



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

Análisis del proceso comunicativo de la Agencia aseguradora de la calidad del sistema de educación superior ecuatoriano: propuesta de un proyecto de reforma a la Ley Orgánica de Educación Superior

Guillermo Jacinto Santa María Suárez

ADVERTIMENT. La consulta d'aquesta tesi queda condicionada a l'acceptació de les següents condicions d'ús: La difusió d'aquesta tesi per mitjà del servei TDX (www.tdx.cat) i a través del Dipòsit Digital de la UB (diposit.ub.edu) ha estat autoritzada pels titulars dels drets de propietat intel·lectual únicament per a usos privats emmarcats en activitats d'investigació i docència. No s'autoritza la seva reproducció amb finalitats de lucre ni la seva difusió i posada a disposició des d'un lloc aliè al servei TDX ni al Dipòsit Digital de la UB. No s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX o al Dipòsit Digital de la UB (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant al resum de presentació de la tesi com als seus continguts. En la utilització o cita de parts de la tesi és obligat indicar el nom de la persona autora.

ADVERTENCIA. La consulta de esta tesis queda condicionada a la aceptación de las siguientes condiciones de uso: La difusión de esta tesis por medio del servicio TDR (www.tdx.cat) y a través del Repositorio Digital de la UB (diposit.ub.edu) ha sido autorizada por los titulares de los derechos de propiedad intelectual únicamente para usos privados enmarcados en actividades de investigación y docencia. No se autoriza su reproducción con finalidades de lucro ni su difusión y puesta a disposición desde un sitio ajeno al servicio TDR o al Repositorio Digital de la UB. No se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR o al Repositorio Digital de la UB (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al resumen de presentación de la tesis como a sus contenidos. En la utilización o cita de partes de la tesis es obligado indicar el nombre de la persona autora.

WARNING. On having consulted this thesis you're accepting the following use conditions: Spreading this thesis by the TDX (www.tdx.cat) service and by the UB Digital Repository (diposit.ub.edu) has been authorized by the titular of the intellectual property rights only for private uses placed in investigation and teaching activities. Reproduction with lucrative aims is not authorized nor its spreading and availability from a site foreign to the TDX service or to the UB Digital Repository. Introducing its content in a window or frame foreign to the TDX service or to the UB Digital Repository is not authorized (framing). Those rights affect to the presentation summary of the thesis as well as to its contents. In the using or citation of parts of the thesis it's obliged to indicate the name of the author.



**UNIVERSITAT DE
BARCELONA**

FACULTAD DE BIBLIOTECONOMÍA Y DOCUMENTACIÓN

**PROGRAMA DE DOCTORADO
Información y comunicación**

TESIS DOCTORAL

**Análisis del proceso comunicativo de la Agencia aseguradora
de la calidad del sistema de educación superior ecuatoriano:
propuesta de un proyecto de reforma a la Ley Orgánica de
Educación Superior**

**Propuesta de tesis doctoral de Guillermo Santa María Suárez
para optar al título de doctor por la Universidad de Barcelona**

DIRECTORAS

**Dra. Carina Rey Martín
Dra. Lilian Molina Benavides**

Barcelona, julio de 2018

Agradecimiento

Al finalizar el desarrollo de mi tesis doctoral es importante resaltar la participación de personas e instituciones que colaboraron para que este trabajo llegue a su término. Por ello, es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente con ellas, expresándoles mis agradecimientos.

Debo agradecer de manera especial y sincera a las doctoras Carina Rey y Susana Molina, por guiarme en el proceso de la presente tesis doctoral. El soporte, confianza y capacidad para guiar mis ideas, han sido un aporte invaluable en el desarrollo de esta tesis y en mi formación como investigador.

Al doctor Arturo Clery por su predisposición a compartir puntos de vista, opiniones y sugerencias.

Al doctor Mario Pérez-Montoro por ser el motivador inicial y por su permanente ayuda al proceso de investigación.

A mi Alma Máter.

Dedicatoria

A mis hijos.

Sumario

Agradecimiento	5
Dedicatoria	7
Sumario	9
Índice de tablas	13
Índice de gráficos	15
Abreviaturas y acrónimos	17
Capítulo 1	21
Aspectos introductorios	21
1.1. Justificación	21
1.2. Contextualización de la investigación	22
1.3. Preguntas de la investigación	30
1.4. Objetivos de la investigación.....	31
1.5. Metodología	33
Capítulo 2	37
La comunicación en las Instituciones de Educación Superior	37
2.1. La importancia de la comunicación en las IES.....	39
2.2. Políticas de comunicación de las IES y las agencias de control ecuatorianas.....	45
2.3. El departamento de comunicación de las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas y sus agencias de control	48
2.4. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los procesos comunicacionales de las Agencias y las IES	58
2.5. La gestión de la comunicación vía web de las Agencias y las IES.....	61
2.6. La comunicación en redes sociales de las Agencias y las IES	64
Capítulo 3	71
Enfoque conceptual normativo de la calidad en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas	71
3.1. Punto de partida.....	71
3.2. Normatividad vigente.....	75
3.3. El sistema de evaluación de la Educación Superior en el Ecuador.....	78

3.4. Evolución del aseguramiento de la calidad en el Ecuador	81
3.5. Articulación del <i>Ser</i> con el <i>Quehacer</i>	85
3.6. La calidad de la comunicación en las IES ecuatorianas	87
3.7. Reflexión y propuesta temprana.....	88
Capítulo 4	93
El Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES	93
4.1. Antecedentes	93
4.2. Objetivos del Plan de Comunicación Social.....	94
4.3. La gestión de la comunicación del CACES	95
4.4. Diagnóstico inicial.....	97
4.5. Evolución de los canales oficiales de comunicación del CACES	99
4.6. Metas de la Unidad de Comunicación del CACES	101
4.7. La comunicación interna	101
4.8. La comunicación externa	113
4.9. Comunicación de crisis	130
4.10. Participación del público: interno y externo	132
4.11. Productos comunicacionales.....	132
4.12. Actores y responsabilidades.....	132
4.13. Fuentes de información	133
4.14. Talento humano del CACES.....	136
4.15. Proyecto en marcha: Fortalecer la comunicación interna y externa a través de la adquisición de equipos e instrumentos para el registro fotográfico y audiovisual de las actividades realizadas por el CACES.....	138
Capítulo 5	151
Diseño y desarrollo del estudio empírico	151
5.1. Introducción al estudio empírico	151
5.2. El diseño de la investigación	151
5.3. Características de la investigación	153
5.4. Formulación de objetivos.....	154
5.5. Instrumento.....	155

5.6. Criterios de confiabilidad	158
5.7. Dimensión ética.....	159
Capítulo 6	163
Análisis de los objetivos comunicacionales de las IES ecuatorianas, a través de sus páginas web	163
6.1. Sobre el cumplimiento de los objetivos comunicacionales	166
6.2. Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por categoría académica	179
6.3. Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por financiamiento	181
6.4. Cumplimiento de los objetivos comunicacionales en el Sistema de Educación Superior ecuatoriano	183
Capítulo 7	187
Conclusiones y recomendaciones finales	187
7.1. Conclusiones sobre los objetivos definidos en el trabajo de campo	187
7.2. Nuevas líneas de investigación de futuros trabajos.....	193
Bibliografía	195
Anexos	213
Anexo 1	217
Primer proyecto de Ley Orgánica reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior..	217
Anexo 2	233
Segundo proyecto de Ley Orgánica reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior	233
Anexo 3	245
Artículo publicado por el autor de la presente investigación, complementario de la tesis .	245
Anexo 4	257
Artículo publicado por el autor de la presente investigación, complementario de la tesis .	257
Anexo 5	283
Artículo publicado por el autor de la presente investigación, complementario de la tesis .	283
Anexo 6	295
Entrevista a la Dra. Doris Cevallos Zambrano, vicerrectora de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y ex Presidenta de la Comisión de Intervención y Fortalecimiento CIFI de la Universidad del Sur de Manabí.....	295

Anexo 7	301
Entrevista al Dr. Jimmy Candell Soto, Asambleísta, ex rector de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y miembro de la Comisión de Educación Superior, Ciencia, Cultura y Tecnología de la Asamblea Nacional del Ecuador	301
Anexo 8	307
Entrevista a la Dra. Mónica Peñaherrera, consejera de la agencia de calidad ecuatoriana denominada Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES	307

Índice de tablas

Tabla N° 1	Gestión de la Intranet	106
Tabla N° 2	Estructura de la Intranet	107
Tabla N° 3	Gestión de la página web	124
Tabla N° 4	Estructura de la página web	127
Tabla N° 5	Clasificación general de crisis	131
Tabla N° 6	Gestión de la información	135
Tabla N° 7	Adquisición de equipos	140
Tabla N° 8	Distribución presupuestaria	145
Tabla N° 9	Costos anuales de personal	145
Tabla N° 10	Costos operacionales	146
Tabla N° 11	Interesados (Stockholders)	146
Tabla N° 12	Comunicación interna	147
Tabla N° 13	Comunicación externa	147
Tabla N° 14	Material de apoyo a la gestión institucional	148
Tabla N° 15	Encuesta estructurada	165
Tabla N° 16	Ranking de calidad en atención a la legislación ecuatoriana	166
Tabla N° 17	Clasificación por financiamiento	166
Tabla N° 18	Gestión de la comunicación	167
Tabla N° 19	Difusión y posicionamiento	169
Tabla N° 20	Imagen de las autoridades	171
Tabla N° 21	Vinculación con otras IES	173

Tabla N° 22	Gestión institucional con IES internacionales	175
Tabla N° 23	Empoderar la misión y visión institucional	177
Tabla N° 24	Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por categoría académica	179
Tabla N° 25	Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por financiamiento	181
Tabla N° 26	Cumplimiento de los objetivos comunicacionales en el Sistema de Educación Superior ecuatoriano	183

Índice de gráficos

Gráfico N° 1	Evolución del Facebook como canal oficial de comunicación del CACES	99
Gráfico N° 2	Evolución del Twitter como canal oficial de comunicación del CACES	100
Gráfico N° 3	Mapa de públicos internos del CACES	103
Gráfico N° 4	Variación del presupuesto vigente vs el requerido del CACES	141
Gráfico N° 5	Gestión de la comunicación	167
Gráfico N° 6	Difusión y posicionamiento	169
Gráfico N° 7	Imagen de las autoridades	171
Gráfico N° 8	Vinculación con otras IES	173
Gráfico N° 9	Gestión institucional con IES internacionales	175
Gráfico N° 10	Empoderar la misión y visión institucional	177
Gráfico N° 11	Cumplimiento de los objetivos Universidades categoría A (%)	180
Gráfico N° 12	Cumplimiento de los objetivos Universidades categoría B (%)	180
Gráfico N° 13	Cumplimiento de los objetivos Universidades categoría C (%)	181
Gráfico N° 14	Cumplimiento de los objetivos Universidades Públicas (%)	182
Gráfico N° 15	Cumplimiento de los objetivos Universidades Privadas (%)	182
Gráfico N° 16	Cumplimiento de los objetivos Universidades Cofinanciadas (%)	183
Gráfico N° 17	Cumplimiento de los objetivos comunicacionales en el Sistema de Educación Superior ecuatoriano	184

Abreviaturas y acrónimos

CACES	Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
CEAACES	Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
CES	Consejo de Educación Superior
CONEA	Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación
CONESUP	Consejo Nacional de Educación Superior
ENEC	Examen Nacional de Evaluación de Carreras
EHEP	Exámenes de Habilitación para el Ejercicio Profesional
IES	Instituciones de Educación Superior
LOES	Ley Orgánica de Educación Superior
POP	Point of Purchase
SENESCYT	Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
SES	Sistema de Educación Superior
SIAC	Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Capítulo 1

Aspectos introductorios

Capítulo 1

Aspectos introductorios

1.1. Justificación

He sido testigo de los procesos que el sistema universitario ecuatoriano ha vivido durante los últimos cuarenta años. Primero, desde mi condición de estudiante y luego, como Profesor Titular de la Universidad de Guayaquil y de la Universidad Península de Santa Elena.

Los estudios de una Maestría en Planificación y acreditación de la Enseñanza Superior en la Universidad de Guayaquil, año 2009, me permitieron acercarme de forma académica a los primeros cambios en la evaluación de la calidad y a la manera como se debatían y comunicaban los modelos. Luego, como asesor del Rectorado de la Universidad Península de Santa Elena, UPSE, y más tarde Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, año 2010 al 2016, tuve la experiencia de gestionar los cambios que permitieron recategorizar dicha Universidad para acreditarla, según las exigencias del organismo asegurador de la calidad en el Ecuador. No fue menor la motivación que fui desarrollando al ir constatando las peripecias y dificultades de un proceso que intenta afincar una cultura de la calidad en una de las áreas más sensibles para cualquier Estado moderno, como es la Educación Superior.

Las deficiencias de las normas, sus contradicciones, aplicaciones distorsionadas y mensajes deficientes, fueron constantes desafíos a los que tuve que enfrentar en el desempeño de mis actividades.

Paralelamente, el Estado ecuatoriano y el sistema universitario abrieron las posibilidades para que docentes universitarios salieran becados a las principales universidades del mundo. Algunos docentes de la UPSE salieron becados a España y de manera específica a la Universidad de Barcelona, esto permitió tomar contacto con un Centro Universitario cuya privilegiada ubicación en los rankings internacionales era evidencia de una trayectoria de cumplimiento con estándares de calidad. Hay que añadir que la natural afinidad hacia España por su cultura, su idioma y su historia constituye otro ingrediente de motivación.

Así surge el interés por desarrollar la presente investigación, enfocada en la realidad del sistema de educación superior del Ecuador. Esta investigación se delinea de forma definitiva cuando, desde mi condición de asesor del asambleísta (congresista – diputado), Presidente de la Comisión de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología e integrante de la Comisión de Fiscalización y

Control Político de la Asamblea Nacional, soy testigo directo de las comparecencias de los integrantes de los organismos del aseguramiento de la calidad, para que informen acerca del estado de las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador. Desde mi posición en la Asamblea Nacional, soy partícipe del desarrollo de diálogos y constantes debates con los principales integrantes de los organismos que rigen el Sistema de Educación Superior del Ecuador.

Las propuestas de reformas a la Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, derivadas de la presente Tesis, han exigido el uso de un lenguaje jurídico, pero al mismo tiempo han sido cribadas desde conceptos y teorías afines a las evaluaciones de las universidades en su ámbito más universal.

Como resultado de la Tesis, se aportó al debate y a la modificación del concepto de calidad en la norma vigente en el sistema de Educación Superior del Ecuador. Asimismo, una nueva reforma propuesta y en trámite, derivada de la Tesis, se espera establezca una línea base homogénea en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas.

Así, este trabajo ha buscado depurar una comunicación que los organismos de aseguramiento han eludido en algunos casos, y en otros se ha visto interrumpida de manera intermitente.

1.2. Contextualización de la investigación

En una inicial contextualización y aproximación histórica a la universidad latinoamericana, se puede afirmar que se creó a partir de modelos y tradiciones europeas. En el caso de América del Sur, particularmente en la entonces denominada Gran Colombia¹, la enseñanza superior fue asumida por el Estado.

Según González y Castañeda (2018) no se sabe cuál fue la primera universidad de América; pudo ser la de Lima o la de México, pero ambas universidades tenían como eje central la transmisión de conocimientos y la formación de las élites políticas. En este camino, es en el año 1830, cuando el Ecuador se

¹ La Gran Colombia fue un país de América del Sur creado en 1819 por el Congreso reunido en la ciudad de Angostura, mediante la Ley Fundamental de la República, y ratificada después por su contraparte reunida en Cúcuta en 1821, por la unión de Venezuela y la Nueva Granada en una sola nación, bajo el nombre de República de Colombia, a la que luego se adhirieron Panamá (1821), Quito y Guayaquil (1822).

constituye como República y al año 1836 se crea la Universidad Central del Ecuador², ubicada en la ciudad de Quito hasta la presente fecha.

Los Estados Nacionales sudamericanos, particularmente el Ecuador, se consolidan incorporando la educación superior como parte de su construcción. En paralelo, las economías latinoamericanas se desarrollan a partir de la exportación de materias primas y del control de los recursos por las élites de entonces. Las transformaciones tecnológicas no resultaban necesarias a unas élites que disponían de un contingente poblacional al que utilizaban a discreción.

Mientras en Europa empezaba la revolución industrial, Latinoamérica se construía a partir de las desigualdades que imponía su economía periférica. Así, el pensamiento en Latinoamérica se alejaba de la lógica instrumental y favorecía las líneas humanistas.

Los migrantes europeos que llegan al cono sur entre 1800 y 1930, se encuentran con un escenario económico-social distinto al que dejaban en Europa. En Córdoba, Argentina, en 1918, los estudiantes universitarios pertenecientes a familias de una recién formada clase media, declaran una huelga general y piden la intervención de la universidad por el Gobierno Nacional.

Este movimiento se lo conoce como la *Reforma Universitaria de Córdoba*³, cuyos principales postulados fueron: el cogobierno, la autonomía de la universidad, la

² La Universidad Central del Ecuador es la universidad más antigua y la segunda más grande por número de estudiantes de la República del Ecuador. Se ubica en el centro-norte de la ciudad de Quito, en la llamada ciudadela universitaria, además cuenta con sedes en el sur de Quito, en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, y en las Islas Galápagos. Está afiliada desde 2012 a la Red Ecuatoriana de Universidades para Investigación y Postgrados.

³ La Reforma Universitaria de 1918, Reforma Universitaria de Córdoba, Reforma Universitaria de Argentina, Grito de Córdoba, o simplemente Reforma Universitaria, fue un movimiento de proyección latinoamericana para democratizar la universidad y otorgarle un carácter científico, que se inició con una rebelión estudiantil en la Universidad Nacional de Córdoba de Argentina que se extendió entre marzo y octubre de 1918, durante el cual se produjeron violentos enfrentamientos entre reformistas y católicos. Su fecha simbólica es el 15 de junio de 1918, momento en el cual los estudiantes irrumpieron en la Universidad para impedir que se consumara la elección del rector que sostendría la situación tal como estaba hasta entonces y declararon una segunda huelga general. Tuvo su pico culminante el 9 de septiembre cuando la Federación Universitaria de Córdoba asumió la dirección de la Universidad y el gobierno ordenó al Ejército reprimir la ocupación. Durante el curso del conflicto y a pedido de los estudiantes, el presidente Hipólito Yrigoyen intervino dos veces en la Universidad para que se reformaran los estatutos y se realizaran nuevas elecciones de sus autoridades. La revuelta estudiantil cordobesa tuvo su expresión en el célebre Manifiesto liminar de la Federación Universitaria de Córdoba, redactado por Deodoro Roca y titulado "La Juventud argentina de Córdoba a los Hombres Libres de Sudamérica".

selección del cuerpo docente a través de concursos públicos, la fijación de mandatos con plazos fijos, la gratuidad de la enseñanza superior, la asunción por la universidad de responsabilidades políticas frente al Estado y en defensa de la democracia, y la libertad de cátedra. Esta *Reforma* tuvo un profundo impacto en América Latina (Tunnermann, 1998).

En contraste con aquello que ocurría en los países industrializados, *la Reforma de Córdoba*, buscaba resolver científicamente los problemas de la sociedad, al tiempo que la Universidad participaba en las dinámicas sociales y políticas. A partir de entonces, en América Latina, la democratización de la universidad se convirtió en condición clave para la democratización de la sociedad. Se promovió la extensión universitaria⁴ que vinculaba la actividad universitaria con sectores sociales populares en campos como la educación, el derecho, la salud y la vivienda (López y otros, 2015).

La formación de las identidades de los Estados nacionales, encontró un puente con la universidad constituida no sólo como un espacio para transmitir conocimientos, sino también como un elemento dinamizador de la vida política y social.

La universidad latinoamericana eligió como objetos de conocimiento, elementos muy distintos de aquellos que dominaban la ciencia abstracta y universalista de los países industrializados. La expresión universitaria tuvo una original concepción e impulsó metodologías de investigación disciplinar, en la búsqueda de contribuir a resolver los problemas de las colectividades locales y nacionales.

En Ecuador, las universidades de manera temprana, a finales del siglo XIX y principios del XX, se convirtieron en un escenario de debate y consolidación de ideas laicas y liberales. Más tarde, a mediados del siglo XX, la confrontación con el Estado por la vigencia de la autonomía universitaria fue acompañada por el incremento de la matrícula estudiantil. La radicalización de este creciente sector estudiantil tuvo una culminación trágica en el año 1969, cuando estudiantes de bachillerato ocuparon el edificio principal de una de las universidades más

⁴ La extensión es una actividad universitaria en la que se enfatiza la relación de la universidad con la comunidad en la que está inmersa. Originalmente se la entendía como llevar el conocimiento universitario a la sociedad, “extender” la presencia de la universidad en la sociedad y relacionarla íntimamente con el pueblo. Sin embargo, su concepción ha cambiado a lo largo del tiempo hacia el establecimiento de un diálogo entre la universidad y la sociedad de manera que ambos actores se vean beneficiados.

grandes del país, la Universidad de Guayaquil⁵, en el edificio denominado *Casona universitaria*, demandando democratización de la enseñanza y libre ingreso a la universidad (Iturralde 1983)⁶. El resultado fue: 6 estudiantes muertos, 32 heridos y 67 detenidos (Cielo y otros, 2016).

Paralelamente, el entonces Rector de la Universidad Central de Quito, Manuel Agustín Aguirre, impulsaba un proyecto de segunda reforma universitaria, cuyos objetivos fundamentales fueron constituir una universidad militante y fomentar la unidad indisoluble entre la universidad y el pueblo.

Durante la década de los 60 y 70, las Universidades Latinoamericanas, sufrieron las arremetidas de los Gobiernos militares que habían copado el escenario político de entonces. En paralelo, los mercados laborales, la globalización de la ciencia y el conocimiento comenzaban a proponer un nuevo camino, y a demandar una reestructuración de la universidad con los Estados Nacionales.

La crisis fue el rasgo más predominante para la década de los 80 en la universidad ecuatoriana. El compromiso social y político ya no se encontraba prístino, se había metamorfoseado y aparecía borroso y turbio. Las universidades ecuatorianas, especialmente las públicas, experimentaron un periodo de improvisación; de organización deficiente en los ámbitos académicos, de vinculación y administrativos, sobre todo en el quehacer científico, así como una clara injerencia de organizaciones gremiales, que la consideraron un botín político o reducto para satisfacer sus intereses clasistas, e incluso personales (Toscanini y otros, 2016).

En ese contexto de política neoliberal⁷ impuesto durante las décadas de los años 80 y 90, devino en la falta de inversiones para la educación pública, al tiempo

⁵ La Universidad de Guayaquil es una universidad pública localizada en la ciudad de Guayaquil en la República del Ecuador. Es la universidad más grande del país y la más antigua de la ciudad, además de tener seis extensiones universitarias en varias partes del país.

⁶ Los exámenes de ingreso de la época enriquecieron a ciertos secretarios de facultades, según describe G. Iturralde ex vicerrector de la Universidad de Guayaquil, quienes vendían a los aspirantes las preguntas del examen de acceso. Algunos profesores se convirtieron en leyendas por la manera grotesca de reprobar estudiantes por centenares. En la Facultad de Jurisprudencia las preguntas de los exámenes interrogaban acerca de conocimientos descontextualizados, como por ejemplo la división territorial de los recién constituidos Estados de África.

⁷ El neoliberalismo es el resurgimiento de las ideas asociadas al liberalismo clásico o primer liberalismo desde las décadas de 1970 y 1980, aunque existe información que data la aparición del término desde la década de 1930, con el significado de un liberalismo clásico reformado, y amigable con algún nivel limitado de intervencionismo. Actualmente, el término neoliberalismo

que el ingreso masivo de estudiantes resultó en insuficiencia de docentes, ausencia de desarrollo investigativo, defensa interna de grupos corporativos y un incremento descontrolado de las denominadas *Universidades de garaje*⁸. La privatización de la educación superior y ausencia del control del Estado en la calidad de la enseñanza fueron entre otros, los rasgos característicos de aquella época (Lucas, 2016).

Sobre las evaluaciones a la universidad ecuatoriana, una primera aproximación fue un estudio de tipo diagnóstico, que se efectuó en el siglo XX, en el año 1989 (Rama, 2015), en un momento en que se iniciaban políticas neoliberales en este país. Su difusión fue escasa y permaneció olvidada y casi oculta hasta su primera publicación, en el año 2015.

Se puede afirmar, que posterior a esa aproximación diagnóstica, la primera actuación seria del Estado ecuatoriano para evaluar y promover la calidad del sistema universitario ocurre en 1998, cuando se aprueba una nueva Constitución y se establecen dos agencias reguladoras de sus universidades; la primera encargada de la parte política-administrativa, denominada Consejo Nacional de Educación Superior - CONESUP; y la segunda encargada de los procesos de evaluación, denominada Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación - CONEA. No obstante la creación de estas agencias, se evaluaron apenas, por petición propia, a no más de diez universidades, de un total cercano a las 70.

La lentitud de este proceso cambiaría intempestivamente en el año 2008, con la aprobación de una nueva Constitución, en la que se establecen nuevos principios, tiempos y plazos al sistema de educación superior.

En este escenario, paralelamente a la redacción de la nueva Constitución por parte de la Asamblea Constituyente, este ente decide emitir un Mandato

suele asociarse con políticas que implican apoyar una amplia liberalización de la economía, el libre comercio en general, grandes reducciones del gasto público y de impuestos, así como disminución de la intervención del Estado en la sociedad y economía en favor del sector privado, conformado principalmente por consumidores y empresarios; estos últimos, quienes podrían pasar a desempeñar roles que en determinados países asume y financia el Estado con impuestos del contribuyente.

⁸ Denominación coloquial con la que se reconoce en el Ecuador a las universidades aperturadas sin una planta docente capacitada, sin bienes muebles e inmuebles mínimos, sin compromiso social, con una baja calidad académica.

Constitucional⁹, conocido como el Mandato N° 14, el cual se convirtió en el ícono de la evolución de la evaluación de la educación superior en el Ecuador y la base jurídica del CONEA, para desarrollar los informes técnicos de desempeño institucional, con el objetivo de garantizar la calidad, el mejoramiento y la depuración de las universidades (Martínez y Vásquez, 2012).

Este Mandato contuvo dos partes. En su primera parte derogaba la Ley de creación de una universidad plagada de denuncias y controversias. Y en una segunda parte, ordenaba se efectúe la elaboración de un informe de la situación jurídica y académica de todo el sistema universitario.

El 4 de noviembre de 2009, la Asamblea Nacional recibe el informe elaborado por el CONEA, de la evaluación del desempeño de las 68 universidades y escuelas politécnicas ecuatorianas, públicas y privadas existentes en esa fecha; sus resultados son presentados como un *ranking* y se categorizan a las universidades como: A, B, C, D y E; siendo la categoría A, la de mayor relevancia académica y la categoría E, la de escasa o insuficiente calidad académica.

