de investigación con asignaturas y procesos de titulación.
- El interés de la investigación debe partir desde la perspectiva docente disciplinar.
- Incluir la producción científica escrita de la UPS en la planificación de las asignaturas.
- Motivar la investigación científica de los grupos, como estudio de casos.

- Partir desde la investigación, a los itinerarios de titulación, certificaciones y formación continua.
- Incorporar nuevas metodologías de aprendizaje en los laboratorios y ambientes de aprendizaje.
- Las áreas de conocimiento como gestores de las carreras de grado, posgrado y grupos de investigación.
- Investigación vivencial para la docencia.

### Rutas de implementación

- Desarrollar un repositorio de los productos de investigación con una estrategia de difusión.
- Creación del centro de producción de ORA.
- Vincular la Unidad de Educación Continua con áreas del conocimiento y Vicerrectorado Académico para la elaboración de la oferta académica.
- Disponer de un plan de encuentros entre carreras/programas y grupos afines de investigación.

### Recomendaciones

- Es necesario visualizar la producción existente que no ha sido reconocida como ORA.
- Existe una adecuada articulación entre docencia e investigación para la adquisición de nuevos laboratorios.
- Analizar mecanismos de incentivo para que la producción sea espontánea y no obligatoria.
- Planificación de recursos económicos y tecnológicos.

## Modelo de gestión

**¿Cuál es el modelo administrativo que se requiere con la finalidad de agilizar procesos, atender al cliente, satisfacer necesidades internas y externas? ¿Qué herramientas tecnológicas actuales pueden satisfacer dicho modelo?**

### Resumen

Dotar al modelo de gestión de una nueva estructura de procesos tendientes a la transformación digital, manteniendo el carácter nacional y las funciones centralizadas con ejecución de carácter local y diferenciado en las diferentes modalidades por sedes para favorecer un servicio educativo integral y de calidad.

### Desarrollo

- Descubrir demanda y comunicar oferta académica.
- Propender a la unificación y correspondencia de todos los procesos administrativos y de gestión con orientación hacia la simplicidad, funcionalidad y practicidad para beneficio del actor interno y externo.
- Unificación de data y acceso libre.
- Digitalización de procesos para reducir el uso de papeles y demora en la gestión.
- Implementación de una certificación ISO.
- Implementación de una unidad de procesos.
- Integración de sistemas de información, de gestión, académicos y comunicacionales para atender con agilidad los requerimientos informacionales, los procesos y la educación.
- Potenciar la infraestructura digital académica como soporte primordial para la educación en línea, los procesos de investigación y vinculación con la sociedad.
- Replantear los procesos directivos, operativos y auxiliares que orientan la gestión académica y universitaria.

- Fomentar una cultura de digitalización entre todos los actores de la comunidad universitaria a través de procesos de inducción y capacitación.
- Implementación de infraestructura tecnológica que garantice la conectividad, la gestión de la relación con el cliente (*Customer Relationship Management - CRM*), la gestión de procesos a través de sistemas de información integrados en un core informático universitario, repositorios de datos conducentes a la analítica inteligente y la integración de las herramientas técnico-pedagógicas.

## Recomendaciones

- Descentralización de los procesos.
- Realizar un estudio de costos diferenciados por carreras y proponer alternativas de reducción de costos conducentes a convocar mayor número de estudiantes que favorezcan la sostenibilidad institucional.

# Articulación vinculación-docencia

## Resumen

El análisis sobre la articulación vinculación-docencia se realizó por grupos de trabajo, a modo de taller, cada subgrupo resolvió una pregunta, y luego en plenaria se compartieron los aportes y se complementó el trabajo con las aportaciones de la asamblea.

## Desarrollo

**¿Cómo se deberían configurar las áreas de intervención de la vinculación con la sociedad para que retroalimente el perfil de egreso de los estudiantes de grado y posgrado, para que guarden pertinencia con los dominios científicos de la Universidad (educación, interculturalidad, tecnología, juventud) y respondan al cuidado del ambiente y la persona?**

- Crear un diálogo participativo con las contrapartes para conocer, a través de los instrumentos de evaluación (informe de tutor de las empresas, informe por la contraparte del proyecto, informe de evaluación de educación continua, dependiendo de las herramientas de evaluación de cada uno de los programas), el perfil profesional que requieren las empresas.
- Realizar contacto permanente con las empresas (bolsa de trabajo) y convenio para retroalimentar el perfil y necesidades que tienen para empleabilidad.

**¿Qué mecanismos se deben impulsar para favorecer el protagonismo del estudiante en los proyectos de vinculación?**

- Proyectos de cogestión con los estudiantes. La dirigencia estudiantil y el Asociacionismo Salesiano Universitario (ASU) tienen la opción de proponer, gestionar, participar y evaluar proyectos de vinculación con la sociedad; con su corresponsabilidad se motiva su involucramiento para el logro de los

objetivos planteados. Cuando el estudiante presenta un proyecto, tiene más apego y compromiso, de acuerdo con sus alcances. Esto le brinda la opción de gobernanza y desarrollo de nuevas habilidades de gestión. Adicionalmente, la participación en estos proyectos les puede brindar opciones de titulación con proyectos de ayuda social. En este marco, en el Plan Integrado de Vinculación con la Sociedad 2016-2018 se mencionan los proyectos gestionados por estudiantes.

- Generar espacios de difusión de las actividades de vinculación con la sociedad, enfatizando el protagonismo del estudiante y su relevancia, reforzado con el reconocimiento social que se otorga al estudiante participante (certificado de competencias).
- Privilegiar en los medios de comunicación de la UPS y externos, los proyectos de vinculación y participación del estudiante en cooperación con la Institución.
- Reforzar el uso de la carta compromiso para prácticas de servicio comunitario para dar agilidad al proceso.

### **¿Qué mecanismos se deben implementar para retroalimentar el currículo desde bolsa de trabajo y seguimiento de graduados?**

- Fortalecer los procesos administrativos y herramientas tecnológicas que permitan sistematizar la data recopilada desde los actores internos y externos que responden a bolsa de trabajo y seguimiento de graduados. Esto con la finalidad de que la detección de requerimientos se lo gestione de manera oportuna, sea actualizando parte de los contenidos de los planes analíticos que no afecten en el perfil de egreso ni el resultado de aprendizaje y/o a través de educación continua.
- Estandarizar las buenas prácticas y estrategias utilizadas localmente para que se lleven a nivel nacional, así como también asumir desde los Consejos de Carrera las recomendaciones o sugerencias para ajustes o retroalimentación al currículo.
- Mejorar los instrumentos de recopilación de datos para que se vuelvan específicos y automatizados, y permitan obtener información para la bolsa de trabajo por parte de las empre-

sas y de los graduados, estableciendo tiempos de aplicación de los instrumentos.

- Espacio de socialización o conversatorios (desayunos de trabajo, *world café*, tour empresarial) con las empresas para conocer sus requerimientos en el perfil del profesional UPS, sobre competencias blandas y especialidades que se gestionen a largo plazo. (¿Qué pide el mercado empresarial en el perfil profesional?)
- Considerar mejoras en el sistema de bolsa de trabajo para obtener retroalimentación de la colocación de la oferta sea esta laboral, prácticas o pasantías.

## Recomendaciones

- Se requiere el fortalecimiento de los espacios de encuentro.
- La Universidad necesita implementar un departamento de Relaciones Públicas para contactar con las empresas con quienes tiene convenios.
- Se debe regularizar la gestión de proyectos de vinculación por parte de estudiantes, enfocando la participación estudiantil en los proyectos emblemáticos: Cayambe, San Bartolo, Proyecto Paces en Cuenca y Proyecto Ecuador en Guayaquil.
- La *data* que se recopile y genere desde los espacios participativos en vinculación se entregue a las Direcciones de Carrera para su estudio y aplicación en los ajustes de malla curricular.
- Es necesario evitar la rotación de los docentes que asumen estas responsabilidades administrativas.

## Conclusiones generales

Diego Peñaloza Rivera

Hay que considerar que las “problemáticas sociales” determinadas en los Planes de Desarrollo Nacional que se declaran en cada proyecto académico de grado, posgrado y educación continua, sean entre otros, un eje que articule las funciones de Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad, de tal manera que las actividades desarrolladas en esos ámbitos aporten a la solución de estos problemas, y den cuenta de una efectiva participación de la Universidad en la transformación social.

Crear convicción de que “la oferta académica de grado, posgrado y educación continua es asunto de TODOS”. No son temas aislados por estar en diferentes niveles de educación, sino que obedecen a una respuesta *integral* que ofrece la Universidad para preparar a profesionales capaces de generar respuestas efectivas a las problemáticas sociales.

Aprovechar el potencial de producción científica que tiene la Universidad para generar, casa adentro, recursos didácticos (ORA) que garanticen el logro de los resultados de aprendizajes de cada asignatura o módulo y facilite el cumplimiento del objetivo planteado en cada proyecto académico.

Se requiere crear una “cultura organizacional” convencida de la necesidad de hacer una transformación digital de todos los procesos involucrados en nuestro sistema educativo llamado UPS, que tiene *entradas* (los estudiantes), *procesos* (administrativos y académicos) y *salidas* (los profesionales que entregamos a la sociedad), buscando siempre mejorar la experiencia de cliente (todos los involucrados en la UPS) y lograr su fidelización.



## Reflexión y retos

P. Juan Cárdenas Tapia, sdb  
Rector

En un ejercicio de retrospectiva podemos señalar que la Universidad en sus 27 años ha tenido tres grandes etapas:

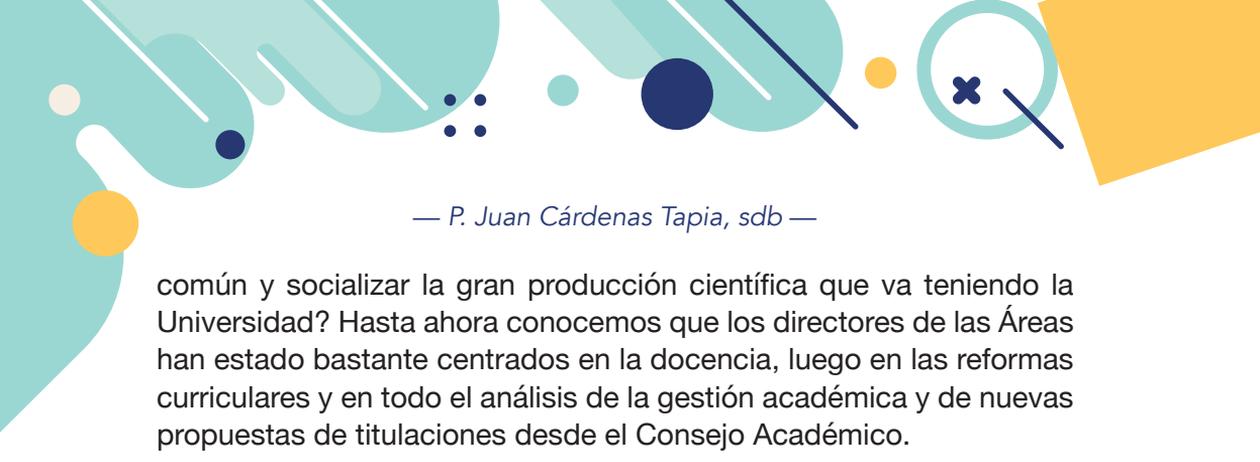
Una primera etapa denominada *Fundacional*, identificando el porqué de un proyecto universitario, a quién se quiere servir, y que sea una continuidad de la oferta educativa en la educación media del país.

Luego de ese crecimiento bastante acelerado al inicio y, además, en diferentes áreas geográficas, con diferentes sedes, hay un segundo momento. Esta es una etapa de *Consolidación institucional*, todo el cuestionamiento de las diferentes facultades que se ubicaban en cada sede, un cierto desorden curricular, revisión otra vez de la oferta académica y una primera gran reforma curricular 2004 con la unificación de facultades.

Luego, una siguiente etapa *Evaluación y acreditación condicionada* por el contexto externo de evaluación-acreditación (2011-2012) con un proceso previo de preparación de una gran plataforma de académicos para hacer frente a lo que luego sería un imperativo desde los organismos del Estado.

Estos tres grandes momentos han tenido dos grandes reformas internas, sobre todo, organizativas. La primera con la unificación de las facultades 2004 y, más tarde, en el 2008-2009 la segunda reforma organizativa con la eliminación de facultades para dar paso a las áreas del conocimiento. Aquí surge una pregunta interesante: ¿Cómo estaban pensadas las áreas del conocimiento? Y ahora, ¿cuál es el nuevo rol de las áreas del conocimiento?

En esa búsqueda de la articulación investigación-docencia-vinculación vemos que no se conoce la producción científica, entonces, ¿quiénes pueden ser como esos ejes articuladores para poner en



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

común y socializar la gran producción científica que va teniendo la Universidad? Hasta ahora conocemos que los directores de las Áreas han estado bastante centrados en la docencia, luego en las reformas curriculares y en todo el análisis de la gestión académica y de nuevas propuestas de titulaciones desde el Consejo Académico.

Quizás por allí empieza a surgir la necesidad de plantearnos la pregunta ¿Cuál debe ser el nuevo rol de las Direcciones de las Áreas? Hasta ahora han hecho un trabajo interesante, pero han estado centrados más en el ámbito de la docencia y quizá sin mucha interacción con las funciones de Investigación y Vinculación. Sin embargo, en este gran propósito de buscar estrategias, la articulación no debe ser una estrategia sino debe ser una condición para que se asegure la misión universitaria, por tanto, las Áreas pueden ser también, de alguna manera, esos ejes articuladores para esos procesos.

Estos tres grandes momentos nos están obligando a entrar en una cuarta etapa, sin descuidar, en primer lugar, a los grandes principios fundacionales: para quiénes estamos, ya que nos definimos como una Universidad, sobre todo, para atender a los sectores populares, y por la preferencia siempre a los jóvenes más pobres.

Hemos de cuidar siempre el tema de la solidez institucional, esta Universidad está muy consolidada institucionalmente, es una Universidad joven y tiene la capacidad de adaptarse y readaptarse, de reconfigurarse sin descuidar los procesos de evaluación y de indicadores de calidad. Esta nueva etapa podría ser de *transformación digital*, puede parecer estratégico, pero no lo es, porque esa transformación digital supone de una adecuada gestión de los datos con los que contamos. Alguien dijo que no hay datos en la Universidad; sí hay datos, es más, hay un exceso de datos. Deberíamos preguntarnos para qué sirven, si en repetidas ocasiones, estos reposan única y exclusivamente a nivel del departamento que genera esa información.

Hay que otorgarle importancia al análisis de datos en todos los procesos incluyendo los pastorales y más todavía en los procesos académicos, porque solamente una adecuada analítica de datos nos permite tomar decisiones. Los datos compartidos en las presentacio-

nes previas nos permiten tomar el pulso a lo que pasa en el contexto social, a conocer por donde van las proyecciones e intereses de la población, las demandas laborales, cuáles son las carreras más demandadas laboralmente y cuáles son aquellas que, aunque tienen alta demanda no tienen mucho interés por parte de los estudiantes.

Allí, como academia, debemos hacer un trabajo para ir posesionando la necesidad y el beneficio de estas nuevas titulaciones para responder a nuevos escenarios, en este contexto donde estamos llamados a asegurar un futuro sostenible, el paradigma verde, el cuidado de la casa común, la industria 4.0 y todos los demás desafíos a enfrentar.

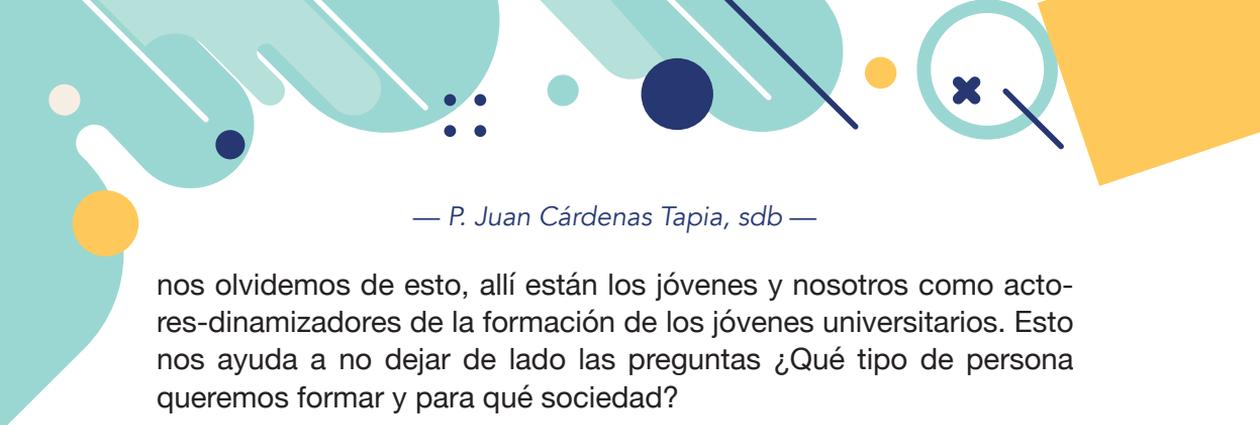
Y obviamente, antes de la *transformación digital*, al iniciar el encuentro se dijo que no estamos aquí para seguir pensando en cómo vamos a dar contención educativa, eso ya lo hicimos en los tres periodos y nos fue bien. Estamos aquí para pensar cómo hacemos *transformación educativa*, y eso significa primero hacer una revolución en la cabeza; la transformación educativa no son solamente estrategias técnicas, pasa por una conversión mental y por una revolución cultural.

Hasta ahora en el tema de la evaluación y acreditación lo hemos hecho por imposición de los organismos de control del Estado y ha pasado solo en la educación superior, aún no entramos en todo el arco del sistema educativo como en otros países. Hay una política que la hemos definido y es que necesitamos entrar en un proceso de acreditación de una titulación, pero, por voluntad propia; vamos a conocer cómo hemos trabajado en esta primera etapa con los directores de Carrera de Computación y Electricidad con la empresa ABET.

Y eso significa contar con una plataforma de personas para ir preparando este trabajo. ¿Para qué sirve? Así como se preguntan para qué sirven los rankings de la investigación, nos permiten ser competitivos y nos ponen alertas.

Quiero invitarles a que estamos atentos a lo siguiente:

Cuando hablamos del perfil genérico de las nuevas ofertas, de articulación de las funciones Docencia-Vinculación-Investigación, el modo de gestión, al centro, como eje siempre están las personas, no



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

nos olvidemos de esto, allí están los jóvenes y nosotros como actores-dinamizadores de la formación de los jóvenes universitarios. Esto nos ayuda a no dejar de lado las preguntas ¿Qué tipo de persona queremos formar y para qué sociedad?

En uno de los grupos se analizaba sobre la asignatura de Pensamiento Crítico y es que el pensamiento crítico no se desarrolla porque tengamos una asignatura que se llame así, es decir, esta es una condición de toda la Universidad, en todas las propuestas, es una condición que debe fortalecer y propiciar toda la experiencia académica y debe estar considerado en todos los itinerarios y procesos, es decir, es tarea de todos.

Al inicio del Encuentro les recordaba que en estos contextos estamos llamados a ser autocríticos, ni ser autocomplacientes con los buenos resultados que tenemos porque corremos el riesgo de morirnos de éxito. Los datos presentados son datos que nos tienen que provocar, el anterior Rector Mayor nos decía en El Salvador: “Hoy día manejar datos, estadísticas sobre la realidad de los jóvenes realidad social también es palabra de Dios”. Porque los datos nos tienen que cuestionar para saber cómo estamos respondiendo desde nuestra visión hacia nuestros destinatarios. Entonces, cuando hablamos de transformación digital son nuevos escenarios y desafíos para las instituciones, aunque tampoco es que sea la respuesta a todo.