Posteriormente, la nueva y recién promulgada Ley Orgánica de Educación Superior ecuatoriana - LOES (Ecuador, 2010)¹⁰, dispuso en su Disposición Transitoria Tercera una nueva evaluación de las 26 universidades que fueron cuestionadas en el informe Mandato 14, y colocadas en categoría E. Esta nueva evaluación culminó con el cierre y la suspensión permanente de 14 centros de educación superior (Villavicencio, 2013). La difusión de los resultados de esta evaluación, devino en varios conflictos jurídicos, muchos de los cuales aún se encuentran en litigio en diferentes Tribunales de Justicia¹¹ ubicados en varias provincias o distritos políticos del país.

⁹ La Asamblea Constituyente ejerció funciones de legislador a través de los denominados Mandatos Constituyentes, los cuales fueron jerárquicamente superiores a las demás normas del orden jurídico ecuatoriano.

¹⁰El Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) de entonces, advertía que el proyecto de Ley, que luego se convertiría en Ley Orgánica (LOES), era excesivamente reglamentario y conduciría al establecimiento de una gran burocracia.

¹¹ El 13 de diciembre de 2016, la Asamblea Nacional aprobó la Ley Orgánica de Extinción de las Universidades y Escuelas Politécnicas suspendidas por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), procediendo a declarar extinguidos los proyectos de creación de 13 de las 14 universidades que en el 2012 fueron suspendidas por no ofrecer calidad educativa.

En abril de 2013, a partir de lo alcanzado por el CONEA, la nueva agencia de calidad, creada por mandato constitucional, denominada Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CEAACES, desarrolla por disposición legal un nuevo proceso de evaluación del sistema de educación superior, que incluyó en esta ocasión a 86 extensiones universitarias ecuatorianas (Cadena, 2014). Las extensiones universitarias son en el Ecuador sedes educativas pertenecientes a una institución de educación superior fuera de los límites políticos al que corresponde el domicilio o sede principal (Molina, 2015).

El modelo definido suponía según la misma agencia, una docencia de calidad, fortalecimiento de la investigación, disponibilidad y funcionalidad de la infraestructura académica, adquisición de equipamiento, fortalecimiento de las bibliotecas, obtención de recursos informáticos adecuados y eficiencia en la prestación de servicios estudiantiles (Universidad de Zaragoza, 2014). Sus resultados arrojaron 44 extensiones universitarias con orden de cierre permanente.

En noviembre de 2013 se inició un proceso de evaluación institucional, esta vez con fines de acreditación, y su consecuencia inmediata fue la elaboración de un nuevo *ranking* y una nueva categorización de las universidades, esta vez consideradas como acreditadas. Del total de 54 universidades evaluadas, 46 fueron acreditadas por un período de 5 años y constaron en categorías A, B y C. Las ocho universidades restantes fueron ubicadas en categoría D, e intervenidas cinco de ellas por las autoridades del sistema, aduciendo irregularidades administrativas y deficiencias en su calidad.

Un proceso de re-categorización voluntaria inició en 2015. Del total de universidades, únicamente 12 participaron, siendo la Universidad de las Fuerzas Armadas la única que participó con carácter de obligatorio, ya que había sido una institución que no había participado en el proceso de evaluación de 2013. Este proceso culminó el 2016.

En base a los hechos, en retrospectiva se puede concluir que con la nueva Constitución de 2008 y el Mandato N° 14, empezó la obligatoriedad de la evaluación de la educación superior en el Ecuador, acelerándose la aplicación de los diferentes modelos utilizados en cada una de estas evaluaciones. Vale destacar en este punto, que la nueva Ley Orgánica de Educación Superior

cambió la orientación en clave *pedagógica* de las universidades ecuatorianas, hacia una dirección con enfoque de *investigación*¹².

En este último escenario, los modelos de evaluación de la calidad encuentran resistencia en la matriz histórica que configuró la universidad ecuatoriana y en los modelos para evaluar la calidad; mientras la tensión entre los modelos busca puntos de encuentro, la implementación de la reforma iniciada en el 2008 ya cuenta con evidencia empírica. Algunas de esas evidencias empíricas tienen que ver con:

- a) El rol que la educación superior tiene en torno a la mitigación de las desigualdades históricas en América Latina.
- b) La producción del conocimiento contextualizado, localizado, integral, conectado con los procesos y dinámicas sociales, inicialmente desconocido y luego minimizado en el nuevo modelo de evaluación.
- c) La desaparición del cogobierno como criterio de evaluación en los modelos puestos en marcha (Cielo y otros, 2016).

Ahora bien, así como cualquier institución pública o privada tienen como pauta, al iniciar o terminar sus ejercicios fiscales anuales, efectuar auditorías económicas, financieras o contables, para de esta manera conocer de primera mano su situación y gestión desarrollada, la alta dirección de cualquier universidad, esto es, el rectorado, también debe incumbirse respecto a la importancia que una auditoría otorga sobre la realidad y gestión de la comunicación desarrollada desde una IES, ya que esta, la comunicación, es considerada una competencia gerencial necesaria de cualquier autoridad (Salazar, 2018).

Según Pacheco (2018) la auditoría de la comunicación es una herramienta de escucha y verificación sobre la forma cómo se está gestionando aquella, indispensable para establecer mejoras y más aún, si la entidad educativa está abocada a un modelo de excelencia institucional.

En este sentido, la presente investigación se centra en la importancia de la comunicación en las instituciones de educación superior con énfasis en sus

¹² Se refiere a un modelo universitario que nació en Alemania en el siglo XIX a partir de las ideas de Von Humboldt, donde la docencia depende directamente de una capacidad científica: los docentes entregan un saber que se elabora en la investigación.

procesos de evaluación, en los elementos de análisis sobre cómo fue tratada y de cómo fue comunicada toda esta información; si hubo o no sensibilización por parte de los actores sociales, si se involucraron o no; si la comunicación ignoró elementos sustantivos del proceso; si el proceso mismo no contempló deliberadamente determinadas áreas del conocimiento y dirigió su atención hacia aquellas que valoró como prioritarias; si las nuevas universidades, donde se hicieron grandes y costosos procesos comunicativos, han respondido y/o están respondiendo a la realidad nacional; si el proceso comunicativo debilitó o por el contrario fortaleció la aplicación de las evaluaciones; si la comunicación distorsionó su finalidad y resultó en publicidad; cuáles son los beneficiarios y/o los damnificados del proceso, etc.

La comunicación en las IES es imprescindible para conocer qué recursos se están utilizando, qué impactos y qué resultados se están obteniendo. El estudio de la comunicación universitaria deja al descubierto la realidad de la institución, los procedimientos empezados, los mensajes logrados, el contenido programado, la oportunidad de difusión, la importancia de la difusión de valores, cómo son el liderazgo, el trabajo en equipo, compartir conocimientos, proporcionando la orientación para conocer el estado de la gestión de la comunicación y la imagen generada en el sistema universitario (Saló, 2005).

El estudio de la comunicación de los procesos evaluativos se justifica en las instituciones de educación superior en el logro de brindar servicios de calidad, para hacer posible la excelencia académica. Desde este escenario, el estudio de la comunicación universitaria, tanto interna como externa, coadyuva para incitar la responsabilidad de los actores universitarios y para reforzar el compromiso de mejora continua.

1.3. Preguntas de la investigación

La presente investigación dará respuesta a diversas preguntas relacionadas con el análisis y el cumplimiento del Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en el Ecuador. Concretamente se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿Es importante la comunicación en las Agencias aseguradoras e Instituciones de Educación Superior?
- ¿Será necesario trazar políticas de comunicación entre las Instituciones de Educación Superior y las Agencias de aseguramiento de la calidad?
- ¿Se deben utilizar las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC's en los procesos de comunicación de las Agencias aseguradoras de la calidad e Instituciones de Educación Superior?
- ¿Se deberían utilizar las redes sociales en la comunicación de las Agencias aseguradoras de la calidad e Instituciones de Educación Superior?
- ¿Será pertinente la gestión de la comunicación vía web en las Agencias aseguradoras de la calidad e Instituciones de Educación Superior?
- Los principales actores del sistema ¿qué piensan del papel que debe cumplir una política comunicacional?
- ¿Cómo evolucionó la norma acerca de la calidad en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas?
- ¿Se han comunicado el desarrollo y los resultados de las diferentes evaluaciones del sistema de educación superior en el Ecuador? ¿De qué manera? ¿Qué intenciones tuvo? ¿Fueron coherentes las evaluaciones?
- ¿Es pertinente proponer reformas al concepto de calidad contenido en la Ley Orgánica de Educación Superior ecuatoriana?

1.4. Objetivos de la investigación

Objetivo general

El objetivo general de la presente investigación fue analizar el proceso comunicativo de la Agencia aseguradora de la calidad de la Educación Superior ecuatoriano, y proponer un proyecto de reforma a la Ley Orgánica de Educación Superior.

La Agencia aseguradora de la calidad, cuyo nombre en la República del Ecuador es Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CACES,

anualmente implementa una política comunicacional que tiene como finalidad fortalecer su presencia en el sistema.

Esta política comunicacional es posible encontrarla en los documentos internos de la Agencia, redactada por los funcionarios que integran el departamento de comunicación, y aprobada por los Consejeros miembros del CACES.

Analizar el proceso comunicativo a través de las políticas del Plan Anual del CACES, permitió acercarse a la comprensión del papel de la comunicación en la estrategia que la Agencia ejecuta para promover una cultura de la calidad en el Sistema de Educación Superior (SES) en el Ecuador; asimismo, se observó el grado de compromiso de las universidades que integran el Sistema de Educación Superior con el referido Plan.

El autor de la presente investigación, luego de analizar las políticas comunicacionales presentó a la Asamblea Nacional un proyecto de Reformas a la Ley Orgánica de Educación Superior -LOES-, el mismo que fue debatido en la Comisión de Educación Superior, Ciencia, Cultura y Tecnología, e incorporado a las reformas que posteriormente aprobó el pleno de la Asamblea Nacional del Ecuador.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos de la presente investigación fueron los siguientes:

1. Describir la comunicación en las Instituciones de Educación Superior.
2. Analizar las políticas comunicacionales de las Instituciones de Educación Superior y de las Agencias de control.
3. Examinar el Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES.
4. Establecer el estado del cumplimiento del Plan de Comunicación Social CACES en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas, a través de la gestión de la comunicación vía web y a través de

entrevistas a varios de los actores principales del Sistema en las Instituciones de Educación Superior.

5. Determinar de forma histórica conceptual la norma acerca de la calidad en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas.
6. Explicar el resultado histórico de las diferentes evaluaciones de la calidad en el sistema de educación superior en el Ecuador, 1988-2018.
7. Proponer un proyecto de reforma a la Ley Orgánica de Educación Superior ecuatoriana sobre el concepto de calidad a evaluar en la educación superior.

1.5. Metodología

La metodología para llevar a cabo la presente investigación implicó varios métodos, que fueron aquellos que mejor se adaptaron a los problemas que se afrontaron en cada etapa de la investigación.

Se utilizó el método del análisis histórico para profundizar en las particularidades de la evolución del concepto de calidad, los resultados de sus evaluaciones, en el sistema de educación superior en el Ecuador.

La metodología documental se utilizó para el proceso de recolección, interpretación y evaluación de información precisa, real y oficial, de lo dicho o escrito por los especialistas, expertos, actores principales del sistema, a fin de alcanzar un conocimiento crítico sobre el nivel de comprensión existente, sobre el proceso de aseguramiento de la calidad desde 1988 al 2018; así como también, para definir a la comunicación desde el punto de vista epistemológico y etimológico en su conceptualización, a través de diferentes autores, motivo por el cual fue necesario por excepción citar textos científicos clásicos del área.

Se utilizó el método analítico, para examinar el Plan de Comunicación Social de la Agencia de Calidad de la Educación Superior

Para establecer la pertinencia de la gestión de la comunicación vía web y definir el uso de las redes sociales en la comunicación en las Instituciones de Educación

Superior, se utilizó el análisis empírico-analítico, que permitió el estudio de las páginas de internet de las agencias de control, a través del uso de una rejilla de información o tabla de doble entrada, que permitió el análisis y lectura inicial; también este método permitió la categorización del contenido de las entrevistas a los actores calificados. El detalle de este procedimiento se lo podrá leer en líneas posteriores en el Capítulo 5. Diseño y desarrollo de estudio empírico de la presente investigación, donde se puede observar la planificación, ejecución e instrumentos utilizados para comprobar el nivel del estado del cumplimiento del Plan Comunicacional Social de la Agencia de Calidad de la Educación Superior por parte de las universidades ecuatorianas.

El método analógico - comparativo o benchmarking, permitió comparar el cumplimiento de las IES del Ecuador acerca del Plan de Comunicación Social del CACES.

La metodología cuali-cuantitativa, se utilizó en las entrevistas a los actores calificados, y en la interpretación de los resultados de la aplicación de la rejilla a las páginas web.

Finalmente, fundamentándome en todo el marco teórico y en la metodología histórica y hermenéutica se redactó dos propuestas de ley, que se convirtieron en el transcurso de la investigación en:

- Proyecto de Ley orgánica reformativa a la Ley Orgánica de Educación Superior. Que se planteó una redefinición del principio de calidad, que se origina de la presente investigación, la cual fue debatida y aprobada en la Comisión Especializada de Educación Superior, Ciencia y Tecnología de la Asamblea Nacional y posteriormente aprobada en el pleno de la Asamblea Nacional.
- Propuesta de Reforma a la Ley de Educación Superior, que surge a raíz del análisis de ranking de calidad del sistema de educación superior, elaborado por el CACES, en el que se constata las diferencias entre universidades en el cumplimiento de los indicadores de calidad, fue presentado y aceptado al trámite con el propósito de generar una línea base homogénea en el sistema que permita una equitativa distribución de recursos con el objetivo de acortar y/o eliminar las brechas. Este proyecto se encuentra en trámite en la Comisión de la Asamblea Nacional del Ecuador.

Capítulo 2

La comunicación en las Instituciones de Educación Superior

Capítulo 2

La comunicación en las Instituciones de Educación Superior

La palabra Comunicación proviene del latín *communis* que significa común, habitual u ordinario. En castellano, ésta denominación es compartida por los términos comunicación y comunidad; lo que indica la estrecha relación entre "comunicarse" y "estar en comunidad" (Tonon, 2012). Se puede entender que se está en comunidad porque se pone algo en común a través de la comunicación.

El término *comunicación* se utiliza a partir del siglo XX. La comunicación fue enfocada como información en las teorías sistémico-matemáticas (Fernández, 1994). A partir de la introducción de este concepto, varios autores elaboraron teorías en torno al concepto de la comunicación, cuyos propósitos de estudio fueron la cantidad de información a transmitir, la capacidad del canal utilizado y las mejores formas para la transmisión de los mensajes.

Hernández y otros (2016) definen a la comunicación como una interacción social por medio de mensajes, afirmando que la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, como su esencial ingrediente estructural. Donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social. La relación comunitaria humana, consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de reciprocidad, es un factor esencial de convivencia y elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre.

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso. Conspiran contra una buena comunicación factores tales como: diferencias culturales, métodos, lenguaje y percepciones. Se logra una comunicación exitosa si estamos interesados en el lenguaje de la otra persona, si escuchamos atentamente, observamos con conciencia y somos capaces de tener empatía (Ochoa, 2014).

Por ejemplo, un ambiente laboral estará determinado por la buena comunicación que se establezca entre las personas; no tenerla, traerá conflictos entre las personas, en el trabajo, en la escuela, en las parejas, etc. No pueden existir relaciones humanas si no hay comunicación (Teixidó, 1999). La comunicación es un fenómeno inherente a la relación social, por medio del cual se obtiene

información acerca del entorno y se es capaz de compartirla, haciendo partícipes a otros de esa información.

Las teorías lingüísticas también han estudiado la comunicación, contribuyendo a su desarrollo. Se destacan las investigaciones de Bateson y Ruesch y las obras lingüísticas de Saussure y Straus (Berlo, 1990).

En la sociología y la psicología también se observa que la comunicación es tratada en términos de relaciones sociales. Entre sus representantes destacan: G. Mead quien interpreta la comunicación como interacción, K. Lewin que analiza el liderazgo en la comunicación y T. Newcomb que aborda la comunicación interpersonal y grupal (Ojalvo, 1995). Además Habermas (1999), quien enfatiza en las acciones comunicativas como elemento imprescindible en las relaciones entre el educador y el educando.

La comunicación es una disciplina relativamente joven en el mundo académico, al menos en comparación con otras, si bien goza de una presencia notable en la universidad, tanto en Ecuador como en el resto del mundo (Martín y otros, 2018). Las Instituciones de Educación Superior, en adelante IES, requieren de la comunicación para poder materializar los procesos que constituyen su razón de ser, lo que se redimensiona por tratarse de organizaciones cuyo fin está vinculado a la formación de seres humanos, y a la construcción y socialización del conocimiento, de tal manera que ella, de elemento transversal de los procesos funcionales, se convierte en estos casos, en un elemento central para este tipo particular de organización (Hernández y otros, 2016).

En las universidades, la comunicación ha sido asumida como un fenómeno de generación espontánea al que no ha sido necesario atender de manera particular, ni integrarla en los sistemas de dirección. No se ha considerado la importancia de la gestión de ella como un elemento que potencie o retarde los restantes elementos que conforman la naturaleza misma de la educación superior, ni se conoce la utilidad que podría derivarse de una comunicación estratégicamente dirigida, planificada, controlada y evaluada.

Este fenómeno de restar importancia a la comunicación en las universidades, también se ha repetido en las agencias que coordinan, regulan y supervisan el sistema de Educación Superior en el Ecuador. De tal manera que, las evaluaciones y acreditaciones desarrolladas por el CEAACES, recientemente denominado por enmienda constitucional *Consejo de Acreditación de la Calidad*

de la Educación Superior - CACES, prospectivamente se puede inferir que no fueron bien comunicadas, ni su génesis, ni sus modelos, ni su desarrollo, ni sus resultados. Por el contrario, hay indicios que llevan a pensar que las universidades, en vez de aprovechar las oportunidades que se le presentan en clave comunicacional, e invirtiendo energía, imaginación y recursos para mejorar sus servicios académicos, hacen sólo lo que ya saben hacer, sin comprometerse en una radical revisión de sus estructuras, rutinas y objetivos comunicacionales, en función de las necesidades del desarrollo y modernización del Estado ecuatoriano (Brunner, 2018). En este sentido, la presente investigación pretende explorar y describir la comunicación desarrollada por el organismo evaluador y asegurador de la calidad en el sistema de educación superior ecuatoriano.

2.1. La importancia de la comunicación en las IES

En las IES es posible encontrar culturas corporativas opacas que gozan de una gran tradición. Las características de este comportamiento se reflejan en sus diferentes dependencias, constituyéndose en una de las causas por las que durante mucho tiempo se ha frenado el desarrollo de los procesos comunicativos, de la transparencia y el acceso a la información pública (Clery, 2015).

Pero las exigencias de un entorno creciente en complejidad, al que se ha debido adaptar gradualmente la universidad, fue disminuyendo el peso de esas tradiciones e imponiendo que ésta acepte principios, criterios y modos de comunicación progresistas institucionales (Aguilera y otros, 2010).

En las últimas décadas del siglo pasado, se observó la creación de los denominados gabinetes de prensa dentro de las IES, obligados en ese contexto a desarrollar posiciones reactivas de defensa ante los requerimientos de la sociedad y del gobierno, así como también a proyectar la imagen del líder de la institución, el Rector o Canciller, circunstancia que fue aprovechada por algunos rectores en varios países, sobre todo de los denominados de tercer mundo o de vías de desarrollo, como plataformas políticas personales (Cortés y Galarza, 2004).

Progresivamente las IES fueron ampliando su actividad hacia la comunicación interna y las relaciones con el entorno económico y social, así como al marketing

y la publicidad, en escenarios competitivos y con insignificantes recursos, sobre todo en lo que correspondía a las IES públicas, hasta desembocar en el actual reconocimiento del papel estratégico que desempeña la comunicación en ellas (Marañón y otros, 2006). Más aun, la universidad actual se encuentra en un proceso de cambio, donde concretamente, en los estudios de grado, esta transformación ha propiciado la redefinición de programas y planes de estudio para su adaptación (Navío 2017).

Todo ello ha permitido integrar acciones comunicativas universitarias que se encontraban dispersas, y concebir a la comunicación como un instrumento estratégico que cruza transversalmente a la misma institución. Esto es, reconocer que ella no puede dejar de comunicar, consigo misma y con el exterior, y que esa comunicación se desarrolla no sólo mediante ciertas palabras y símbolos, sino también mediante sus comportamientos y muchos otros elementos que constituyen su realidad cotidiana. Y es que la comunicación recorre transversalmente y de manera continua, adoptando diversas formas, la vida universitaria (Valdivieso y otros, 2015).

De esta manera, se terminó reconociendo su importancia para el debido desarrollo de una universidad y para la orientación correcta de sus actuaciones (Molitor, 2009); en definitiva, se entendió finalmente a la comunicación como un eje estratégico de la vida universitaria, que afecta a sus diversos elementos, estructuras y procesos.

Gestionar la comunicación en una IES conlleva:

- a. Ocuparse de que sus públicos internos y externos, reciban y emitan toda la información necesaria para su cabal funcionamiento y el desarrollo de sus relaciones con el entorno. La docencia, la investigación y la innovación requieren de una comunicación que rompa con las tradicionales rutinas comunicativas, de esta manera, mientras éstas tienden a concentrar las acciones informativas tras la obtención o la publicación de los resultados, lo que se debe desarrollar es una comunicación permanente desde el inicio y durante su desarrollo, utilizando los canales y mecanismos más adecuados para interactuar con los diferentes públicos y *stakeholders* (García-Marzá, D. y otros, 2018).

- b. Implicar a las personas en el desarrollo de la institución, hacer posible la circulación de conocimientos, cuidar la imagen de marca y proyectar la más favorable reputación corporativa (Alvear, 2012).
- c. Desarrollar responsabilidad social. La investigación sobre el papel de las empresas ha sido desarrollada por años, haciendo que el término de Responsabilidad Social sea asociado a las empresas, las que son sólo un tipo de organización, que cumplen una función en la sociedad (Rodríguez y otros, 2018). Las universidades, las asociaciones, los organismos no gubernamentales, entre otros tipos de organización, tienen también un rol que cumplir dentro de este escenario. Hacer evidente la responsabilidad social de las IES, orientarlas hacia el desarrollo de su entorno, en términos económicos, medioambientales, de integración cultural, superación de las desigualdades, etc., entendiendo a la responsabilidad social como una abstracción, un valor que se materializa cuando una persona tiene una conducta moral, donde no basta con que se reconozca el concepto, sino que es necesario que se concrete (Canizales, 2017).
- d. Explicar a sus actores internos y a la comunidad en general, cómo se desarrollaron las evaluaciones y acreditaciones de las instituciones, y cuáles fueron sus modelos, propósitos, objetivos y resultados. Las instituciones académicas de educación superior deben instrumentar mecanismos para poner en marcha diseños estratégicos de interacción con la comunidad. Por ello surge la necesidad de realizar acciones concretas en las comunidades en donde se desarrollan las evaluaciones (Chaparro y otros, 2017).

Varios son los factores, condiciones y agentes, que concurren para que la comunicación haya ido ganando peso y trascendencia en las IES. Como cualquier otra institución, evoluciona adecuándose a los eventos trascendentales que en su entorno concurren. Asimismo, la evolución de la comunicación como campo disciplinar en la comunidad científica ha sido siempre paralela al desarrollo del propio contexto universitario, en tanto que las Universidades deben considerarse las principales instituciones dinamizadoras de la actividad académica (Carrasco-Campos y otros, 2018). Y esa evolución afecta: fines, procedimientos, organización, recursos tangibles e intangibles, al modelo de universidad y al tipo de comunicación que demandan los cambios que van presentándose (Aguilera, 2010).

El Sistema de Educación Superior del Ecuador se encuentra en una etapa de cambios, en teoría para la mejora de sus indicadores de evaluación de la calidad en sus IES (Ruiz y otros, 2017). Por lo que el modelo comunicativo de una IES ecuatoriana, que busca adaptarse a los cambios, deberá privilegiar un sistema circular, dialógico, conversacional, en el que el dispositivo y las acciones comunicacionales que se desplieguen, constituyan vías para la interconexión entre los colectivos internos y externos (Cortés y Galarza, 2004), y medie entre sus distintos intereses. Además, deberá contribuir a potenciar la participación de los colectivos implicados, y la construcción colectiva de los conocimientos y de la misma organización.

Ahora bien, ¿por qué comunicar? Durante los últimos años las universidades se han visto enfrentadas a un mercado altamente competitivo, peleando por atraer a los mejores estudiantes (Luque y del Barrio, 2007; Harrison-Walker, 2010), todo esto debido a la globalización. Las IES compiten con otras tanto dentro como fuera de sus propios países, desviando la mirada a la posición en que se encuentran en los diversos rankings nacionales e internacionales, utilizando el “escalón” como materia de mercadeo (Díaz-Méndez y Gummesson, 2012). En este escenario, las IES públicas o privadas tienen que acomodarse a las peticiones de sus estudiantes potenciales, que son personas cada día más exigentes y conocedores de la oferta local e internacional.

Este proceso ha marcado en el Ecuador al mercado¹³ de la educación superior, el que se encuentra en una creciente competencia, ya sea por la captación de estudiantes, de recursos o de reputación (Brunner y otros, 2005). Los rectores de las universidades comienzan a preocuparse por sumar el número de nuevos alumnos y por mantener a los actuales fidelizados (Fielden y otros, 1993). Es por ello que el estudio de la comunicación de la calidad de las IES toma vital importancia, ya que mediante la comunicación se influye en los estudiantes en la elección de una universidad.

¿Comunicar para lograr imagen corporativa? En la actualidad, el concepto de imagen corporativa se puede aplicar al contexto de la educación superior (Maric y otros, 2010). Kazoleas y otros (2001) señalan que la imagen de una universidad se genera inicialmente en sus potenciales clientes, y es el resultado de la interpretación que realiza el público de la información o desinformación sobre

¹³ A pesar del discurso oficial comunicacional del Gobierno Nacional del Ecuador acerca de la gratuidad de la educación superior, y de la disposición constitucional, más del 40% del estudiantado se encuentra en manos de las universidades privadas y cofinanciadas.

una IES. Helegsen y Nettet, (2007), señalan que una imagen es la impresión que se revela en la mente del consumidor sobre de una determinada institución. En las IES, la imagen tiene una relación directa sobre la satisfacción de los alumnos (Beerli y otros, 2002; Schlesinger y otros, 2017). Llegado a este punto, la imagen de las IES tiene una influencia directa y positiva, o no, sobre la satisfacción o insatisfacción de los alumnos.