Esas preguntas sobre *qué tipo de persona queremos formar*, no nos deben dejar de perder de vista que, cuando manejamos el currículo, en el fondo, estamos manejando aspectos sociológicos, aspectos axiológicos, el tema de los valores, qué tipos de relaciones queremos fomentar. A veces pensamos que el currículo es una cuestión solamente de arquitectura técnica: cuántas horas, qué materias, qué contenidos, qué ejes temáticos; en el fondo siempre están presu- puestos antropológicos, éticos, axiológicos, sociales.

Pienso que le debemos tomar el pulso al contexto social, sus demandas, nuevas exigencias laborales para que seamos capaces de reinventarnos con agilidad. Esto supone hacer una gestión, cualquier otra gestión menos una *gestión reactiva*. Esta mañana decíamos que

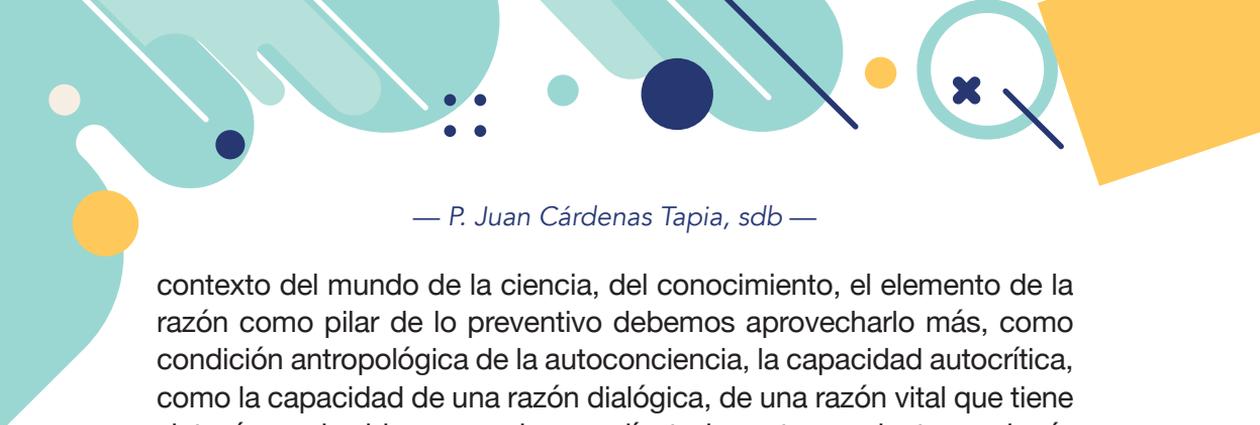
cuando una carrera está declinando en el tema de la *matrícula baja* es que empezamos a preocuparnos, y quienes primero se tienen que activar estimados directores de Carrera son ustedes.

En la segunda reforma organizativa de la Universidad, cuando desaparecieron los decanos y facultades, se decía que retardaban los procesos académicos y administrativos porque eran demasiado centralizados, jerárquicos, verticales; recaen la responsabilidad y la dinámica de la gestión académica sobre ustedes. Y eso es buena noticia porque tienen mayor autonomía, mayor capacidad y agilidad para dar respuesta, pero hay un riesgo que el director de Carrera se pueda quedar demasiado en trámites administrativos.

La gestión académica pasa por hacer ágora con sus consejos, claustros y docentes para ir adelantándose en hacer propuestas, ahí está la clave, es decir, la propuesta de la nueva titulación no puede salir del Consejo Académico. Al Consejo Académico deben llegar las iniciativas que vienen desde las Direcciones de Carrera porque están haciendo análisis de datos, porque están haciendo seguimientos, de manera que los directores de Carrera necesitan activarse ya que son el eje de la gestión académica.

Y para finalizar, estos nuevos escenarios tienen que ayudarnos a ser estratégicos para nuevas formas de hacer Universidad, nuevas ofertas, sin asumir modelos prestados. No nos olvidemos de nuestro modelo pedagógico salesiano que tiene relación y que está en el *Cuaderno de Reflexión 15*. Ahí están definidas las grandes dimensiones de nuestro modelo de la UPS: el tema de la preventividad en relación con la pedagogía crítica más latinoamericana, y también el tema del constructivismo y el aprendizaje cooperativo.

Es posible que cuando hablamos de transformación digital del mundo de tecnologías, de la información y la comunicación, como la comunicación es condición indispensable en el modelo pedagógico salesiano, tengamos que descubrir algún elemento de lo que se llama el *paradigma del conectivismo*; qué elementos de esos pueden ayudarnos a seguir entendiendo y, quiero insistir, en el tema de la razón, creo que tenemos ahí un elemento importante para trabajar. En este



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

contexto del mundo de la ciencia, del conocimiento, el elemento de la razón como pilar de lo preventivo debemos aprovecharlo más, como condición antropológica de la autoconciencia, la capacidad autocrítica, como la capacidad de una razón dialógica, de una razón vital que tiene sintonía con la vida porque, hoy en día, todas estas corrientes pedagógicas le dan importancia al tema de la emoción, y el Sistema Preventivo tiene también la emoción desde el siglo XIX cuando se habla de la amabilidad que no es otra cosa que parte de la emocionalidad.

No tengamos la sensación como que buscamos estrategias porque podemos quedarnos desajustados de lo nuestro; les agradezco por el trabajo, estamos yendo a un buen ritmo, recuerden que no es en este Encuentro donde vamos a encontrar las soluciones, aquí nacen las grandes ideas, aquí se definen las grandes políticas y también las grandes acciones que tendremos que emprender donde ya las diferentes unidades: Vicerrectorados, Investigación, Académico lo irán considerando en sus planes de acción y en el plan estratégico.



SEGUNDA JORNADA

## DESAFÍOS INMEDIATOS

- Presentación de procesos de autoevaluación de carreras en línea y el decálogo recomendado.
- Presentación de insumos que facilitarán el debate sobre mecanismos y estructuras a implementar para el fortalecimiento de la modalidad híbrida y la educación en línea.





# Consideraciones

P. Juan Cárdenas Tapia, sdb  
Rector

En esta segunda jornada, nos vamos a centrar básicamente en evaluar y presentar propuestas para asegurar la calidad educativa en las modalidades en línea, híbrida y en la propuesta presencial con el apoyo de la tecnología.

Es importante hacer memoria del camino recorrido, considerando que nuestra Universidad fue pensada para la presencialidad, y el esfuerzo que ha realizado conforme el desarrollo de la tecnología, tanto para su oferta académica como para sus modos de gestión.

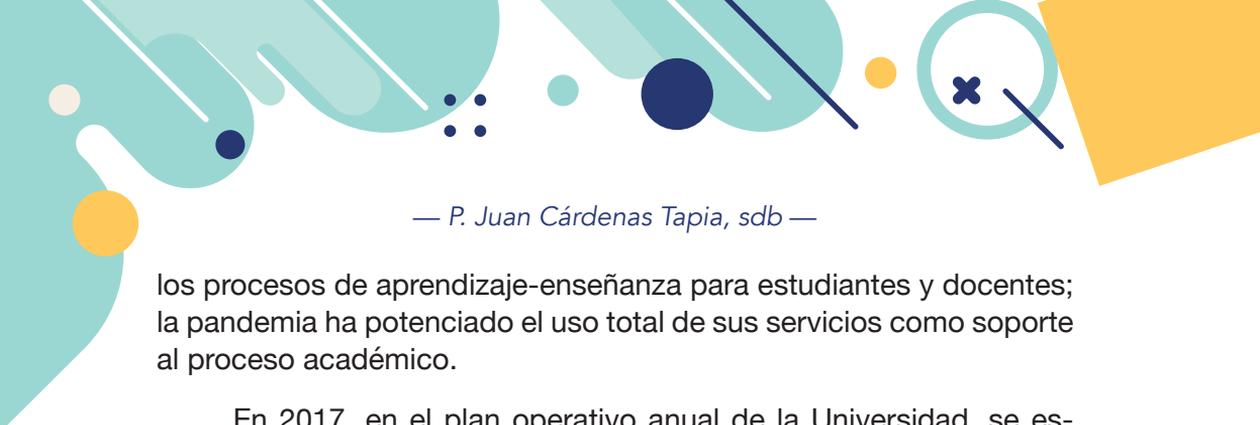
En 2005, cuando la Congregación Salesiana a nivel mundial le da mayor importancia al tema de las instituciones de educación superior, se organiza un curso de formación virtual y es ahí donde se genera la Especialidad de Educación a Distancia que la aprobaron 21 docentes de la UPS.

En 2007 se genera la propuesta de cooperación para EDULIFE y nace el Curso DidUPS (Didáctica para Docentes de la Universidad Politécnica Salesiana) en el que participaron cerca de 270 docentes.

En 2008, por primera vez, se genera la videoconferencia enlazando nuestras sedes para la ceremonia de graduación de los especialistas a Educación a Distancia, esas salas de videoconferencia nos ayudaron a pensar en otras formas de acelerar los procesos de gobernanza en la Universidad, reduciendo las distancias y pudiendo sesionar desde las diferentes sedes.

En 2010 se crea la UNADEDVI (Unidad académica de educación a distancia y virtual) como una primera respuesta al proceso de utilización de tecnologías en la educación.

Se estructuran los ambientes virtuales de aprendizaje cooperativo (AVAC) y constituye una definición importante de soporte virtual a



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

los procesos de aprendizaje-enseñanza para estudiantes y docentes; la pandemia ha potenciado el uso total de sus servicios como soporte al proceso académico.

En 2017, en el plan operativo anual de la Universidad, se establece el estudio de factibilidad de oferta de carreras en modalidad virtual y por ello se ofertan las cuatro carreras en línea: Antropología, Teología, Educación Intercultural Bilingüe y Desarrollo Local.

En 2018 se inicia con la virtualización de la asignatura de Comunicación Oral y Escrita (COE), luego en la *Carta de Navegación* del 2019-2023, se le da importancia a nivel estratégico a la educación en línea considerándolo como un desafío, y se plantea contar con infraestructura tecnológica, recursos y personal capacitado para esta modalidad y la inclusión de carreras y programas en modalidad en línea, cabe mencionar que esta línea estratégica se encuentra vigente planteando un trabajo permanente y constante para su cumplimiento.

Además, se debe considerar la infraestructura tecnológica, la formación docente y la experiencia de estos años que han permitido desarrollar un proceso adecuado de contención para afrontar la pandemia sin mayor dificultad frente al reto educativo.

El desafío se centra en migrar de la contención educativa a la transformación educativa, pasando por varios aspectos, incluso la necesidad de pasar hacia una transformación digital de la Universidad que engloba no solo aspectos tecnológicos, sino también la gestión para acelerar y dar respuestas eficientes de calidad y oportunas al centro del proyecto académico que son los estudiantes.

En septiembre de 2020, a inicios del periodo 57, se planteaba en las jornadas pedagógicas, el desafío de pensar cómo se va a potenciar la educación en línea, la propuesta virtual.

A inicios del periodo 58 (febrero-marzo 2021) se dio a conocer la carta del Rector, invitando a definir, en cada una de las titulaciones, qué asignaturas podrían ser o tener un tratamiento virtual. En un trabajo en conjunto con los Consejos de Carrera correspondientes, así como con las Direcciones de las Áreas de Conocimiento se dieron a

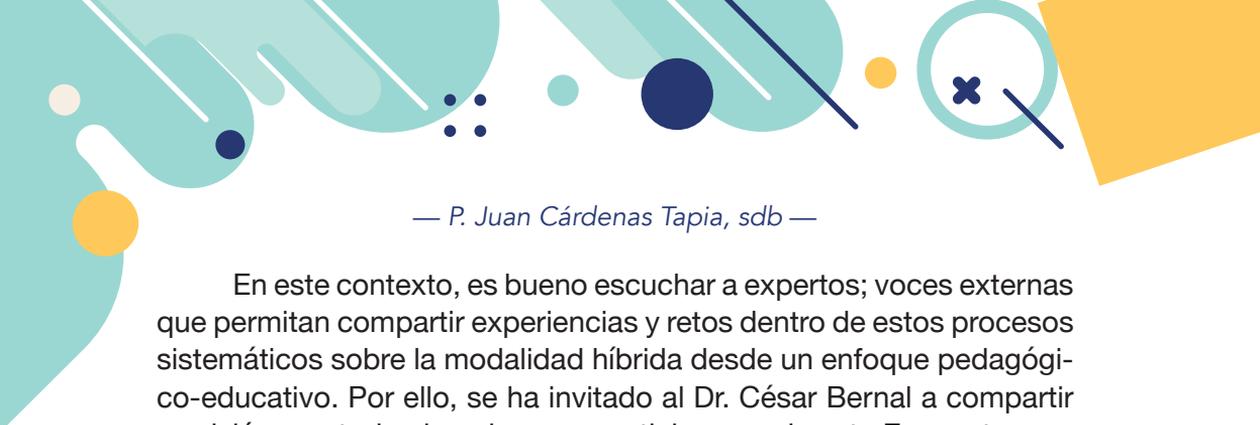
conocer dichas propuestas ante el Consejo Académico, y al periodo 2021-2022 (59), se establecieron 65 asignaturas de todas las titulaciones que pueden ser trabajadas de forma totalmente virtual; al ser un requerimiento exigente en la generación de contenidos de los Objetos Renovables de Aprendizaje (ORA) para estas asignaturas, así como la definición de metodologías, la capacitación correspondiente, inclusive implementar el proceso de capacitación a los mismos estudiantes, en el periodo 59 estamos iniciando con 29 asignaturas virtualizadas.

Dentro de una dinámica de preocupación correspondiente a roles frente a la virtualización de asignaturas, dificultades técnicas, entre otras, se debe pensar en un salto a ofertas en línea como el caso de tres titulaciones aprobadas (Contabilidad y Auditoría, Gerencia y Liderazgo y Administración de Empresas), así como tres maestrías aprobadas en línea (Educación Intercultural, Filosofía con énfasis en ética y política y Desarrollo del Pensamiento) y otras propuestas que están trabajándose para ser ofertadas en modalidad híbrida, es decir, la presencialidad ya no va a quedarse instalada en los proyectos académicos.

La Universidad no está comenzando de cero a dar el salto a la propuesta de educación en línea, más bien ha venido haciendo un camino, pero quedan muchos desafíos. La misma modalidad con la que se ha decidido trabajar a partir del periodo 59, sigue planteando interrogantes lo que motiva a realizar un proceso de aprendizaje y construcción colectiva en búsqueda de pistas, definición de políticas e identificación de acciones a ser trabajadas en el futuro.

Lo que se debe tener claro es que el trabajo es constante para ir asegurando la calidad de la oferta académica, por lo tanto, el reto de las jornadas deberá dar respuesta a la pregunta: *¿Cómo asegurar la calidad de la propuesta educativa en las diferentes modalidades desde un proceso sistemático en todos los ámbitos, conociendo que la tecnología estará presente en lo presencial, en lo híbrido y en la virtualidad?*

No se debe dejar de entender la educación sin el soporte tecnológico, pero no hay que olvidar que no es lo técnico lo que define la calidad educativa, sino el docente con el apoyo pedagógico.



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

En este contexto, es bueno escuchar a expertos; voces externas que permitan compartir experiencias y retos dentro de estos procesos sistemáticos sobre la modalidad híbrida desde un enfoque pedagógico-educativo. Por ello, se ha invitado al Dr. César Bernal a compartir su visión con todo el equipo que participamos de este Encuentro.

# Modalidad híbrida, su comprensión pedagógica y técnica

César Bernal Bravo  
Universidad Rey Juan Carlos

Lo que se busca en la conferencia es involucrar a todos en identificar cuáles son los efectos de optar por la educación híbrida, ya que se debe tener en cuenta lo que se puede asumir y lo que no, tanto por docentes como personal técnico o académico a la hora de tomar decisiones.

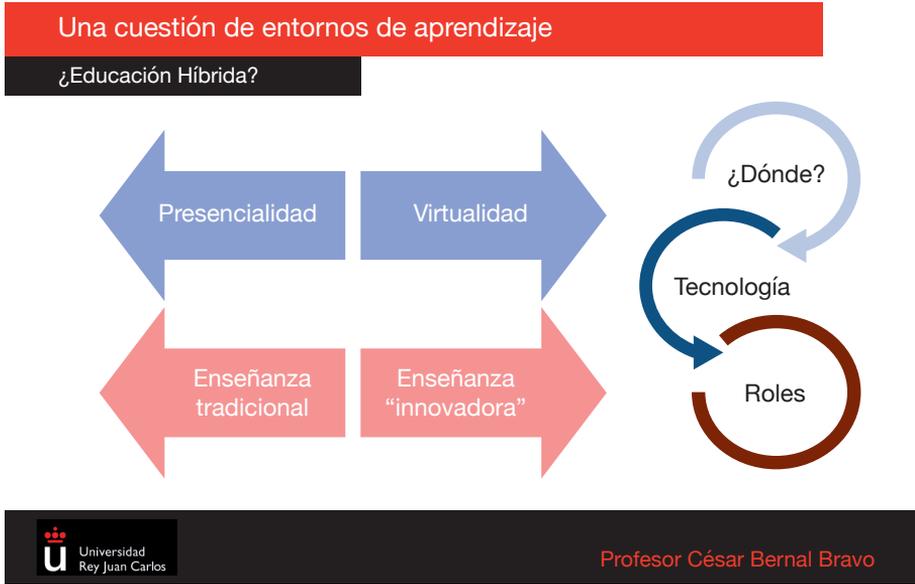
En este contexto, se plantean dos grandes aspectos de la educación híbrida; el primer tema que se aborda es *el dónde*, por qué se migra de lo presencial a lo virtual, identificando que compartimos entornos tanto de presencialidad como de virtualidad, abordando en esta línea espacios o entornos que quizá no se tienen muy en cuenta y que es importante identificarlos y reconocerlos.

El segundo aspecto que considerar es el tema de los *roles* que está vinculado al paso de lo que es la enseñanza tradicional a la enseñanza innovadora. Considerando que la enseñanza innovadora, normalmente, en los modelos híbridos va asociada a que se introduce tecnología y, puede ser una falsedad el hecho de que se produzca innovación por introducir tecnología; el concepto de innovación se debe entender desde un enfoque de mejora.

Se pueden hablar de tres entornos de aprendizaje comprendidos en entornos físicos, entornos virtuales y entornos didácticos.

Cuando se habla de entornos híbridos, se identifica un entorno físico que no se tenía en consideración y que es el lugar físico donde el estudiante e incluso, el docente, acceden al entorno virtual, es decir, el entorno físico se convierte en un condicionante previo para la enseñanza híbrida porque afecta a lo que podamos o no podamos planificar o programar en la enseñanza virtual.