¿Comunicar para lograr valor percibido? Zeithaml (1988) señala que el valor percibido es la evaluación que tiene un estudiante (en el caso que nos atañe) de la utilidad de un servicio, fundamentado en la percepción de los beneficios recibidos versus los sacrificios realizados; una especie de juicio del usuario sobre el servicio recibido, en donde los beneficios y sacrificios son procesados a la vez en la mente del estudiante, lo que conduce a una evaluación (Martín y otros, 2004). En el ámbito de la educación superior el valor percibido tiene una influencia directa y positiva sobre la satisfacción de los alumnos (Webb y Jagun, 1997; Hartman y Schmidt, 1995; Alves y Raposo, 2007).

¿Comunicar para lograr la satisfacción de los alumnos? La satisfacción es un elemento central de acaparar y retener a los estudiantes en las IES (Rogers y Smith, 2011). Según Veas y otros (2019), la satisfacción resulta de la comparación del desempeño de los servicios, con las expectativas iniciales de los mismos. Este nivel de satisfacción en el alumno afecta a su comportamiento: el deseo de volver o continuar sus estudios en esa IES y la “publicidad boca a boca” (Ranaweera y Prabhu, 2003). La posibilidad de que los estudiantes generen esta comunicación a otros posibles aspirantes depende del producto y de los proveedores de los servicios educativos, del nivel en el que el rendimiento del servicio exceda de las expectativas de estos estudiantes (Maxham y Netemeyer, 2002). Dicho también de otra manera, también se depende del nivel que no se cumplan las expectativas de los alumnos; una experiencia negativa tiene como repercusión una comunicación negativa (Sweeney y otros, 2008). Brown y otros (2005), Heitmann y otros (2007) y Wangenheim y Bayón (2007) señalan que la satisfacción de un estudiante con su universidad afectará directamente en la aparición positiva o negativa de la “publicidad boca a boca”.

Según Schertzer y Schertzer (2004), en el ámbito de la educación superior, los estudiantes satisfechos pueden atraer a nuevos estudiantes por la comunicación verbal activa y positiva. Ergo, si una IES genera satisfacción en sus alumnos a través de la oferta de servicios, se obtendrá un resultado positivo. Este resultado

tiene como eje central la comunicación de sus alumnos con otros alumnos potenciales de su entorno (Marzo y otros, 2005).

¿Comunicar entonces para que la satisfacción de los estudiantes tenga una influencia directa y positiva? Los estudiantes satisfechos están motivados a seguir construyendo relaciones con sus instituciones de educación (Veas, 2019), esto es, la satisfacción, está directamente relacionada con la lealtad de los alumnos (Cabana y otros, 2016).

¿Comunicar para que la satisfacción de los alumnos tenga una influencia positiva sobre su lealtad? La lealtad es una actitud hacia la IES, por parte del estudiante, de generar la recompra del servicio educación, sin que le afecten los esfuerzos de otras universidades para lograr el cambio a aquéllas. Por lo tanto, la lealtad es un concepto que tiene componentes actitudinales cognitivos, afectivos, conativos y conductuales. Sin embargo, para autores como Marzo y otros (2005), la lealtad del alumno no se limita al período de sus matrículas, sino que va mucho más allá de su titulación. Chen (2016) añade que, cuando los alumnos tienen lealtad con sus IES, se mejora su experiencia y su intención.

Se comunica de cara al mercado para satisfacer una demanda laboral que se debería concretar en la obtención de empleo y salario acorde con las competencias adquiridas. Esta comunicación en particular es complicada por los cambios inesperados de los mercados, y el aprendizaje ofertado por las IES no cambia a la misma velocidad del mercado.

Finalmente, podemos encontrar la importancia de la comunicación en el ámbito universitario en todos sus ámbitos, marcado por una tecnología que no detiene su evolución. Una universidad sin prospectiva se detiene. La comunicación debe mantener coherencia con la realidad interna de los procesos que desarrolla la universidad. En esta medida, en un desbalance, será una universidad bipolar. La universidad deberá construir procesos que promuevan cambios y adaptabilidad constante, los que deben expresarse en sus políticas de comunicación.

2.2. Políticas de comunicación de las IES y las agencias de control ecuatorianas

Peter Drucker (1969) acuñó el término *sociedad post capitalista* para describir un nuevo modelo social en el que el recurso económico básico ya no era el capital, ni los recursos naturales, ni la mano de obra, sino *el saber*, de manera que el valor real es la productividad del saber. A la búsqueda de esa productividad para el cambio económico, se pueden enunciar líneas de acción de futuro en materia universitaria, que necesitarán de una política de comunicación para su desarrollo:

- a) Las universidades son elementos clave para la recuperación económica mediante la investigación y la innovación. La cultura de la innovación es considerada como la mayor ventaja que un país puede tener en un mundo cada vez más competitivo. La innovación es clave para el crecimiento, tanto de la producción como de la productividad (Banda, 2017). Por lo tanto, necesitan medidas que potencien la investigación (becas, proyectos, infraestructura investigadora) y la transferencia de resultados (relaciones universidad-empresa).
- b) Los proyectos de futuro no obtienen resultados a corto plazo, por ello se debe invertir en los jóvenes investigadores: fomento de la investigación y becas.
- c) Es necesario un compromiso con el aprendizaje continuo y transversalidad en los procesos de enseñanza.
- d) Es importante renovar las instalaciones universitarias y las infraestructuras de los campus en búsqueda de la excelencia.
- e) En esta época, ha cobrado mucha importancia la necesidad de movilidad universitaria: profesores, investigadores y alumnos (becas, oferta de plazas y estudio de idiomas).
- f) Programas de estudios innovadores y consistentes que garanticen la convergencia.
- g) Reconocimiento del título.
- h) Relación responsable con su entorno, mejorando la relación con la sociedad en la que se asientan, garantizar información oportuna y pertinente de sus actuaciones (transparencia informativa interna y externa, aplicación de una clara política de relaciones con instituciones y medios de comunicación).
- i) Independencia económica (programas gerenciales e investigadores para la obtención de recursos).

- j) Internacionalización de las universidades: dimensión internacional al interior en sus funciones y proyección internacional de sus productos y capacidades.(Jesús Sebastián 2005)
- k) Necesario reforzamiento de la autonomía universitaria (CONESUP, 2009).

A cada una de estas líneas de acción le corresponden numerosas acciones paralelas, en las que se encuentran implicados todos los órganos de las IES. En este sentido, políticas comunicacionales especiales para cada línea de acción, ayudarán a su implantación, funcionamiento y conocimiento, por parte de la comunidad académica y del entorno.

Cabe destacar que varias de estas líneas de acción nombradas, sirvieron de fundamento para la construcción de indicadores de calidad en las evaluaciones y acreditaciones de las IES en el Ecuador. El problema central respecto a las líneas e indicadores versó sobre el hecho de que muchas de las IES no comprendieron cómo iban a ser evaluadas, desconocían el estándar, fueron desbordadas por las evaluaciones ejecutadas por una institución estatal, que se presentaba como una policía académica, con derecho coercitivo.

Las políticas de comunicación de las agencias de control de la calidad y las IES del Ecuador no son uniformes a pesar de que ellas, IES y agencias, son integrantes del sistema de educación superior ecuatoriano. No caben en el Ecuador políticas de comunicación unívocas, que pretendan abarcar a todo el sistema como si fuese homogéneo (Hernández y otros, 2016).

Pese a esta realidad, las distintas políticas de comunicación universitaria permiten encontrar paralelismos en la filosofía y en los planteamientos de las estrategias de comunicación, que las hacen convergentes gracias a planteamientos comunes (López y Petersen, 2014). Las agencias reguladoras de la calidad de la educación superior ecuatorianas han trabajado en materia de convergencia de sus instituciones, tratando de diseñar ciertas realidades idénticas, que son el reflejo de sus modelos de evaluación de la calidad, que no se limitan a la evaluación de la docencia, sino también a la investigación, la movilidad universitaria, reconocimiento de títulos, extensión y publicaciones.

Además, la tendencia a buscar la unidad política y económica configura un escenario para que las estrategias de las políticas educativas sean comunes, y

en consecuencia también lo sean los usuarios de los servicios universitarios y sus modelos de evaluación.

Las políticas universitarias destinadas a esos usuarios son el objeto de acción de la comunicación, entendida ésta como una herramienta al servicio de las estrategias universitarias. De esta forma, políticas diseñadas para clientes iguales no tendrán el mismo efecto, ni siquiera entre las IES, a pesar de la igualdad de las herramientas que se utilizan, independientemente de su grado de efectividad (Solano, 2015). Desde esta perspectiva, tampoco se deberían acreditar a las universidades con idénticos modelos de evaluación, pues habría brechas infranqueables.

Por ejemplo, para evaluar un profesorado de calidad, no se puede comparar a la Universidad de Barcelona con la Universidad de Guayaquil, pues la historia, los recursos o la infraestructura de ambas, no permiten paralelismo alguno. Sin embargo, las políticas en materia de comunicación que se utilizan para poner en marcha estas evaluaciones son, en la mayoría de los casos, similares, en la búsqueda de las mejores características de un profesor.

Las nuevas políticas propuestas desde las agencias reguladoras de la educación superior en la República del Ecuador, diseñadas por sus responsables políticos, necesitan de herramientas de comunicación para su implantación y puesta en marcha. Cada una de ellas diseñadas para los distintos segmentos beneficiarios, tanto internos como externos, con la intención de que reciban la información y se establezca un canal de comunicación eficaz.

Estas políticas de comunicación deberían responder a los objetivos de las IES y de las agencias, a las metas de las evaluaciones y acreditaciones desarrolladas a partir de la nueva Constitución, a los modelos evaluativos, al desarrollo de los mismos, y finalmente a una metodología que presente los resultados a la comunidad.

En este escenario, la presente investigación indagará si las políticas de comunicación utilizadas fueron las correctas en relación con los objetivos del *Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior*, para posteriormente proponer políticas de comunicación acordes con la sociedad ecuatoriana, sus universidades y sus agencias de control.

2.3. El departamento de comunicación de las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas y sus agencias de control

Las universidades deben aprovechar su condición de generadoras de conocimientos científicos, y recurrir a la comunicación como un aliado. El proceso endógeno del conocimiento en una vía para el desarrollo de identidad de una IES, que con responsabilidad, están encaminadas a hallar nuevas alternativas de comunicación desde su interior, en un proceso de retroalimentación entre lo local y lo internacional, para generar procesos de crecimiento (Montoya y otros, 2018).

Los medios de comunicación pueden ser alternativas estratégicas que bien utilizadas dan buenos resultados. Ante esta necesidad de comunicar el accionar universitario y mantener una buena imagen institucional surgen los departamentos o áreas de comunicación, que dejan de trabajar únicamente en campañas publicitarias para hacer comunicación integral.

La comunicación integral en clave universitaria es un concepto que se refiere a un proceso social de producción, procesamiento e intercambio de información, que tiene la finalidad de generar interacciones entre los actores calificados en cuatro aspectos: comunicación interna, comunicación institucional, comunicación mercadológica y comunicación administrativa (Rebeil y Arévalo, 2017). Estas dimensiones de la comunicación están presentes simultáneamente interactuando entre sí, buscando la participación de todos los actores, para ordenar sus actividades productivas, sustentables y socialmente responsables (Arévalo y otros, 2018). La comunicación universitaria se especializará en el trabajo sobre la imagen de la IES, para ofrecer legitimidad ante sus estudiantes; visibilizar la planeación estratégica de la institución; vigilar su cumplimiento; y buscar intercambiar los productos generados. Sus productos son: el conocimiento, las patentes, las publicaciones, los descubrimientos, los futuros egresados, etc. (Arévalo y Rebeil, 2017). Las universidades, para afrontar este reto, tendrán que encontrar ese elemento diferenciador de los demás, y saber comunicar esto a sus estudiantes (González y otros, 2018).

En la actualidad, las universidades ecuatorianas se comienzan a preocupar de la imagen que los públicos interesados poseen de ellas, por lo que se vuelve

necesaria la creación de áreas de comunicación estructuradas y presididas por un experto en el tema de comunicación, que asesore a las máximas autoridades, llámense rectores, secretarios generales o directores, y coordine los procesos comunicativos necesarios, que logren la construcción y mantenimiento en el tiempo de una relación de cercanía con esos interesados. Esto es, un profesional de la comunicación que sea responsable de gestionar una imagen institucional óptima, con una rigurosa formación académica, habilidades de información y comunicación, y un conocimiento sólido en las tendencias comunicacionales actuales.

En este mismo escenario, las agencias de control, no se alejan de la realidad de las universidades en temas de comunicación, ya que su rol a través de la evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior ecuatorianas, las relaciona con la divulgación de sus investigaciones, asesoría de proyectos, transferencia de conocimiento, relaciones interinstitucionales, etc. La comunicación de estas actuaciones de las Agencias es trascendental en el desarrollo de la educación superior del Ecuador, por cuanto necesitan comunicar mensajes que transfieren conocimientos a la sociedad.

Para lograr este fin, es necesario el rol de un director de comunicación que encabece los procesos, que proponga estrategias, que traslade la información de las Universidades y sus agencias a los actores interesados. El mundo universitario y los procesos actuales, dinámicos y competitivos, demandan profesionales con conocimientos sólidos de las diversas áreas gerenciales y de administración, con habilidades personales como versatilidad, adaptación, reflexión, resolución, creatividad y sobre todo capacidad de comunicación (Ojeda y Agüero, 2019).

Frente a la realidad de un mundo desarrollado tecnológicamente y globalizado, las universidades y sus agencias de control han pasado de ser generadoras de servicios y productos, a ser creadoras de valor para sus públicos metas. Por este motivo, surge la necesidad de crear departamentos de comunicación dentro de los organigramas de estas instituciones, que permitan obtener una gestión eficaz de sus relaciones con sus públicos internos y externos, medios de información y comunicación para garantizar la eficiencia de los procesos llevados a cabo en la institución (Jaya y Guerra, 2017).

La comunicación se ha convertido en una pieza clave en la generación de valores intangibles, como por ejemplo la reputación institucional. Es aquí donde surge la

importancia del rol de un director de comunicación, que presida esta clase de procesos, disponga estrategias de comunicación eficaces, traslade la información de las universidades y sus agencias a los actores interesados, y sea asesor de los rectores, decanos, directores o secretarios generales (Valdivieso y otros, 2015).

La comunicación en las organizaciones, ya sean estas educativas o no, se ha convertido en una herramienta estratégica para abordar a los actores interesados y agenciar una imagen institucional y una excelente reputación social. La comunicación organizacional es una disciplina que estudia la comunicación interna y externa, los valores intangibles y el entorno de la organización; las relaciones institucionales; los discursos, y dentro de ellos, la ética; la información útil, completa y veraz; es aquella que integra los hechos a las actuaciones de las organizaciones (Medranda, 2017).

La comunicación organizacional posee varios antecedentes históricos, pero como ciencia se consolidó a mediados del siglo XX, cuando surge la necesidad de comunicar de forma masiva, a los actores y público calificado, sobre los productos o servicios de las organizaciones.

El responsable de la comunicación es trascendental dentro de cualquier organización. Después del gerente, presidente o rector, el responsable de la comunicación es el subsidiario de la ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas de comunicación. Su función primordial es ser el custodio de la imagen organizacional.

Asimismo, los departamentos de comunicación son el resultado de un proceso de evolución de los tradicionales gabinetes de prensa, los cuales anteriormente sólo se limitaban a todo lo concerniente a las relaciones informativas, esto es, se relacionaban con la comunidad a través de los medios de comunicación ajenos a la institución. De esta forma, la tendencia era considerar a la comunicación como una entidad para gestionar las relaciones con sus diferentes públicos, incluidas las comunicación normativa, vinculada únicamente al talento humano, y las comerciales, vinculadas con las áreas de mercadotecnia y publicidad (Leyva y Sánchez, 2010).

La Dirección de Comunicación debe depender de la alta dirección de la organización y debe permanecer junto al máximo ejecutivo, en este caso, el rector. Debe ocupar un nivel horizontal, manteniendo contacto con todas las

áreas de la organización y coordinando todos los procesos de comunicación. La Dirección de Comunicación debe estar lateralmente en la cúspide de la pirámide organizativa, con gran libertad de acción, junto a los máximos responsables, y muy cerca del equipo de Talento Humano y Mercadotecnia y Publicidad.

El Director de Comunicación partiendo de los objetivos, visión, misión y valores de la universidad, es quien asume la responsabilidad de definir y concretar la política de Comunicación Corporativa. Es también quién tiene que velar por el incremento del capital de activos intangibles: la notoriedad, la marca, la imagen y la reputación corporativas. La información es un activo muy importante en las universidades, que colabora en la obtención de datos, facilitando al cumplimiento de los indicadores de calidad, brindando vías de comunicación en el perfeccionamiento de los procesos organizacionales (Sánchez, 2005). Su objetivo debería ser precisar los conceptos de valores y antivalores para reconocerlos en la sociedad, mediante el análisis de los diferentes medios de comunicación y de la realidad que nos rodea, de tal manera que pueda formarse una idea clara de la jerarquía de valores de la sociedad, y se promueva ser agente de cambio dispuesto a mejorarla (Evia y otros, 2017).

El departamento de comunicación debe ser la figura que ejerce el control sobre los nuevos canales online, considerados vehículos esenciales para la difusión de la marca y del proyecto organizacional, no solo a nivel externo, sino también a nivel interno, involucrando y alineando a los profesionales de una universidad con la cultura corporativa y la estrategia de mercado. Muy importante es el establecimiento de canales conversacionales bidireccionales, para desarrollar en el usuario un sentimiento positivo hacia el servicio (Onieva J., 2017). Para el efecto, habrá que hacer uso de las nuevas tecnologías, creando ambientes universitarios favorables para la comunicación entre profesores, estudiantes y personal. Aún hoy en día no se explota todo el potencial que puede brindar la tecnología en las instituciones universitarias (Gordon y Noguera, 2018).

El Director de Comunicación, independientemente de su formación, asume funciones de Relaciones Públicas porque es quien define la política de comunicación de la universidad, la planificación estratégica, la gestión de la cultura, identidad, imagen y reputación corporativa, relación con los medios, instituciones, administraciones públicas, responsabilidad social y gestión de la comunicación en situaciones de crisis (Morales-Lugo y Enrique, 2007). Las Relaciones Públicas es la función característica de la dirección que ayuda a

establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos (Carretón, 2010).

Por otra parte, Juan Manuel Mora (2009), respecto al profesional de la comunicación señala que se observa una ausencia de las nociones básicas de la administración, afirmando que a los comunicadores no se les prepara para entender la lógica de las tareas directivas, ni para colaborar en el gobierno de las instituciones. A la vista de estos retos, la posibilidad de mejorar las condiciones de gobernabilidad del sistema de educación superior precisa, como punto de partida, reconocer su complejidad y heterogeneidad, así como la diversidad de papeles y funciones que las IES desempeñan en respuesta a las demandas de su entorno (Rodríguez, 2017).

En algunos manuales se señala que el perfil del Director de Comunicación requiere una titulación periodística, pero que esto no es estrictamente necesario, debido a que la mayoría de los periodistas desconocen temas como comunicación interna y externa, aspectos que son claves para el éxito en su desempeño. No obstante, muchas universidades centran su actividad en la gestión de las relaciones informativas, confundiendo gabinetes de prensa con gabinetes de comunicación y situando al frente del departamento de comunicación a expertos en periodismo. Actualmente la principal función de un departamento de comunicación es la de mejorar la imagen y reputación de la institución (Reto, 2017).

Paralelamente, el marketing tampoco se aleja de la realidad del Director de Comunicación. Para la American Marketing Association (Asociación Americana de Marketing, AMA, por sus siglas en inglés) el marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio.

Las funciones del Director de Comunicación, pueden ser múltiples, éstas pueden variar y depender del tamaño y la dinámica de trabajo de la universidad. Un estudio de la Asociación de Directivos de Comunicación de España (2010), afirma que las funciones de los directores de comunicación crecerán en los próximos años hacia la gestión de los intangibles. El Director de Comunicación tiene retos parecidos, no iguales, al periodista: dejar de ocuparse de los atributos funcionales o utilitarios, y ocuparse de las características abstractas intangibles, emocionales y generar un valor añadido (McDowell, 2011).

Los directores de comunicación deben ser polivalentes; es decir, se hacen cargo de todo el proceso de producción de contenidos (polivalencia tecnológica), la distribución a través de diversos canales y manejo de diversos tipos de contenidos. Lo que permite que cumplan varias funciones, desde identificación de contenido, pasando por la redacción, la fotografía, la colocación en medios de comunicación y evaluación del impacto.

En el caso específico ecuatoriano, Valdiviezo y otros (2015) señalan en un estudio, que del total de 33 universidades participantes, el 91% cuenta con un área de comunicación y 3 universidades no la tienen, esto es un 9%. Sin embargo, los representantes de estas últimas universidades expresaron que planifican, desarrollan y evalúan actividades de comunicación de manera eventual.

Respecto a la denominación de las áreas de comunicación en las universidades ecuatorianas es variada. Las denominaciones más comunes fueron:

- a. Dirección de Relaciones Públicas, 9%.
- b. Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas, 9%.
- c. Dirección de Comunicación, 6%.
- d. Jefatura de Relaciones Públicas, 6%.
- e. Otras:
 - Dirección Técnica de Comunicación y Cultura.
 - Dirección General de Gestión Universitaria y Marketing.
 - Dirección de Desarrollo Institucional y Comunicación.
 - Dirección de Relaciones Institucionales.
 - Dirección de Comunicación e Imagen Institucional.
 - Dirección de Comunicación Institucional y Relaciones Públicas.
 - Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación.
 - Departamento de Relaciones Públicas e Internacionales.
 - Departamento de Marketing y Relaciones Públicas.
 - Departamento de Difusión Cultural.
 - Jefatura de Comunicación.
 - Asistencia de Comunicación del Rectorado.
 - Área de Marketing.
 - Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.
 - Coordinación de Comunicación y Cultura.

A través de este estudio también se pudo conocer que 24 universidades ecuatorianas, es decir el 73%, trabajan la comunicación sin ayuda de nadie. Mientras tanto el 27% restante, es decir 9 universidades, cuentan con otros departamentos de apoyo en temas comunicacionales. Y a pesar de no ser mayoritario el número de universidades que tienen otras áreas de apoyo a la comunicación, es interesante conocer desde dónde reciben soporte:

- a. Departamento de Sistemas Informáticos.
- b. Imprentas (por el tema de diseños e impresiones institucionales).
- c. Carrera de Turismo y Área específica de Protocolo y Eventos.
- d. Departamento de Bienestar Universitario.
- e. Departamento de Vinculación con la Colectividad.
- f. Recursos Humanos.
- g. Servicios Universitarios.
- h. Facultades de la Universidad.
- i. Rectorado.
- j. Institutos pertenecientes a la universidad.
- k. Organismos internacionales adheridos a la universidad de manera temporal.
- l. Decanatos.
- m. Docentes de los departamentos.
- n. Federación de estudiantes.

Al ser la comunicación un valor intangible para la institución y un pilar fundamental para la divulgación de contenido académico, es necesario que quien está al frente de esta área realice un proceso de planificación. En este sentido, esta investigación citada se preguntó: ¿hasta qué punto la comunicación está vinculada a las líneas estratégicas y los objetivos institucionales de la universidad?

Algunos de los resultados obtenidos fueron:

- a. El 45% tienen sus procesos de comunicación totalmente alineados a las líneas estratégicas y los objetivos institucionales.
- b. El 42% lo tienen muy alineados.
- c. El 9% los tienen regularmente alineados.
- d. El 3%, cuenta con procesos de comunicación poco alineados.

Esta investigación determinó que para cumplir la planificación de las áreas de comunicación, excepto la de una institución que cuenta con una sola persona, éstas están estructuradas con diferentes sub áreas. Las más coincidentes son:

- a. Redacción Periodística, 16%.
- b. Relaciones Públicas, 16%.
- c. Comunicación Digital, 16%.
- d. Protocolo y eventos, 13%.
- e. Vídeo, 11%.
- f. Publicidad, 10%.
- g. Marketing, 9%.
- h. Radio, 8%.
- i. Otros, 1%.

Los profesionales encuestados reportaron formación en diversas áreas, a saber:

- a. Comunicación Institucional y Política.
- b. Recursos Humanos.
- c. Marketing.
- d. Migraciones Internacionales Contemporáneas.
- e. Comunicación Social.
- f. Comunicación para el Desarrollo.
- g. Producción Multimedia.
- h. Gestión Política.
- i. Comunicación Empresarial e Institucional.
- j. Periodismo.
- k. Comunicación Audiovisual.
- l. Gestión Empresarial.
- m. Estudios de la Cultura.
- n. Artes y estudios visuales.
- o. Comunicación Organizacional.
- p. Relaciones Públicas.
- q. Mercadeo y Publicidad.
- r. Educación.
- s. Administración.

En las universidades del Ecuador, se reportó un solo profesional con título de doctor (PhD.) en el área de la comunicación, que labora en el sector privado. Además existen 22 profesionales que cuentan con estudios de maestría y 10 con

títulos de tercer nivel. Los que poseen mayor titulación de cuarto nivel pertenecen a las universidades privadas.

Por otra parte, es necesario conocer cuáles son las funciones que el responsable de comunicación cumple en cada una de las universidades. Las más comunes del Director de Comunicación universitario según la literatura son:

- a. Relaciones públicas.
- b. Comunicación interna.
- c. Marketing.
- d. Protocolo.
- e. Gestión.
- f. Publicidad.
- g. Relaciones informativas.

Otras de estas funciones nominadas por los directores de comunicación ecuatorianos son:

- a. Desarrollar estrategias y actividades con los distintos estamentos institucionales, para fortalecer la presencia de marca en el medio local, regional y nacional.
- b. Cuidar de la imagen de la máxima autoridad y de la institución.
- c. Coordinar procesos de coberturas periodísticas y publicaciones en medios de comunicación, tradicionales y digitales.
- d. Fortalecer la filosofía y cultura corporativa.
- e. Levantar, posicionar y proyectar una buena imagen institucional corporativa.
- f. Gestionar entrevistas para la máxima autoridades y demás voceros de la institución.
- g. Producir y cabildear productos comunicacionales institucionales de radio, medios impresos, televisión y digitales.
- h. Coordinar, organizar y difundir eventos de alcance nacional e internacional.
- i. Mantener relaciones cercanas con periodistas de medios de comunicación y líderes de opinión.
- j. Representar a la máxima autoridad en eventos externos.
- k. Participar en la organización de eventos coordinados desde el rectorado y de otras áreas de la universidad.

- l. Fortalecer las relaciones interinstitucionales a través de vínculos y alianzas con instituciones locales estratégicas y medios de comunicación.
- m. Supervisar la correcta administración presupuestaria del Plan Operativo Anual.
- n. Liderar el desarrollo e implementación de campañas de comunicación externa, en coordinación con agencias de publicidad y de comunicación.
- o. Coordinar y administrar sitios electrónicos institucionales.
- p. Proponer y apoyar temas de Responsabilidad Social Universitaria. La Universidad, además de su rol docente e investigativo, incide en una misión dirigida a fomentar la responsabilidad social y, a su vez, a transferir conocimiento y tecnología (Medina y otros, 2018).
- q. Evaluar la pertinencia y facilitar la participación de la universidad en distintos espacios (culturales, académicos, deportivos, otros) con el aval, como coorganizador, entre otros.
- r. Atender asuntos de protocolo.

Las Universidades, Escuelas Politécnicas y sus agencias de control ecuatorianas, al ser organizaciones que producen impacto en las sociedades donde están insertas, tienen la responsabilidad de comunicar sus propuestas e investigaciones, proyectos académicos y científicos, transferir el conocimiento a los actores calificados y aportar al cambio social a través de su accionar.

Esto quiere decir, que las Agencias de control y los departamentos de calidad internos de las IES, deben constantemente informar sobre el cumplimiento de los indicadores de calidad derivados de los modelos de evaluación. De esta manera, a tiempo real y presente, la Universidad podría desarrollar ajustes internos sobre las debilidades detectadas. Al comunicar se debe recordar que hay una reacción del público interno y externo. Si lo que se comunicó fue positivo, las reacciones serán positivas, así mismo, si lo que se comunicó fue negativo, las reacciones serán negativas. Le corresponde al departamento de comunicación recoger todas estas reacciones de forma sistemática, a fin de que los directivos las puedan valorar para una efectiva toma de decisiones.

En definitiva, poseer equipos de comunicación correctamente estructurados y con un director que tutele eficientemente estos procesos, es de vital importancia para las universidades del Ecuador.

2.4. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los procesos comunicacionales de las Agencias y las IES

En la actualidad se cuenta con diferentes herramientas proporcionadas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), las que permiten establecer un proceso comunicacional más dinámico e instaurar comunicaciones, tanto sincrónicas como asincrónicas, donde emisor y receptor se encuentren realizando el acto comunicativo al mismo tiempo o en tiempos diferentes (Cabero y otros, 2004).

Estas herramientas comunicacionales sin lugar a duda son una evolución en la comunicación. Localizar las actividades académicas y cualquier tipo de información en la red mediante los buscadores, es casi tarea de todos los días y de cada momento en la comunidad universitaria. Algunas de estas acciones de comunicación se las ejecuta de una manera más ágil gracias a las tecnologías de la comunicación y la información. La aparición de estas nuevas tecnologías y su aplicación en la comunicación universitaria, ha supuesto un renovado interés por la adaptación en la manera de operar de los departamentos de comunicación de las universidades (Fombona y Pascual, 2011).

Es importante resaltar que son principalmente dos los grupos que han puesto en marcha la aplicación de estas herramientas comunicacionales en las Instituciones de Educación Superior: los departamentos de comunicación y los académicos de la comunicación. Ambos colectivos han hecho hincapié en prácticas como la planificación de la comunicación, la monitorización de los servicios o la evaluación de los resultados, y la apropiación de las nuevas posibilidades tecnológicas y su incorporación, una vez adaptadas, al conjunto de herramientas de comunicación que habitualmente se utilizan en la universidad (Millán y otros, 2008).

Existe un real objetivo de posicionar a las Instituciones de Educación Superior en la vanguardia tecnológica en cuanto a materia comunicativa se refiere. Son herramientas novedosas que destacan en su aplicación en los contextos universitarios, al responder a las demandas de los usuarios simultáneamente. Las TIC´s permiten que la sociedad evolucione de manera más rápida, facilitando al mismo tiempo el acto comunicativo, acortando distancias en el momento de

entablar comunicación con los otros, y aportando a la sociedad, particularmente a la educación, puesto que se han convertido en aliadas didácticas en el quehacer de la práctica docente (Pérez y Hernández, 2017).

La comunidad universitaria ya no se puede considerar un actor pasivo gracias a las TIC's. Es más, siendo usuarios avanzados de los nuevos medios y conocedores de las nuevas características de la comunicación multimedia, los clientes de la comunicación universitaria reclaman a las instituciones la reconversión de los canales de comunicación. El uso de las tecnologías de la información se realiza en las diferentes instituciones educativas esencialmente para apoyar el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, y en menor medida para apoyar las gestiones de orden administrativo (Gutiérrez, 2014).

Es cierto que ésta exigencia no es explícita y hay que inferirla de la pérdida de efectividad de los canales de comunicación tradicionales (Universidad de Zaragoza, 2014). Lo cierto es que los actores universitarios recurren a los nuevos sistemas de comunicación, y los antes mencionados departamentos de comunicación de las universidades, están desperdiciando la ocasión de realizar cambios en su comunicación institucional. Los directivos, gerentes, rectores, encargados de la administración de las organizaciones cada vez se preocupan más, por tener personal y miembros de la organización más satisfechos para la consecución de sus planes; es así que la comunicación institucional es una herramienta primordial para el alcance de los objetivos institucionales (QuezaLas nuevas herramientas de la comunicación implican nuevos usos por parte de la comunidad universitaria. La comunicación fluye por estas herramientas de forma multidireccional y la finalidad de la comunicación no se reduce al mero reporte de datos de utilidad sobre la institución universitaria, sino que conlleva multitud de servicios posibles para los usuarios, que se revierten en la creación de vínculos de identidad entre los miembros de la comunidad universitaria (Marañón y otros, 2006), verdaderas redes que ahora también pueden fortalecerse en el hiperespacio. Autores como Bustos y otros (2016) una red digital es un entorno en la web, cuyo fin es proporcionar el establecimiento de relaciones, comunicaciones, comunidades y sitios con contenidos e información, con la finalidad de compartir esta información desde cualquier parte del mundo.

Es evidente que las instituciones universitarias ecuatorianas han incorporado medios de comunicación a recursos, tales como: redes sociales, Twitter, Facebook, Instagram, WhatsApp y canales de redifusión de noticias (RSS) y otros canales de comunicación en la red como YouTube (Veas, 2015), así como

también la creación de medios propios de la institución como radios universitarias, programas de televisión, observatorios, entre otros medios que están viviendo su propia transformación en la red. Pero ¿Qué porcentaje de estas publicaciones está siendo dirigida a informar sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos que constan en el Plan Comunicacional del CACES?

Este escenario tecnológico está influyendo de manera significativa en los hábitos de la ciudadanía; el propio lenguaje comunicacional se ha adaptado a esta realidad incorporando nuevos términos, que se han apalancado al vocabulario habitual del profesional de la comunicación (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas, 2010).

Los medios tradicionales de comunicación empiezan a migrar hacia los nuevos desafíos tecnológicos. La transformación de un modelo de comunicación vertical a otro circular parece evidente, donde la comunicación ha pasado de ser un espacio informativo a convertirse en un diálogo continuo. Es cierto que el esfuerzo de crear suele ser superior al de decodificar los mensajes, pero al potenciar las relaciones se ha producido un nuevo ámbito en el que controlar la información por parte de la organización resulta imposible.

Este diálogo informático es el que deben lograr las IES y sus agencias de control. La autoridad evaluadora debe manejar un flujo de comunicación constante de doble vía, donde la universidad pueda permanentemente retroalimentar las evidencias solicitadas. Este diálogo debe permitir que la sociedad también tenga acceso en tiempo real a esas evidencias. De tal manera que la comunicación sea un flujo constante de evidencias, que permitan el conocimiento directo y real de cualquier universidad. Este escenario sólo es posible gracias a las TIC's, lo que hubiese sido imposible pocos años atrás.

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han empezado este cambio. Los gestores deben procurar que los aspectos importantes de las evaluaciones y las acreditaciones no se produzcan al margen de las herramientas telemáticas, las redes sociales o blogs. La web debe ser un espacio importante, que permita recabar información valiosa, para tomar decisiones a partir de identificar la calidad de cada IES (Martínez, 2016).

Este uso de las TIC's en las evaluaciones de las IES, demuestra que la brecha que existía entre el ciudadano y la tecnología se ha disminuido exponencialmente. El internet representa la promesa de que todo se puede hacer

de forma más cómoda, ágil y eficaz. Esto quiere decir, que cada vez más las universidades utilizan lo que nos ofrece la tecnología y lo que el mercado va exigiendo: costos accesibles, clases no presenciales y la utilización del Internet como medio de comunicación (Herrera, 2017).

Cualquier acción táctica destinada a conseguir visibilidad de las evaluaciones o acreditaciones de las IES, debe necesariamente encontrarse sometida a la estrategia de posicionamiento adoptada por la organización, es decir, si una universidad requiere exponer su gestión, debe considerar aquellos elementos propios de los planes de comunicación tradicionales, pero sobre todo, incorporar de manera eficiente aquellos conceptos y principios de la web (Solano, 2011).

Los procesos comunicativos por la web adquieren un protagonismo evidente y las organizaciones y de manera especial las universidades, no sólo deben reflexionar sobre cómo contactar con sus públicos, sino también sobre su accesibilidad, en cómo pueden llegar y dar a conocer su gestión y administración.

2.5. La gestión de la comunicación vía web de las Agencias y las IES

Internet se encuentra en una segunda etapa en la que el mayor tráfico se concentra en un número reducido de grandes empresas: Facebook, Google, Microsoft y YouTube, son buenos ejemplos. Los buscadores, principalmente Google, se han convertido en la fórmula principal para navegar por Internet. Varios estudios demuestran que la mayoría de las personas sólo consultan los primeros diez resultados que ofrece Google. Rara vez una persona busca resultados en la segunda pantalla, y sólo cuando está muy desesperada por encontrar cierta información, busca en las siguientes (Celaya, 2008), así también son reducidos los casos en que la opción de búsqueda avanzada es utilizada.

La web es un gestor de comunicación importante de acceso al público, importante para la comunicación de las IES y sus agencias de control, evaluación y acreditación. Es un elemento fundamental de tecnología de la información y la comunicación para el desarrollo del conocimiento, que otorga pertinencia, inclusión y participación en el sistema de educación superior; el sistema universitario se caracteriza por obtener, compartir y procesar información por medios electrónicos desde cualquier lugar y forma. Por este motivo, la educación

superior, debe responder a los requerimientos de la sociedad del conocimiento, y basarse en los avances científicos, tecnológicos y comunicacionales (Gómez y Rodríguez, 2019).

Conociendo esto, el primer paso de cualquier acción de comunicación de los modelos de evaluación en una Institución de Educación Superior debe ser identificar y analizar los comportamientos del destinatario elegido. Por lo tanto, resulta determinante que la universidad sea plenamente consciente de su misión, su visión y sus valores, y sepa ordenar de forma prioritaria los diferentes servicios que ofrecen a la sociedad, como vía sumaria para fijar los objetivos deseados.

La búsqueda del público objetivo debe tener como premisa el reconocimiento de la necesidad, por parte de la universidad, de mejorar la conectividad con sus clientes, sean éstos reales o potenciales, y de una nueva forma de gestionar sus mensajes de acuerdo con las características del medio. En este sentido, la web debe presentar un verdadero diálogo.

Seleccionados los diferentes públicos, con distintas expectativas hacia los modelos de evaluación de las universidades y sus resultados, habría que establecer contenidos pertinentes a sus formas de expresión y a sus características idiomáticas y tecnológicas. En este contexto de la gestión de los contenidos siempre deberá prevalecer la premisa de compartir.

Pero, ¿quiénes producen estos contenidos? ¿Son neutrales? ¿Cómo lo hacen? ¿En qué formatos, géneros y lenguajes? ¿En qué contextos, mediante qué estrategias e intereses? Crear contenidos es aceptar la responsabilidad de mantener la correlación, lo cual implica una renovación permanente de contenidos que provoquen la interactividad y la intervención de los visitantes, una gestión de sus comentarios e instaurar el intercambio de enlaces y participación activa (Rodríguez, 2018).

Las universidades deberán distribuir los mensajes mediante archivos que provean fácilmente la información, con facilidad de uso y versatilidad, empleando las más diversas formas de intercambio de información, que permitan una actualización permanente y en consecuencia, doten de la necesaria agilidad al proceso comunicativo iniciado (Santovenia y otros, 2006).

Si las tácticas fueron correctas, los administradores de la web premiarán los esfuerzos y los buscadores situarán los contenidos y los comentarios hacia los

mismos, en posiciones privilegiadas. Ese es el momento de realizar una correcta evaluación que permita extraer conclusiones de gran utilidad para futuras estrategias y medir la evolución del grado de credibilidad, confianza y reputación online de la organización.

En una clara apreciación sobre lo que considera Villafañe (2004), sobre reputación online, se consideran dos ideas invariables: la primera es la reputación como consecuencia de una relación eficaz y comprometida con los *stakeholders* de la organización, y una segunda identifica la reputación como un estadio de consolidación definitiva de la imagen de esa organización.

Es de resaltar la importancia que tienen los actores dentro del circuito comunicacional y el proceso de los contenidos expuestos en esa relación, si se menciona que dentro de cualquier proceso de comunicación debe prevalecer la premisa de compartir, más aún será en un proceso comunicativo de carácter académico, en donde se debe legitimar la transparencia en todos su accionar.

Por lo expuesto, la web es el camino inmediato y expedito para compartir los modelos y los resultados de las evaluaciones. Ella permitirá conocer el modelo de evaluación *per sé*, los procesos, las decisiones, los indicadores, los estándares, la aplicación y los resultados en tiempo real. Las Agencias y las IES tienen en la web un medio ideal para comunicarse con su público y la sociedad en general.

La presente investigación indagó si efectivamente la web de las universidades fue utilizada para comunicar el cumplimiento de los objetivos del Plan Comunicacional del CACES. Para el efecto, se obtuvieron datos directos del análisis realizado al 100% de las páginas web de las universidades del Ecuador. Con ello se pudo constatar si es que esta información fue publicada, total o parcialmente, o simplemente fue ignorada.

Dentro del ámbito de la comunicación web, existe un segmento, que por su importancia será tratado en el apartado siguiente. Este segmento son las redes sociales, que ha evolucionado la comunicación sobre todo en los últimos 10 años, y por lo tanto, pueden y deben ser herramientas y medios de los modelos de evaluación desde diferentes ángulos de estudio. Su irrupción se analizará a continuación.

2.6. La comunicación en redes sociales de las Agencias y las IES

Los procesos comunicativos que deberían adoptar las universidades deben considerar a las destrezas sociales como un punto clave, que permita potenciar la colaboración y la participación de los colectivos implicados, la trasmisión de los conocimientos, la ponderación de un ambiente de confiabilidad en la institución, mediante la comunicación de sus modelos de evaluación.

El fin de los procesos comunicativos debe ser el establecer un sistema de comunicación en el que las acciones tiendan lazos entre los actores implicados, en clave de arbitraje de los intereses de la comunidad universitaria. Y no obstante, pese a la aceptación extendida de este concepto, es aún complicado identificar patrones de las políticas de comunicación universitarias que se desarrollen desde sus gestores. Las razones se encuentran en las características específicas de cada universidad y en las distintas realidades organizacionales, que imponen unas necesidades específicas, que luego requieren estrategias igualmente específicas.

En este camino, la tendencia más clara en las instituciones de educación superior en cuanto a la utilización de herramientas de comunicación, se refiere a la incorporación de nuevos canales tecnológicos entre sus recursos de comunicación. Esta apuesta supone un intento por responder a las demandas de unos usuarios, cada vez más apáticos al manejo de los canales tradicionales. Se trata de ir más allá del mero reporte de datos sobre la institución, -que incluso nos puede ofrecer el mismo Internet-, a ofrecer una multitud de información que revierta en la creación de vínculos de identidad entre los miembros de la comunidad universitaria.

He aquí entonces la irrupción de las redes sociales en la solución de esta disyuntiva, las que aparecieron hace aproximadamente veinte años, como una forma de diversión y las que han llegado a poseer tanta importancia, que son en la actualidad el fundamento de las comunicaciones (López, 2018). Puesto que las redes sociales son un canal de comunicación e información preferente para el público joven, este nuevo medio digital se convierte en uno de los principales ejes de la estrategia de comunicación, sobre todo cuando se dirige a esa parte de la población, (futuros estudiantes o padres de familia), convirtiéndose en fundamental en el caso de las universidades (Aguilera, 2010).

Dada su relevancia, parece oportuno plantearse, en términos de comunicación académica, qué efectividad obtienen estas redes al establecer acciones específicas. La organización puede ser entendida como un patrón de comunicaciones y relaciones entre grupos de seres humanos, incluyendo los procesos de tomar e implementar decisiones; en este sentido, las organizaciones coordinan las acciones humanas y puede ser considerada como un sistema de roles. En términos de gestión universitaria, este ambiente provoca nuevos escenarios para el responsable de la comunicación, quien debe afrontar, por lo tanto, nuevos retos (Camue, 2017).

Si se dice que las redes sociales se dirigen a un público joven, la pregunta que se forma es: ¿Qué le dicen a los jóvenes los resultados de las evaluaciones de sus actuales o futuros centros de estudios? ¿Conocieron alguna vez cómo fue evaluada la IES? ¿Revisaron el modelo de evaluación? ¿Les pareció justo, ético o aplicable dicho modelo?

Las redes sociales son sistemas o estructuras en los que se realiza un intercambio entre sus miembros, y de cada uno de los participantes de una red con los de otra, que puede ser otro grupo u otra organización. Esta comunicación dinámica permite sacar un mejor provecho de los recursos que poseen los miembros de estas redes (Castellano y Hernández, 2017). Además permiten una interacción en tiempo real, donde se permite dejar evidencias escritas, sonoras, videos, etc. que son reacciones de decenas, cientos o miles de *stockholders* desconocidos, pero con intereses comunes sobre la universidad.

Por lo que, para construir estrategias de comunicación académica sobre los resultados de las evaluaciones de la calidad de las IES, el concepto Internet/redes sociales entendido de forma genérica posee en términos promocionales, ilimitada operatividad. El escenario de las redes sociales, que son espacios temporales de recepción, varían dependiendo de los diferentes posibles usos que la comunidad universitaria busca en ellas. El transmitir información basada en comunicación contextual o gráfica, debe considerarse como un formato rápido, destinado a conquistar el breve tiempo que el usuario permanece en esos espacios.

La comunicación académica es una propuesta que inevitablemente debería ajustarse a los usos del consumidor, donde todos los agentes involucrados en el sistema conviven. Por ejemplo, la decisión de elegir la universidad donde se formará el futuro estudiante, supone una decisión que afectará también a sus

familiares y amigos. En estos casos, las redes sociales se convierten en determinados periodos del año, en reflejo de esta situación, produciéndose un relevante número de conversaciones que solicitan opiniones sobre las posibles opciones que el individuo contempla. Es ese espacio, en donde miles de jóvenes participan de manera activa, aportando experiencias, subiendo fotos o generando conversación. En este espacio se debatirán las categorías de la universidad elegida, sus fortalezas en función de los modelos con las que fueron evaluadas o la titulación de sus profesores. Es en ese momento, cuando el futuro estudiante tomará una decisión.

Por consiguiente, ignorar las redes sociales en las estrategias de comunicación universitarias, sobre todo del cumplimiento de los objetivos comunicacionales del Plan del CACES, aun siendo comprensible por el temor, dificultad y desconcierto que siempre introduce cualquier cambio, sería un retroceso para la comunidad y sus futuros estudiantes.

En el marco de la responsabilidad social, la universidad, siendo en la legislación ecuatoriana una organización sin fines de lucro, es una institución que funciona dentro de una sociedad y que genera un impacto, tanto sobre las personas que laboran en ella, como en su entorno social y medio ambiente (Alanis y otros, 2016). En este escenario, la comunicación universitaria debe ajustarse a los nuevos tiempos, a esta nueva era de la sociedad del conocimiento y a sus prácticas comunicativas, que para autores como López y otros (2017) es una sociedad de cultura, que provoca que las relaciones universidad-comunidad sean más cercanas por medio de generar, transmitir y aplicar nuevos conocimientos. El acomodo a las exigencias de su entorno, que es dinámico y flexible, ha sido paralelo al realizado por la comunicación institucional, herramientas de las que se sirven las universidades para conectarse con sus *stakeholders*.

Esta adaptación se debería fundamentar en enunciados, tales como:

- a. Las Agencias de acreditación y aseguramiento de la calidad deben ofrecer información pertinente al público.
- b. Las IES deben abrirse al entorno y ofrecer información de interés a quienes requieren de su servicio.
- c. Es preciso conocer a los públicos internos y externos (sus necesidades, pensamientos, opiniones) para conseguir la máxima eficacia institucional.

Finalmente, esta relación de las Agencias de aseguramiento de la calidad y acreditación y las universidades con su público, basada en la vanguardia tecnológica, necesitará de una constante adaptación sujeta a los resultados de un análisis social permanente, del que se inferirán los métodos más idóneos para los objetivos comunicacionales. Por lo que, para poder entender el cumplimiento o no de los objetivos generales del Plan Comunicacional del CACES, se realizó un análisis del enfoque conceptual normativo de la calidad en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas, el que se expondrá en el apartado siguiente.

Capítulo 3
Enfoque conceptual normativo de la calidad en las
Instituciones de Educación Superior ecuatorianas

Capítulo 3

Enfoque conceptual normativo de la calidad en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas

3.1. Punto de partida

La aplicación de las teorías de la calidad a la Enseñanza Superior en América Latina, luego de iniciales resistencias, han sido asumidas como necesarias e imprescindibles. Desde una visión de las políticas públicas, hoy se admite un nuevo pacto entre el Estado y las Universidades: la rendición de cuentas por parte de las Universidades a través del cumplimiento de determinados estándares de calidad. En este sentido, las políticas públicas se han constituido en un poderoso instrumento de comunicación con el Estado y una manera de como los gobernantes podrían cambiar el rumbo de manera positiva a las condiciones de pobreza y marginalidad actual (Cecilia-López, 2017).

La atención de estos estándares de calidad en el desarrollo organizacional de las universidades ha estimulado el entendimiento para perfeccionar los procesos (Aja, 2002). La calidad como concepto se ha desarrollado como respuesta a las demandas de los contextos. La mayoría de los especialistas coinciden en que es un concepto complejo, relativo y en consecuencia imposible de conceptualizar de forma unívoca.

Durante la segunda mitad del siglo pasado y las dos primeras décadas del presente siglo, las IES en América Latina, ajustaron su realidad a la evolución que experimentó este concepto.

Para conseguir la calidad en la educación superior, el CONEA consideraba una red dinámica de interacciones: la calidad del insumo (input), la calidad del proceso (output) y la calidad del resultado (outcome), sosteniendo que en esa red se debía tomar en cuenta algunos elementos, tales como: la calidad del impacto educativo en el contexto, la calidad de la oferta, el currículum, la demanda, la calidad del diseño y de la implementación.

De la definición del CONEA, el sistema universitario ecuatoriano arribó a la construcción de una nueva Ley de Educación Superior en el 2010, ley cuyo objeto se encuentra en su artículo 2, al ordenar definir los principios del sistema y garantizar el derecho a una educación superior de calidad, que propenda a la

excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna. El objeto definido por el Legislador buscó superar un problema detectado: la definición de principios y garantías para ejercer un derecho.

Sobre la definición de calidad, el legislador también normó este principio, estableciéndolo en el artículo 93 de esta Ley, de la siguiente manera:

“Art. 93.- Principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente”.

Al respecto, en la aplicación de este principio de calidad, el organismo encargado del aseguramiento de la calidad de la educación superior ecuatoriana, ha construido modelos polémicos, combinando indicadores cuantitativos y cualitativos para elaborar una jerarquización o ranking nacional; estos modelos, han sido objeto de reiterados cambios en el intento de ajustar los reclamos y demandas de las universidades a la interpretación de calidad que desde el CACES se ha efectuado.

Según Campo y otros (2019) la prelación tiene consecuencias inmediatas. Las Universidades mejor rankeadas tienen mejores probabilidades de recibir más recursos económicos de entidades públicas o privadas, sentenciando que este hecho no sería tan importante sino redundara el evento de que esos puestos privilegiados en la jerarquización, siempre son ocupados por las mismas universidades, perpetuándose e incrementando la distancia social y académica entre las más y las menos universidades beneficiadas. Asimismo, este autor agrega que la contraparte, es decir, aquellas universidades colocadas en los puestos más bajos, argumentan sus motivos en las debilidades de la metodología de la evaluación, u otras objeciones que pueden ser reales o pretextos.

Pero este fenómeno se agiganta cuando se trata en clave de información los modelos de evaluación de las universidades. Las IES ecuatorianas están sometidas a esquemas de clasificación que le proporcionan mayor o menor visibilidad en el área académica.

Según Campo y otros (2019) esto genera grandes expectativas y por ello las publicaciones de las clasificaciones de la IES ecuatorianas podrían ser controversiales. Según este autor, las clasificaciones, como cualquier estrategia que pretenda establecer una prelación, no suelen ser completamente objetivas, y se pueden configurar como un dispositivo ideológico y político que promuevan la estigmatización y la exclusión.

Al informar al cliente o público sobre los resultados de haber sido evaluados, las universidades muestran sus fortalezas y/o debilidades, lo que provocará una reacción, positiva o negativa, de sus actores.

Todavía más, la ley ecuatoriana obligaba a clasificarlas de acuerdo a esas evaluaciones en A, B y C (y antes incluso D y E), donde las A eran las de mayor calidad y las C las de menos. En esta posición ¿cómo se sentía un estudiante en categoría C? ¿Cómo se sintió un docente en categoría A?

Sobre el proceso para acreditar la calidad, la Ley Orgánica de Educación Superior - LOES la define en el artículo 95, párrafo segundo, de la siguiente forma:

“Artículo 95.- Acreditación... La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior...” (sic).

La referencia a patrones internacionales es explícita, pero al contrario, no se hace alusión a los principios legales que rigen al sistema. De esta manera se explica que el CACES ignore en los modelos de evaluación, los principios del sistema como escenario inspirador para elaborar criterios, sub-criterios e indicadores de calidad.

El legislador cuando puso como objeto del trabajo normativo la definición de los principios, lo hacía admitiendo que éstos, los principios, gozaban de aceptación general y constante como ideas y normas fundamentales que debían regir para el sistema.

La evidencia categórica de que la intención del legislador fue colocar a los principios del sistema como causa, origen y razón esencial sobre la que debe discurrir todo el andamiaje normativo, se observa en la estructura de la LOES, misma que desarrolla cada uno de los principios en sus respectivos Títulos.

Al construirse modelos para evaluar calidad ignorando principios como autonomía responsable, cogobierno, integralidad y los demás que constan en el artículo 12 de esta Ley, se produce una ruptura, una fractura que el CACES elude recurriendo a parámetros internaciones.

Siendo la realidad internacional elemento trascendental de la realidad y contexto global, no es el único elemento a tener en cuenta y tampoco sustituye ni es semejante al contexto inmediato, que es lo regional y lo local. Se entiende de esta manera, que el legislador al colocar como objeto la definición de principios, lo hizo para recoger el contexto inmediato.

Ignorar el contexto inmediato contradice la naturaleza misma del acto legislativo, mismo que es un acto que se espera transforme la realidad de forma positiva. Alcanzar calidad es un proceso vinculado a una sociedad concreta, al modelo de desarrollo prevaleciente, a una idiosincrasia y estilo de vida de la población nacional.