Figura 6  
Entornos de aprendizaje



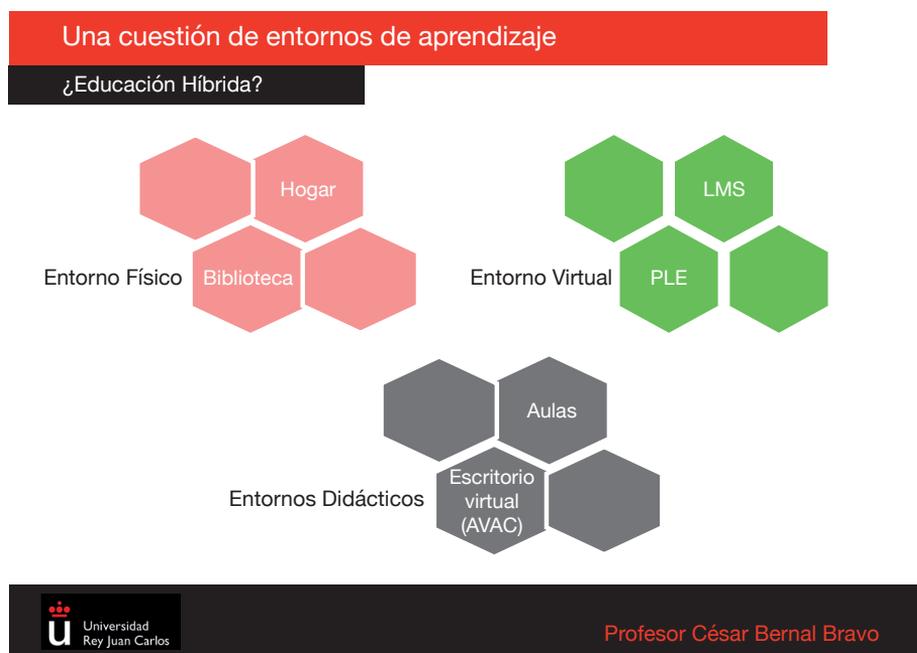
En los entornos virtuales Learning Management System (LMS) aparece un espacio nuevo que es un entorno didáctico, el cual se debe diferenciar de los entornos virtuales. Dentro de este, se generan espacios de interacción educativa que se caracterizan por tener una configuración especial.

Cuando hablamos de educación híbrida, se identifican estos dos entornos nuevos que se deben tener en cuenta cuando se empieza a diseñar nuevas titulaciones y las acciones dentro de estas nuevas titulaciones.

Con respecto a los *roles educativos*, dentro de la educación híbrida no se conoce la figura de un *docente*, ya que este se traduce a un *tutor*; este tutor va a ser la persona que gestione la relación que existe entre los espacios presenciales y los espacios virtuales, y cómo hacer factible o fácil al estudiante la relación entre estos dos espacios. El tener estos espacios va a suponer que el tutor adopte un perfil de orientador de todo el proceso educativo e incluso, de desarrollar una

actitud inclusiva en los ritmos de aprendizaje de los estudiantes, y no necesariamente porque se requiera una necesidad educativa especial, sino porque se debe atender a una diversidad de alumnado.

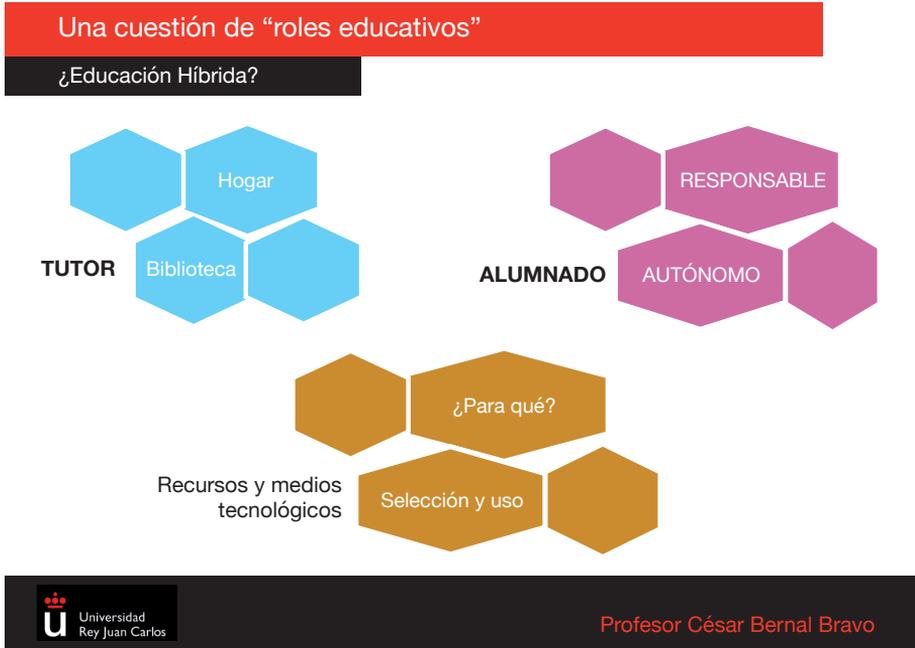
Figura 7  
*Entornos virtuales*



Por otro lado, la educación híbrida piensa en un modelo de estudiante que es responsable y autónomo como modelo teórico, ya que el estudiante en este modelo se va a encontrar solo frente a ese entorno virtual. Con este antecedente, se debe decidir el acompañamiento dependiendo el tipo de alumnado con el que se cuenta.

Al tener un entorno virtual, la institución tiene que tomar una decisión frente a recursos y medios tecnológicos. Estas decisiones deben estar muy cercanas a las características que están definidas por los cursos educativos que se vayan a proponer en el aula, pensando en responder a las necesidades educativas y docentes.

Figura 8  
*Tutor y alumnado*



## Relación entre los entornos

En este contexto se debe establecer la relación entre estos dos entornos, tanto el físico como el virtual, considerando que, dentro del espacio físico, el estudiante tiene una experiencia y una relación a cómo comportarse frente a un entorno físico (aula) a diferencia de un entorno de aprendizaje virtual, donde el estudiante no cuenta con esta experiencia o conocimiento previo.

Lo que se debe de buscar es que la relación entre el entorno físico, el entorno virtual (aplicación, recursos, herramientas, entre otros) y el escritorio virtual (AVAC), generen un entorno de trabajo enriquecedor, seguro, socializador, inclusivo, entre otros.

A raíz de esto, se derivan modelos de escritorios virtuales (AVAC) que apoyan a mejorar dichas experiencias, entre los cuales se presentan:

- Modelo tipo *Almacén*
- Modelo tipo *Agenda*
- Modelo tipo *Centralita*

Dentro de la Universidad, el modelo que se adopta actualmente es un modelo tipo *Almacén*, que se caracteriza por tener contenidos secuenciados por el enfoque de la asignatura, siendo este un modelo tradicional y que está instrumentado en la esfera universitaria. La característica principal de este modelo es que los contenidos albergados en este espacio deben ser atractivos, motivadores e interactivos y, además, tienen que estar en relación con el trabajo que se pueda desarrollar luego en la presencialidad.

A tipo experimental e individual, se plantea la propuesta de adaptar los dos modelos definidos que podrían ser el modelo tipo *Agenda* o *Centralita*. En el modelo tipo *Agenda*, lo que se presenta en el escritorio virtual no es precisamente contenido de trabajo, más bien se plantea un espacio donde se gestione toda la interacción y toda la actividad que se va a generar (cuando se plantea una actividad esta misma se revisa, trabaja e interviene un proceso de retroalimentación interactivo), que cuente con una estrategia para generar un espacio de seguimiento y que pueda gestionar incluso, el trabajo que se está desarrollando en ese momento por parte del estudiante respondiendo al contenido del diseño de la asignatura.

El modelo *Centralita* está orientado a generar comunicación dentro del espacio virtual, donde todos los involucrados (docentes, estudiantes, colaboradores de contenido), mediante encuentros asíncronos o síncronos, desarrollan una interacción comunicativa que permite generar un contenido de trabajo, tomando de referencia el modelo *Flipped Classroom* (clase invertida).

## Relación entre los entornos: reflexiones institución versus profesorado (modelo tipo *Almacén*)

Se parte de un preámbulo donde los escritorios virtuales (AVAC) de la Universidad actualmente se encuentran poco desarrollados y no por el profesorado, sino por la relación del material presentado frente a los contenidos.

Con el objetivo de mejorar la aplicación de este modelo, se debe tener presente tres aspectos claves:

### *Docentes*

- Una planta docente que sea experta en el contenido.
- Tener competencias en el uso didáctico de aplicaciones y contenidos.
- Generar competencias de orientación y tutela.

### *Estudiantes*

- El contenido planteado en el espacio pueda ser trabajado autónomamente por los estudiantes.
- Que los estudiantes tengan acceso a los contenidos.

### *Institución*

- Al ser productores de contenidos, se debe contar con un repositorio propio de contenidos.
- Deben ser contenidos de base de datos gratuitas-abiertas.
- No deben ser contenidos jerárquicamente dados y ser asumidos por el responsable de tutoría.
- Se debe considerar la experiencia e integración de tecnologías, herramientas y conocimiento con el que cuentan los docentes para la generación de contenidos.
- Formación específica y académica para el profesorado asociado a la creación de contenidos para sus propias asignaturas.
- Todos los materiales que se desarrollan dentro de la Universidad deben ser accesibles.

Figura 9  
Tipo Almacén







# Resumen del Informe de autoevaluación de la carrera de Educación Intercultural Bilingüe modalidad en línea periodo de autoevaluación: (2020-2020 / 2020-2021)

Germán Parra González

## Introducción

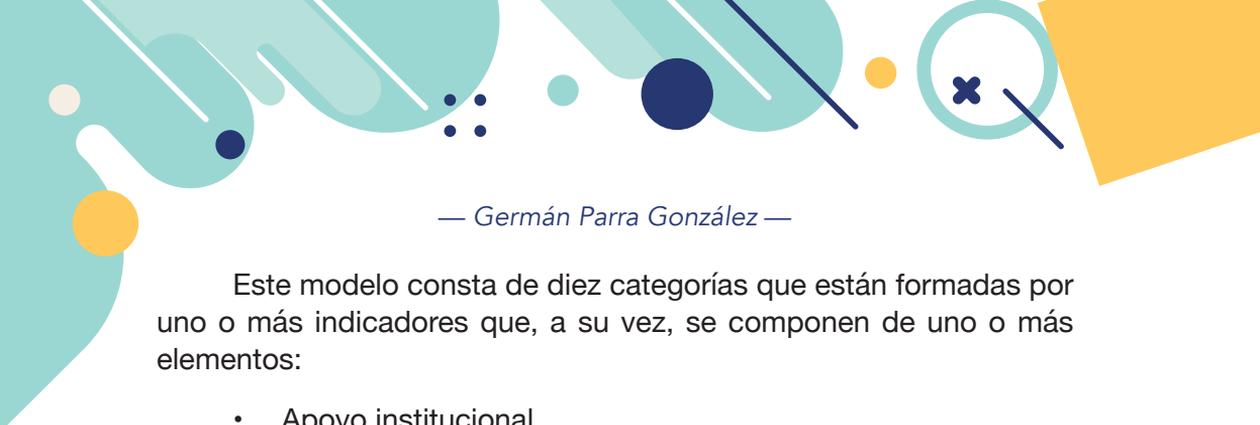
En el mes de abril de 2021, en el marco de la cultura de mejoramiento continuo de la calidad, durante una sesión de trabajo entre el rector y los vicerrectores de la Universidad Politécnica Salesiana, se decidió llevar adelante el proceso de autoevaluación de la educación en línea, para lo cual se eligió a la carrera de Educación Intercultural Bilingüe (EIB) teniendo en cuenta que es la carrera con mayor población estudiantil en esa modalidad, y se oferta en línea desde el 2018.

## Modelo

Para la evaluación de la carrera de Educación Intercultural Bilingüe en modalidad en línea, se eligió el modelo de orden cualitativo de CALED/OLC denominado “Tarjeta de puntuación (SCCQAP)-Evaluación de programas de pregrado en línea”, que establece un conjunto de estándares para la evaluación de la calidad de programas en modalidad en línea para América Latina y el Caribe<sup>5</sup> organizados a través de categorías, indicadores y elementos.

---

5 <http://www.caled-ead.org/es>



— Germán Parra González —

Este modelo consta de diez categorías que están formadas por uno o más indicadores que, a su vez, se componen de uno o más elementos:

- Apoyo institucional
- Apoyo tecnológico
- Desarrollo y diseño instruccional de los cursos en línea
- Estructura de los cursos en línea
- Enseñanza y aprendizaje
- Participación social y estudiantil
- Apoyo a los docentes
- Apoyo a los estudiantes
- Evaluación y valoración
- Identidad institucional

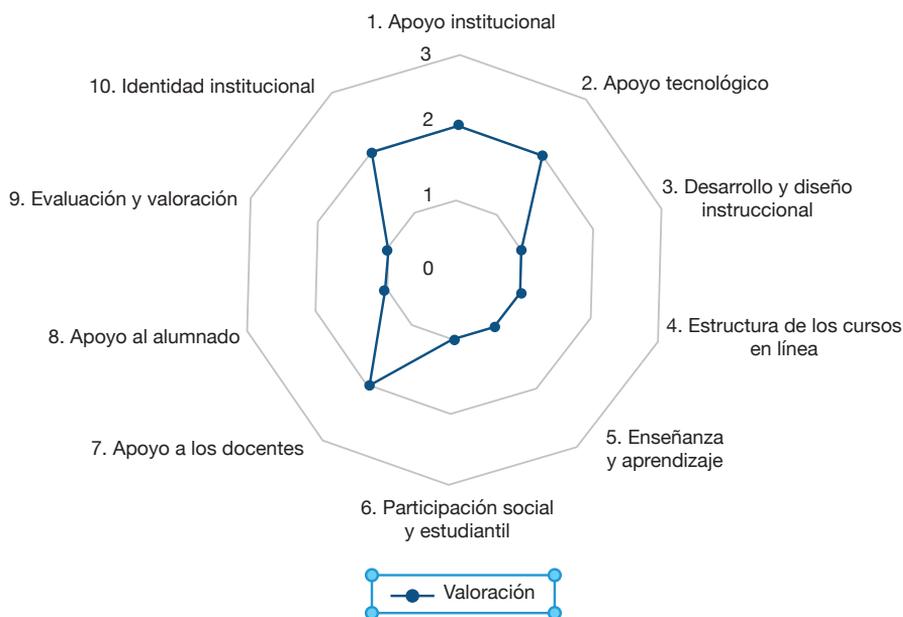
Para la valoración de elementos e indicadores del modelo se establece una escala de *Likert* con los siguientes niveles: cumple satisfactoriamente con el criterio, implementación moderada, escasamente observado y no observado.

## **Resumen ejecutivo de la situación de la enseñanza en línea de la UPS**

### *Resumen por categorías*

Los resultados de la evaluación de la educación en línea de la UPS nos muestran que, de acuerdo con la escala establecida, cuatro categorías tienen un nivel de cumplimiento de “Implementación moderada” (apoyo institucional, apoyo tecnológico, apoyo a los docentes e identidad institucional), y seis categorías de escasamente observado (desarrollo y diseño instruccional, estructura de los cursos en línea, enseñanza y aprendizaje, participación social y estudiantil, apoyo al alumnado, y evaluación y valoración). Ninguna categoría tiene el nivel de cumplimiento satisfactorio.

Figura 10  
Resultados de la evaluación por categorías



Nota: 0: No observado; 1: Escasamente observado; 2: Implementación moderada; 3: cumple satisfactoriamente.

Comisión de evaluación de la educación en línea.

### CATEGORÍA 1. APOYO INSTITUCIONAL

Esta categoría requiere que la institución cuente con una estructura de gobierno que permita un proceso eficaz e integral de toma de decisiones en relación con la educación en línea.

**Valoración global:** 14 de 24 puntos.

La categoría **no aprueba**, siguiendo la valoración de los indicadores y elementos.

Como *positivo* podemos destacar que la institución cumple satisfactoriamente con tres criterios concernientes a que sí revisa periódicamente el plan estratégico del programa, que cuenta con asigna-

ción de recursos financieros con la finalidad de que esté actualizado, y que se realiza la mejora continua de forma sistemática y permanente.

Como *negativo o mejorable* podemos destacar la falta de una estructura para la toma de decisiones para la educación en línea y la falta de difusión entre el profesorado de la planificación estratégica y operativa. Además de otros aspectos como el que la institución defina el valor estratégico del aprendizaje en línea, para su propia institución y para las partes interesadas, a la vez que defina una política de propiedad intelectual en torno a los materiales del programa y, por último, que se pongan en funcionamiento políticas y directrices con el fin de verificar que los estudiantes que están inscritos en los cursos en línea y reciben créditos académicos sean efectivamente, quienes efectúan las tareas y evaluaciones del curso.

## CATEGORÍA 2. APOYO TECNOLÓGICO

Esta categoría requiere que la institución tenga, de forma segura y estable, los servicios tecnológicos para cubrir las necesidades de la enseñanza en línea.

**Valoración global:** 16 sobre 24 puntos.

La categoría **aprueba, pero no satisfactoriamente** siguiendo la valoración de los indicadores y elementos.

Como *positivo* podemos destacar el soporte eléctrico para mantener los servicios de enseñanza en línea operativos y los protocolos de seguridad informática para preservar los datos de los sistemas de gestión administrativa.

Como *negativo o mejorable* podemos destacar que la UNADE-VI no cubre satisfactoriamente o brinda el soporte necesario para la construcción y el mantenimiento de la infraestructura educativa en línea y los planes de seguridad informática para asegurar la disponibilidad de la información.

### CATEGORÍA 3. DESARROLLO Y DISEÑO INSTRUCCIONAL DE LOS CURSOS EN LÍNEA

Esta categoría consta de veinte indicadores y busca verificar que la institución cuente con directrices mínimas para el desarrollo, diseño, enseñanza y el aprendizaje del programa, herramientas TIC que apoyen al proceso de enseñanza aprendizaje, revisión periódica de los materiales de estudio, recursos y evaluaciones orientados a cumplir los objetivos de aprendizaje del programa y elaborados basándose en la realidad de los estudiantes, con la participación de docentes y estudiantes, medios alternativos para publicar materiales de estudio, manejo de licencias abiertas de contenido, y que la plataforma incluya pautas de accesibilidad para personas con discapacidad.

**Valoración global:** 25 de un total de 60.

La categoría **no aprueba** según la valoración de sus indicadores y elementos.

Como *positivo* se destaca que los materiales educativos son preparados antes del inicio del curso basándose en criterios estándares, la aplicación de rúbricas para la evaluación de actividades, la verificación y actualización semestral del contenido curricular y la disponibilidad de centros de apoyo.

Como *negativo o mejorable* podemos destacar:

- La necesidad de contar con directrices mínimas para el desarrollo, diseño, enseñanza y aprendizaje en línea, así como para la integración de material de aprendizaje de código abierto y la elección de tecnologías que aporten al mejoramiento de los resultados de aprendizaje, accesibilidad, privacidad, propiedad intelectual.
- Ajustar los objetivos de aprendizaje para que sean susceptibles de medición, y establecer mejores prácticas de evaluación; revisión de los procedimientos que se llevan a cabo en las programaciones y evaluaciones de las materias por la institución.
- Realizar análisis estadístico de datos sobre interacción y resultados de evaluaciones.

- Promover la participación de docentes y estudiantes en el diseño de los cursos.
- Capacitar al docente en la aplicabilidad de las herramientas y funcionalidades del AVAC para la educación en línea.
- Incorporar el diseño instruccional en el soporte técnico a los docentes.
- Aplicar estrategias de enseñanza afines a los diversos estilos de aprendizaje de los estudiantes.
- Proporcionar guías de apoyo a los estudiantes con problemas de conectividad.
- Asociar las unidades de aprendizaje a otros recursos y actividades para concretar lo aprendido y el desarrollo de la creatividad.
- Aplicar políticas de propiedad intelectual y licencias apropiadas para la publicación de contenidos para la educación.
- Mejorar el AVAC sobre la base de los resultados de pruebas de usabilidad.

#### CATEGORÍA 4. ESTRUCTURA DE LOS CURSOS EN LÍNEA

Esta categoría requiere que la estructura de la carrera en línea sea pertinente, su presentación sea clara, transparente y accesible para los aspirantes y estudiantes en forma previa a su inscripción.

**Valoración global:** 10 de un total de 27.

La categoría **no aprueba** según la valoración de sus indicadores y elementos.

Como *positivo* se destaca que:

- El programa analítico de la asignatura incluye los elementos requeridos para su desarrollo: objetivos, resultados, evaluación y bibliografía que serán de acceso del estudiante en cuanto tenga su inscripción en la asignatura.
- Se visibiliza la programación de las asignaturas, fechas de inicio y cierre, encuentros sincrónicos, tutorías, entrega de actividades en el entorno virtual.

- Los horarios de los docentes y la disponibilidad para resolver preguntas están a disposición del estudiante.
- Los recursos y materiales de las asignaturas están a disposición del estudiante y son de fácil acceso.

Como *negativo o mejorable* podemos destacar:

- La información general de la Carrera sobre el plan de estudio, recursos, metodología, evaluación no se encuentran a disposición del estudiante antes de su inscripción.
- La disponibilidad de espacios de solución de problemas o preguntas frecuentes del estudiante con relación a aspectos técnicos, no están en el entorno virtual.
- La respuesta del programa para el apoyo y la accesibilidad de los estudiantes y docentes con alguna discapacidad no se encuentra.
- Los complementos de *software* o aplicaciones requeridas para programas especiales no se encuentran disponibles, de igual forma no se ha hecho una verificación de las necesidades.
- No existe una normativa clara de convivencia y comportamiento para la interacción en los entornos virtuales.

## CATEGORÍA 5. ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Esta categoría se centra en el análisis de los aspectos de la acción docente como son la interacción y el aprendizaje y los apoyos que se efectivizan en el aula virtual con este propósito.

**Valoración global:** 8 de un total de 18.

Esta **categoría no aprueba** en función de la valoración de sus indicadores y elementos.

Como *positivo* se destaca la atención y dedicación de la Carrera y sus docentes para apoyar el desarrollo de destrezas del estudiante que permitirán su desempeño autónomo en las actividades y tareas que se requieren para la enseñanza en línea, y para garantizar su per-

manencia en la carrera, sobre todo, la investigación, la discusión, el pensamiento crítico y las aplicaciones prácticas.

Como *negativo o mejorable* podemos destacar:

- La necesidad de mejorar la organización y orientaciones sobre el uso de fuentes bibliográficas y bibliotecas.
- El perfil del docente debe permitirle acompañar, apoyar y guiar los procesos de construcción de conocimientos, sobre todo en forma cooperativa y en un clima de relaciones igualitarias.
- La retroalimentación del docente a sus estudiantes debe ser permanente y oportuna, como medio de mejoramiento para el estudiante y de evidencia de sus logros.

#### CATEGORÍA 6. PARTICIPACIÓN SOCIAL Y ESTUDIANTIL

Esta categoría busca verificar que la institución ofrezca a sus estudiantes espacios y oportunidades para la interacción con sus pares fuera de las actividades académicas del curso.

**Valoración global:** 1 de 3 puntos.

Esta categoría **no aprueba** según la valoración de sus indicadores y elementos.

Como *positivo* se destaca el interés de los directivos y estudiantes de la carrera en participar en eventos extracurriculares.

Como *negativo o mejorable* se destaca la necesidad de un mayor desarrollo de encuentros estudiantiles fuera del aula en línea que involucren a todos sus estudiantes, con la finalidad de fortalecer el sentido de pertenencia.

#### CATEGORÍA 7. APOYO A LOS DOCENTES

Esta categoría busca evidenciar la idoneidad de los apoyos que la institución y la Carrera otorgan al docente para su desempeño en la modalidad en línea, desde el conocimiento y socialización de la normativa de la educación en línea, la respuesta a los requerimientos de

tecnología e insumos para su desarrollo, la capacitación y actualización constante en el uso de aplicaciones y diversos recursos requeridos para su óptimo desempeño, en climas motivantes y estimulantes.

**Valoración global:** 9 sobre 18 puntos.

La categoría **no aprueba** siguiendo los indicadores y elementos.

Como *positivo o implementado satisfactoriamente* podemos destacar el apoyo técnico con el que cuenta el docente para la gestión de la modalidad en línea; la institución pone al servicio de la Carrera los equipos tanto técnicos como pedagógicos, e interdisciplinarios para que las ofertas de cada asignatura puedan hacer uso de la plataforma virtual junto con todas sus herramientas de comunicación y espacios de diseño instruccional que garanticen la calidad de la oferta. El apoyo tecnológico, sobre todo, estaría disponible en forma constante para el docente.

La Carrera también alienta una capacitación constante de los docentes para desarrollar sus capacidades en la modalidad en línea, a través de la planificación institucional y la designación de los recursos que se requieran. Es importante que se valoren los contenidos de las capacitaciones, la respuesta que están dando a las necesidades formativas de los docentes y a la determinación de las falencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje que podrían detectarse en los claustros.

El conocimiento de la metodología y posibilidades de uso de distintas actividades para el desarrollo de los cursos, por parte del docente, también ha tenido una valoración alta. No obstante, es un aspecto del ejercicio docente que requiere análisis permanente desde la perspectiva del docente, así como desde la perspectiva del estudiante, siendo proclive de un mejoramiento continuo.

Como *negativo o en proceso de mejora o de implementarse* podemos destacar la debilidad en el conocimiento y acceso más formal a la información sobre el uso adecuado y legítimo de los materiales para los cursos, respetando licencias y derechos de autor, y la identificación de las consecuencias legales y éticas de usos poco adecuados.

Las funciones más formales de acompañamiento y evaluación de la gestión académica de docentes y tutores, si bien responden a los procesos institucionalizados, requieren de un análisis mayor de resultados. Los informes de evaluación, seguimiento y monitoreo deben ser usados para la autorreflexión y reflexión grupal, con miras a mejorar el desempeño del claustro.

La planificación del desarrollo profesional, desde las necesidades y propósitos de la Carrera de EIB, debería considerar la apertura a espacios de gestión y autodeterminación en los que pueden participar sus docentes de manera individual y grupal para consolidar los objetivos-meta de la Carrera, fortalecer las competencias de los docentes, y establecer los referentes de formación para nuevos docentes que podrían incorporarse en la Carrera de EIB en la modalidad en línea.

#### CATEGORÍA 8. APOYO AL ESTUDIANTADO

Esta categoría requiere que la institución informe, forme, asesore y haga un seguimiento del estudiantado para poder seguir y finalizar la enseñanza en línea.

**Valoración global:** 20 sobre 54 puntos.

La categoría **suspende**, siguiendo los indicadores y elementos.

Como *positivo o implementado*, siguiendo los criterios de evaluación, podemos destacar que los estudiantes reciben (o tienen acceso a) información acerca de los programas, incluidos los requisitos de admisión, matrícula y cuotas, libros e insumos, requisitos técnicos y de supervisión de exámenes y servicios de apoyo para estudiantes antes de la admisión y la inscripción en los cursos. Además, los estudiantes tienen fácil acceso a los materiales obligatorios de los cursos en formato impreso y/o digital.

También se brinda a los estudiantes información sobre las vías adecuadas de comunicación con los docentes y los demás estudiantes, facilitándoles orientación en relación con el uso de todas las formas de tecnología que se usan en el dictado de los cursos.

Como *negativo o en proceso de ejecutar* podemos centrarnos en que se debe implementar políticas dirigidas a la atención de personas con discapacidad de acuerdo con la normativa nacional.

Es necesario institucionalizar las tutorías como un recurso de aprendizaje, y se debería aplicar un curso de formación técnica para los estudiantes.

Antes del inicio de un programa en línea, se debe informar al estudiantado las características del programa a fin de determinar si cuentan con la automotivación y el compromiso necesarios para emprender un aprendizaje en línea, y que, a lo largo del programa, los estudiantes tengan un mejor acceso a asistencia técnica y personal de soporte técnico adecuados; se establezcan y pongan a disposición de los estudiantes los requisitos tecnológicos mínimos más eficazmente.

Además, que se ofrezcan satisfactoriamente servicios de apoyo a estudiantes fuera del aula, tales como asesoramiento académico, ayuda financiera, apoyo de colegas y pares, etc.

Asegurarse que el estudiantado reciba eficazmente acceso a la capacitación y la información que necesitarán para obtener los materiales obligatorios a través de bases de datos electrónicas, préstamos interbibliotecarios y otras fuentes, y mejorar la información que se les brinda sobre las maneras adecuadas de solicitar ayuda del programa.

## CATEGORÍA 9. EVALUACIÓN Y VALORACIÓN

Esta categoría requiere que la institución lleve adelante la evaluación de los procesos, resultados de aprendizaje, servicios de apoyo a docentes y estudiantes, retención estudiantil, accesibilidad de los ambientes virtuales de aprendizaje y desempeño de los docentes.

**Valoración global:** 9 sobre 30 puntos.

La categoría **suspende**, siguiendo los indicadores y elementos.

Como *positivo o implementado*, siguiendo los criterios de evaluación, podemos destacar las acciones que se realizan para mejorar la permanencia de los estudiantes en la modalidad en línea.

Como *negativo o en proceso de ejecutar* podemos indicar:

- La necesidad de revisar regularmente los resultados de aprendizaje definidos.
- La necesidad de evaluar regularmente el programa en línea, los procesos de gestión, servicios de apoyo a estudiantes y docentes y la retención estudiantil, teniendo como insumo datos estadísticos académicos y administrativos.
- La falta de análisis del nivel de convocatoria y retención del programa.
- La necesidad de ajustar la evaluación del desempeño docente para la educación en línea.
- La no consideración del punto de vista de los estudiantes sobre la calidad de los contenidos y la eficacia de la instrucción.
- Cumplimiento de las normas de accesibilidad de las aulas virtuales.

## CATEGORÍA 10. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Esta categoría se centra en que la institución, en función de su misión y visión, establece y ejecuta criterios identitarios en beneficio, y de manera preferencial, de jóvenes de los sectores populares y de la comunidad universitaria en general.

**Valoración global:** 2 sobre un total de 3 puntos.

La categoría **aprueba**, pero con observaciones.

Como *positivo o implementado*, siguiendo los criterios de evaluación, podemos destacar el sistema de pensión diferenciada orientado a los sectores populares, y la presencia de elementos en el currículo que fortalecen la identidad salesiana

Como *negativo o en proceso de mejorar* podemos indicar la necesidad de incorporar a estudiantes de educación en línea en los grupos ASU, actividades de vinculación con la sociedad; la retroalimentación y acompañamiento de los docentes para una educación integral y mejorar los valores de promoción humana en el contexto social, local y nacional.

## Decálogo de iniciativas para la implementación y mejora de la enseñanza no presencial

Como resultado del proceso de evaluación de la carrera de Educación Intercultural Bilingüe, la comisión sugiere la aplicación del siguiente decálogo de iniciativas:

1. Establecer el valor estratégico de la educación en línea para la Universidad Politécnica Salesiana, para ajustar los objetivos estratégicos y metas definidas en la planificación institucional, y comprometer a la comunidad universitaria, en especial a los directivos, con la educación en línea para que brinden mayor atención al desarrollo y necesidades de esta modalidad.
2. Definir los procesos de los trámites académicos y de gestión (las actividades de apoyo y gestión) de la enseñanza en línea como la inscripción en la carrera, inscripción de asignaturas, incremento de créditos, solicitud de becas, etc., e implementar canales de atención específicos para estudiantes y docentes de la modalidad en línea para brindar un servicio de atención y ayuda de calidad, y dar respuesta oportuna a requerimientos, y solución a problemas.
3. Difundir la oferta en línea con información detallada y de interés para el público en general, aspirantes y estudiantes, de forma que los interesados en cursar una carrera en esta modalidad conozcan con antelación los objetivos de aprendizaje, perfil de egreso, metodología, recursos tecnológicos mínimos, tiempo de dedicación, canales de soporte y ayuda, entre otros.
4. Fortalecer la UNADEDVI, equipos de monitores y soporte técnico para estudiantes y docentes, de acuerdo con el tamaño de la población estudiantil y docente de la educación en línea, para asegurar que las respuestas se brinden en los tiempos definidos como adecuados.
5. Fortalecer los equipos docentes de las titulaciones en línea, a través de procesos de capacitación sobre didáctica, creación de materias de estudios (objetos renovables de apren-

- dizaje), acompañamiento en la elaboración de materiales de estudio, y metodologías adecuadas según la diversidad de estilos de aprendizaje de los estudiantes.
6. Diseñar contenidos y materiales específicos por titulación y materia, y almacenarlos en un repositorio institucional, a fin de que estén a disposición de los profesores que lo requieran ya sea al momento de preparar los materiales de estudio, o durante los procesos de formación. Considerar la creación de contenidos para la enseñanza en línea, interactivos y cooperativos.
  7. Definir las necesidades específicas del estudiantado en línea, y activar los canales específicos de atención para ellos, incluyendo un plan de acogida y para el estudiantado de necesidades educativas especiales.
  8. Fomentar la participación de estudiantes de la modalidad en línea en el Asociacionismo Salesiano Universitario, y en eventos no académicos.
  9. Planificar la oferta de nuevas carreras de grado o programas de posgrado en modalidad en línea, con la finalidad de prever y organizar con anticipación los recursos humanos, materiales de estudio, tecnológicos, de apoyo técnico, de soporte requeridos.
  10. Implementar un plan de seguridad, respaldo y recuperación de la información del AVAC, pudiendo partir de la experiencia de la Secretaría Técnica de Tecnologías de la Información.

# Taller de análisis para el fortalecimiento de las modalidades

## Modalidad en línea

### ¿Cuál es el valor estratégico de la modalidad en línea desde la nueva perspectiva educativa?

La modalidad en línea se potencia a partir de la emergencia sanitaria. Hoy en día una institución que no asuma esta perspectiva de trabajo no podrá hablar de actualización de la educación. De este modo es un hecho y una situación *sine qua non* que pensemos algunas realidades académicas desde la modalidad en línea. En el caso de la UPS, la *modalidad a distancia* ha sido ya una experiencia.

Respondiendo a la pregunta, la modalidad en línea se la ve como un valor estratégico, posee una propuesta flexible en cuanto a los tiempos, lo que posibilita a que el público objetivo pueda ser atendido acorde a los momentos actuales. Los estudiantes pueden continuar con otras actividades y completar sus procesos de formación.

Al hablar del valor estratégico de la modalidad en línea debemos pensar que el estudiante ya no se tiene que ubicar en un lugar específico. El acceso a la Universidad se convierte en una realidad al alcance de más personas. Según la *Carta de Navegación*, la identidad salesiana también puede verse reflejada en esta nueva forma de educar. Esta modalidad nos obliga a hacer hincapié en la investigación, en el diálogo pedagógico dentro del entorno virtual, a que los estudiantes desarrollen estas mismas competencias y, desde allí, a la aplicación del conocimiento. De este modo, se fortalece la posibilidad de que podamos implementar el modelo salesiano y el modelo sociocrítico.

Las sedes de la UPS podrían, de alguna manera, asumir un carácter excluyente, sin embargo, desde la oferta en línea se afirma la

cualidad incluyente propia de la UPS, y con ello la posibilidad de internacionalizar la propuesta académica.

La educación en línea de calidad es una realidad ineludible como estrategia de formación en el mundo, en consecuencia, la UPS no puede quedar fuera de esta realidad académica.

Una reflexión interesante es que los estudiantes más jóvenes tienen aún mucha necesidad de retornar a las aulas presenciales, seguramente se debe a la necesidad de socialización. Es diferente lo que sucede con los estudiantes de niveles superiores que han preferido continuar el proceso de formación desde sus hogares.

La experiencia de los estudiantes de posgrado muestra que también han optado por la virtualidad. Al mismo tiempo que las IES damos acceso al estudio a más personas, nos preguntamos si los estudiantes tienen todas las herramientas y si la cobertura de internet es o no buena para todas las regiones de nuestro país.

Al hablar de los mecanismos a implementar, analizaremos qué puede hacer la UPS en aquellos sectores donde las necesidades tecnológicas son requeridas.

Finalmente, en torno a la pregunta de cuál es el valor estratégico de la modalidad en línea, es necesario reconocer que la oferta en línea no debe descuidar la transformación digital humana (TDH). La UPS tiene fortalezas para la oferta, pero no debemos descuidar al individuo.

### **¿Cómo lo digital, lo virtual pasa a ser una dimensión considerada en el modelo educativo de la UPS?**

La UPS adopta los fundamentos de la Pedagogía Crítica como la opción de un sujeto transformador de la sociedad. Este modelo incluye el constructivismo social, corriente que demanda estrategias claves para que el sujeto se vuelva generador de su propio aprendizaje y, además, cooperador con los sujetos de su entorno. Los conceptos teóricos del modelo son concebidos para la formación académica, estos deberían verse también en la modalidad.

El entorno virtual de aprendizaje (EVA) pasa a llamarse ambiente virtual de aprendizaje cooperativo (AVAC), donde el término *ambiente* permite que el docente pueda generar el entorno de interacción con el estudiante. La modalidad debe estar pensada con los elementos que nos ayuden a llevar adelante el modelo educativo de la UPS. Tómese en cuenta que este debe mantenerse, lo que cambia son las herramientas con las que debemos trabajar. En consecuencia, la modalidad en línea se convierte en este medio de cooperación que es distintivo del modelo educativo salesiano.

Nos planteamos un desafío frente a la necesidad de instaurar la diferencia de la oferta en línea con el contingente salesiano.

Muchas veces se cree que lo presencial humaniza, sin embargo, la experiencia ha demostrado que, desde la virtualización, varios jóvenes consideran a esta modalidad como el mejor espacio para socializar. Desde luego, el docente debe reflexionar en las estrategias de acompañamiento que genera en el estudiante la seguridad de estar atendido por el docente y la institución.

En la experiencia de los directores de las carreras técnicas, que se basa en el “aprender haciendo” sí se puede evidenciar diferencia entre el estudiante que asiste a lo presencial y el que no. Es necesario encontrar el punto de equilibrio y reconocer que existen escenarios virtuales ya aplicados en otras regiones. Para la UPS, el reto es equilibrar los dos ambientes de trabajo, escenarios que deben ser pensados con el acompañamiento de personas con competencias en esta experiencia.

### **¿Cuáles son los mecanismos para su implementación o mejora en la UPS?**

Es preciso ser contundentes. En la UPS, al momento, lo virtual es un ejercicio empírico que convive con lo presencial. Aún sigue siendo complejo que las personas rompan los esquemas que aplican procedimientos y mecanismos pensados desde lo presencial y aplicados a una realidad muy diferente como la virtual.

Uno de los desafíos que se presenta desde la tecnología es el trabajo dentro de los laboratorios, realidad que es fuerte en ciertas áreas de estudio. Debemos pensar en convenios con otras universidades que están en diversas regiones y así, permitir que la acción de la práctica pueda estar apoyada en estas instituciones asociadas.

De todos modos, es necesario pensar que no todas las carreras irán a la virtualidad porque la modalidad tiene límites.

### **Algunos temas para reflexionar**

A los directores de Carrera se les solicitó un listado de materias que podrían ser consideradas para la modalidad virtual.