La visión compartida entre especialistas es que la calidad de la educación debe contextualizarse adecuadamente en el marco de la realidad nacional, regional y local, así como considerar la diversidad de expresiones culturales y etnias tradicionales y emergentes que viven en el país.

La calidad en la educación superior debe entenderse como un concepto dinámico (cambiante con el tiempo), diverso (varía según el contexto social), multidimensional (producto de diversas condiciones) y total (implica una atención en las diferentes dimensiones del aprendizaje, cognoscitiva, socio afectiva y psicomotora).

En consecuencia, la calidad en la educación superior se debe determinar por las interacciones entre el sistema y el entorno social, económico, tecnológico y cultural.

3.2. Normatividad vigente

En el año 2008, con la entrada en vigencia, hasta la actualidad, de la Vigésima Constitución de la República¹⁴, se determinó que el sistema de educación superior se regiría por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Con esta Constitución, la gobernanza del sistema está a cargo de un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema, y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva, éste se denomina Consejo de Educación Superior - CES; y, un segundo organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, al que se denominó inicialmente Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CEAACES, y que por enmienda constitucional reciente pasó a llamarse Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES, el que por cierto no puede conformarse por representantes de las instituciones objetos de la regulación¹⁵.

En el año 2010, se aprueba la nueva y vigente Ley Orgánica de Educación Superior - LOES, y el objeto de la norma es definir sus principios y garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia (Martínez y Vásquez, 2012). No es el derecho a cualquier educación superior; el texto de forma taxativa coloca la palabra “calidad”. Por lo que es el derecho de los estudiantes a una educación de calidad.

El ingreso a las instituciones públicas de educación superior empezó a regularse a través de un sistema de nivelación y admisión, al que se someten todos los aspirantes¹⁶; está a cargo de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT, en coordinación con el Ministerio de Educación, en lo relativo a su articulación entre el nivel bachiller o su equivalente, y la educación superior, procurando sólo el ingreso de estudiantes que cumplan con estándares mínimos.

¹⁴ Constitución de la República del Ecuador. 20 de octubre del 2008. Artículo 351.

¹⁵ *Ibidem*. Artículo 353.

¹⁶ Ley Orgánica de Educación Superior. 210. Artículo 81.

Con la vigencia de la LOES, el Estado recupera el control del sistema universitario, al tiempo que inicia esfuerzos porque las políticas públicas constituyan instrumentos de comunicación entre el Estado y las universidades (Ecuador, 2010), y un modo a través del cual los gobernantes buscan cambiar el rumbo, de manera positiva, de las condiciones de pobreza y marginalidad de la población (Cecilia-López y otros, 2017).

La LOES vigente desde el 2010 hasta agosto de 2018 (fecha en la que se desarrollaron algunas enmiendas), define al principio de calidad en su artículo 93, como *la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente*¹⁷.

El CACES (ex CEAACES) hasta el 2018, además de organizar los procesos de mejoramiento, tuvo en su tarea una clara orientación hacia la depuración. La purga finalizó con la aprobación por parte de la Asamblea Nacional, de la Ley Orgánica de Extinción de las Universidades y Escuelas Politécnicas, suspendidas por el CACES¹⁸.

El CES, en la motivación de la Resolución que aprobó el Reglamento para la designación y atribuciones de los miembros de la junta del Fideicomiso denominado "Mandato 14 - más calidad", definió ese periodo como el cierre definitivo de una etapa que representó la existencia de instituciones que no cumplían con los parámetros de calidad (Molina, 2015); además, fue considerado como una forma de garantizar el derecho a la educación superior de calidad y establecer los mecanismos que aseguren la rendición de cuentas, la distribución y el uso eficiente de los recursos públicos a favor de las instituciones del Sistema de Educación Superior¹⁹.

En una segunda reforma a la LOES, (la primera se había efectuado en diciembre de 2016²⁰), impulsada por un nuevo Gobierno en agosto de 2018, se redefine a la calidad como *la búsqueda continua, auto-reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de*

¹⁷ Ley Orgánica de Educación Superior. Registro Oficial Suplemento 298 del 12 de Octubre del 2010.

¹⁸ Registro oficial 913 del 30 de diciembre del 2016.

¹⁹ Reglamento para la designación y atribuciones de los miembros de la junta del Fideicomiso "Mandato 14 - más calidad". CES. 5 de julio del 2017.

²⁰ Ley Orgánica de Educación Superior. Reformada el 30 de diciembre 2016.

*educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.*²¹

Esta nueva definición establece que la calidad deberá orientarse por los principios, que ya la norma los determinaba como naturales del sistema²²: pertinencia, autonomía responsable, integralidad y diálogo de saberes, y además incorpora nuevos principios orientadores de la calidad: inclusión, equidad, diversidad, democracia y valores ciudadanos.

Esta definición se acerca a la de la United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - UNESCO, que en su conferencia Regional, celebrada en la ciudad de La Habana en 1996, acuerda definir la calidad como *“la adecuación del ser y del qué hacer de la educación superior, a su deber ser”*. Donde el *ser* debe entenderse contenido en la visión, la misión, principios y valores de la universidad y el *quehacer* corresponde a los aspectos operativos y de procedimiento.

Estos últimos, acercan a las universidades a los ideales propuestos, a través de sistemas de aprendizajes, investigación, gestión, autoevaluación y evaluación externa, vinculados al contexto (Gutiérrez-García y otros, 2017).

Extrapolando el concepto de la UNESCO al Sistema universitario ecuatoriano de 2018, se puede decir que el *ser* está contenido en los principios que constan en el artículo 351 de la Constitución vigente y los declarados en el artículo 93 de la LOES del 2018, el *quehacer* es sometido a las autoevaluaciones en las IES y el avance o retroceso hacia esos fines, debería ser monitoreado por el CEAACES.

²¹ Ley Orgánica de Educación Superior. Reformada el 2 de Agosto del 2018.

²² Constitución de la Republica, 2008. Artículo 351.

3.3. El sistema de evaluación de la Educación Superior en el Ecuador

Un sistema autónomo de evaluación y acreditación se estableció en el Ecuador con la norma constitucional del año 1998²³, de coordinación y cooperación con el Consejo Nacional de Educación Superior - CONESUP. Es la primera ocasión en la que se declara un sistema para que aborde, de manera oficial, en su integralidad a la Educación Superior en el Ecuador (Rama, 2015). Hasta ese momento, el Estado ecuatoriano había mantenido una relación tradicional con sus universidades. La autonomía universitaria era la principal preocupación y, en algunos casos, se había constituido en una coartada para evitar la rendición social de cuentas. Resultaba inevitable que el Estado inicie los esfuerzos por articular una respuesta a la expansión de la matrícula, la proliferación de nuevos centros de educación superior y los cambios políticos, económicos y sociales que la propia dinámica de la sociedad ecuatoriana impulsaba.

La Ley de Educación Superior del año 2000²⁴, señalaba que este sistema estaría dirigido por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación - CONEA, y que se regiría por su reglamento. En el año 2002 se expide el Reglamento General y así se viabilizan las acciones del sistema. Habían transcurrido cuatro años desde el mandato de la norma constitucional.

El Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, se encargaba de la autoevaluación institucional, la evaluación externa y la acreditación. Este proceso se iniciaba con la solicitud institucional al CONEA²⁵ por parte de la universidad o escuela politécnica que decidiera empezar el proceso. Si de por medio no se encontraba la solicitud, el proceso no arrancaba.

Para el 2008, año en el que el Mandato 14 de la Asamblea Constituyente ordena al CONEA elaborar un informe acerca del nivel de desempeño institucional de las IES ecuatorianas, de un total de 62 universidades²⁶: 5 se encontraban acreditadas, 13 se encontraban en proceso de evaluación externa, 18 habían realizado un ejercicio de autoevaluación y entregado un informe, 11 estaban en la etapa del diseño del proyecto de autoevaluación, 9 no habían iniciado el

²³ *Ibíd.*

²⁴ *Ibíd.*

²⁵ *Ibíd.* Artículo 1.

²⁶ Guía de autoevaluación con fines de Acreditación. CONEA, septiembre 2003.

proceso de autoevaluación y 7 no cumplían con el tiempo legal (Villavicencio, 2013).

La lentitud con la que había operado el sistema, la ausencia de cambios relevantes, más denuncias de corrupción en la entrega de títulos académicos, eran elementos de preocupación y darían origen a una decisión sobre el tema en la Asamblea Nacional, expresada en el Mandato Constituyente No 14.

La integración del CONEA era la siguiente: 2 académicos designados por el Presidente de la Republica, de ternas elaboradas por la Asamblea Universitaria y calificadas por el CONESUP, 2 académicos designados por el Congreso Nacional, de ternas elaboradas por la Asamblea Universitaria, calificadas por el CONESUP; un vocal designado por el Ministro de Educación y Cultura; un vocal designado por las Federaciones Nacionales de los Colegios Profesionales; un vocal designado por el organismo estatal de ciencia y tecnología; y un vocal designado por la Federación de las Cámaras de la Producción²⁷.

Esta integración reflejaba un predominio de académicos provenientes de los organismos objetos de la evaluación y acreditación, así como una marcada injerencia del organismo regulador, CONESUP²⁸.

Recién después de 10 años, de 1998 al 2008, la nueva norma constitucional colocaba el énfasis en los organismos que regirían el sistema de educación superior. Uno de ellos fue conceptualizado como un organismo técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de las instituciones, carreras y programas de educación superior, y no podría conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación. La denominación de *sistema*²⁹ del texto constitucional, en esta ocasión, se la utiliza para sustantivar a la Educación Superior; vale destacar que en la Constitución de 1998 se utilizó la denominación de *sistema* para sustantivar en cambio a los procesos de evaluación y acreditación³⁰.

Esta nueva Constitución de 2008 dispone de forma imperativa que, en un plazo de cinco años, sean evaluadas y acreditadas todas las IES, sus carreras y

²⁷ *Ibíd.* Artículo 92.

²⁸ La presencia de miembros de los organismos regulados fue prohibida en el 2008.

²⁹ *Ibíd.* Artículo 353.

³⁰ *Ibíd.* Artículo 79.

programas y postgrados, y advierte que en caso de no superar la evaluación y acreditación, quedarían fuera del sistema de educación superior³¹.

En reemplazo del CONEA, la LOES expedida el 2010, dará origen al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CEAACES, cuyo nombre fue cambiado en el 2018 por enmienda constitucional a Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES. Aquí, por primera vez aparece el *aseguramiento de la calidad* en la denominación del organismo. El calificado *sistema de evaluación y acreditación* es incorporado a las facultades del nuevo Consejo.

El CACES pone en marcha la Disposición Vigésima de la Constitución y realiza las evaluaciones y acreditaciones establecidas para las Universidades, Escuelas Politécnicas y sus extensiones. Asimismo, cumple con el Informe del CONEA y evalúa, dentro de los 18 meses posteriores a la promulgación de la Ley, a las Universidades y Escuelas Politécnicas que fueron ubicadas en categoría E³².

La norma constitucional dispone que la Ley establezca los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. La LOES para cumplir con esta disposición crea la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología e Innovación³³ - SENESCYT, para coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y las instituciones del sistema de educación superior.

Esta Secretaría tiene como Titular a un funcionario designado por el Ejecutivo. De esta forma, la presencia del Estado, a través de los funcionarios que designa para la regulación, planificación, coordinación, evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad del sistema de educación superior ecuatoriano, domina casi la totalidad del espectro del sistema.

Antes del 2008, el Estado había evitado tener una presencia predominante en el sistema de educación superior ecuatoriano; con la entrada en vigencia de la nueva Constitución y la nueva LOES, el rol del Estado se convirtió en central en la integración de los organismos que rigen el denominado sistema de educación superior.

³¹ Ibídem. Disposición Vigésima.

³² Ibídem. Disposición Transitoria Tercera.

³³ Ibídem. Artículo 182.

La reforma a la LOES de agosto de 2018³⁴ incorpora a la SENESCYT como parte del sistema de educación superior. Y el encargo de garantizar el cumplimiento efectivo del principio de calidad se lo entrega al Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad - SIAC³⁵.

Este nuevo sistema también lo integran el CES, el CACES y las IES. A la autoevaluación se la da un carácter de permanente y se la convierte en la piedra angular, la que deberá realizarse en referencia a los propósitos de las instituciones. Así, debe entenderse que las misiones y las visiones de las universidades se convertirían en los referentes del citado auto proceso. La acreditación del proceso estará a cargo del CACES, quien deberá planificar y coordinar las operaciones.

De esta manera, el Estado permanece al frente del sistema aun cuando los procesos de autoevaluación, que son iniciativas de las instituciones universitarias, adquieren centralidad.

Armonizar las dinámicas de los organismos del Estado con las universidades será un proceso por construir. Los procesos internos como lo son las autoevaluaciones, y los externos como lo son las acreditaciones, deberán interrelacionarse, engranarse y funcionar de manera efectiva. Esta interacción está en el horizonte del sistema ecuatoriano.

3.4. Evolución del aseguramiento de la calidad en el Ecuador

El CONUEP en 1989, realizó el primer estudio diagnóstico de la universidad ecuatoriana, y uno de los problemas básicos detectados fue la inexistencia de un sistema de educación superior; en su lugar se constataba un conjunto de instituciones independientes unas de otras, con débiles mecanismos de cooperación (Pacheco, 2015).

El archipiélago de instituciones universitarias³⁶ al que alude el estudio anterior, tenía en la defensa de la autonomía universitaria un nexo unificador: defender la

³⁴ *Ibíd.* Artículo 15.

³⁵ *Ibíd.* Artículo 94.

³⁶ *Ibíd.* Pág. 254. Se evaluaron 21 universidades: 15 públicas y 6 particulares.

autonomía resultaba indispensable y no eran pocos aquellos que al invocarla, le atribuían propiedades taumatúrgicas y la asociaban con la calidad.

Transcurrieron nueve años para que en la Constitución expedida en 1998, la norma advierta que para asegurar los objetivos de la calidad, las universidades deberían realizar una rendición de cuentas; para su cumplimiento, se conforma un sistema de evaluación y acreditación. Esta es la primera evidencia normativa de preocupación por la calidad y su aseguramiento³⁷.

Dos años después, en el 2000, la Ley de Educación Superior, ratifica que el objetivo del sistema de evaluación y acreditación es asegurar la calidad, fomentar procesos permanentes de mejoramiento de la calidad académica y de la gestión, y para ello apela a los procesos de auto evaluación institucional, evaluación externa y acreditación (Valdés y Villegas, 2017).

El modelo de calidad es puesto en marcha en 2003. Se desglosaba en: ciento setenta y nueve (179) indicadores; 69 para la gestión administrativa, 64 para la docencia, 22 para la investigación y 24 para vinculación con la colectividad. No obstante, estas agencias acreditaron, por petición propia, procesos de autoevaluación, a un reducido número de universidades, de un total de 70.

El objetivo establecido en la Ley, era que la sociedad ecuatoriana sea informada del desempeño institucional de los establecimientos de educación superior a fin de garantizar la calidad, propiciando su depuración y mejoramiento³⁸.

La lentitud de este voluntario proceso, cambiaría intempestivamente en el año 2008, con la aprobación de una nueva Constitución en la que se establecen nuevos principios, tiempos y plazos al sistema de educación superior.

Con la Constitución de 2008 y luego la Ley Orgánica de Educación Superior en 2010, empezó la obligatoriedad de la evaluación de la educación superior en el Ecuador, acelerándose la aplicación de los diferentes modelos que se han ido implementando en forma paulatina en cada una de las evaluaciones. En la nueva LOES, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CEAACES (actual CACES), reemplaza al CONEA e inicia un proceso de autoevaluación, acreditación y categorización.

³⁷ *Ibíd.* Artículo 79.

³⁸ *Ibíd.* Artículo 91, literal b.

Esta nueva Ley de Educación Superior cambió la orientación "*pedagógica*" de las universidades ecuatorianas, a un modelo universitario que nació en Alemania en el siglo XIX a partir de las ideas de Von Humboldt, donde la docencia depende directamente de una capacidad científica: los docentes entregan un saber que se elabora en la investigación, una dirección con enfoque en "*investigación*".

Después de las 21 universidades, que en 1989 habían sido objeto de evaluación por el CONESUP, se habían aprobado la creación de universidades privadas y públicas en un número cercano a los 70. Un aumento de más del 200%.

A junio del 2006, únicamente la Universidad del Azuay, había cumplido con todos los requisitos y se encontraba acreditada³⁹.

Un contexto de aplicación de políticas neoliberales en el sistema universitario, de mercantilización de la enseñanza superior e indiferencia del Estado en relación a definiciones y regulaciones, había introducido caos y descrédito (Lucas, 2015). Reconciliarse con los conceptos de calidad era urgente, así como la necesidad de depuración y mejoramiento.

La realidad y el contexto político y económico, imponían su lógica, mientras la norma quedaba en letra muerta y los organismos se limitaban a contemplar la decadencia.

En este escenario, el Mandato 14 recoge la desilusión del proceso encargado al CONESUP y al CONEA⁴⁰ durante casi una década, y obliga al CONESUP a elaborar un informe acerca de la situación académica y jurídica del sistema de educación superior (CONESUP, 2009), y al CONEA le demanda entregar un informe técnico para cumplir con la depuración y el mejoramiento, según lo establecido en el artículo 91 de la Ley de Educación Superior de aquella época.

En noviembre de 2009, el CONEA entrega su informe, el mismo que consta de una inicial clasificación de las universidades ecuatorianas y de una recomendación radical: depurar el sistema universitario ecuatoriano del grupo de universidades que no cumplían con las condiciones básicas de una institución

³⁹ Informe: Educación Superior en Iberoamérica Capítulo Ecuador. CINDA. 2006. Pág. 39.

⁴⁰ Mandato Constituyente 14. Julio 2008.

universitaria (Ecuador, 2014). Estas universidades habían sido creadas durante la década del noventa y los primeros años del siglo XXI.

La LOES de 2010 establece⁴¹ para estas universidades identificadas en el Mandato 14 tipo E, la prohibición de ofertar nuevos programas académicos y/o cursos de posgrado, al mismo tiempo dispone sean evaluadas en un plazo de 18 meses. Esta nueva evaluación estuvo a cargo del nuevo organismo que la LOES creaba en sustitución del CONEA: el Consejo de Evaluación, Acreditación, Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior – CEAACES (actual CACES).

El aseguramiento de la calidad es definido por la LOES⁴² como acciones que garantizan la eficiente y eficaz gestión. Y esta definición es extendida a los Consejos de las Agencias y organismos acreditadores.

El aseguramiento de la calidad aparece como un componente del nombre del nuevo organismo; es asumido como un proceso más del sistema. La preocupación en la etapa anterior había sido: la evaluación y la acreditación. Ahora, el aseguramiento se constituye en un proceso a implementar, deja de ser un objetivo sin concreción, con una lógica donde lo alcanzado es indispensable blindarlo para evitar retroceder, y en paralelo se obliga a alcanzar nuevos niveles de mejoras.

En la etapa del 2010 al 2018, el CACES efectúa evaluaciones de carreras, exámenes para habilitación del ejercicio profesional, depura Extensiones, participa en intervenciones en universidades, re-categoriza y acompaña procesos de Planes de mejora, de fortalecimiento institucional y de la calidad⁴³. Y finalmente, en 2018 nos encontramos con un aseguramiento de la calidad cuyos resultados arrojan una realidad asimétrica que se oculta en la acreditación de 55 universidades de un total de 59, 39 extensiones y 56 carreras evaluadas. Los exámenes de habilitación para el ejercicio profesional, se han aplicado en carreras que pudieran comprometer el interés público, poniendo en riesgo esencialmente la vida, la salud y la seguridad de la ciudadanía; entre 2015 y 2018, los Exámenes de Habilitación para el Ejercicio Profesional – EHEP se han

⁴¹ Ibídem, Disposición Transitoria tercera.

⁴² Ibídem. Artículo 96.

⁴³ Documento de trabajo. Sin editar. Nuevo enfoque de Evaluación institucional de universidades y escuelas politécnicas en el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Consejo de Aseguramiento de la calidad de la Educación superior. CACES.2018.

aplicado en nueve ocasiones para los estudiantes de las carreras de Medicina, siete veces para la carrera de Odontología, y en dos ocasiones para estudiantes de la carrera de Enfermería⁴⁴.

La reforma que se introduce, en el mes de agosto de 2018 a la LOES, tiene como línea de base unas IES cuya calidad ha sido acreditada desde la asimetría (Espinosa, 2016). Así, en la página web oficial del CACES, constan 18 universidades en la categoría C, 28 en la categoría B y 8 en la categoría A⁴⁵.

Las universidades categorizadas C, que corresponden a un 30% de las IES, deben acelerar sus procesos de mejoramiento a fin de achicar la brecha actualmente existente; en situación semejante se encuentran las categorizadas B de cara a la categoría A.

De otra parte, la norma no contempló ni contempla un proceso de re-aseguramiento para el sistema. Ni el CONEA en su momento ni el CEAACES desde el 2010 al 2019, han sido evaluados técnicamente por organismos independientes para asegurar que su tarea efectivamente cumple con estándares aceptables.

3.5. Articulación del *Ser* con el *Quehacer*

En la conferencia Regional de la UNESCO sobre la calidad de la Educación Superior, celebrada en 1996 en la ciudad de La Habana, Cuba, se acordó definir la calidad como *“la adecuación del ser y del quehacer de la educación superior a su deber ser”*. El ser debe entenderse contenidos en la visión, la misión, *principios* y valores de la universidad; y el quehacer corresponde a los aspectos operativos y de procedimiento. Estos últimos, acercan a las universidades a los ideales propuestos, a través de sistemas de aprendizajes, investigación, gestión, autoevaluación, evaluación vinculada al contexto.

Extrapolando el concepto de la UNESCO al Sistema universitario ecuatoriano de 2017: el *ser* está contenido en los principios declarados en el artículo 351 de la Constitución ecuatoriana vigente, que determina que:

⁴⁴ *Ibíd.* Pág. 13.

⁴⁵ Proyecto de reforma a la LOES. Asamblea Nacional. 2018.

1. El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo;
2. La ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva.
3. El sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

Además del artículo 12 de la LOES, que al desarrollar los principios del Sistema determina que el Sistema de Educación Superior se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. Estos principios rigen de manera integral a las instituciones, actores, procesos, normas, recursos, y demás componentes del sistema, en los términos que establece la Ley.

Por otro lado, el *quehacer* ha sido sometido a las *autoevaluaciones* en las IES y monitoreado por el CACES en su avance o retroceso, hacia los *finés* contenidos en el artículo 8 de la Ley, que determina que la educación superior tendrá los siguientes fines:

1. Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;
2. Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;
3. Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;
4. Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;
5. Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo;

6. Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional;
7. Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico; y,
8. Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria.

En este escenario, algunos de los asuntos clave e inexcusables que deben recoger los modelos para evaluar la calidad, entre otros, son:

1. Criterios para construir y fortalecer la autonomía responsable.
2. Modelos de gestión universitaria y suficiencia financiera.
3. Criterios para articular las IES con los Institutos Tecnológicos y la educación media.
4. Criterios para promover una efectiva internacionalización de las IES (Meza, 2017).
5. Criterios para un pleno ejercicio de pertinencia.
6. Criterios para incentivar y evaluar el cogobierno como elemento consustancial de la autonomía responsable.

3.6. La calidad de la comunicación en las IES ecuatorianas

La comunicación es una necesidad humana. Las instituciones educativas, integradas por seres humanos, que entregan servicios a comunidades humanas, tienen una ineludible necesidad de comunicarse (Meza, 2017). No es suficiente entregar información acerca de lo que hacen y cómo lo hacen; conocer lo que piensan y sienten acerca de la información que entregan a sus receptores para luego retroalimentarse, decantar y reconstruir el nuevo mensaje, para volverlo a acercar al punto donde se logre modificar patrones culturales, es un camino que deberían transitar las IES para comunicar sus esfuerzos por asegurar la calidad (Jaya A. y Guerra R., 2017).

Este camino no ha sido recorrido por el sistema universitario ecuatoriano en el proceso por asegurar la calidad de la educación superior.

El papel protagónico que el Estado asumió desde el año 2008 se tradujo en una política de comunicación vertical, autoritaria, que hizo, que los organismos encargados de la calidad, renunciaran a políticas y estrategias de comunicación propia y en sustitución promovieron políticas comunicacionales institucionales, fundamentalmente a través de la página web, destinada a posicionar perfiles positivos de los integrantes del organismo.

Así lo confirmó el Presidente del CACES al responder a la petición, por parte de la Asamblea Nacional del Ecuador, de información acerca de las políticas y estrategias de comunicación. En su respuesta, sostuvo que el ordenamiento jurídico vigente no le atribuye al CACES esa competencia, pero que en la página web institucional se encuentra información para orientar a quien lo desee⁴⁶. En conclusión: el organismo asegurador de la calidad jamás se planteó y en consecuencia nunca ejecutó una política de comunicación, para promover el aseguramiento y buscar un empoderamiento que se constituya en nuevos patrones de conducta en las IES.

En el Plan comunicacional de 2017⁴⁷ se encuentra que el objetivo general de comunicación anual del CACES, en el Ecuador, dispone: “contribuir a través de acciones de comunicación interna y externa con el cumplimiento de la planificación institucional del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para posesionar las atribuciones y funciones del Consejo asociadas a gestión de aseguramiento de la calidad”; y con la finalidad de constatar su cumplimiento o no, a través de los objetivos específicos, se desarrolló una investigación exploratoria de las páginas web de las Instituciones de Educación Superior - IES ecuatorianas.

3.7. Reflexión y propuesta temprana

Todas estas urgencias están contenidas en las definiciones de los principios de la LOES; en consecuencia, la calidad se constituye en una búsqueda constante en los otros principios del sistema, por lo que es relevante y urgente una iniciativa legislativa que reformule armónicamente las definiciones de calidad y acreditación de la LOES.

⁴⁶ Asamblea Nacional. Requerimiento de información. 2018. Pág. 2.

⁴⁷ CEAACES. Plan comunicacional. 2017.

En este sentido, se propone la siguiente reforma puntual a la LOES:

1.- Que se sustituyese el artículo 93 por el siguiente texto: Artículo 93.- *El principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia en los otros principios del Sistema: autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción, desarrollo y transmisión del pensamiento y conocimiento, mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.*

2.- Que se modifique el artículo 95 en el párrafo segundo por el texto siguiente: “...La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad **derivados de los principios del sistema**, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, **definidos por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior...**”

Capítulo 4
El Plan de Comunicación Social del Consejo de
Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
CACES

Capítulo 4

El Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES

4.1. Antecedentes

La Ley Orgánica de Educación Superior – LOES (Ecuador, 2010), en su artículo 15 literal b), señala al Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CACES, como uno de los organismos públicos que rige el Sistema de Educación Superior. Esta Ley *ibídem* en su artículo 171 define al CACES como el organismo público técnico, con personería jurídica y patrimonio propio, con independencia administrativa, financiera y operativa, que tiene facultad reguladora y de gestión; y que no puede conformarse por representantes de las instituciones objeto de su regulación, ni por aquellos que tengan intereses en las áreas que vayan a ser reguladas.

Esta agencia, para su ejercicio posee un Estatuto Orgánico de Gestión por procesos (2012), que en su artículo 7 literal c) define como uno de sus objetivos estratégicos: *lograr que el CACES sea un referente en temas de calidad de la educación superior, insertándose en el debate académico nacional, regional e internacional.*

En concordancia con esta norma, el artículo 10 del referido Estatuto, artículo titulado *Estructura Orgánica Descriptiva*, en el numeral 3.1.3. define como misión de la gestión de la comunicación social *Posicionar al Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en la sociedad ecuatoriana, mediante mecanismos de difusión y comunicación de las competencias institucionales y de rendición de cuentas*, puntualizando como atribuciones y responsabilidades las siguientes:

1. Coordinar y direccionar la elaboración del Plan Estratégico de Comunicación institucional.
2. Coordinar los mecanismos de comunicación de las labores institucionales y de rendición de cuentas.
3. Coordinar los vínculos necesarios con los medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, a fin de que la Institución tenga los

espacios necesarios para promover y difundir políticas, planes, programas, proyectos y logros alcanzados.

4. Monitorear la imagen institucional.
5. Planificar visitas periódicas de difusión a los medios de comunicación, programados por parte del Presidente y autoridades del Consejo.
6. Dirigir la producción sistemática de medios impresos, avisos, álbumes fotográficos, memorias y afiches; audio, video, multimedia e internet.
7. Determinar los lineamientos generales y programas de actividades protocolarias y relaciones institucionales.
8. Presentar informes sobre su gestión con las conclusiones y recomendaciones pertinentes.
9. Dirigir e implementar el plan operativo de la dirección y supervisar su ejecución.
10. Las demás que le sean asignadas legal y reglamentariamente.

Para el efecto, la Unidad de Comunicación Social del CACES, desarrolló instrumentos técnicos que posibilitan su gestión, tales como:

- a. El Plan de Comunicación Social.
- b. El Manual de imagen: definición, usos y aplicaciones.
- c. El Manual de gestión de crisis comunicacional.
- d. Canales digitales oficiales: página web, Facebook, Twitter y YouTube, a través de los cuales difunden información, tanto para sus públicos internos y externos.

4.2. Objetivos del Plan de Comunicación Social

El objetivo general del Plan de Comunicación Social (2017) dispone lo siguiente:

Contribuir a través de acciones de comunicación interna y externa con el cumplimiento de la planificación institucional del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para posicionar las atribuciones y funciones del Consejo asociadas a gestión de aseguramiento de la calidad.

Los objetivos específicos del Plan de Comunicación Social son:

1. Generar una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación del Consejo.
2. Promover espacios de difusión y posicionamiento del Consejo a través de los cuales se promueva el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por el CACES, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara.
3. Posicionar la imagen del Presidente y Consejero del CACES, como los representantes oficiales del Consejo.
4. Promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las Instituciones de Educación Superior, para generar una red de aliados dentro del Sistema de Educación.
5. Promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene el CACES con otras agencias acreditadoras a nivel internacional.
6. Motivar al equipo profesional del CACES para que se empodere de la misión y visión institucional.

4.3. La gestión de la comunicación del CACES

Toda organización requiere para su correcto funcionamiento procesos netamente comunicacionales. En ese sentido, la dinámica propia de la organización requiere de la comunicación para ser el puente que integre y cohesione a todos sus miembros. Si es que no existiera comunicación al interior y exterior de la organización, las personas permanecerían aisladas sin saber que hacer (Cerna, 2017).

Tomando como punto de partida esta idea, el Estatuto Orgánico Funcional del CACES representa el paraguas que agrupa todo el quehacer ocupacional de la agencia. Por lo que a continuación se detallarán los procesos con los que cuenta la Unidad de Comunicación Social para cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

El CACES declara en su plan de comunicación, que considera a ésta, la comunicación, como un proceso innato al ser humano, y a nivel institucional, la considera como un eje transversal para la gestión, no sólo de la comunicación

per sé, sino de los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos, sobre los cuales trabaja esta institución.

En este contexto, es importante contemplar a los públicos de interés (*stakeholders*), que para el caso del CACES se clasifican en:

- a. **Funcionarios:** representados por todas las personas que forman parte de la institución: autoridades, funcionarios, directivos, operativos y de apoyo. Todos, en función de las responsabilidades que cumplen, aportan a la generación de valor agregado a la gestión institucional.
- b. **Proveedores:** personas u organizaciones que sirven al CACES con los bienes o servicios necesarios para su funcionamiento.
- c. **Usuarios:** estudiantes, profesores, padres de familia.
- d. **Entorno social:** toda la sociedad en función de la incidencia que tienen los procesos desarrollados por el CACES, teniendo en cuenta que las instituciones educativas, principalmente las universidades, constituyen entidades donde los alcances de sus implicaciones no se limitan únicamente a quienes de manera activa la conforman, sino que trascienden y permean en la sociedad (Gutiérrez-García y otros, 2017).
- e. **Instituciones o agrupaciones:** en este grupo están incluidas todas las Instituciones de Educación Superior (Institutos, Universidades y Escuelas Politécnicas), que tienen una relación legal y obligatoria con el CACES. Además, se incluyen las entidades estatales, tales como: el Consejo de Educación Superior - CES; la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT; los Ministerios adscritos a la Presidencia de la República, etc., con los que mantiene el CACES una relación directa en función de sus atribuciones definidas por la Ley.
- f. **Opinión pública:** es el público o parte de un público que podría reaccionar en interés de un proceso ejecutado. A éstos se suman los medios de comunicación, que son canalizadores de los criterios de los diferentes públicos.

El CACES concibe a la comunicación como el eje transversal de un proceso que permite cohesionar y generar una gestión articulada que funciona como una red. Esta comunicación se define desde los aspectos básicos del quehacer institucional (a nivel interno), hasta la manera de proyectarse y relacionarse con

su entorno, los tipos y niveles de relación que mantiene con sus públicos de interés (internos y externos).

En consecuencia, la gestión de la comunicación debería proyectarse como un proceso dinámico, en donde el diálogo, con y entre públicos, es permanente, con el propósito de generar agendas comunes y promover temas de interés mutuo.

4.4. Diagnóstico inicial

Con el fin de conocer las opiniones y criterios de las personas que forman parte de las IES en relación a la gestión institucional, se realizó un taller con la participación de autoridades y funcionarios de las áreas técnicas del CACES, desarrollándose una matriz FODA, que determinó lo siguiente:

Fortalezas:

- a. La comunidad universitaria considera que los procesos desarrollados por el CACES son pertinentes; destacan la importancia de los procesos de vinculación.
- b. Los procesos desarrollados por el CACES han determinado un avance en el Sistema de Educación Superior a través de la aplicación de instrumentos de evaluación que han generado cambios positivos.
- c. El CACES cuenta con el aporte de expertos nacionales y extranjeros para el desarrollo de procesos y la vinculación de estos con el sistema.
- d. La comunidad ve de manera positiva el desarrollo de instrumentos técnicos creados por el CACES: GIIES, modelos, guías, etc.
- e. El acompañamiento desarrollado por el CACES es un espacio que permite fortalecer la relación con las IES y generar espacios de transferencia metodológica.
- f. La comunidad universitaria (autoridades, profesores, alumnos, etc.) y profesionales consideran positiva y necesaria la aplicación del Examen de Habilitación para el Ejercicio Profesional (medicina y odontología).
- g. El CACES asegura y garantiza a la sociedad una universidad compuesta de profesores calificados donde se forman profesionales que aportarán al desarrollo de la sociedad y el bien común, por lo que es importante fortalecer y mejorar la comunicación entre profesorado y alumnado (Galeana y otros, 2016).

Oportunidades:

- a. La comunidad universitaria está de acuerdo en la necesidad de que exista una entidad que vele por la calidad de la educación superior.
- b. La agenda 2035 representa un espacio a través del cual el CACES se posiciona como un ente técnico y fortalezca su imagen en relación a los procesos que lidera.
- c. El CACES es visto como un referente regional en evaluación y acreditación.
- d. Los medios de comunicación incluyen en sus agendas informativas los temas inherentes a la gestión desarrollada por el CACES.
- e. Las IES aprecian el acompañamiento como un valor agregado del CACES, ya que es una actividad que ninguna acreditadora internacional brinda.

Debilidades:

- a. Deficiente política institucional de difusión de información a nivel interno y externo.
- b. Escaso posicionamiento de la institución que tradicionalmente se ha manejado en un perfil bajo.
- c. Escasa organización entre organizaciones rectoras (CACES – CES- SENESCYT).
- d. Poco conocimiento de la historia e hitos del CACES.
- e. La rotación de personal genera inestabilidad en la institución. Esta inestabilidad está asociada al cumplimiento de políticas estatales y su legislación. No obstante, el CACES ha iniciado un proceso de fortalecimiento institucional a través de concursos de merecimiento y oposición.
- f. Escasa participación del CACES en actividades académicas de la IES.
- g. Existe una red de aliados débil.
- h. Escasos espacios de construcción participativa de instrumentos técnicos.
- i. El relacionamiento con las IES es segmentado, predominan las Universidades y Escuelas Politécnicas sobre los Institutos.

- j. Escaso relacionamiento con estudiantes y profesores de las IES.
- k. Escasa relación con los estudiantes en los procesos de evaluación.

Amenazas:

- a. Duplicidad en la información que se requiere de las IES.
- b. La comunidad académica tiende a confundir las funciones y responsabilidades de las entidades rectoras.
- c. Los estudiantes no dimensionan la importancia, alcance y beneficio de los procesos de evaluación (autoevaluación – evaluación externa).
- d. La gestión del CACES está invisibilizada por el protagonismo de voceros de otras entidades.

4.5. Evolución de los canales oficiales de comunicación del CACES

Facebook:

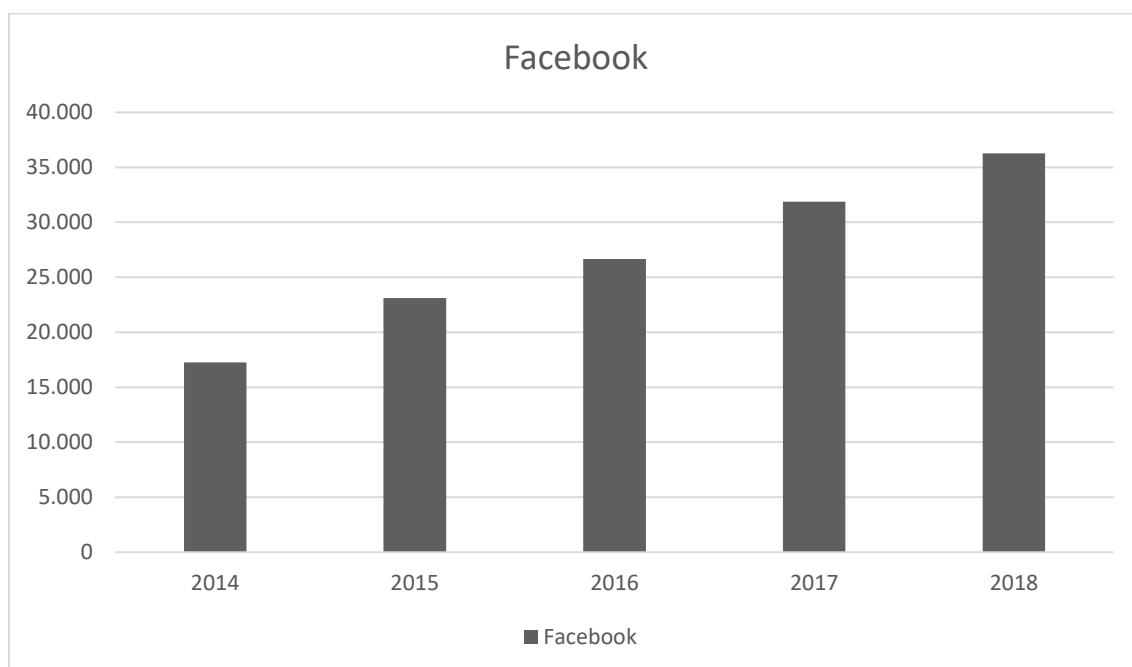


Gráfico N° 1: Evolución del Facebook como canal oficial de comunicación del CACES

Fuente: CACES

Twitter:

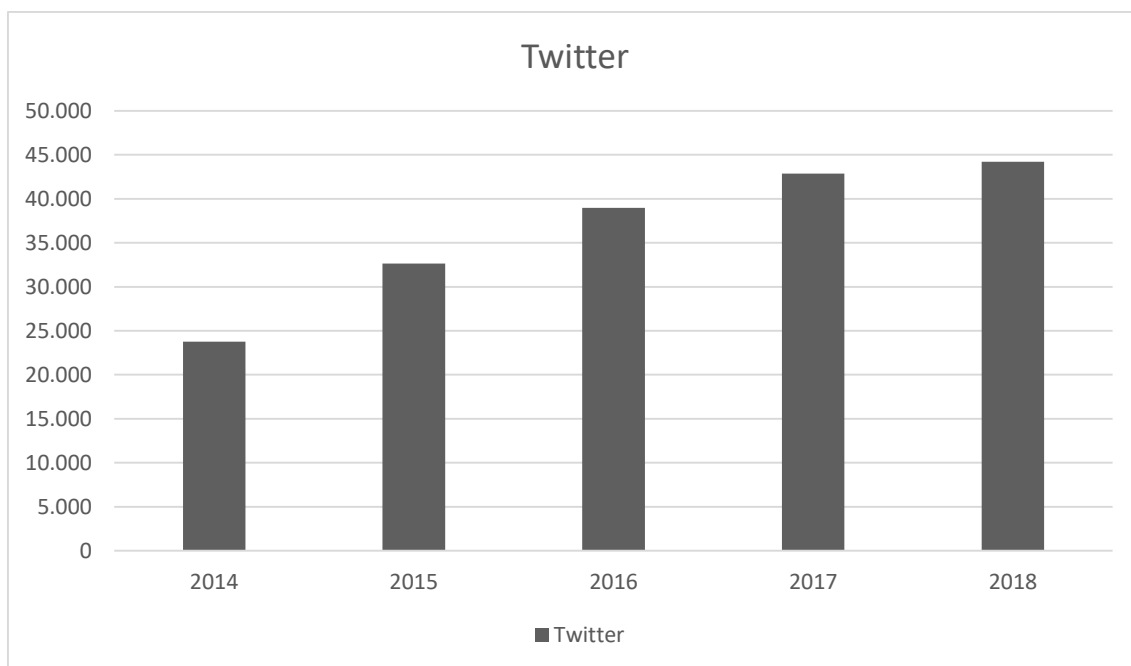


Gráfico N° 2: Evolución del Twitter como canal oficial de comunicación del CACES

Fuente: CACES

Youtube: el canal de videos por internet Youtube, fue creado el 01 de marzo de 2014. Se han registrado 115.053 visualizaciones en 166 videos y 377 suscriptores al 08 de marzo de 2018. Los videos de temas asociados a la aplicación de exámenes tienen una media de 1.500 visualizaciones; mientras que los otros temas mantienen una media de 150 visualizaciones.

La información resultante de la matriz y la evolución de los canales oficiales determina, para la gestión de la comunicación, acciones puntuales que deben ser abordadas desde la gestión de la comunicación interna y externa con el fin de convertir las oportunidades en fortalezas y transformar las debilidades y amenazas en oportunidades de mejora que permitan fortalecer a la institución a nivel interno y externo.

4.6. Metas de la Unidad de Comunicación del CACES

Las metas de la Unidad de Comunicación del CACES a nivel interno son:

- a. Profesionalizar la gestión de la Unidad de Comunicación con la dotación de equipos y el fortalecimiento del talento humano.
- b. Diseñar y desarrollar la intranet para contar con un canal interno propio para la difusión de la información sobre la institución.
- c. Promover y fortalecer los espacios de cohesión institucional.

Las metas de la Unidad de Comunicación del CACES a nivel externo son:

- a. Rediseñar el sitio web institucional con información clara, ordenada, actualizada y oportuna.
- b. Posicionar la gestión del Consejo como un ente rector de la educación superior del Ecuador.
- c. Posicionar a los integrantes del Pleno: Presidente y Consejeros como voceros oficiales de la institución.
- d. Proponer una política de comunicación institucional.

4.7. La comunicación interna

En términos conceptuales, la comunicación interna es el intercambio de información entre todos los niveles de una organización. La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Cedillo, 2018).

Esta concepción determina que para una institución todos sus integrantes son partícipes y aportan a su gestión como *embajadores* naturales de la organización.

De esta manera, el flujo de comunicación que se genera en la institución y que supone la interacción que esta mantiene entre las personas que integran el Consejo, es bidireccional, y se gestiona en tres niveles:

- a. **Descendente:** mensajes que circulan desde la Presidencia hacia todas las personas que integran el Consejo.
- b. **Ascendente:** comunicación que parte desde los funcionarios hasta sus superiores (consultas, comentarios, aportes, etc.).
- c. **Horizontal:** es la comunicación entre pares (coordinación, equipos de trabajo).

Así pues, a partir de este concepto, se concibe la comunicación interna como el intercambio de información entre todos los niveles de una organización; donde la gente aporta un valor a los procesos que se desarrollan en la institución, porque son ellos quienes los ejecutan.

Gestión de la comunicación interna

A través de la implementación de una Política de Comunicación se busca mejorar el nivel de conocimiento que los funcionarios tienen sobre el Consejo, con el propósito de generar motivación, compromiso, pertenencia y colaboración de todos.

Por lo tanto, la implementación de una Política de Comunicación, además pretende optimizar el clima organizacional y cimentar una visión compartida en torno a la planificación y objetivos estratégicos de la institución.

Esto se podrá ejecutar siempre y cuando todos quienes integran el CACES se apropien del Consejo y desarrollen una actitud de servicio, basados en una cultura de cooperación; bajo la premisa de que con su trabajo aportan al cumplimiento de los objetivos.

Público Interno

Está conformado por todo el personal que forma parte del CACES, independientemente del vínculo contractual que mantenga con la Institución. El público interno de la institución lo integran:

- a. Las autoridades.
- b. Los funcionarios.
- c. El personal de apoyo.

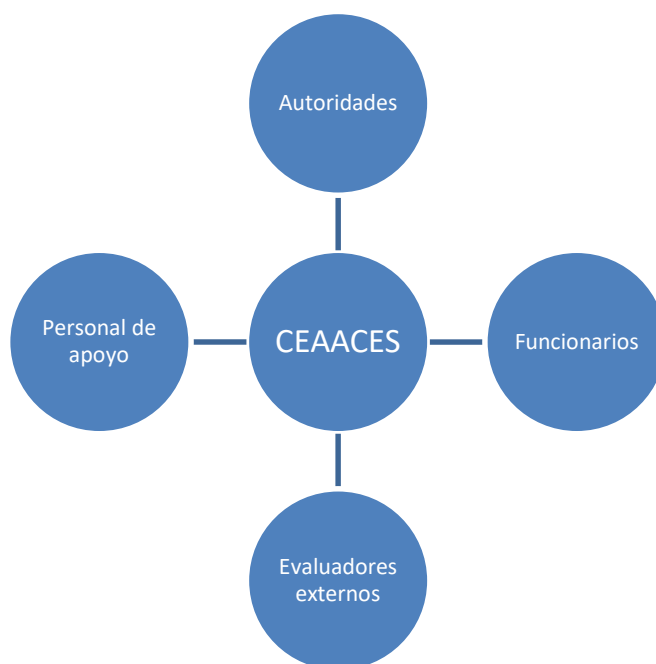


Gráfico N° 3: Mapa de públicos internos del CACES
Fuente: CACES

Público interno directo: 155 funcionarios

- a. Jerárquico superior (15)
- b. Nombramiento permanente (86)
- c. Nombramiento provisional (10)
- d. Nombramiento provisional de prueba (8)
- e. Código de trabajo (15)
- f. Servicios ocasionales (21)

Público interno indirecto

- a. Profesores colaboradores (evaluadores externos, desarrolladores de reactivos, etc.) (300)
- b. Personal de apoyo: guardias de seguridad (6)

Canales de comunicación interna

La comunicación interna en el CACES se desarrolla a partir de los siguientes canales oficiales:

Reuniones generales

Son espacios de discusión y trabajo en las que participa, según la temática: Presidencia, Consejeros, Comisiones, Directores y Jefes de área, funcionarios y demás integrantes de grupos de trabajo.

Correo electrónico institucional

Todos los funcionarios del CACES cuentan con un buzón de correo bajo el dominio ceaaces.gob.ec, el mismo que permite el envío y recepción de información entre el personal de la organización.

Su uso es de carácter personal y está asociado a las funciones y responsabilidades que se desempeñan en el CACES; los funcionarios deben utilizar las cuentas de correo institucional en función de las políticas de uso de este medio y en cumplimiento de los principios determinados en el Código de Ética institucional.

La Unidad de Tecnologías de la Comunicación administra el servicio y es la responsable de la asignación de direcciones de correo electrónico institucional a todos los funcionarios.

Quipux

Es el Sistema de Gestión Documental utilizado dentro del Sector Público ecuatoriano, para elaborar memorandos, oficios, circulares y todo lo que implique comunicación formal dentro y fuera de la Institución.

Todos los funcionarios cuentan con un usuario en la plataforma de gestión documental del sector público.

Carteleras

El CEAACES cuenta con dos tipos de carteleras; una informativa con información permanente del Consejo (autoridades, misión, visión, normativa legal) y otra con información que se actualiza de manera permanente y está relacionada con novedades institucionales. La información que se actualiza en la cartelera también está disponible en la intranet, cuya administración y actualización está a cargo de la Unidad de Comunicación, en coordinación con las autoridades y diferentes áreas técnicas y administrativas.

Boletín electrónico

Es un medio de información en formato electrónico, dirigido a usuarios internos para la divulgación de la gestión y demás actividades relacionadas con la organización, de periodicidad semanal y de difusión a través del correo electrónico institucional. El diseño y difusión del boletín electrónico está a cargo de la Unidad de Comunicación en coordinación con el Comité Editorial.

Intranet

Es el medio de comunicación interno a través del cual se difunde información institucional al público interno, con el fin de mantener informados a los distintos actores de la Institución, sobre novedades del Consejo, así como también generar una retroalimentación entre las partes (García, 2010). La administración de contenidos en la Intranet está a cargo de la Unidad de Comunicación Social en coordinación con la Dirección de Talento Humano, apoyo técnico de la Unidad de Tecnologías de la Comunicación y autorización de la máxima autoridad.

La Intranet como un canal de comunicación interno se ha constituido como una importante herramienta de gestión de la información dentro de cualquier organización. La gestión de la información instauro el control sobre uno de los activos más importantes de una universidad; al impedir la utilización fraudulenta de ella y minimizando el riesgo que sea mal utilizada (Arévalo y otros, 2015). Su objetivo es proveer al Consejo de una herramienta funcional para la gestión de la información institucional que promueva la gestión del conocimiento organizacional, y que permita mejorar el flujo de información y la dinámica con la que funciona la institución. La correcta gestión de la información permite modular el conjunto de recursos que faciliten la obtención de los datos de manera oportuna, beneficiando los tiempos de respuesta para beneficio de las universidades (Moreira, 2006).

Las acciones y responsable para que este medio se mantenga actualizado con información de interés son:

Actividad	Área responsable
Desarrollo tecnológico y soporte técnico	Unidad de Tecnologías de la Información
Administración de contenidos	Unidad de Comunicación Social
Definición de contenidos	Comité Editorial

Tabla N° 1: Gestión de la Intranet

Fuente: CACES

En el mismo contexto, a continuación se detallan secciones, responsables y contenidos:

Sección	Contenido	Fuente de información
Inicio	Menú de navegación Banners informativos: - Nuevos colaboradores - Cumpleaños - Actividades institucionales - Mail institucional - Calendario de actividades	Presidencia Comisiones Coordinación General Técnica Direcciones Técnicas Dirección de Estudios de Investigación Relaciones Internacionales

	institucionales, feriados, etc.	Unidad de Comunicación Unidad de Tecnologías de la Información Talento Humano
Somos CACES	Historia Misión y Visión Integrantes del Pleno Organigrama institucional Directorio institucional	Talento Humano Secretaría General
Noticias	Acceso a los informes diarios de monitoreo de noticias de los medios de comunicación	Unidad de Comunicación Social
Repositorio	Documentos de uso recurrente (manuales, guías, formatos, normativa)	Talento Humano Coordinación General Administrativa Financiera Unidad de Tecnologías de la Información Unidad de Comunicación
Perfil personal institucional	Perfil de cada colaborador con información de: biométrico, rol de pago, saldo de vacaciones, permisos, licencias, etc.	Talento Humano Coordinación General Administrativa Financiera Unidad de Tecnologías de la Información Unidad de Comunicación

Tabla N° 2: Estructura de la Intranet

Fuente: CACES

Asesoría en comunicación

Es la actividad por medio de la cual la Unidad de Comunicación atiende los requerimientos de los diferentes procesos en materia de comunicación y asesoramiento; para el correcto uso y manejo de la información hacia los medios informativos y de más actividades (socializaciones, conversatorios, ruedas de

prensa, capacitaciones, etc.). Asimismo, llevará un registro de actividades donde se archive todo el material gráfico (presentaciones ppt, videos, fotos, etc.) de cada actividad institucional.

Además, en la comunicación interna se debe contemplar que, la manera cómo se desarrollan las actividades en la institución, la manera de relacionarse internamente y los principios institucionales (misión, visión, valores) forman parte de la cultura organizacional.

La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización y los dirigen en la realización de sus metas y objetivos. Es el conjunto de hábitos y creencias establecidos mediante normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de una organización. La cultura organizacional no es algo palpable, sino que se percibe por medio de sus efectos y consecuencias, que son por ejemplo los colores utilizados, los modos y procedimientos de trabajo, etc.

Esto significa que, para una eficaz comunicación interna, todos los funcionarios del CACES necesitan conocer y cumplir con la misión, visión y valores institucionales; así como también respetar los procesos, para mantener un ambiente laboral saludable.

Lograr esto significaría que, todas las personas que forman parte de la institución estén empoderadas y se sientan parte de ella; de esta manera, las acciones de relacionamiento que desarrolle el Consejo (procesos de acompañamiento, evaluación, aplicación de exámenes, aseguramiento de la calidad, etc.), estarían cimentadas en los valores asociados a la gestión institucional con los que pretender ser comprendida, entendida y recordada.

En este contexto, cultura y comunicación interna tienen una relación directa; porque a través de la comunicación se cuenta con un elemento clave para la transferencia de una cultura clara, que esté alineada a los objetivos institucionales, que se traduce en personas empoderadas convertidas en *embajadores* de la gestión institucional, conocedores de cómo y cuándo se deben hacer las cosas; y para lograrlo es fundamental contar con una Política de Comunicación Institucional.