En el tema operativo sobre el seguimiento, el docente debe ser lo suficientemente eficiente para responder oportunamente las demandas de sus estudiantes.

El modelo pedagógico está estructurado, pero debemos tener más información a manera de tutoriales, estrategias didácticas para la evaluación y otros mecanismos que no los conocemos porque, al momento, solo responden a la modalidad presencial.

Administrativamente, también es necesario pensar en las gestiones administrativas de la modalidad virtual debido a que es más difícil acompañar al estudiante fuera del ambiente presencial.

Otro de los desafíos que podemos enfrentar es la atención a los estudiantes con diferencias educativas.

Se debe repensar sobre el acompañamiento no solo al estudiante, sino también al docente.

Por el momento, los directores de Carrera deben asumir las asignaturas en línea considerando que la UNADEDVI es el soporte técnico, pero el contingente académico debe partir de la Carrera. Además, es una oportunidad para que los estudiantes conozcan no solo la modalidad sino la situación de la UPS en todas las sedes.

La realidad demanda que el docente esté capacitado para enfrentar las nuevas circunstancias de la educación. El estudiante debe sentir la seguridad que la institución educativa transmite frente a su oferta académica. Una vez que el estudiante sienta esa seguridad, va a conseguir resultados más positivos.

Como Universidad debemos establecer una ruta de capacitación para el docente que pueda ser individualizada, de tal forma que cada uno reciba apoyo en los aspectos donde aún tiene demanda de ello. Se propone la creación del Centro de capacitación docente y un Centro de producción de contenidos.

Se debe pensar en la posibilidad de que las carreras den a conocer los beneficios de esta oferta más allá de los márgenes de la Universidad.

## Modalidad híbrida

### Resumen

El valor estratégico de la modalidad híbrida se encuentra en su capacidad de responder a los cambios del entorno y las exigencias de los protagonistas de la educación en la UPS, *los estudiantes*. Se considera que la modalidad híbrida debería ser concebida desde el proceso de enseñanza y aprendizaje. Su inserción en el Modelo Educativo de la UPS se refiere a la misión institucional y el sistema preventivo de Don Bosco, al ofrecer una respuesta para que los jóvenes estudiantes puedan construir su propia opción de vida, con acompañamiento y la necesaria flexibilidad y autonomía. Para su implementación es necesario definir qué se entiende por modalidad híbrida en la UPS, analizar y redefinir las mallas curriculares, plantear costos en función de la sostenibilidad de la propuesta, concienciar y formar a los docentes, definir procesos claros y ágiles para la transformación educativa.

### Desarrollo

#### ¿Cuál es el valor estratégico de la modalidad híbrida desde la nueva perspectiva educativa?

El valor estratégico de la modalidad híbrida en el modelo educativo de la UPS y su rol dentro de este se genera al momento que la institución defina que se entiende por educación híbrida, y se asuma la consciencia de cuáles son los cambios que esta produce en función del contexto en el cual se proyecta.

La condición actual nos lleva a reflexionar sobre la relación entre modalidad híbrida y *blended learning*, una educación que representa una mezcla entre las clases del profesor y la autonomía de los estudiantes en el desarrollo de contenido y actividades de las asignaturas. Existen diferentes conceptos de modalidad híbrida, en particular se entiende la alternancia entre lo remoto y la cercanía, en ambos ca-

sos con presencialidad asistida. Pero existen otros modelos, como el presentado por el Dr. Bernal y nuestras autoridades, en las cuales se alternan asignaturas presenciales y virtuales. El CES define como híbrido a todas las actividades que dentro de un programa de grado combinan la presencialidad física, virtual, así como asignaturas en línea. Sin duda, con el *blended learning* se particulariza qué componentes de la asignatura pueden desarrollarse en modalidad híbrida, lo cual conlleva la necesidad de definir la modalidad híbrida para la UPS.

Esto nos obliga a cuestionarnos sobre: ¿Cuáles son los beneficios para los estudiantes? ¿Qué ventaja representa para la institución? ¿Para quién se genera el valor estratégico? ¿Ofrecemos el apoyo necesario para que este valor sea entregado?

Podría ser una ventaja para quienes trabajan, pero ¿es el caso de nuestros estudiantes?

Al momento existen estudiantes que asisten presencialmente a las aulas solamente en algunas materias por considerarlo necesario respecto a otras a las cuales asisten totalmente de manera virtual. Posiblemente, favorece estudiar y trabajar al mismo tiempo, pues es importante delinear estos escenarios al momento de hablar de la transformación educativa basada en las TIC.

### **¿Cómo lo digital, lo virtual pasa a ser una dimensión considerada en el modelo educativo de la UPS?**

La modalidad híbrida podría ser una respuesta a las condiciones de precariedad y la necesidad de mantener una vida laboral para nuestros estudiantes que, en su gran mayoría, buscan la manera de sustentar sus estudios mediante diferentes opciones laborales y económicas. Como Don Bosco en la Turín industrial, debemos pensar en facilitar la construcción de opciones de vida para nuestros estudiantes, y ofrecerles la oportunidad de insertarse en el mercado laboral y la sociedad durante el proceso de acompañamiento en la realización de sus estudios. La modalidad híbrida podría representar una respuesta ante un contexto incierto y cambiante para los jóvenes del Ecuador.

En la actualidad, los espacios de la virtualidad se constituyen en escenarios de información, socialización y formación de los jóvenes que buscan en la red muchas de las respuestas a sus preguntas. Por lo tanto, como Universidad no podemos obviar la relevancia de llevar nuestro accionar en este escenario. De hecho, muchas veces nos ponemos en la posición de que son los estudiantes quienes deben adaptarse al nuevo escenario cuando es la Universidad que se encuentra en un esfuerzo de adaptación al nuevo contexto. Para esto, es importante pensar la modalidad híbrida no en función de la contingencia del momento, sino basándose en la proyección para el futuro de la educación, sobre la base de la inclusión, el desarrollo de pensamiento crítico y la flexibilidad.

La estrategia de contención de la UPS da la posibilidad a los estudiantes de elegir, pero es muy probable que, cuando se normalice la emergencia sanitaria, es posible que quieran volver a la presencialidad en las aulas. Pues, es necesario una reflexión permanente sobre el rol de la educación en este momento, y las nuevas formas que pueda asumir mediante el proceso de transformación educativa nacional y mundial.

Una ventaja podría ser la flexibilidad que la modalidad híbrida ofrece tanto a estudiantes como profesores. Sin duda, la UPS en esta primera etapa hacia nuevos modelos tiende a encajar las actividades flexibles en esquemas más estrictos que limitan las bondades de la modalidad híbrida. Es necesario *desinstalar*nos como profesores e instituciones para alcanzar una mayor flexibilidad, libertad y autonomía de profesores, administrativos (gestores en los programas académicos) y estudiantes.

Finalmente, en la definición de educación híbrida debemos concentrar los esfuerzos en el proceso de enseñanza-aprendizaje más que en el escenario tecnológico, el cual muchas veces desvía la atención al momento de planificar estratégicamente la oferta académica. Sería más correcto hablar de proceso híbrido de enseñanza y aprendizaje.

## ¿Cuáles son los mecanismos para su implementación o mejora en la UPS?

Una vez definida qué es la modalidad híbrida, en la UPS debería implementarse de manera sostenida con todos los actores universitarios.

La modalidad híbrida, en todas sus acepciones, es una gran oportunidad para la UPS y su público objetivo, por la combinación de diferentes modalidades tanto a nivel de asignatura como de componentes específicos (aprendizajes: asistido, autónomo y colaborativo).

Sin duda, para materializar esta transformación es necesaria la presencia del educador y preparación tanto del mismo docente como de los estudiantes y el personal de apoyo. Se deben disponer de recursos tanto económicos como didácticos, y establecer la diferencia entre la modalidad híbrida de la UPS y otras realidades similares en su aplicación, pero con modelos educativos distintos.

Se debe analizar a profundidad el tema relacionado con los costos de la educación en modalidad híbrida, porque en la actualidad los estudiantes cuestionan a sus profesores y carreras respecto a que, frente al cambio de algunas materias de presenciales a en línea, se reconsideren los costos que no deberían corresponder con la presencialidad.

Además, definir claramente las asignaturas que cambiarían de modalidad y los mecanismos para su gestión ágil y efectiva, sobre todo, en el proceso de cambio de modalidad de algunas asignaturas de presencial a en línea. En este proceso, es importante redefinir todo el currículo de las carreras para no actuar de manera parcial y aislada.

Se debe capacitar a los docentes desde el punto de vista didáctico-disciplinar, pedagógico, técnico y metodológico. Adicional, se considera importante que los docentes de la UPS compartan sus experiencias al respecto como un mecanismo de formación colaborativa.

Finalmente, es importante analizar el uso de las herramientas para elegir las adecuadas para la educación híbrida, garantizar el acceso a contenidos y cuidar que los mismos responden a los requisitos de antiplagio establecidos por la Universidad.

## Recomendaciones

- Formar a los docentes y estudiantes.
- Restructurar las mallas curriculares y el modelo educativo al igual que la estructura tecnológica.
- Analizar el tema presupuestario y de sostenibilidad.
- Visualizar los retos de la modalidad híbrida, pudiendo remontar los aspectos en contra para estudiantes y docentes en el manejo digital, entendiendo la brecha digital entre los usuarios y ofertantes.
- Reflexionar sobre la educación en modalidad híbrida.

## Modalidad presencial asistida con tecnología

### Resumen

No cabe duda del aporte de las TIC en la modalidad presencial que ha permitido desde diversificar el ambiente de aprendizaje hasta el desarrollo de nuevas competencias blandas en los estudiantes. Sin embargo, todavía hay mucho por hacer; como aspecto fundamental en este camino se encuentra como respuesta la capacitación permanente en competencias digitales para toda la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, directivos y administrativos).

El AVAC de la UPS no puede ser considerado un fin, ni el culmen de la implementación de TIC, estimamos que es solo un medio más de trabajo y que requiere, asimismo, un proceso de formación para que pase a ser un verdadero ambiente de aprendizaje.

Las áreas del conocimiento deben tener injerencia administrativa, su rol debe ir más allá de la reflexión académica, para ello es necesario encontrar un mecanismo que permita la articulación docencia, investigación y vinculación.

Finalmente, el modelo educativo debe ser un modelo que se adapte a la realidad de los tiempos, por lo tanto, la digitalización debe ser un dinamizador adicional del modelo.

### Desarrollo

La pandemia por la COVID-19 puso de manifiesto la necesidad urgente de recurrir a las TIC para ofrecer una salida educativa. En este contexto la UPS asumió el reto de la educación híbrida bajo el lema “La UPS no se detiene” y en un proceso acelerado de aprendizaje se amparó en las TIC. A continuación, se exponen las principales reflexiones sobre las preguntas planteadas.

### ¿Cuál es el aporte de las TIC en la modalidad presencial?

- Las TIC dinamizan el encuentro formativo.
- La pandemia permitió valorar las TIC y perfeccionar su uso, sobre todo, para afianzar el aprendizaje.
- Permiten potenciar y enriquecer el ambiente de aprendizaje en modalidad presencial.
- Las TIC han ayudado a desarrollar habilidades blandas, trabajo en equipo, expresión oral y escrita.
- La comunicación estudiante-docente-autoridad es directa y más simple.

### ¿Cuáles son los mecanismos para su fortalecimiento en la UPS?

- No utilizar los *Learning Management System* (LMS) para replicar el modelo educativo tradicional.
- Aprovechar el AVAC como ambiente de aprendizaje y no solo como un almacén/repositorio (que utilizarlo como repositorio tampoco es poca cosa).
- Elaborar guías, instructivos y reglamentos que definan claramente cada modalidad y sus componentes.
- Que las TIC se reflejen también en la gestión (parte administrativa); la adopción de las TIC no son una competencia exclusiva de los docentes, es una necesidad institucional y base de la transformación digital.
- Que el soporte de TIC sea más accesible, por ejemplo, se instrumenten mesas de ayuda por sede.
- La gestión de *software* (licencias) no se difunde y su centralismo no ayuda, se expusieron varios casos de carreras y programas de posgrado que no pudieron utilizar licencias por diversas causas en época de pandemia.
- Proceso de formación permanente en competencias digitales.
- Creación de un Departamento de contenidos, se sugiere que la Carrera de Diseño Multimedia de soporte a estas iniciativas.

## Recomendaciones

- Explotar las TIC mediante la capacitación permanente.
- Elaborar guías, instructivos y reglamentos que definan claramente cada modalidad y sus componentes.
- Las áreas del conocimiento deben tener injerencia administrativa para vincular las funciones de docencia, vinculación e investigación.
- Lo digital debe ser un elemento dinamizador que permita al modelo educativo responder a los contextos.

# Organización y gestión

**¿Cómo fortalecer los procesos de la gestión académico-administrativa para dar respuesta a la necesidad de educación en la modalidad En línea, Híbrida y Presencial asistida?**

## Resumen

Establecer una estructura propia de gestión y académica para cada una de las modalidades en línea e híbrida, incluyendo el apoyo integral de la digitalización e inclusión tecnológica.

## Desarrollo

- Empezar procesos de capacitación, inducción y entrenamiento a los actores de cada una de las modalidades.
- Conceptualizar, definir el alcance, sus características y diferencias entre cada una de las modalidades.
- Definir procesos diferenciados por cada una de las modalidades.
- Empezar un plan sostenible de capacitación para el proceso formativo del docente en el fortalecimiento y generación de competencias propias.
- Dedicar espacios en el distributivo académico para elaboración, validación y perfeccionamiento de recursos didácticos, así como para tutorías y acompañamiento al estudiante.
- Definir un plan de acción integral para el seguimiento de los procesos según modalidad.

## Recomendaciones

- Proveer recursos de entrenamiento autónomo en diferentes formatos y diferenciados por cada actor.

- Incorporar el proyecto LALA a cada una de las modalidades para proveer el soporte psicosocial y logístico a los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.
- Transparentar el acceso al AVAC de tal manera que el estudiante tenga la opción de desplegar sus asignaturas en un solo ambiente, independiente de su modalidad.
- Proveer de canales de soporte permanente al estudiante durante los procesos de admisión, oferta, gestión y estudio.
- Definir indicadores de monitoreo para la medición de la calidad del servicio.
- Promover el desarrollo de recursos académicos para los estudiantes con capacidades diferenciadas y especiales.
- Configurar estructuras académicas para impartir cátedras de manera modular.

## Recursos humanos y tecnológicos

### *Desarrollo*

**¿Cuáles son los requerimientos tecnológicos y los recursos humanos que debemos considerar para responder de manera adecuada a las necesidades de la modalidad en línea, híbrida y presencial asistida?**

### *Recursos tecnológicos que son necesarios:*

- Contar con proyectores de alta definición (full HD) por aula.
- *Software* de simulación especializado.
- Computador por aula.
- Acceso remoto a laboratorios.
- Creadores de contenido de *software*.

### *Talento humano:*

- Es ideal considerar la creación de un equipo de editores que puedan dedicar horas docentes a la creación de ORA.
- El equipo debe ser multidisciplinario a fin de que pueda responder a los requerimientos técnicos y pedagógicos para la creación de los ORA y materiales educativos.
- Las áreas del conocimiento deben contar con estos equipos, de modo que se pueda generar un proceso coordinado, ordenado y que responda de forma ágil y dinámica a las necesidades de las carreras.
- Oficina de negociación de derechos para el adecuado uso de los ORA y recursos educativos.

### *Recomendaciones*

- La UNADEDVI debe ser una instancia de soporte y gestión de los ORA en el AVAC.

— TALLER DE ANÁLISIS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS MODALIDADES —

- Los directores de las Áreas del Conocimiento deben coordinar, gestionar y evaluar con el equipo que corresponda la generación de contenidos ORA.
- Los recursos deben ser considerados como un eje transversal del modelo pedagógico de la Universidad, que conlleve acompañamiento, empatía y formación humana integral.



# ¿Cuál es el rol actualizado que deben cumplir las áreas del conocimiento?

## Grupo 1

Al dejar el trabajo con el formato de los decanatos, se formaliza el trabajo de las áreas del conocimiento con la consigna de que los directores apunten a la reflexión de los conocimientos de cada área.

Es importante que sigan motivando la reflexión de la práctica docente. La UPS ya tiene una buena trayectoria en la capacitación docente, consecuentemente lo que se debe añadir es la actualización en las capacitaciones de acuerdo con las necesidades que los docentes presentan frente a las nuevas realidades educativas.

Otra respuesta sostiene que el análisis de las demandas de la sociedad frente a lo que la Universidad oferta, debería estar a cargo de las áreas del conocimiento.

Las áreas del conocimiento deberían estar en mayor contacto con las direcciones de carrera y mantener reuniones regulares y periódicas para poder atender con eficacia las demandas que la sociedad presenta ante la formación académica.

En lo que se refiere a las materias comunes, estas deberían ser coordinadas por las áreas del conocimiento con los claustros.

El trabajo de las áreas del conocimiento, dentro del Consejo Académico, es pensar la academia. Sin duda se requiere más acercamiento de las áreas con los directores de Carrera y jefes de Área Curricular para anticipar las demandas educativas. Las Direcciones de Áreas están ya considerando las nuevas formas de seguimiento a la oferta virtual. El trabajo se realiza por comisiones, estas comisiones pueden incorporar a otros docentes con experiencias que aporten en la consolidación de los procesos.

Debemos creer que este es un proceso de transición que se está fortaleciendo gracias a las reflexiones y propuestas que todos los participantes, durante este Encuentro, están aportando desde los grupos y talleres levantados. Los ajustes y mejoras se harán precisamente en función de esos diálogos.

## Grupo 2

Su rol original es pensar, reflexionar y proponer acciones para proyectar la obra de la Universidad en el futuro. Posiblemente, en sus comienzos no tuvieron la fuerza necesaria para poner en práctica su misión. Se han concentrado mucho en el rediseño de las mallas académicas, el reglamento de régimen académico y tareas puntuales. El reto sería dotar la dirección de área para que intervenga en varios frentes, como administrativo, docencia, investigación y vinculación con la sociedad, y puedan cumplir con su rol original de articulación de distintas instancias dentro del área, en particular las carreras. Para esto es importante que las direcciones de área tengan bien definidas sus funciones para garantizar su autonomía y la de otras instancias, así como no duplicar esfuerzos. Una de sus funciones debería ser la propuesta de nuevos programas académicos y el desarrollo del conocimiento en su área. Sin duda, en la actualidad falta claridad sobre sus funciones, y se debería potenciar su actuar como conexión entre las diferentes instancias académicas y administrativas.

## Grupo 3

Las áreas deberían tener injerencia administrativa.

La necesidad de vincular las funciones de docencia, vinculación con la sociedad e investigación, desde una concepción clara de la gestión académica de la Universidad donde las direcciones de área puedan ser ejes articuladores para la toma de decisiones.

## Grupo 4

En el ámbito de la estructura, las direcciones de las áreas del conocimiento sean un ente que articule la investigación + vinculación con la sociedad + docencia, contando con los recursos necesarios para el cumplimiento de este fin.

Es importante hacer un diagnóstico y evaluación del papel que tienen actualmente las áreas del conocimiento, de esta forma, definir su futuro rol.

## Grupo 5

El rol actual:

- Con vistas a la tecnología (tema de hoy), la racionalización (organización) del talento docente para lograr recursos educativos (ORA) de calidad es fundamental.
- Ajustar la parte tecnológica para que las áreas puedan determinar si la Universidad en su globalidad está logrando que los educandos alcancen sus resultados de aprendizaje.
- Las áreas reciben iniciativas y ayudan a canalizar los procesos.