Si se toman en cuenta estos criterios, las IES requerirán de la aplicación de nuevas formas de gestión que contribuyan al mejoramiento continuo de la calidad de los procesos universitarios, como una necesidad del desarrollo para responder a las diversas demandas del contexto interno y externo, donde adquiere particular relevancia la comunicación estratégica como soporte para alcanzar los objetivos institucionales (Galarza y Almuiñas, 2017).

A continuación se describen estrategias y acciones tendientes a promover el empoderamiento de la gestión institucional, asociadas a los valores que significa ser parte del CACES; las mismas que deben desarrollarse de manera alineada con las actividades que esta agencia planifica.

Estrategias y acciones

a. Fortalecimiento de la Unidad de Comunicación

Al ser la Unidad de Comunicación un generador de información sobre la gestión institucional, se plantea su fortalecimiento a través de la dotación de equipos y personal, a fin de que a través del desarrollo de las actividades del Consejo, se produzcan insumos propios que promuevan el conocimiento y difusión de la gestión institucional.

Para ello, se han desarrollado un documento técnico denominado *Propuesta de fortalecimiento de la Unidad de Comunicación Social*.

b. Socialización del proceso de autoevaluación del CACES

Una vez que concluya un proceso de autoevaluación institucional, las personas que participaron directa e indirectamente en los comités, deben conocer cuáles son los resultados de este trabajo. Por lo tanto, la socialización de estos resultados será el punto de partida para la generación de acciones de fortalecimiento interno.

A través de esta actividad se posicionará el estado en el que se encuentra la institución y se definirán metas en el mediano y largo plazo. Algunos de los temas sugeridos a tratar son:

- a. Historia, hitos institucionales.
- b. Resultados de la autoevaluación.
- c. Proyección a mediano y largo plazo.
- d. Compromisos.

Campañas internas promovidas desde la agencia

1. Yo soy CEAACES

Objetivo: lograr que los colaboradores del CACES, se sientan parte de un equipo calificado que forma una institución de prestigio; y con esto reflejar una mayor integración y sentido de pertenencia que estimule el compañerismo.

Expectativa: crear el interés de los funcionarios de lo que se hace en la agencia.

Actividades:

- c. El equipo de comunicación y otros funcionarios seleccionados vestirán prendas de vestir que promocionen el mensaje: YO SOY CACES.
- d. Utilizar el concepto de *asociación de elementos* para poner a trabajar el sentido de pertenencia, pero sólo de manera subliminal.
- e. Colocar en los fondos de pantalla de los ordenadores de la institución una imagen que plantee una reflexión: ¿eres CACES?

Develación: asociar la idea de la fase anterior, y transmitir emoción y orgullo haciendo conciencia sobre el valor de pertenecer al CACES.

Actividades:

- a. Utilizando las instalaciones, se mostrarán frases clave, que hagan ver lo importante que es pertenecer a la institución y se logre mejorar el sentido de pertenencia.
- b. Escoger a los funcionarios con más sentido de pertenencia en cada área para entregarles una prenda distintiva con la frase YO SOY CACES.

Mantenimiento: tener presente el sentido de pertenencia por un periodo no menor de 3 meses.

Actividades:

- a. Reuniones periódicas de seguimiento y avance de las metas institucionales.
- b. Participación de las autoridades en estas reuniones.

2. Salud ocupacional

Objetivo: producir información de utilidad para generar que los colaboradores del CACES adopten hábitos saludables en su entorno laboral.

Actividad: producir información asociada a los tipos de trabajo que se desarrollan en el Consejo (de oficina, en exteriores, etc.) con el tipo de actividad, hábitos y alimentación que deberían tener.

3. Material de difusión interna

Objetivo: mantener informados a los colaboradores sobre el quehacer institucional y del Sistema de Educación Superior.

4. Boletín informativo: *Desde adentro*

A través de un documento de difusión semanal se sintetizará información de la gestión desarrollada por las comisiones y las áreas técnicas y administrativas.

Además se genera un compromiso de todas las áreas por proporcionar información de difusión permanente sobre su gestión.

De esta manera, los colaboradores se sentirán empoderados sobre la gestión que desarrolla la institución, y reconocidos porque el trabajo que realizan se difunde en un sentido positivo.

5. Actividades de cohesión institucional

Los espacios de cohesión social que se desarrollan como una actividad extra a la jornada laboral, tienen como objetivo conocer destrezas ajenas a las responsabilidades institucionales y promover un espacio de unión y fraternidad (Picó, 2015).

Estos espacios se desarrollarían con el aporte de todos los funcionarios, sin que ello incida en el presupuesto que maneja la institución.

Para ello, se han sugerido las siguientes acciones:

- c. Campeonato interno de deportes.
- d. Campeonato de “40”⁴⁸.
- e. Chiva quiteña⁴⁹.
- f. Concurso de años viejos⁵⁰.

Para el desarrollo de estas actividades se propone la creación de comités responsables para la logística y organización. Además, estas actividades no demandarán la erogación de fondos públicos, ya que se desarrollarían con el aporte voluntario de los participantes.

a. Encuesta de clima laboral

Después de las acciones implementadas es importante conocer el grado de satisfacción y comodidad de los funcionarios dentro de la institución, y tener una

⁴⁸ 40 es un juego de cartas o naipes proveniente de Ecuador. Se juega entre dos parejas, y en ocasiones solamente entre dos jugadores. Cuando se juega en parejas, cada uno de los jugadores se sienta frente a su compañero de equipo. Si juegan sólo dos personas, estas se sientan frente a frente y juegan de manera independiente, sin coordinar con otro jugador.

⁴⁹ Las chivas son autobuses típicos del área costeña de Panamá, Colombia y Ecuador, adaptados en forma artesanal para el transporte público rural. Se caracterizan por sus colores vivos, objetos decorativos, alegorías ilustrativas, etc. Actualmente son imprescindibles para los paseos turísticos por Quito, en tiempos donde la ciudad se enciende en fiesta.

⁵⁰ El Año Viejo es un monigote que representa básicamente el año que termina, elaborado con ropa vieja, cartón o papel, relleno de viruta, paja o aserrín y con frecuencia con artefactos pirotécnicos, para ser quemado a la medianoche del 31 de diciembre, víspera del año nuevo. Esta práctica se realiza en varios países latinoamericanos, desde México hasta Uruguay y en algunas regiones de Colombia y Venezuela. Aunque la costumbre y tradición está más arraigada desde el punto de vista popular en Ecuador.

imagen de sus necesidades asociadas a temas tales como: una buena comunicación, la calidad del entorno de trabajo, los objetivos institucionales, etc., y saber si las acciones desarrolladas fueron oportunas y positivas, mediante la aplicación de una encuesta de clima laboral.

b. Intranet

Con el objetivo de contar con un canal interno propio, se sugiere el desarrollo e implementación de una intranet institucional para la difusión de eventos, procedimientos, normativas, noticias, disposiciones, resoluciones y servicios disponibles, a fin de que no se genere impacto sobre los recursos del sitio web.

4.8. La comunicación externa

La comunicación es vital para el funcionamiento y desarrollo de los integrantes de la sociedad y en la actualidad nadie niega su importancia; la sociedad actual es una sociedad mediática, cuyo estilo de vida está basado en el intercambio de mensajes, transmitidos mediante medios de difusión, ya sean masivos o no. En esa dirección, al referirse a la gestión de la comunicación, significa abarcar un abanico de posibilidades muy amplio (Holguín y otros, 2017). Y aunque ya se indicó que existen dos niveles de comunicación, la interna y la externa, sin embargo, se debe partir de la premisa de que si no existe una buena comunicación interna, se tendrá como resultado una comunicación externa débil, que no potenciará todos los atributos y valores de la gestión institucional.

Por ello, es importante contar con una política de comunicación integral, en donde los procesos de comunicación externa se conviertan en un instrumento que permitan generar espacios para transparentar la gestión institucional con sus diferentes públicos.

Además, es importante recordar que la gestión de comunicación no es responsabilidad única del área de comunicación, sino más bien es una labor en la que inciden y aportan todos quienes forman parte de la institución.

Por lo tanto, si se considera a la comunicación como un eje transversal en la gestión del Consejo, se entiende que el quehacer institucional, así como el relacionamiento que genera con sus públicos de interés externos (IES,

instituciones públicas, etc.) mantienen una interacción permanente que debe ser desarrollada de manera integral con el propósito de fortalecer la imagen del CACES, en pos de la consecución de las metas definidas en la planificación institucional.

Por lo tanto, las acciones que a continuación se describen, están asociadas y alineadas a las actividades institucionales planificadas a través del Plan Operativo Anual de esta agencia, para que se fortalezcan a través de procesos comunicacionales:

a. Rediseño sitio web

La estructura y funcionamiento del actual sitio web es limitado. Esto significa que no existe una óptima administración de la base de datos por los componentes instalados; y en el escenario supuesto de recibir un ataque externo informático, se perdería toda la información.

Por lo tanto es fundamental e imperativo el desarrollo de un sitio web mejor estructurado, seguro y más amigable en su navegabilidad, pensando en su público de interés.

b. Fortalecimiento institucional

Con el propósito de posicionar la gestión del Consejo como un ente rector de la educación superior del país, se sugiere la promoción de espacios de interacción con los públicos de interés, donde se proponga el tratamiento de los siguientes temas:

- a. Desempeño del Examen Nacional de Evaluación de Carreras: derecho.
- b. Desempeño del Examen de Habilitación para el Ejercicio Profesional: medicina y odontología
- c. Desempeño estudiantil.
- d. Evaluación institucional.
- e. Evaluación de posgrados.
- f. Discusión de los modelos.
- g. Aseguramiento de la calidad.
- h. Promoción de instrumentos técnicos.

c. Boletín informativo institucional

Con el propósito de generar información permanente sobre el quehacer del Consejo y sus Comisiones, se propone el desarrollo de un boletín electrónico “CEAACES, asegurando la calidad de la educación superior”, de difusión trimestral, en el que se incluirá información proporcionada por las diferentes comisiones, áreas técnicas y autoridades.

d. Campañas publicitarias

La Unidad de Comunicación Social, responsable de la gestión de comunicación del CACES, ha ejecutado varias campañas informativas con el propósito de difundir la gestión institucional y generar posicionamiento de las actividades que desarrolla el Consejo, en relación a los procesos de aplicación de exámenes.

Se propone el desarrollo de una campaña unificada de todos los procesos desarrollados por el CACES (Examen de Habilitación para el Ejercicio Profesional, Examen Nacional de Evaluación de Carreras), al que se sumará una campaña de fortalecimiento institucional, en la que se destaque y posicione la labor cumplida por el Consejo en beneficio de la educación superior.

Algunas de las campañas que se deben incluir en el proceso son:

- a. Examen de Habilitación para el Ejercicio Profesional: medicina y odontología.
- b. Examen Nacional de Evaluación de Carreras: derecho.
- c. Campaña de fortalecimiento institucional.

e. Material de apoyo a la gestión institucional

La gestión de comunicación está concebida desde una perspectiva integral que actúa como un sistema, y que genera valor agregado a las actividades desarrolladas desde las diferentes áreas que conforman el Consejo.

El desarrollo de material de apoyo para la gestión institucional, desde una perspectiva comunicacional, permitirá contar con insumos para el fortalecimiento de la reputación y conocimiento del quehacer del Consejo, a través de:

- a. Publicaciones especializadas.
- b. Material impreso: guías, manuales, certificados, agendas, cuadernos institucionales, plegables, etc.).
- c. Servicio de mensajería de texto: SMS, WhatsApp, etc., información que se difunde principalmente a los convocados a rendir los exámenes que aplica el CACES con información de interés sobre el proceso; y también se usa para difundir al personal información institucional.
- d. Registro audiovisual de las actividades del CACES.
- e. Registro fotográfico de las actividades del CACES.
- f. Material POP (por sus siglas en inglés: Point of Purchase) que es el punto de compra, y corresponde a todos los implementos destinados a promocionar una institución, que se entregan como regalos a los distribuidores.

f. Posicionamiento de los integrantes académicos del CACES

El pleno del CACES está constituido por académicos de alto nivel, característica que hace que su gestión sea diferente a otras del sector público. Por lo tanto, es importante diversificar la gestión de las autoridades, tanto en el quehacer del Consejo, como en el entorno académico en el que se desenvuelven.

El criterio de las autoridades es fundamental para su posicionamiento e incidirá en la generación de la opinión pública. Esta influencia determina la necesidad de que el Pleno en su conjunto, tenga criterios mínimos consensuados en relación a los procesos institucionales y a las opiniones, que la ejecución de estos, generen en los públicos de interés y en la sociedad en general. El diseño adecuado de estrategias de comunicación, bien sea hacia el interior de una organización, como hacia los ámbitos externos, contribuye a la integración de los procesos internos de la organización. Se consolida la construcción de significados compartidos y el consenso, así como el fortalecimiento y el aprovechamiento de las oportunidades como un recurso clave para desarrollar las competencias (Valdés y Villegas, 2017).

Además, las actividades que cumplen los académicos que integran el pleno del CACES, no están limitadas a una gestión institucional. Su perfil académico enriquece la gestión a través de actividades que son gestionadas por sí mismos, o invitaciones oficiales que reciben de las diferentes Instituciones de Educación Superior del país.

Actividades:

- a. Taller de entrenamiento de vocería, uso de plataformas digitales y definición de mensajes clave.
- b. Cobertura y seguimiento de las actividades que requieran de acompañamiento.
- c. Solicitud de las agendas de los Consejeros, la pertinencia y necesidad de acompañamiento de parte de la Unidad de Comunicación.

g. Fortalecimiento de las plataformas digitales

Con el propósito de impulsar la gestión que realiza el CEAACES, se plantea la difusión permanente de sus actividades a través de los canales oficiales con los que cuenta. En complemento a estos, se sugiere la implementación de perfiles de los Consejeros en plataformas digitales.

Para ello, se generará un esquema de contenidos en bases a las atribuciones y competencias que tiene la Institución y los miembros del Pleno a través de las Comisiones que presiden y sus actividades académicas.

Los contenidos que se difundirían estarían asociados a los siguientes temas:

- a. Evaluación institucional.
- b. Evaluación de carreras.
- c. Evaluación de posgrados.
- d. Aplicación de exámenes.
- e. Aseguramiento de la calidad.
- f. Estándares de calidad.
- g. Investigaciones que se desarrollen sobre los procesos ejecutados por el CACES.
- h. Instituciones de Educación Superior que intervienen en los procesos.
- i. Reglamentos que rigen la gestión del CACES.

Los temas que se promueven deberán, en los casos que ameriten, direccionar al usuario digital hacia el sitio web institucional a fin de que se genere tráfico y este se posicione como un instrumento de consulta permanente.

Estas acciones permitirán que, a través de las redes, se difunda la memoria multimedia institucional con la generación de insumos, tales como:

- a. Pastillas de video y audio con testimonios de profesores, colaboradores y expertos nacionales e internacionales, que participen en procesos institucionales.
- b. Pastillas de video y audio con testimoniales de autoridades y estudiantes, que hablen de la importancia de los procesos que realiza el CACES.
- c. Material multimedia (fotografías y video), de las actividades que la Unidad de Comunicación cubra o que pueda conseguir: aplicación de exámenes, visitas a las IES, entrega de certificados, agenda a cumplir de las diferentes autoridades, testimonios de las personas que participan en las actividades del Consejo: estudiantes, profesores, colaboradores, evaluadores, etc., y demás información que sea de coyuntura.

Por lo tanto, la propuesta de generación de contenidos se basa en la producción de contenidos a través de una matriz que contenga la información, el canal y el tiempo en el cual se van a subir las publicaciones a los diferentes medios digitales.

Para la ejecución de estas actividades se considera:

- a. Usar Facebook para la promoción de los diferentes canales digitales de la Institución (Twitter, YouTube, Flickr, Soundcloud), así como el sitio web, que es el soporte de la Institución.
- b. Usar un lenguaje sencillo, claro y atractivo, sin tecnicismos para los diferentes medios digitales.
- c. Crear contenidos para redes sociales que aporten valor y generen conocimiento al usuario, para lograr que estos puedan ser compartidos por las comunidades, y puedan constituirse en un salto hacia medios tradicionales.
- d. Elaborar contenido de alta calidad humana, como: reportajes, testimonios naturales o animados.
- e. Priorizar el contenido visual, como: fotografías, videos e infografías.
- f. Promover la difusión de temas asociados a los procesos y contenidos difundidos con el uso de etiquetas (hashtag).
- g. Complementar el material con contenido:

- **Promocional:** sobre los que hace la Institución. En este caso, publicaciones con fotografías o infografías que contengan información de los procesos realizados por el CEAACES; en donde se dará el enfoque de cómo estos aportan al desarrollo de la educación superior en el país.
 - **Educativo:** que informe al usuario sobre los temas cívicos, como por ejemplo fechas y efemérides que se conmemoren en el país.
 - **Sección denominada “Sabías que”:** en donde los contenidos se enfoquen a difundir el alcance de los procesos realizados por el CEAACES y sus funciones en general.
- h. Elaborar una matriz de respuestas en redes sociales que abarque los distintos temas a los cuales los usuarios digitales hagan referencia. El objetivo de este recurso es agilizar el lapso de respuesta y establecer una comunicación de retroalimentación.
- i. Elaborar un informe mensual sobre las actividades realizadas en redes sociales (medición de impacto de publicaciones).

El esquema de contenidos: habrá que establecer la creación de un calendario de contenidos semanales, que cuente con la fecha, texto, recursos gráficos, recursos visuales, enlace que tendrá la publicación, etc.

De igual forma se definirá un eje temático de contenido para cada día, por ejemplo:

- a. Lunes y viernes, se publicarán saludos de inicio y fin de semana.
- b. Martes, miércoles y jueves, se generarán dos publicaciones que promocien la gestión de la Institución. Las publicaciones contarán con un enlace que genere tráfico a los diferentes canales institucionales.

En las mañanas, las publicaciones harán referencia al trabajo que realiza la Institución. Las publicaciones se realizarán en Facebook tipo 11h00 y 17h30, y en Twitter tipo 09h00 y 17h00. Los contenidos coyunturales podrán programarse en Facebook tipo 20h00 y Twitter tipo 19h00, si así se requiere. La hora de las publicaciones podrá cambiarse de acuerdo al comportamiento de los usuarios digitales.

Los contenidos de saludos se publicarán tipo 09h00 en Facebook y Twitter.

Los contenidos cuyo contenido haga referencia a efemérides se publicarán tipo 09h30 en Facebook y Twitter.

Con el objetivo de movilizar la información en Twitter, las publicaciones llevarán etiquetas que sean pertinentes a su contenido (CACES, CES, SENESCYT, medios de comunicación, IES, etc.).

Al ser Facebook la plataforma a través de la cual, un mayor número de usuarios interactúan con la Institución, los perfiles de Twitter, YouTube y Flickr, así como el sitio web, serán anexados a la cuenta oficial de Facebook a través de aplicaciones. De esta manera se logrará mayor visibilidad de los canales digitales de la Institución.

Propuesta temprana de una política de comunicación institucional.

Es indispensable que el CACES cuente con una política de comunicación institucional, que le permita al Consejo tener claridad sobre la gestión de comunicación total de la Institución, los procesos, canales y mecanismos que se utilizarán para su implementación.

La comunicación se entiende como un proceso de diálogo que permite el intercambio de mensajes. Aplicando esta premisa al contexto organizacional, se debería contemplar que el intercambio de dichos mensajes está mediado por acciones planificadas, cuya ejecución contribuye a que una organización alcance sus objetivos.

A través de la presente política de comunicación institucional, la propuesta es establecer procedimientos que contribuyan a la mejora de las relaciones internas, así como a la interacción que el CACES pueda mantener con sus públicos de interés (*stakeholders*), a través de información verás difundida de manera oportuna a través de canales oficiales.

La implementación de una Política de Comunicación en el CACES, permitirá contar con un sistema de interrelaciones y acuerdos básicos entre sus públicos de interés (interno y externo), que a través de su ejecución permita la promoción

y fortalecimiento de una relación que contribuya a la consecución de los objetivos institucionales.

La Política de Comunicación define las estrategias de desarrollo y administración de los diferentes canales de comunicación, fortalece la cultura y los valores institucionales, para contribuir a generar un clima organizacional óptimo. La Política de Comunicación emplaza la manera, el contenido y el proceso a través del cual se difunde información a nivel interno y externo del CACES.

Por ello, es fundamental que la Política de Comunicación se convierta en un instrumento que se aplique con compromiso y responsabilidad; para lo cual, será preciso el apoyo de las autoridades y la vinculación activa de todas las áreas de la institución para definir, en función de sus atribuciones, planes y procedimientos a través de los cuales se definan lineamientos claros de los procesos que se ejecutan, y brinden herramientas de trabajo útiles que promuevan vínculos entre los públicos y generen sinergias entre los equipos de trabajo.

Objetivo general de la política de comunicación: diseñar, planificar y gestionar una Política de Comunicación del CACES que promueva una gestión profesional y estructurada de las comunicaciones del CACES con sus públicos internos y externos, en forma integrada, coordinada y alineada con sus valores institucionales (misión y visión).

Objetivos específicos:

- a. Promover que el flujo de mensajes entre los miembros de la organización y entre todos los actores involucrados sea ágil y sencillo.
- b. Difundir información oportuna, veraz, transparente y actualizada.
- c. Definir estrategias para fortalecer el clima organizacional.
- d. Vigilar situaciones de posibles crisis que podrían afectar a la imagen y reputación institucional.

La comunicación externa hace referencia a los espacios de interacción que mantiene el Consejo con sus diferentes públicos de interés. Su propósito es desarrollar, mantener y fortalecer su relación con ellos, a través de la proyección de una imagen favorable.

Los públicos de interés externos con los que el CACES mantiene relación son:

- a. Estado:
 - CES.
 - SENESCYT.
- b. IES:
 - Universidades y Escuelas Politécnicas.
 - Institutos.
 - Autoridades.
 - Académicos.
 - Estudiantes.
 - Familia de los estudiantes.
- c. Medios de comunicación.
- d. Colegios profesionales.
- e. Sector productivo.
- f. Ciudadanía en general.

Público externo directo:

- Comunidad universitaria (autoridades, estudiantes, académicos, personal administrativo). Universo: 626.054 estudiantes y docentes. (Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 19 de mayo de 1917).

Público interno indirecto:

- Ciudadanía en general (18 años en adelante). Universo: 14.483.499. (Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 19 de mayo de 1917).

Gestión de la comunicación externa

La implementación de una Política de Comunicación mejora el vínculo con los públicos de interés externos y la ciudadanía en general. Contar con una política que va más allá de la difusión de la misión, visión y valores del CACES, y que

promueve el conocimiento de los procesos y el beneficio que estos generan, imprime transparencia a la gestión del Consejo en la sociedad.

El CACES toma en cuenta a todos sus públicos de interés y la relación que mantiene con ellos. En este contexto, la presente Política de Comunicación pretende que todos sus públicos conozcan las decisiones adoptadas por el Pleno desde una perspectiva técnica, rigurosa y académica, cuyo fin principal es el beneficio de la educación superior del país.

Canales de comunicación externa

Para contribuir al cumplimiento de este objetivo, a continuación se describen los canales de comunicación externa con los que cuenta el Consejo.

Correo electrónico institucional

Todos los funcionarios del CACES cuentan con un buzón de correo bajo el dominio ceaaces.gob.ec, el mismo que permite el envío y recepción de información entre el personal de la organización. Su uso es de carácter personal y asociado a las funciones y responsabilidades que se desempeñan en el CACES; los funcionarios deben utilizar las cuentas de correo institucional en función del manual de uso, bajo los parámetros de los principios determinados en el Código de Ética Institucional.

La Unidad de Tecnologías de la Comunicación administra el servicio y es la responsable de la asignación de direcciones de correo electrónico institucional a todos los funcionarios.

Quipux

Es el Sistema de Gestión Documental utilizado dentro del Sector Público para elaborar memorandos, oficios, circulares y todo lo que implica comunicación formal dentro y fuera de la institución.

Todos los funcionarios cuentan con un usuario en la plataforma de gestión documental del sector público.

Página web

La página web como canal oficial, se constituye en la primera cara hacia los públicos de interés externos; por lo tanto, su objetivo es constituirse en una herramienta de información clara, oportuna y transparente sobre el quehacer institucional.

El portal institucional ofrece información relevante para los públicos de interés, y la ciudadanía en general, en relación a los servicios, trámites y requerimientos.

La página web del CACES es gestionada de la siguiente manera:

Actividad	Área responsable
Desarrollo tecnológico y soporte técnico:	Unidad de Tecnologías de la Información.
Administración de contenidos:	Unidad de Comunicación Social.
Definición de contenidos:	Comité editorial.
	Comisión de evaluación institucional.
	Comisión de evaluación de carreras.
	Comisión de exámenes.
	Comisión de aseguramiento de la calidad.
	Coordinación General Técnica.
	Secretaría General.

Tabla N° 3: Gestión de la página web

Fuente: CACES

En el mismo contexto, a continuación se detalla la estructura de la página web, sus secciones, responsables y contenidos que cada una de ellas considera:

SECCIÓN	CONTENIDO	FUENTE DE INFORMACIÓN
Inicio:	Menú de navegación. Banners informativos. Cartelera informativa IES. Publicaciones. Relaciones Internacionales.	Presidencia. Comisiones. Coordinación General Técnica. Direcciones Técnicas. Dirección de Estudios de Investigación. Relaciones Internacionales.

	Rendición de cuentas. Transparencia. Plataforma GIIES. Mail institucional.	Unidad de Comunicación. Unidad de Tecnologías de la Información. Talento Humano.
Quiénes somos:	Misión y Visión. Integrantes del Pleno: biografías, publicaciones, redes. Organigrama institucional.	Talento Humano. Secretaría General.
Procesos de evaluación:	Institucional: - Universidades y Escuelas Politécnicas: proceso de evaluación institucional, modelo de evaluación institucional, funciones de utilidad y pesos del modelo.	Comisión de Evaluación Institucional. Comisión de Aseguramiento de la Calidad. Coordinación General Técnica. Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas.
	- Institutos Superiores: proceso de evaluación institucional, modelo de evaluación institucional, funciones de utilidad y pesos del modelo.	Comisión de Evaluación Institucional. Comisión de Aseguramiento de la Calidad. Coordinación General Técnica. Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos.
	- Sistema GIIES.	Unidad de Tecnologías de la Información.
	Carreras: - Medicina. - Odontología. - Derecho. - Enfermería.	Comisión de Evaluación y Acreditación de Carreras. Comisión de Exámenes. Coordinación General Técnica. Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas. Unidad de Exámenes.
	Sistema GIIES.	Unidad de Tecnologías de la Información.