En los tiempos actuales, retomar las funciones que están en el Estatuto de la Universidad, artículo 87 (literales a-b-c y e):

- Racionalizar el talento docente en coordinación con las o los directores de Carrera de Grado.
- Proponer innovaciones metodológicas para el aprendizaje.
- Definir propuestas de formación docente.
- Realizar mediciones y evaluaciones de los resultados del aprendizaje.

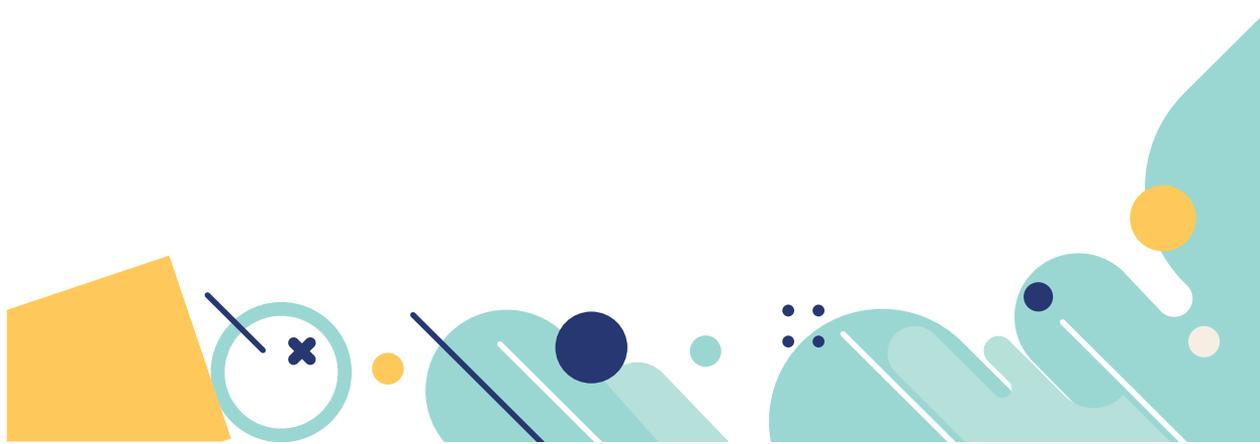




TERCERA JORNADA

# LÍNEAS REFERENCIALES

- La Educación Continua y las estructuras que se requieren.
- Los procesos de Acreditación de Carreras con agencias externas.







## Consideraciones

P. Juan Cárdenas Tapia, sdb  
Rector

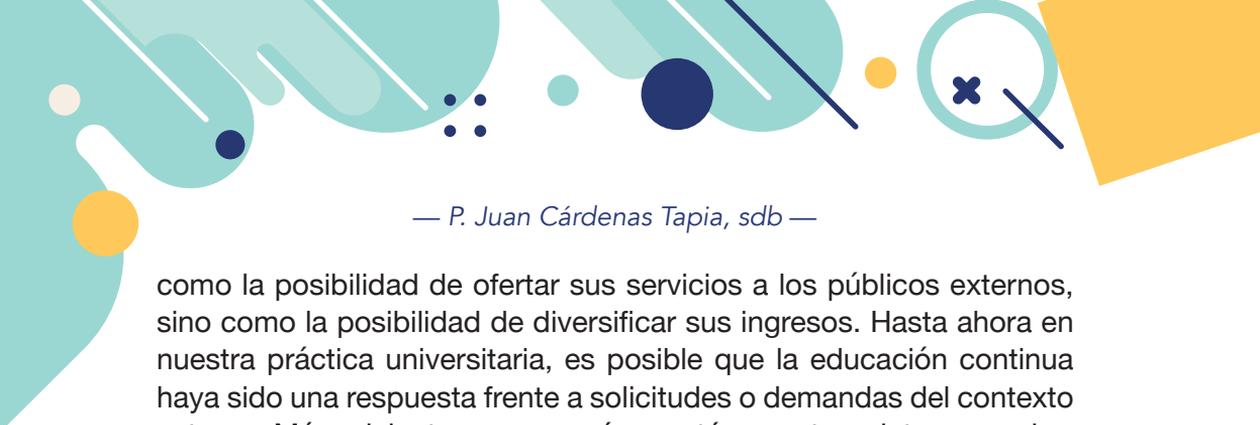
La motivación inicial respecto de la visión de la Universidad y haciendo memoria de algunos elementos que configuran la identidad de nuestro proyecto educativo y pastoral, nos dan la pauta para recordar que a nivel de instituciones universitarias salesianas se han definido tres pilares indispensables e interrelacionados para un adecuado servicio desde la misión universitaria: *identidad, calidad y sostenibilidad*.

En estos días, el objetivo de este Encuentro nos ha dado la pauta para que, compartiendo una misma propuesta académica, podamos revisar cómo estamos en la oferta académica, en los currículos, en nuevas formas de gestión y todo eso centrado en la búsqueda de la *calidad*.

El primer día trabajamos sobre aspectos de oferta académica, el pensar cómo mejorar la articulación de las funciones universitarias, no decimos que no haya una articulación, pero la pregunta es ¿cómo podemos ir mejorando estas funciones universitarias?

El segundo día nos hemos centrado en la modalidad híbrida, pensar la oferta en línea que tenemos tanto a nivel de titulaciones como de asignaturas e imaginar qué nuevas ofertas en línea podemos hacerlas, y esta nueva modalidad virtual que exige de la Universidad, en temas de gestión, dar el salto a la así llamada transformación digital, no entendida solamente como el soporte técnico en un contexto que demanda centralizar procesos, sino agilizar respuesta a clientes en términos comerciales.

Ahora, aterrizando en esta jornada, vamos a retomar qué oferta académica puede hacer la UPS centrando la mirada en la *educación continua* que viene ofertando, debemos ver cómo, con toda la capacidad instalada que tenemos, hacer que esto surja. En el país hay universidades que han apostado por la formación continua no solo



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

como la posibilidad de ofertar sus servicios a los públicos externos, sino como la posibilidad de diversificar sus ingresos. Hasta ahora en nuestra práctica universitaria, es posible que la educación continua haya sido una respuesta frente a solicitudes o demandas del contexto externo. Más adelante veremos cómo están nuestros datos para darnos cuenta de que la capacidad instalada situada en diferentes contextos geográficos y que resulta ser en las ciudades más importantes y quizás no estamos teniendo en cuenta esta gran ventaja que tenemos frente a otras universidades. La riqueza de tener una Universidad organizada en multisedes es que podemos censar la situación de los diferentes contextos. La educación continua tiene que ser la posibilidad de ofertar al sector público y a la sociedad en general, todas las capacidades instaladas que tenemos; en este sentido, quiero agradecer el trabajo realizado a partir de la invitación a que oferten mínimo dos cursos, y ya tenemos armados más de cuatrocientos cursos. Tenemos la capacidad de ofertar un portafolio de cursos ya diseñados, aunque hay que reconocer que no todos los cursos tendrán interés o demanda de usuarios, eso significa que debemos estar atentos a lo que la sociedad demanda, es decir, es un trabajo de doble vía.

Hasta ahora la educación continua ha estado bajo la responsabilidad de los departamentos de Vinculación con la Sociedad en coordinación con las carreras. Pero la intención es que la Universidad cree una Unidad Académica de Educación Continua, no necesariamente depende de vinculación con la sociedad, una unidad académica vamos a decir autónoma, pero interdependiente con todo el ecosistema de la Universidad, por lo tanto, en esta jornada vamos a situar la reflexión, la propuesta, el análisis en la mejora de la educación continua y por eso hemos definido varias preguntas para provocar la reflexión:

**¿Cuál es la capacidad instalada (técnica, administrativa, capital humano, etc.) de la UPS para contribuir a la educación continua?**

Hay que mirarnos casa adentro para ver las fortalezas en laboratorios, instalaciones, en perfiles profesionales; a veces para capacitar a personal administrativo estamos pensando en traer gente de fuera, cuando resulta que tenemos expertos dentro de casa.

## **Con la Educación Continua ¿cómo las carreras y posgrado pueden retroalimentar los procesos de enseñanza aprendizaje?**

Porque entendamos que la educación continua no son cursos parche creados para un público externo que necesita de actualización de conocimientos, de certificaciones, de acreditaciones; la educación continua sigue siendo academia pensada en diferentes tiempos, pensada para públicos diversificados que no tienen una matrícula en una carrera o posgrado, pero que tampoco está negado a nuestros estudiantes. En principio, se propone que la educación continua es el servicio de la Universidad hacia la sociedad.

### **¿Qué mecanismos se han de implementar para qué la educación continua pueda favorecer los procesos de certificación de competencias?**

En septiembre de 2021, la Sociedad Salesiana en el Ecuador y el Ministerio de Trabajo organizaron un foro sobre la Formación para el Trabajo y Empleabilidad Juvenil en el Ecuador, y nos dimos cuenta de la cantidad de centros que certifican competencias o que desarrollan competencias; creo que la Universidad también puede analizar este aspecto.

### **¿Cómo debe ser gestionada una Unidad Académica de Educación Continua?**

#### **¿Qué instancias se articulan y de qué forma, para apoyar a que la Unidad Académica de Educación Continua se proyecte con efectividad?**

A propósito, se pidió a las Direcciones de Carreras que diseñen cursos, sin armar una estructura, ahora será importante pasar a una siguiente fase; una vez diseñados los cursos y con la capacidad instalada, debemos identificar qué estructura le podemos dar y cómo podemos ofrecerlas a la sociedad en general, cómo lo vamos a gestionar, qué instancias se articulan y de qué forma para apoyar a que la educación continua se proyecte con efectividad. Que esta Unidad tenga la capacidad de ofertar los servicios a las empresas externas, e



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

identificar al interior de la Universidad los perfiles requeridos creando una dinámica de responsabilidades compartidas.

Por tanto, es en las Direcciones de Carrera donde tiene que estar soportada la educación continua.

El segundo tema se refiere a que en esta sociedad auditable, donde los modelos son diseñados para medir resultados, y donde las agencias del Estado van censando los procesos de calidad de las IES, aunque importante, creo que el proceso debe realizarse por iniciativa propia para estos procesos de acreditación de titulaciones con agencias externas; y es el mismo CACES quien invitó para presentar la posibilidad de ampliar esta experiencia de acreditación con agencias externas y posiblemente sea reconocido por el CES.

Hemos querido empezar con las titulaciones de Electricidad y Computación porque pensamos que reúnen las condiciones mínimas para iniciar este proceso; sin embargo, vamos a ir avanzando con todas las titulaciones, porque estas evaluaciones nos dan la posibilidad de ir mejorando la calidad de nuestros procesos administrativos, de medir si tiene coherencia el currículo con el desarrollo de los mismos, y el alcance o no de los perfiles profesionales que hemos definido, ustedes saben que la evaluación está siempre en función de mejora, para ello debemos ir identificando personas idóneas para esta experiencia y así cubrir con todas las carreras a nivel nacional.

# Educación continua

Fernando Pesántez Avilés  
Vicerrector General

Hemos tenido la oportunidad de escuchar a algunos personajes importantes para la misión educativa; de inicio el padre Francisco Sánchez, nuestro Inspector, nos recordaba un elemento fundamental de nuestro trabajo y nos trasladaba hacia el año 2000, Capítulo General 24, sobre la corresponsabilidad entre seculares y religiosos. La doctora Wendy Anzules, presidenta del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) nos habló sobre los desafíos de la educación superior que deben estar marcados, sobre todo, en pilares de calidad, ratificado este tema por el padre Juan Cárdenas, en su intervención sobre los pilares indispensables para la misión universitaria. Hemos escuchado al ingeniero Alejandro Ribadeneira, secretario de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) que da cuenta del ejercicio necesario que toda la educación superior en el país está generando con la finalidad de mejorar el acceso a la educación superior.

Pero el acceso a la educación superior no debe entenderse como única y exclusivamente aquellos que están dentro, sería un gran error grande considerar que nuestros destinatarios únicos son los 23 000 jóvenes, nuestros destinatarios; como nos decía nuestro rector, es la sociedad en general. Hagamos una retrospectiva en el tiempo, cada vez que nos visitan personas que aman a esta congregación salesiana nos comparten mensajes, cada año hay el aguinaldo del Rector Mayor; cuando estuvo el padre Ángel Fernández en la Universidad Salesiana nos dejó un mensaje: “Tenemos que volver a los orígenes”, y ¿cuáles son los orígenes de la UPS? Son los talleres de artes y oficios que no daban titulaciones de grado y posgrado, no había una educación escolarizada, había educación de carácter incluso no formalizada y, por tanto, es lo que más se apega a la educación, la certificación de competencias para aquellos que requieren accionar

inmediatamente un rol dentro de la sociedad, aquellos que no han tenido la oportunidad de llegar a la Universidad.

Por eso es importante que, dentro del rol de las Direcciones de Carrera y Posgrado, se debe entender que no solo nos corresponde la administración de la oferta académica formal denominada currículum, tendiente a una titulación, sino que nos corresponde, por responsabilidad social, accionar procesos de educación continua en función de las demandas de las empresas, en función de aquellos que no han podido llegar a la Universidad.

Capacidad tenemos, y como es necesario, no podemos tomar decisiones basándose en la intuición, sino en función de datos, es por eso por lo que hemos preparado, en días previos al Encuentro, una encuesta solicitando la percepción de los compañeros que han estado direccionando los procesos de vinculación con la sociedad y dentro de ellos, la educación continua, los resultados que se presentan a continuación no tienen la finalidad de saber si estamos bien o mal, sino de situarnos y de comprender cómo lo estamos gestionando.

## Resultados de la encuesta aplicada a las Direcciones Técnicas de Vinculación con la Sociedad de Sede

¿Qué tipo de clasificación utilizan para agrupar los diversos cursos ofertados?		
Quito	Cuenca	Guayaquil
<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio y Tecnología</li><li>• Empresarial</li><li>• Virtual Mocc</li><li>• Sectores vulnerables</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cursos mediante convenios con empresas, Gobiernos autónomos descentralizados (GAD) e instituciones.</li><li>• Cursos <i>In house</i> (desarrollados en las instalaciones de la empresa).</li><li>• Cursos desarrollados por las Carreras.</li></ul>	De acuerdo con el formato de Educación Continua, siempre se coloca el área de conocimiento, y si consideramos la oferta del curso en el Sistema Nacional Académico (SNA) se lo registra en Formación Continua.

¿Cuáles han sido los principales dominios científicos en los que se ha ofrecido formación?		
Quito	Cuenca	Guayaquil
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo local (productivos, cooperativismo)</li> <li>• Empresarial</li> <li>• Educación</li> <li>• TIC</li> <li>• Tecnológico</li> </ul>	Hasta antes de la pandemia se acordaba que cada carrera en cada semestre genere y oferte por lo menos un curso de educación de continua.

LA UPS ha definido como dominios: *Tecnología, Educación, Interculturalidad y Sociedad, y Juventud*, asomando con fuerza un quinto dominio que emerge de la propuesta programática del Rector Mayor y que habla de la *Sostenibilidad en el Manejo Ambiental*.

¿Con qué tipo de personal técnico, se cuenta en el Departamento de Vinculación para la acción exclusiva de formación continua?		
Quito	Cuenca	Guayaquil
Una persona que realiza el acompañamiento para el desarrollo y aprobación de la propuesta de capacitación ejecuta la gestión operativa para el desarrollo de los cursos de educación continua. Hace el seguimiento respectivo en todo el proceso, registra la documentación e informa a las instancias que lo requieran.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistente de Vinculación- Educación Continua</li> <li>• Director técnico de Vinculación</li> </ul>	Ninguno, salvo la guía de la Dirección Técnica de Vinculación hacia el docente de la carrera que tiene horas asignadas para proponer cursos de educación continua.

¿Cuáles han sido las principales áreas académicas que han intervenido según las fases?		
QUITO	CUENCA	GUAYAQUIL
Fase de diseño: • Carreras de pregrado Fase de desarrollo: • Carreras de pregrado Fase de evaluación: • Carreras de pregrado	Fase de diseño: • Carreras (pregrado) Fase de desarrollo: • Carreras (pregrado) Fase de evaluación: • Carreras (pregrado)	Fase de diseño: La realiza el docente de la carrera que tiene horas asignadas de vinculación. Fase de desarrollo: Desde la D.T. de Vinculación se da soporte en la revisión de forma y aprobación presupuestaria de la actividad, con la resolución de la carrera. Fase de evaluación: Para la emisión de certificados sean de participación o aprobatorios, se espera un informe de la actividad con la respectiva acta de notas y/o reporte de asistencia.

Basándose en las respuestas, se verifica que internamente algunas áreas de colaboración no manejan con claridad el concepto de *área académica* y *área administrativa*. Incluso se confunden los espacios administrativos con los de evaluación.

Además, se está dejando de lado la oferta académica de altísimo nivel (posgrado) que puede revertirse en educación continua avanzada.

¿Cuáles han sido las principales áreas administrativas que han intervenido según las fases?		
Quito	Cuenca	Guayaquil
<p>Fase de diseño:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de Presupuestos y Finanzas</li> <li>• Dirección de Comunicación y Cultura</li> <li>• Dirección de Vinculación con la Sociedad</li> <li>• Dirección de Sistemas</li> <li>• Unidad Académica de Educación a Distancia y Virtual- UNADEDVI</li> <li>• Secretaría de Campus</li> </ul> <p>Fase de desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Técnica de Vinculación con la Sociedad</li> </ul> <p>Fase de evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Técnica de Vinculación con la Sociedad</li> <li>• Dirección Técnica Financiera</li> </ul>	<p>Fase de diseño:</p> <p>Financiero</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Talento Humano (GTH)</li> <li>• Carreras (Pregrado)</li> </ul> <p>Fase de desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> </ul> <p>Fase de evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GTH</li> </ul>	<p>Fase de diseño:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La carrera y el o los docentes</li> </ul> <p>Fase de desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El docente, la D.T. Vinculación, D.T. Financiera, D.T. Comunicación, D.T. Admisión</li> </ul> <p>Fase de evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador, docente de vinculación, DT. Vinculación, Secretaría de Campus</li> </ul>

Se pretende que el distributivo de un docente sea también un distributivo administrativo; hay elementos administrativos que hacen falta incluirse, como GTH.

## Valoración de los logros alcanzados

En la escala 1 en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Criterio a valorar PERTINENCIA Escala 1-2-3-4-5	Quito	Cuenca	Guayaquil
Los cursos ofertados, en cuanto pertinencia del quehacer educativo, considera han mejorado la calidad de vida de los participantes.	4	5	4
Los cursos ofertados, en cuanto a pertinencia del quehacer educativo, han impactado positivamente el medioambiente.	4	4	3

Los cursos ofertados, en cuanto a pertinencia del quehacer educativo, han fortalecido el desarrollo productivo.	4	5	4
Los cursos ofertados, en cuanto a pertinencia del quehacer educativo, han favorecido la preservación, difusión y enriquecimiento de las culturas.	4	5	1

<b>Criterio a valorar ARTICULACIÓN Escala 1-2-3-4-5</b>	<b>Quito</b>	<b>Cuenca</b>	<b>Guayaquil</b>
Los cursos ofertados, en cuanto a articulación de funciones, considera han retroalimentado la docencia.	5	4	1
Los cursos ofertados, en cuanto a articulación de funciones, considera se han desarrollado desde experiencias educativas previas incluidas en los currículos.	4	5	4
Los cursos ofertados, en cuanto a articulación de funciones, considera han retroalimentado la investigación.	5	3	1
Los cursos ofertados, en cuanto a articulación de funciones, considera se han desarrollado desde experiencias investigativas desarrolladas por los grupos existentes.	2	1	1

Reflexión: ¿Por qué la resolución de un problema, expuesto en un *paper*, no es llevado a la industria? Es decir, hemos pensado que el producto de investigación es el *paper*, equivocación grave, el producto de la investigación es la transferencia de la solución al sector social, productivo, deportivo, cultural, artístico, etc.

<b>Criterio a valorar RETROALIMENTACIÓN Escala 1-2-3-4-5</b>	<b>Quito</b>	<b>Cuenca</b>	<b>Guayaquil</b>
Identificado necesidades de formación derivadas a las carreras o posgrados.	4	4	4
Formulado preguntas que alimenten las líneas, programas y proyectos de investigación.	2	1	1
Propiciado el uso social del conocimiento científico y los saberes en la docencia.	3	4	1

En correspondencia con la valoración y respuestas, las Direcciones Técnicas de Vinculación de Sede, informan:

Quito					
Año	N° cursos desarrollados	N° beneficiarios	N° total de horas	N° horas docentes externos	N° horas docentes internos
2018	28	1661	2804	764 (27 %)	2040
2019	26	1163	1437	160 (11 %)	1277
2020	25	1263	1280	160 (12 %)	1120

Cuenca					
Año	N° cursos desarrollados	N° beneficiarios	N° total de horas	N° horas docentes externos	N° horas docentes internos
2018	44	2440	1277	160 (12 %)	1117
2019	11	1029	539	280 (52 %)	259
2020	28	1389	1242	240 (19 %)	1002

Guayaquil					
Año	N° cursos desarrollados	N° beneficiarios	N° total de horas	N° horas docentes externos	N° horas docentes internos
2018	10	163	372	0 %	372
2019	9	414	314	0 %	314
2020	31	1504	1240	0 %	1240





# Líneas referenciales

## Unidad Académica de Educación Continua-marzo 2021

### Del amparo

Reglamento de Régimen Académico (CES), Art. 6: “En el ejercicio de su autonomía responsable, las IES podrán crear las unidades académicas que consideren necesarias para su funcionamiento”.

### De la Unidad

Ofertar al público en general procesos de capacitación, actualización y certificación de competencias laborales específicas, desarrolladas en el marco de la democratización del conocimiento (RRA-CES Art.4, c).

### De la oferta

La UPS, a través de la Unidad, planificará y diseñará su portafolio de educación continua en forma de cursos, seminarios, talleres u otras actividades académicas.

### Método de trabajo

La Unidad, en armonía con las carreras y programas, elaborará el portafolio de educación continua, evidenciando su articulación con los problemas de la sociedad y los desafíos de las nuevas tendencias de la ciencia, la profesión, el desarrollo sustentable, la cultura y el arte.

El portafolio de educación continua estará articulado a los dominios científicos, Tecnológicos, Artísticos y Humanísticos, en función de las trayectorias y capacidades de cada carrera o programa.

### Unidad Académica de Educación Continua



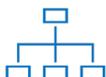
Asegurar que los perfiles docentes sean los apropiados para su ámbito de acción, con base en los resultados de la *evaluación del desempeño, trayectoria docente e investigativa*, entre otros.



*Impulsar, basándose en los convenios interinstitucionales* las propuestas de educación continua, asegurando así la aplicación de las intenciones convenidas entre las partes.



*Generar evaluaciones de impacto de sus procesos*; los resultados deberán ser puestos a conocimiento de otras instancias como los Vicerrectorados: Académico, de Investigación y de Posgrado.



Ser una Unidad de carácter nacional.

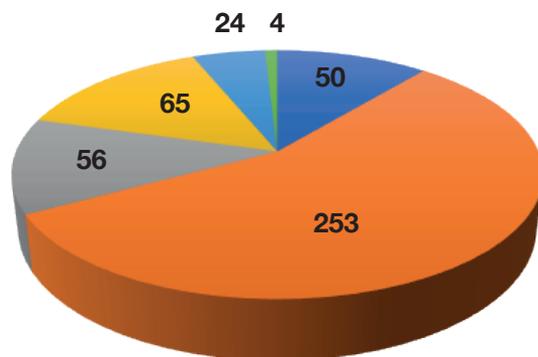
### Resultados iniciales a septiembre de 2021

Carrera / Modalidad	Cursos	Horas
Cuenca	137	6425
En línea	24	1160
Guayaquil	90	4129
Quito	201	9872
Total	452	21 586

### Notificación del proceso

Desde la Secretaría General se notifica el Oficio Circular N.º 003-2021 UPS-RECTORADO de fecha 31 de mayo de 2021 para conocimiento y gestión.

### Cursos por área del conocimiento



- ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA
- CIENCIA Y TECNOLOGÍA
- CIENCIAS DE LA VIDA
- CIENCIAS SOCIALES Y DEL COMPORTAMIENTO
- EDUCACIÓN
- RAZÓN Y FE HUMANO



# Taller de análisis y propuesta de mejora para la educación continua

## ¿Cuál es la capacidad instalada (técnica, administrativa, capital humano, etc.) de la UPS para contribuir a la educación continua?

- Se debe analizar lo que se tiene en cada sede; el mercado asume que las ofertas se darán en función de sus horarios (experiencia Guayaquil), lo que ha sucedido es que los cursos se han ofertado en los espacios que les queda disponible a los docentes.
- Tenemos conocimiento, capacidad de transferencia, recurso humano, calidad, temas atractivos, infraestructura, pero el lado sensible es que no tenemos un Departamento de Gestión y comercialización que se haga cargo de la venta del curso, que realice el seguimiento y monitoreo, que maneje los programas adecuados.
- Unificación de políticas a nivel de precio de los cursos.
- Actualización de una investigación de mercado.
- Analizar la capacidad de disponibilidad de capital humano porque los docentes tienen su tiempo copado en otras actividades.
- El contar con un portafolio ha servido pero la parte burocrática retrasa los procesos de oferta.
- Se debe clasificar al potencial cliente y hacer reuniones con los interesados, incluyendo a todas las carreras que pudieran ofertar un tema para ese grupo.
- Ofertar productos que sean vendidos a los interesados a largo plazo. Esto puede ayudar a la retroalimentación del currículo.

### **Con la educación continua, ¿cómo las carreras y posgrado pueden retroalimentar los procesos de enseñanza aprendizaje?**

- La educación retroalimenta a grado y posgrado al permitir a los docentes estar actualizados sobre los temas relacionados con sus asignaturas, y al generar un vínculo con el mercado laboral, profesional, sectores sociales y sociedad en general.
- Para que la educación continua pueda retroalimentar a grado y posgrado, debe construirse sobre un profundo análisis de las necesidades del entorno y los objetivos académicos de la carrera, en coordinación con la unidad académica de formación continua.

### **¿Qué mecanismos se han de implementar para que la educación continua pueda favorecer los procesos de certificación de competencias?**

- Conformar un equipo independiente de las unidades académicas que se encarguen del análisis de demanda, diseño de cursos, con soporte administrativo y de *marketing*.
- Identificar a docentes que tengan las competencias y el perfil adecuado para convertirse en certificadores.
- Identificar las demandas de certificación por parte de las empresas, Gobiernos seccionales, gremios artesanales, etc.
- Implementar alianzas con los ministerios, cuerpos colegiales, organismos internacionales que avalen los procesos de certificación.
- Estudio de competencia en materia de procesos de certificación de competencias (que ofrecen empresas y universidades).

### **¿Cómo debe ser gestionada una unidad académica de educación continua?**

- Unidad autónoma: base en las carreras/posgrados, nexos entre las carreras/programas y áreas del conocimiento.
- Coordinación con los resultados de vinculación con la sociedad, seguimiento a graduados e investigación.

- Interna: carreras/posgrados identificar las áreas/ejes de formación (portafolio)
- Externa: necesidad de la empresa/industria para crear curso (portafolio).
- Recursos humanos: legal, contable, *marketing*.
- Revisar la pertinencia de los cursos por parte de las carreras (cursos actuales).
- Certificaciones.
- Análisis de costos.

**¿Qué instancias se articulan y de qué forma, para apoyar a que la unidad académica de educación continua se proyecte con efectividad?**

Instancias externas:

- Debe articularse con el apoyo de las cámaras de la producción, de la industria, los colegios profesionales, entre otros.

Instancias internas:

- Carreras de Grado, Posgrado y Grupos de Investigación.
- Contar con el apoyo de una unidad de *Marketing* y comunicación externa.

Consideraciones de interés sobre los cursos:

- Es fundamental considerar el número de horas que se requieren en los cursos (determinar la necesidad real, si se requieren cursos cortos, otros de 40 horas o más, entre otros).
- Considerar cursos del estilo MOOC que pueden estar abiertos de forma permanente durante el año.
- Es importante que los cursos tengan una diferenciación de costos (costos unitarios).

**Pregunta transversal: ¿Cómo deberíamos promocionar las ofertas de educación continua?**

- Considerar las 4P del *marketing*: producto, precio, plaza y promoción.

- Suponemos que el mercado ya conoce nuestra oferta, lo que no está en la publicidad no se vende.
- Mejorar la producción del material audiovisual (programas actuales).
- Coordinar entre sedes para no generar competencia interna, analizar una propuesta nacional con una política única de costos, difusión, etc.
- Identificar nuestros productos estrella y promocionarlos, que respondan a la capacidad instalada.
- No cerrarnos a la posibilidad de aliarnos con un tercero externo.
- Analizar la capacidad que tiene la Universidad para soportar un determinado número de cursos.
- No debemos descuidar la venta, debe ser personalizada.
- Recordar la importancia a nivel nacional e internacional que tiene el contar un certificado otorgado por la Universidad Politécnica Salesiana.
- Aprovechar los convenios que tiene la Universidad con las instituciones/empresas, etc.
- Recordar la posventa.
- Se debe incentivar al docente que ha realizado una producción eficiente.
- Las actividades de promoción y comunicación de la oferta de educación continua debe ser responsabilidad de una instancia especializada en ese campo.
- Se podría promocionar buscando atraer los diversos públicos potenciales en todos los niveles, grado, posgrado y educación continua.
- Se deberían considerar los costos en función del público al que se va a ofertar y la competencia de educación continua que existe en el mercado.
- A partir de una estructura conformada por académicos y administrativos, realizar acercamientos a la industria e instituciones gubernamentales.
- Acercamiento a la empresa/industria.
- Redes sociales.
- Espacio público (*marketing* en vía).

- Se debe contar con apoyo sustancial del Departamento de *Marketing* (considerando público objetivo, posible mercado-estadísticas).
- Dar visibilidad.
- Considerar algunos cursos con costo cero (como valorar agregado) para promocionar y generar fidelidad (*branding*).
- Considerar costos que permitan despertar el interés del público.
- Articular cursos que probablemente no tienen mercado externo o acogida muy baja, enfocarlos como un valor agregado que puede apoyar en la formación en posgrado y seguimiento a graduados (a costo cero).



## Síntesis del trabajo de grupos

Edgar Gordillo Gordillo

- La UPS cuenta con capacidad de infraestructura física, tecnológica y humana.
- Es necesario un equipo especializado y multidisciplinario, con cierta autonomía para el desarrollo de procesos académicos, administrativos (marketing, venta, posventa, contable).
- Debe existir una coordinación nacional permanente para posicionar la marca UPS, coordinando no solo la promoción de los cursos, sino también el diseño y los procedimientos administrativos.
- Los procesos administrativos de inscripción, matrícula, pagos, certificación y otros, deben respaldarse desde un sistema que facilite toda esta operativización (todo en línea).
- Frente a contextos cambiantes, la educación continua es una herramienta de retroalimentación en grado y posgrado.
- Es necesario conocer oportuna y permanentemente el mercado laboral, detectar tendencia y necesidades.
- Revisar la oferta actual de Educación Continua (catálogo), revisar también los cursos realizados por las Direcciones Técnicas de Vinculación con la Sociedad con empresas mediante convenios.
- Elaborar un portafolio de necesidades internas y externas.
- Cerrar procesos de venta y postventa de los cursos.
- Diseñar una política de incentivos a docentes que han desarrollado procesos en educación continua.
- La educación continua nos permite estar en contacto con el mercado laboral (salir de nuestra burbuja universitaria).
- La promoción y difusión de los cursos debe ser realizada por un equipo especializado.
- Dar seguimiento a los interesados (venta y posventa) (Diseño, ejecución y evaluación).

— Edgar Gordillo Gordillo —

- Capacitar a docentes para ofertar certificaciones por competencias.
- En certificaciones, mantener alianzas con ministerios, cuerpos colegiales, cámaras, organismos internacionales.
- Análisis de competencias (mercado informal, artesanal). No repetir los cursos que ya se están ofertando en el mercado.
- Proponer la certificación por competencias a obras salesianas que trabajan en proyectos de formación para el trabajo (Paces, Tespa, Proyecto Salesiano Ecuador, Misiones Amazónicas, Andinas, Afro, turismo comunitario, construcciones, atención a adultos mayores, empleos domésticos, etc.).
- Mejorar la coordinación para la gestión de todos los cursos que se desarrollan con la Inspectoría Salesiana (Pastoral, CONESA).
- Trabajar en propuestas de certificación internacional (sueda).
- La educación continua puede ser enganche para las carreras de grado y posgrado.
- Estudiar costos para ser competitivos y en función de los potenciales destinatarios de las ofertas de educación continua.
- Planeación estratégica, curricular, producción de material didáctico a nivel nacional.
- Partir de las experiencias, datos y procesos que ya se han desarrollado desde Vinculación.
- Aprovechar y dar seguimientos a convenios (Internacionales-IUS).
- Mejorar la gestión web de las ofertas de educación continua.
- Respalarnos en buenas prácticas de otras universidades.
- Educación continua-Transferencia de tecnología (consultorías).
- Articular: Investigación-Vinculación-Academia (Grado-Posgrado).

# Acreditación de las carreras: algunas reflexiones

Marco Carpio Alemán  
Vladimir Robles Bykbaev

## Introducción

Como primer paso, se realizó un informe preliminar que es evaluado por ABET. El resultado se dará a conocer en diciembre 2021 y, si es aceptado, se continúa al siguiente nivel de la acreditación. Para enero 2022 se tiene previsto completar el proceso.

## Lineamientos base

- ABET es una institución no gubernamental y sin fines de lucro fundada en el año 1932.
- ABET cuenta con una certificación ISO 9001:2015 (Sistemas de gestión de la calidad, SGC).
- A la fecha, esta institución ha acreditado 4361 programas académicos en 850 instituciones y en 41 países.
- Acredita programas de universidades y colegios en ciencias aplicadas y naturales, informática, ingeniería.

## **Criterios que pide la acreditadora/certificadora (existe información que ABET todavía no ha solicitado)**

### *Criterio 1. Estudiantes*

- Proceso de admisión: se describe el proceso de admisión y curso de inducción.
- Evaluación del rendimiento de los estudiantes (no solicitado por ABET).

— Marco Carpio Alemán, Vladimir Robles Bykbaev —

- Estudiantes de transferencia y cursos de transferencia: se refiere a movilidad estudiantil y procesos de homologación. Listado de convenios vigentes para movilidad con instituciones nacionales e internacionales. Se ha podido justificar con Redes de movilidad ERASMUS, EMOVIES, PAME, etc.
- La movilidad estudiantil se refiere a la posibilidad que tiene el estudiante de cursar en otra universidad, o en otro país, y que el módulo sea reconocido en la Universidad de origen. El reglamento lo permite, sin embargo, hay que ejemplificar con evidencias del proceso de reconocimiento que la UPS ha realizado a los estudios de un estudiante que ha cursado en otra universidad. Aquí solo indicar una reflexión, el proceso operativo es complejo, y hay que pensar cómo ir mejorando esa parte.
- Asesoramiento y orientación profesional: consejería académica, proyecto LALA (en este punto del proyecto LALA tenemos que ajustar y mejorar para cuando ABET realice la visita en *in-situ*, porque piden demostrar el proceso con evidencias, de principio a fin, no solo datos, sino cómo se articulan los datos entre las Carreras. Se ha descrito, pero queda en entredicho cómo se seleccionan los estudiantes y cómo se realiza el acompañamiento. Es importante que los datos de LALA se conecten con las calificaciones, y que sean las calificaciones las que alerten para saber a qué estudiantes necesitan de un acompañamiento).
- Experiencia en campo de trabajo: prácticas preprofesionales y su reglamento de reconocimiento de prácticas (homologación). Contamos con el Reglamento, y se evidencian casos para demostrar que se está aplicando.
- Requisitos de graduación: requisitos y normativa.
- Certificados de notas de los recién graduados: se entregó el cuadro de notas de grado de últimos graduados y un título escaneado.

## *Criterio 2. Objetivos del Programa*

- Declaración de la misión (todavía no es solicitado por ABET).
- Objetivos del programa educativo: fueron listados los objetivos obtenidos del proyecto curricular aprobado por el CES. Además, se publica en la página web (para esto se ha pedido que los objetivos de la carrera se carguen en la página web la información, en inglés y español). Luego se envía los enlaces a ABET para que puedan verificar.
- Coherencia de los objetivos educativos del programa con la misión de la institución (todavía no es solicitado por ABET).
- Grupos de interés del programa educativo: se ha redactado que los grupos de interés no solo son estudiantes, se ha indicado que, además, con los profesores, empleadores o empresas, y se discute cómo el programa contribuye con las necesidades de estos grupos.
- Proceso de revisión de los objetivos educativos del programa: se describe el mecanismo de revisión de los objetivos a través de los *resultados de aprendizaje* en sesiones de Consejo de Carrera, luego se remite al Consejo Académico, luego el Consejo Académico termina el proceso.

## *Criterio 3. Perfil de Egreso*

- Perfil de egreso: se relaciona el perfil de egreso con los objetivos del programa educativo a través de una matriz.

## *Criterio 4. Mejora continua*

- Perfil de egreso: se aborda el sistema de evaluación de cada asignatura y mediante una tabla se explica cómo aporta cada asignatura de la malla al perfil de egreso a través de la consecución de los resultados de aprendizaje.
- Mejora continua (todavía no es solicitado por ABET).
- Información adicional (todavía no es solicitado por ABET).

Aquí hay que considerar una reflexión: las Direcciones de Carrera deben apoyarse en el Tableau (reportes de cuadro de mando

— Marco Carpio Alemán, Vladimir Robles Bykbaev —

integral), los datos deben ser analizados por los jefes de Área Curricular para revisar y establecer planes de acción en función de si los estudiantes alcanzaron los resultados de aprendizaje e informar al Consejo de Carrera con las acciones pertinentes. Luego el Consejo de Carrera debe planificar una estrategia para recuperar ese resultado de aprendizaje, así los estudiantes ya hayan pasado la materia.

ABET necesita que el proceso se encuentre establecido y se demuestre.

### *Criterio 5. Currículo*

- Currículo del programa: se lista las asignaturas de la malla especificando al área que pertenece (básica, profesional u otras) y detallando horas de estudio y número de estudiantes que cursan cada materia según formato.
- Sílabos: se muestran los sílabos de las asignaturas específicas.

### *Criterio 6. Profesorado*

- Formación del profesorado: se indica el título de cuarto nivel, la experiencia que tiene en la industria o ejercicio profesional y en la docencia.
- Carga de trabajo del profesorado: número de materias dictadas por periodo y carga administrativa (Docencia, investigación, otros).
- Tamaño de la planta docente: listado de profesores que colaboraron con la carrera.
- Desarrollo profesional: se citaron los cursos, seminarios, formación de posgrado financiados por la Universidad.
- Responsabilidades del profesorado y autoridades: qué papel cumplen los profesores y autoridades en el proceso de modificación de planes de estudio (reuniones virtuales y presenciales, procesos de gestión entre Carrera, director de Área del Conocimiento, Consejo Académico y Consejo Superior). Reflexión: tenemos que documentar el proceso, porque luego es solicitado por ABET.

### *Criterio 7. Instalaciones*

- Este criterio no ha sido considerado en esta primera fase.

### *Criterio 8. Apoyo institucional*

- Este criterio no ha sido considerado en esta primera fase.

## **Reflexiones sobre la experiencia desarrollada**

- Hasta el momento se ha hablado sobre ¿qué son los resultados de aprendizaje?, se plantea la siguiente pregunta ¿cómo se relacionan los resultados de aprendizaje entre las diferentes asignaturas a lo largo de todo el proceso de formación de los estudiantes?
- Respecto del Tableau, debemos continuar afinando procesos porque se requiere obtener informes estadísticos que sustenten y ayuden a tomar decisiones. La herramienta tiene una buena proyección para el futuro.
- Cruces de variables; si es que no se alcanzan los resultados de aprendizaje se debe contar con estrategias o actividades pedagógicas que permitan mejorar este aspecto. Saber cuál es el perfil de los estudiantes que no logran obtener determinados resultados de aprendizaje para reforzar y establecer actividades desde los primeros niveles que permitan reorientar, tanto la labor docente como la labor que llevan adelante los estudiantes.
- Otro aspecto importante es la inteligencia artificial, pero nos estamos olvidando de un área fundamental que es el procesamiento de lenguaje natural. Durante el acompañamiento se registra texto de las situaciones y experiencias que les ocurren a los estudiantes en el LALA, entonces debemos lograr analizar esa información, que permite conocer aspectos positivos, negativos, sentimientos, etc., que es información importante para procesos de acreditación.
- Así mismo, una retrospectiva posterior sobre ¿cómo el rendimiento de los estudiantes que no alcanzaron determina-

— Marco Carpio Alemán, Vladimir Robles Bykbaev —

dos resultados de aprendizaje, cómo afectó esto en su vida posterior?, incluso cuando egresan de la Universidad.

- Durante el proceso de recopilación de información necesaria para crear el documento para la acreditación, surgieron varios aspectos que es fundamental mencionar; sin embargo, es importante que como primer punto se *automaticen* muchos de los procesos académicos y de gestión (generación de reportes, informes, recopilación de ciertos datos, etc.) que implican un esfuerzo que se puede encaminar de mejor manera a otros análisis como:
  - a. Es necesario buscar una estrategia para llevar a cabo un análisis efectivo (desde el punto de vista estadístico) sobre los resultados de aprendizaje que se van obteniendo en las diferentes materias (tanto específicas como comunes). Esto nos permitiría contar con una hoja de ruta mucho más precisa si en el sistema se realiza de forma adecuada un *cruce de variables*, por ejemplo:
    - Determinar qué resultados de aprendizaje no se están alcanzando correctamente a fin de sugerir nuevas estrategias o actividades pedagógicas a los docentes en función del aporte de dichos resultados a las unidades temáticas de las materias. Aquí se puede analizar aspectos históricos, pesos, reincidencias, etc.
    - Establecer *actividades de refuerzo o apoyo académico* al determinar qué grupos de estudiantes presentan mayor dificultad para alcanzar determinados resultados de aprendizaje especialmente en los primeros niveles (primero y segundo). Estos resultados serán esenciales para los niveles superiores.
    - Cruzar la información de resultados de aprendizaje con lo que se obtienen a través del proyecto LALA y buscar emplear técnicas inteligentes (PLN) para poder descubrir patrones a través de los comentarios de los estudiantes en riesgo contactados.
    - Realizar una retrospección sobre cómo fue el rendimiento posterior de los estudiantes que no lograron

alcanzar determinados resultados de aprendizaje en su etapa formativa inicial.

- b. Es necesario mejorar el proceso de visibilización de resultados de aprendizaje de los estudiantes y el impacto que tiene en diferentes áreas (laboral, investigación, social, etc.).
- c. Crear una “hoja de ruta” para capacitación docente considerando su experiencia y proyección futura para adquisición de conocimientos alineados al avance de la ciencia.
- d. Pensar en estrategias para reconocer la calidad docente considerando diversos pilares como investigación, vinculación, la práctica docente *per se*.
- e. Considerar que la oferta académica debe responder tanto a la realidad local como internacional.
- f. Revisar si el proceso para actualizar contenidos de las asignaturas es lo suficientemente ágil y flexible para que permita aplicar rápidamente mejoras teniendo en cuenta estándares de calidad académica.
- g. Potenciar fortalezas que se tienen en la Universidad para generar impacto en el ámbito académico, por ejemplo, movilidad estudiantil por resultados de investigación.



# Conclusiones

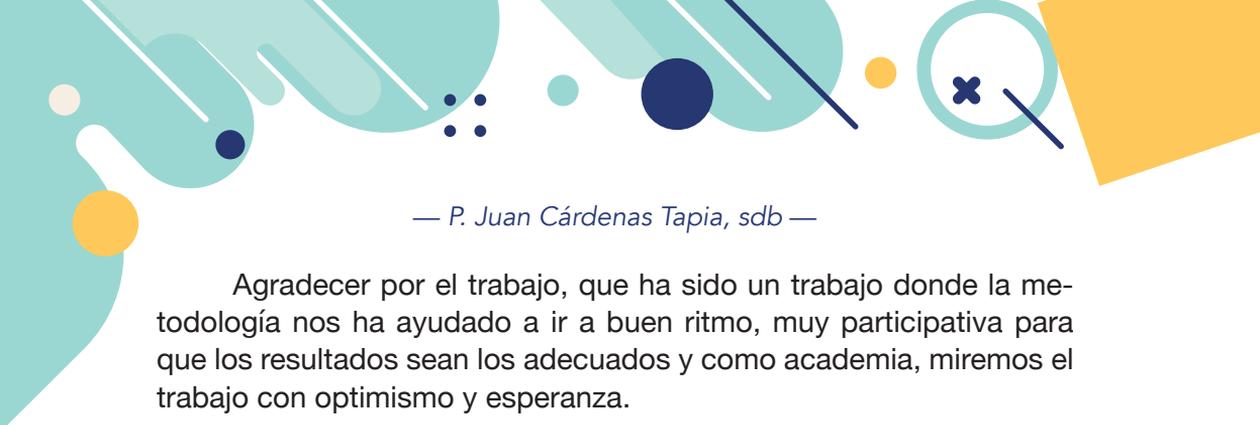
P. Juan Cárdenas Tapia, sdb  
Rector

San Pablo en su tarea evangelizadora dice: “Tengo que evangelizar a tiempo y destiempo” y los que tenemos responsabilidades directivas debemos asumir esta tarea vocacional para gestionar la academia a tiempo y destiempo, por tanto, agradezco a todos por esta buena actitud.

Este proceso de acreditación, debe ser una política institucional y parte de la cultura universitaria. Deben ser los directores de Carrera quienes soliciten el proceso de acreditación, aunque sea un proceso exigente y riguroso con el propósito de tomarnos el pulso respecto de procesos administrativos, de cuán armonizadas están las definiciones en los perfiles, en la propuesta curricular, en los resultados de aprendizaje y en las decisiones que vamos tomando en la gestión académica. Desde la Secretaría Técnica de Planeación, Evaluación y Acreditación contaremos con una hoja de ruta para que, al mismo tiempo que continuamos con la acreditación de las carreras de Electricidad y Computación, otras titulaciones vayan haciendo el mismo ejercicio. La Secretaría Técnica de Gestión Web ya debe estar trabajando en que nuestra página esté en el idioma inglés; y, además, se tendrá que definir con qué agencias acreditaremos a las carreras de otras áreas, ya que ABET acredita a titulaciones técnicas.

“Lo académico es lo central de la vida universitaria”.

La gestión universitaria es demandante, y será oportuno que, al cerrar el periodo 2021-2022 (59) en esta modalidad híbrida, nos volvámos a reunir en marzo de 2022, ya que tendremos muchos insumos para incorporar y hacer correctivos en el siguiente periodo porque los contextos así lo demandan, además de la reflexión sobre el tema de nuestro modelo educativo.



— P. Juan Cárdenas Tapia, sdb —

Agradecer por el trabajo, que ha sido un trabajo donde la metodología nos ha ayudado a ir a buen ritmo, muy participativa para que los resultados sean los adecuados y como academia, miremos el trabajo con optimismo y esperanza.

Para finalizar, es importante evaluar este Encuentro para conocer si alcanzamos los objetivos planteados.

¡Gracias!

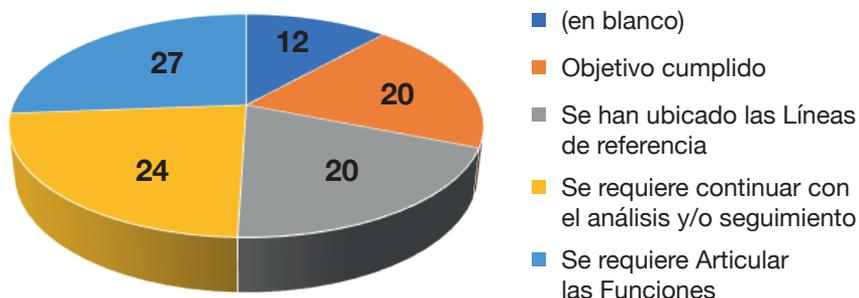
# Resultados de la evaluación del encuentro

**Pregunta 1. ¿Considera que el objetivo del encuentro “Establecer líneas de referencia académico-administrativa, relacionadas a los desafíos de la Universidad Politécnica Salesiana en el marco de la *articulación de funciones*”, han sido ubicadas?**

Respuesta	No. encuestas
Sí	95
Medianamente	8
Total general	103

Categoría	No. encuestas
(En blanco)	12
Objetivo cumplido	20
Se han ubicado las líneas de referencia	20
Se requiere continuar con el análisis y/o seguimiento	24
Se requiere articular las funciones	27
Total general	103

## Articulación de funciones

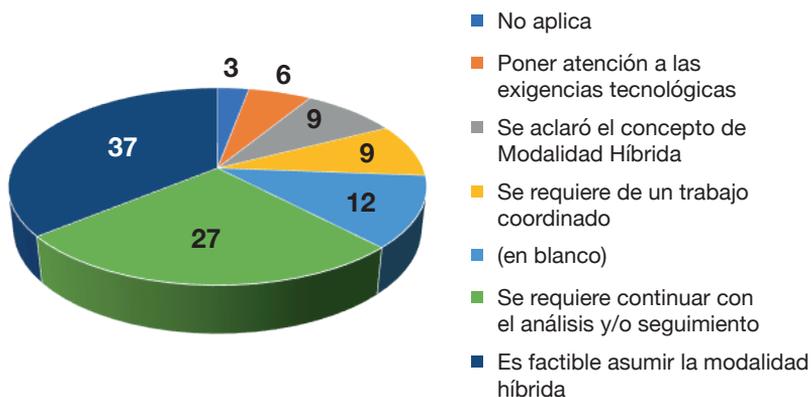


**Pregunta 2. ¿Considera que el objetivo del encuentro “Establecer líneas de referencia académico-administrativa, relacionadas a los desafíos de la Universidad Politécnica Salesiana en el marco de los desafíos de la proyección hacia la *modalidad híbrida*”, son asumibles en su unidad académica?**

Respuesta	No. encuestas
Medianamente	15
No	1
Sí	87
Total general	103

Categoría	No. Encuestas
No aplica	3
Poner atención a las exigencias tecnológicas	6
Se aclaró el concepto de modalidad híbrida	9
Se requiere de un trabajo coordinado	9
(En blanco)	12
Se requiere continuar con el análisis y/o seguimiento	27
Es factible asumir la modalidad híbrida	37
Total general	103

### Modalidad híbrida

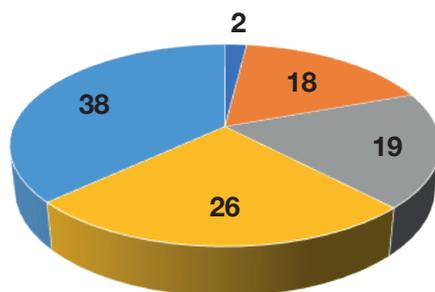


**Pregunta 3. ¿Considera que el objetivo del encuentro “Establecer líneas de referencia académico-administrativa, relacionadas a los desafíos de la Universidad Politécnica Salesiana en el marco de los desafíos para el fortalecimiento de la Educación en línea”, mantienen relación con la proyección de la UPS como Universidad de vanguardia?**

Respuesta	No. Encuestas
Parcialmente	12
Sí	91
Total general	103

Categoría	No. Encuestas
Complementar lo presencial con lo virtual	2
(En blanco)	18
Se requiere continuar con el análisis y/o seguimiento	19
Se debe fortalecer la educación en línea	26
Las líneas de referencia mantienen relación con la proyección de la UPS	38
Total general	103

### Educación en línea



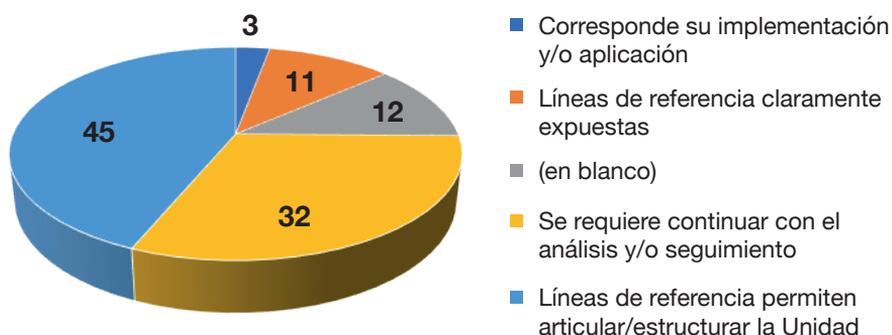
- Complementar lo presencial con lo virtual
- (en blanco)
- Se requiere continuar con el análisis y/o seguimiento
- Se debe fortalecer la educación en línea
- Las líneas de referencia mantienen relación con los proyectos de la UPS

**Pregunta 4. ¿Considera que el objetivo del encuentro “Establecer líneas de referencia académico-administrativa, relacionadas a los desafíos de la Universidad Politécnica Salesiana para la estructuración de la *educación continua*”, están claramente expuestas como para articular/estructurar la Unidad?**

Respuesta	No. Encuestas
No	3
Parcialmente	27
Sí	73
Total general	103

Categoría	No. Encuestas
Corresponde su implementación y/o aplicación	3
Líneas de referencia claramente expuestas	11
(En blanco)	12
Se requiere continuar con el análisis y/o seguimiento	32
Líneas de referencia permiten articular/estructurar la Unidad	45
Total general	103

### Educación continua

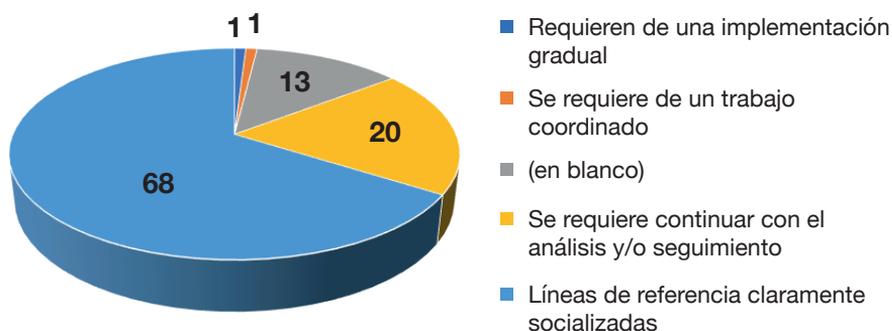


**Pregunta 5. ¿Considera que el objetivo del encuentro: “Establecer líneas de referencia académico-administrativa, relacionadas a los desafíos de la Universidad Politécnica Salesiana para la *acreditación* de carreras con agencias externas” fueron claramente socializados para su incorporación en la práctica social académica de las carreras?**

Respuesta	No. Encuestas
Parcialmente	18
Sí	85
Total general	103

Categoría	No. Encuestas
Requieren de una implementación gradual	1
Se requiere de un trabajo coordinado	1
(En blanco)	13
Se requiere continuar con el análisis y/o seguimiento	20
Líneas de referencia claramente socializadas	68
Total general	103

### Acreditación de carreras





## Referencias bibliográficas

- Cárdenas, J. (2015). *Análisis del sistema organizativo de la Universidad Politécnica Salesiana y su repercusión en la gestión académica, desde la perspectiva de los docentes y directivos*. <https://bit.ly/3HK83L3>
- Furman, M. G. (2020). La educación poscovid-19: hacia una modalidad híbrida. En *Pospandemia : 53 políticas públicas para el mundo que viene* (pp. 39-42). Centro de Evaluación de Políticas basadas en Evidencia (CEPE), Universidad Torcuato Di Tella . <https://bit.ly/3BQ7w88>
- López, M. (2020). Reflexiones educativas para el posCovid-19. Recordando el futuro. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 9(3e), 127-140. <http://dx.doi.org/10.15366/riejs2020.9.3.007>
- Oferta vigente del Sistema de Educación Superior del Ecuador (Septiembre de 2021). <https://bit.ly/3hxXzTL>
- Pedró, F. (2020). COVID-19 y educación superior en América Latina y el Caribe: efectos, impactos y recomendaciones políticas. *Análisis Carolina*, 36(1), 1-15. <https://bit.ly/3oRd1y7>
- \_\_\_\_\_. (4 de octubre de 2021). *Los docentes en el centro de la recuperación de la Educación Superior*. UNESCO Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe: <https://bit.ly/3GPfDCI>
- Perrenoud, P. (2012). *Cuando la escuela pretende preparar para la vida. ¿Desarrollar competencias o enseñar otros saberes?* Graó.
- Sandoval, C. (2020). La educación en tiempo del Covid-19. Herramientas TIC: el nuevo rol docente en el fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje de las prácticas educativa innovadoras. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 9(2), 24-31. <http://dx.doi.org/10.37843/rted.v9i2.138>
- Secretaría de Educación Superior, C. T. (2020). *Carreras más y menos demandadas del proceso de admisión anterior*. <https://bit.ly/3M3d6IY>
- Thomas, D., & Brown, J. S. (2011). *A new culture of learning. Cultivating the imagination for a world of constant change*. CreateSpace.
- UNESCO (2017). *Herramientas de formación para el desarrollo curricular. Aprendizaje personalizado*. UNESDOC Biblioteca Digital. <https://bit.ly/3BTisIG>
- Villafuerte, J., Demera, J., & Rojas Encalada, M. (2017). La asociatividad rural factor impulsor para el cambio de la matriz productiva; caso Manabí, Ecuador. En *Natura, cultura y desarrollo. Retos en perspectiva latinoamericana* (pp.159-174). Mar Abierto. <https://bit.ly/3JY0pNF>



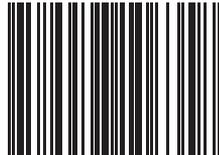






ABYA  
YALA | UPS

ISBN 978-9978-10-635-8



9 789978 106358