	Examen de habilitación: convocatorias Medicina y Odontología	Comisión de Exámenes. Coordinación General Técnica. Unidad de Exámenes.
Resultados:	Acreditación: * Institucional: - Universidades y Escuelas Politécnicas. - Institutos Superiores.	Comisión de Evaluación Institucional. Coordinación General Técnica. Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas. Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos.
	Carreras:	Comisión de Evaluación de Carreras. Coordinación General Técnica. Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas.
	Programas de Posgrado:	Comisión de Evaluación de Posgrados. Coordinación General Técnica.
	ENEC estudiantes:	Unidad de Tecnologías de la Información.
	Habilitación profesional: - Consulta pública EHEP. - Sistema de habilitación.	Unidad de Tecnologías de la Información.
Aseguramiento:	Información relacionada con la gestión institucional asociada al aseguramiento de la calidad.	Comisión de Aseguramiento de la Calidad. Coordinación General Técnica. Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
Profesores:	Acceso al sistema de profesores colaboradores para los procesos desarrollados por el CACES.	Comisión de Evaluación Institucional. Comisión de Evaluación de Carreras. Comisión de Exámenes. Comisión de Evaluación de Posgrados. Coordinación General Técnica.

		Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas. Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos.
Sala de prensa:	Boletines de prensa. CACES en los medios. Perfiles oficiales: Facebook, Twitter, Flickr.	Unidad de Comunicación Social.
Gaceta Oficial:	Actas y resoluciones. Reglamentos. Resoluciones de la Presidencia.	Secretaría General.
Versión inglés:		Relaciones internacionales.

Tabla N° 4: Estructura de la página web

Fuente: CACES

Cada carrera evaluada debe contener la siguiente información: descripción del proceso, hitos del proceso, modelo de evaluación, informe general de evaluación del entorno del aprendizaje, temario para la evaluación de los resultados del aprendizaje (Examen Nacional de Evaluación de Carreras - ENEC), informe general del ENEC.

En función de que se vayan desarrollando las evaluaciones de nuevas carreras, se incluirá la misma información en función del avance de los procesos.

Ruedas de prensa

Es el acto informativo a través del cual, previa convocatoria a los medios de comunicación, la Presidencia del Consejo da a conocer a la opinión pública, una situación o versión de un hecho institucional relevante.

Notas de prensa

Es el instrumento de información (digital o impreso), de mediana extensión, dirigido a medios de comunicación que permite la divulgación de la gestión y demás detalles asociados con una actividad específica a la labor institucional.

Convocatorias de prensa

Es el instrumento a través del cual se transmite una información de interés para el conocimiento de la opinión pública en general o específica (Instituciones de Educación Superior, convocados, etc.).

El uso e implementación de este canal se determinará en función de las necesidades institucionales, en cumplimiento de la normativa vigente para la contratación de este tipo de servicios en el sector público.

Artículos especiales (folletos)

Son productos de divulgación que contienen información sobre la gestión y procesos, o proyectos puntuales asociados a la Institución. Es un documento que se difunde a través de insertos especiales, en medios de comunicación impresos de circulación nacional (periódicos y revistas nacionales). Este material también se puede distribuir en eventos puntuales (evaluación institucional, de carreras, socializaciones, rendición de cuentas, etc.).

La confección de este tipo de productos está a cargo de la Unidad de Comunicación Social, en coordinación con la Presidencia, Comisiones del Pleno, Coordinación General Técnica, etc. Su uso e implementación se determinará en función de las necesidades institucionales, en cumplimiento de la normativa vigente para la contratación de este tipo de servicios en el sector público.

Pauta (radio, TV, digital)

Breve espacio de información publicitaria dedicado a anuncios relacionados con los servicios y actividades específicas de la organización.

La producción de este tipo de productos está a cargo de la Unidad de Comunicación Social en coordinación con la Presidencia, Comisiones del Pleno, Coordinación General Técnica, etc. Su uso e implementación se determinará en función de las necesidades institucionales, en cumplimiento de la normativa vigente para la contratación de este tipo de servicios en el sector público.

Medios de comunicación digitales

Las redes sociales (Facebook, Twitter, etc.) se constituyen en canales de comunicación digitales oficiales del Consejo.

Es fundamental que las autoridades promuevan la difusión de la información que se genera a través de estos canales. Par ello, se sugiere la creación de perfiles en las plataformas digitales Twitter; se considera esta red, entre otras, porque está asociada más a la gestión profesional y generación de opinión.

Las cuentas oficiales del Consejo son administradas por la Unidad de Comunicación Social, previa conformidad de la Presidencia. De igual manera, en el caso de perfiles de las autoridades, la Unidad de Comunicación tendrá una administración compartida con los Consejeros. Esto, con el fin de generar contenido específico (desde comunicación) y promover la participación de los Consejeros en generación de opinión sobre temas institucionales y de coyuntura.

Boletín electrónico

Medio de información, en formato electrónico, dirigido a usuarios internos para la divulgación de la gestión y demás actividades relacionadas con la organización, de periodicidad mensual. El diseño y difusión del boletín electrónico está a cargo de la Unidad de Comunicación en coordinación con las autoridades y todas las áreas técnicas y administrativas del CACES.

Libros

Es un producto de divulgación que contiene información que se constituye en la memoria institucional en relación a un proceso, una investigación, etc., desarrollada por el CACES.

Es un documento extenso que se difunde a los públicos de interés directos (por ejemplo: participantes de un proceso); y a los públicos de interés indirectos como instituciones rectoras del Sistema de Educación Superior. Este material también puede ser distribuido en eventos puntuales (entrega de resultados de evaluación institucional, de carreras, socializaciones, rendición de cuentas, etc.).

La producción de este tipo de productos está a cargo de la Unidad de Comunicación Social en coordinación con la Presidencia, Comisiones del Pleno, Coordinación General Técnica, etc. Su uso e implementación se determinará en función de las necesidades institucionales, en cumplimiento de la normativa vigente para la contratación de este tipo de servicios en el sector público.

4.9. Comunicación de crisis

La palabra crisis por su etimología significa cambio, y pensar en gestionar la crisis, significa pensar en un cambio que permita una mejora organizacional. En este contexto, una crisis responde a un cambio significativo y repentino entre dos situaciones.

Para estos casos es fundamental establecer un sistema de prevención, así como mecanismos de repuesta inmediata para evitar la afectación a la imagen y reputación institucional.

Clasificación general de crisis

Exógena: se origina al exterior de la organización	
Política:	Relacionada con posiciones ideológicas, protestas gremiales.
Social:	Protestas, huelgas, manifestaciones, marchas, plantones o descontento en estudiantes, docentes, directivos, comunidades, universidades, institutos, entre otros.
Opinión pública:	Crisis nacida en acciones de terceros diferentes a las anteriores fuentes. Muchas veces su acción inicia como multiplicación oportunista a partir de crisis iniciadas en los dos anteriores.

Detractor:	Líder de opinión mediático, nacional, regional, local o comunitario, que puede emitir opiniones o versiones falseadas de hechos o simples rumores. Puede hacerlo desde redes, medios ATL o comunidades. Sus motivaciones pueden ser inconformidad, intereses creados o afán de figuración, que se expresa en dimensiones económicas, políticas, étnicas, sectoriales, entre otras.
Simpatizantes:	Líder de opinión y reconocido a nivel mediático nacional, regional, local o comunitario, que puede cometer un error o verse involucrado en un gran escándalo, salpicando de alguna manera a la institución en la percepción pública.
Endógena: se origina al interior de la organización	
Presupuestal:	Falta de transparencia, corrupción.
Tragedia humana:	Accidentes, atentados, incendio.
Emergencia natural:	Inundación, erupción, terremoto, tsunami, etc.
Laboral:	Problemas en la relación con el talento humano.
Legal:	Cualquier suceso de corte legal.
Seguridad de la información:	Fugas de información, pérdida de activos de conocimiento.

Tabla N° 5: Clasificación general de crisis

Fuente: CACES

Planificación de acciones: el Consejo debe estar preparado para afrontar una crisis; para ello se activará en Comité de Crisis liderado por el Presidente del Consejo y se aplicará el Manual de Crisis. El Comité es el responsable de informar a todos los actores involucrados de los pasos a seguir a la interna y externa de la organización, y definir el o los voceros.

Ante una crisis mantener un bajo perfil es la peor estrategia, ya que se estará delegando la vocería a agentes externos de la Institución, y se generará incertidumbre y rumores en relación a acciones y procesos que son liderados por el CEAACES.

4.10. Participación del público: interno y externo

El CACES promoverá la participación activa de sus distintos públicos de interés a través de los canales creados para este fin, con el objetivo de determinar oportunidades de mejoras y fortalecer los vínculos que mantiene con sus públicos.

Los espacios de participación son: página web institucional (www.caces.gob.ec), buzones de correo electrónico (info@caces.gob.ec, enec@caces.gob.ec, examenhabilitacion@caces.gob.ec, etc.), perfiles de redes sociales: Facebook (www.facebook.com/caces), Twitter (@caces), intranet y todo canal creado por el Consejo.

De igual manera, se exhorta al público interno a proponer nuevos contenidos que aporten valor a las tareas desempeñadas en el Consejo a través de los canales citados.

4.11. Productos comunicacionales

Toda información que sea sujeto de difusión, debe responder a los siguientes puntos:

- a. Cumplir con los parámetros expuestos en el proyecto denominado Políticas de Comunicación.
- b. Mantener la buena reputación de la organización.
- c. Ser aprobado por la presidencia del Consejo previo a su publicación.

4.12. Actores y responsabilidades

Presidente: es el vocero oficial del Consejo de mayor jerarquía. Debe revisar, aprobar y hacer cumplir los objetivos del documento Política de Comunicación.

Consejeros: son los voceros oficiales del Consejo en relación a las Comisiones que presiden. Deben revisar, aprobar y hacer cumplir los objetivos del documento Política de Comunicación.

Coordinadores, directores y jefes: son canales formales de comunicación, encontrándose supeditados a la Presidencia y Comisiones. Tienen la responsabilidad de generar o incentivar la creación de contenido a transmitir. Los mismos deben ser avalados entre las partes, comisiones y presidencia según corresponda; y coordinados con la Unidad de Comunicación en los casos que ameriten para la transmisión en tiempo y forma. El mensaje y la estructura a transmitir deben ser claros, concisos y oportunos.

Funcionarios: desempeñan las tareas en acuerdo con las Políticas de Comunicación. Es importante su participación activa en los distintos espacios de intercambio de ideas, aportando a la generación de contenidos relevantes y oportunos para todos los actores del CACES. Son embajadores naturales de la gestión institucional, al ser en muchos casos, el contacto directo con los públicos de interés en la atención de requerimientos y desarrollo de procesos.

Unidad de Comunicación Social: asegura la difusión, implementación y cumplimiento del Plan de Comunicación en el CACES. Deberá realizar una evaluación anual al final del ejercicio, a efectos de valorar las medidas implementadas y poder identificar oportunidades de mejora.

4.13. Fuentes de información

Las fuentes de información a nivel institucional son fundamentales para la gestión de la información, relacionamiento y toma de decisiones. Por ello, es importante contar con fuentes de información actualizadas y verificadas, que se constituyan en un aporte efectivo para la gestión institucional.

En base a la información que se maneja en el Consejo, la Secretaría General y la Coordinación General Técnica son las áreas que deberán concentrar la información en función de sus atribuciones, según se despliega en la siguiente tabla:

Información	Área responsable de actualizar la información	Área responsable de administrar la información
Base de datos de autoridades de Universidades y Escuelas Politécnicas.	Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas. Dirección de Aseguramiento de la Calidad.	Secretaría General.
Base de datos de autoridades de Institutos Superiores, Técnicos y Tecnológicos.	Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores, Técnicos y Tecnológicos. Dirección de Aseguramiento de la Calidad.	Secretaría General.
Base de datos de medios de comunicación nacional y local.	Unidad de Comunicación Social.	Unidad de Comunicación Social.
Base de datos de funcionarios del CEAACES.	Dirección de Talento Humano.	Dirección de Talento Humano.
Estadísticas sobre desarrollo de Evaluación Institucional.	Comisión de Evaluación Institucional. Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas. Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores, Técnicos y tecnológicos. Unidad Matemática.	Coordinación General Técnica.
Estadísticas sobre evaluación y acreditación de carreras.	Comisión de Evaluación y Acreditación de Carreras.	Coordinación General Técnica.

	Dirección de Evaluación y Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas. Unidad Matemática.	
Estadísticas sobre aplicación de exámenes.	Comisión de exámenes. Dirección de Aseguramiento de la Calidad. Unidad Matemática.	Coordinación General Técnica.
Información sobre convenios y relacionamiento con agencias y entidades internacionales.	Relaciones Institucionales. Coordinación General de Asesoría Jurídica.	Relaciones Internacionales.
Información sobre normativas y reglamentos.	Coordinación General de Asesoría Jurídica. Secretaría General.	Secretaría General.
Manuales y procedimiento de contratación pública.	Coordinación General Administrativa y Financiera.	Coordinación General Administrativa y Financiera.
Manuales y procedimientos de gestión interna.	Coordinación General Administrativa y Financiera. Talento humano.	Coordinación General Administrativa y Financiera.
Estudios de investigación.	Dirección de Estudios de Investigación.	Coordinación General Técnica.
Manuales de procedimiento para planificación.	Unidad de Planificación.	Unidad de Planificación.

Tabla N° 6: Gestión de la información

Fuente: CACES

La actualización de información debe ser permanente y se debe coordinar con el responsable de administrarla. Las áreas responsables de la actualización deben remitir a las áreas responsables de administración un cronograma tentativo para la entrega de material según la naturaleza de cada proceso.

Cuando se cuente con nueva información en relación a un proceso o base de datos, se deberá informar a la Unidad de Comunicación a fin de que se difunda a toda la institución la vigencia de nuevos formatos o procedimientos.

4.14. Talento humano del CACES

1. Jefe de comunicación:

- a. Relación con el público interno y externo.
- b. Desarrollo de estrategias comunicacionales y publicitarias.
- c. Manejo de asuntos corporativos.
- d. Aprobación de campañas comunicacionales internas y externas.
- e. Responsable de la reputación institucional.
- f. Traducir la identidad corporativa a los públicos internos y externos.
- g. Aprobar procesos de contratación.
- h. Aprobar contenidos.
- i. Difusión de información al equipo de trabajo.
- j. Delinear estrategias internas en la Unidad.
- k. Acompañamiento a las autoridades.
- l. Rostro visible de protocolo y ceremonias.
- m. Lobbying institucional.
- n. Generar manuales de comunicación interna.
- o. Generar manuales de crisis.
- p. Generar plan de comunicación anual.
- q. Encargado de evaluación a la Unidad.

a. Periodista

- a. Monitoreo de medios.
- b. Consolidado del monitoreo.
- c. Cobertura de eventos institucionales.
- d. Desarrollo de información para la Unidad.
- e. Desarrollo de contenidos.

b. Community manager

- a. Manejo y buen uso de las redes sociales de la Institución.
- b. Creación de perfiles nuevos en las plataformas sociales de impacto.
- c. Manejo de redes sociales de los Consejeros.
- d. Creación y gestión de contenidos.
- e. Analítica cuantitativa y cualitativa del tráfico web social.
- f. Respuestas a la comunidad.
- g. Planificación de acciones de marketing digital.
- h. Manejo de sitio web.

c. Creativo

- a. Conceptualización y análisis de los productos a desarrollar.
- b. Definición y diseño de la conceptualización comunicacional.
- c. Creación de herramientas de comunicación.
- d. Diseño de estrategias.
- e. Diseño de material impreso (revistas, guías, folletos, material para exposiciones, etc.).
- f. Desarrollo de guiones para radio y televisión.
- g. Desarrollo de ilustraciones.
- h. Desarrollo de piezas para web.
- i. Desarrollo de piezas para redes sociales.
- j. Fotografía.
- k. Edición fotográfica.
- l. Producción audiovisual.
- m. Musicalización.
- n. Video.

d. Comunicador interno

- a. Desarrollar estrategias de comunicación interna.
- b. Asesorar a las áreas internas en el manejo de su comunicación.
- c. Gestionar la información para carteleras.
- d. Gestionar la información para la intranet.
- e. Difundir cultura corporativa.
- f. Generar espacios de comunicación que mejoren el clima laboral.
- g. Apoyo en procesos de contratación.

e. Diseñador de apoyo

- a. Desarrollo de ilustraciones.
- b. Desarrollo de piezas para web.
- c. Desarrollo de piezas para redes sociales.
- d. Diseño de material impreso (revistas, guías, folletos, material para exposiciones, etc.).

f. Editor de videos

- a. Editar material en bruto.
- b. Musicalizar videos.
- c. Generar animaciones en 2D y 3D.
- d. Grabar material en bruto.

g. Corrector de estilo

- a. Generación de manual de estilo institucional.
- b. Corrección tipográfica.
- c. Corrección gramatical.
- d. Generación de lenguaje específico.
- e. Asesoramiento a los autores de los textos.

4.15. Proyecto en marcha: Fortalecer la comunicación interna y externa a través de la adquisición de equipos e instrumentos para el registro fotográfico y audiovisual de las actividades realizadas por el CACES

a. Objetivo general del proyecto

Fortalecer la gestión de comunicación del CEAACES a través del desarrollo de productos comunicacionales que promuevan el conocimiento y difusión de las acciones asociadas a la labor institucional.

b. Justificación:

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del CEAACES determina que la misión de la Unidad de Comunicación Social es: “Posicionar al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en la sociedad ecuatoriana, mediante mecanismos de difusión y comunicación, de las competencias institucionales y de rendición de cuentas”.

En concordancia con lo dispuesto en la norma indicada en el párrafo que antecede, el numeral 6 del referido Estatuto determina como atribuciones y responsabilidades de la Unidad de Comunicación: “... Dirigir la producción sistemática de medios impresos, avisos, álbumes fotográficos, memorias y afiches; audio, video, multimedia, internet”.

La Unidad de Comunicación del CEAACES en su afán por dinamizar la producción de material para la difusión de la gestión de este organismo ante sus públicos vinculados, requiere adquirir equipos fotográficos y de audio y video para el registro de las actividades que realiza este organismo, y de esta manera complementar los recursos técnicos con el que cuenta, así como sus recursos humanos.

La adquisición de los equipos en mención permitirá que la Unidad de Comunicación disponga de herramientas profesionales para la elaboración de piezas gráficas con y sin movimiento, las mismas que serán difundidas a través de los canales de comunicación, tanto internos como externos. Además, la producción de material multimedia permitirá fortalecer los canales oficiales con los que cuenta el Consejo.

En relación al costo beneficio que generaría la adquisición de dichos equipos a continuación se realiza una comparación entre las contrataciones para el registro fotográfico y registro de audio y video en el año 2017:

ACTIVIDAD	ÍTEM PRESUPUESTARIO	DESCRIPCIÓN ÍTEM PRESUPUESTARIO	PRESUPUESTO TOTAL ACTIVIDAD
Ejecutar el proceso de contratación para registro audiovisual anual de actividades institucionales	530204	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado, traducción, empastado, enmarcación, serigrafía, fotografía, carnetización, filmación e imágenes satelitales.	\$ 47.500,00
Cumplir obligaciones por el servicio de registro audiovisual de las actividades anuales del CEAACES	530204	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado, traducción, empastado, enmarcación, serigrafía, fotografía, carnetización, filmación e imágenes satelitales.	\$ 41.500,00
Iniciar el proceso de contratación para el servicio de producción profesional de banco de imágenes	530204	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado, traducción, empastado, enmarcación, serigrafía, fotografía, carnetización, filmación e imágenes satelitales.	\$ 6.500,00

Tabla N° 7: Adquisición de equipos

Fuente: CACES

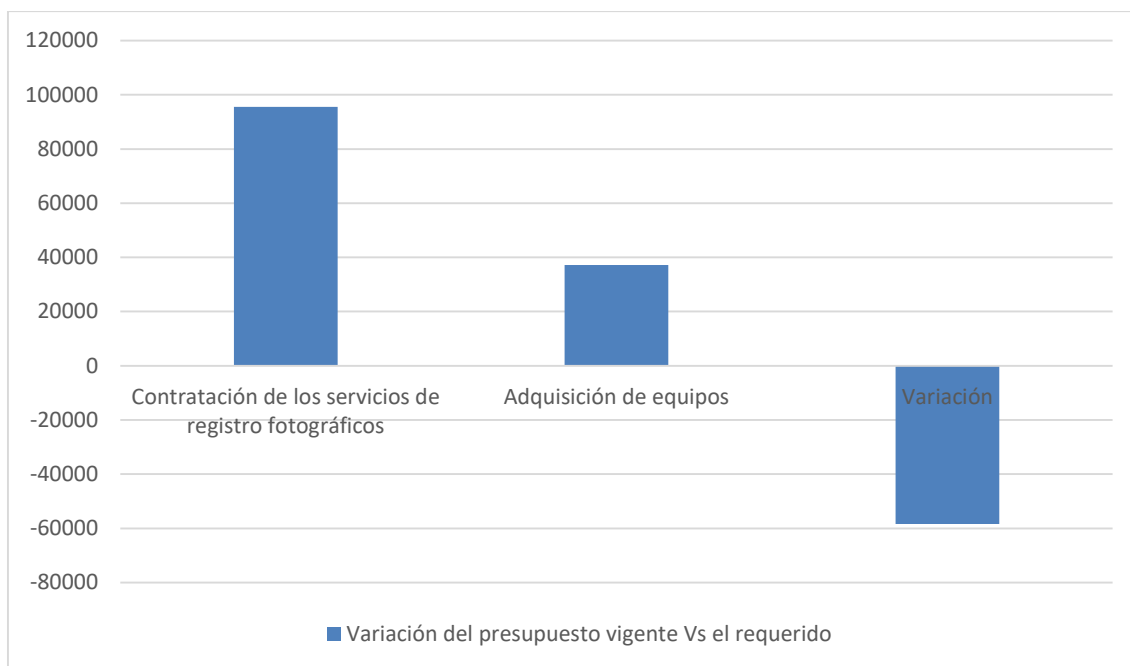


Gráfico N° 4: Variación del presupuesto vigente vs el requerido del CACES

Fuente: CACES

En la gráfica que antecede se puede observar que la inversión destinada a la contratación del servicio de registro fotográfico y audiovisual del año 2017 de acuerdo a la Planificación Operativa Anual de la Unidad de Comunicación es de \$95.500,00 (noventa y cinco mil quinientos /00 dólares de los Estados Unidos de América); mientras que la inversión propuesta para la adquisición de equipos es de \$37.128,00 (treinta y siete mil ciento veintiocho /00 dólares de los Estados Unidos de América); a este rubro hay que sumar el valor de \$18.912,00 (dieciocho mil novecientos doce /00 dólares de los Estados Unidos de América) por la contratación anual de dos profesionales.

Consecuentemente, existe una optimización del recurso financiero en comparación con la contratación del servicio de registro fotográfico y audiovisual que el CACES ha adquirido y se obtiene un 41% de ahorro, es decir, \$39.970,00 (treinta y nueve mil novecientos setenta /00 dólares de los Estados Unidos de América) en el primer año. A partir del segundo año, se generaría un 80% de ahorro, es decir, \$76.588,00 (setenta y seis mil quinientos ochenta y ocho /00 dólares de los Estados Unidos de América).

Estos rubros podrían destinarse al establecimiento de otras actividades necesarias para el Consejo.

Además, contar con estos insumos nos permitirá ampliar el número de piezas que se desarrollan, ya que su producción no estará limitada al cumplimiento de un contrato; y a futuro se podrán implementar nuevos procesos de apoyo a la gestión institucional.

La inversión destinada para financiar el proyecto tiene un beneficio a largo plazo, debido a que en los próximos años el CACES ya no consignará recursos para la contratación de este tipo de servicios, porque la Unidad de Comunicación generará los insumos propios.

c. Objetivos específicos del proyecto

- a. Adquisición de equipos tecnológicos para el desarrollo de piezas gráficas y multimedia a valores óptimos de mercado.
- b. Contratación de dos profesionales: un diseñador de apoyo y un editor de video.
- c. Repotenciar los conocimientos de los funcionarios de la Unidad de Comunicación en relación al adecuado uso de los equipos, implementos y herramientas para su funcionamiento.
- d. Mantener un banco multimedia (imágenes y videos) del CEAACES actualizado, con material de las actividades que se desarrollan, las mismas que se constituyen en una memoria digital de la Institución y que son insumos para la difusión a través de los canales oficiales.

d. Requisitos esenciales del proyecto

- a. Asignación presupuestaria y apoyo en áreas técnicas, administrativas y jurídicas.
- b. Profesionalización de la gestión de coberturas y producción multimedia del CEAACES.

Profesionalizar la gestión de coberturas y producción multimedia del CACES radica en la necesidad de contar con una memoria digital del Consejo que evidencie los procesos que lidera (aplicación de exámenes, eventos de capacitación, difusión de modelos de evaluación, participación de autoridades en

actividades relacionadas con el Sistema de Educación Superior, aseguramiento de la calidad, etc.).

Estos insumos permitirán fortalecer el proceso de difusión y posicionar los temas que son de interés para el Consejo de frente a su público, ofreciendo a la colectividad información veraz y oportuna.

Los productos que se desarrollen con la dotación de estos equipos, están dirigidos a los siguientes públicos:

Público interno: Servidores del CACES.

Público externo:

- a. Instituciones del Sistema de Educación Superior (Universidades, Escuelas Politécnicas, Institutos).
- b. Estudiantes universitarios, familia de estudiantes universitarios.
- c. Profesores de las IES.
- d. Profesores colaboradores (evaluadores externos, elaboradores de preguntas, validadores de preguntas, etc.).
- e. Ciudadanía en general.

e. Riesgos de alto nivel

- a. No aprobación del proyecto, lo que conllevaría a la dilatación del proceso.
- b. Demora en los procesos jurídicos administrativos, lo que causaría retraso en la gestión de procesos de contratación.
- c. Demora en la asignación presupuestaria, lo que causaría retraso para iniciar los procesos contractuales.

f. Resumen del cronograma de hitos

Fase 1: planificación del proyecto.

- a. Acta de constitución del proyecto.
- b. Elaboración de términos de referencia e informe de viabilidad.
- c. Firma del contrato.

- d. Entrega de informes y pago.

Fase 2: implementación de los equipos adquiridos.

- e. Plan de acción.

Fase 3: seguimiento y evaluación.

- f. Informe de seguimiento y evaluación del proyecto.

g. Resumen del presupuesto

En las universidades ecuatorianas al igual que otras instituciones públicas, la ejecución de diligencias que consientan optimizar los procesos, están fondeados al presupuesto y a las antelaciones determinadas por los organismos de control (Vite y otros, 2018). El presupuesto para ejecutar el proceso de adquisición de equipos de audio y video con sus implementos para el registro fotográfico y audiovisual de las actividades realizadas por el CACES es de aproximadamente \$37.128,00 (treinta y siete mil ciento veintiocho /00 dólares de los Estados Unidos de América). La fuente del financiamiento será institucional, con recursos pre asignados.

De manera referencial a otros contratos de la misma naturaleza, el presupuesto se distribuiría de la siguiente manera:

Ítem	Descripción	Valor
1 Computador para diseño gráfico	Apple 27" Imac con pantalla retina 5K	\$6.000,00
1 video cámara Sony	PXW-2150 4K XDCAM con memoria interna	\$4.500,00
3 tarjetas de memoria	Sony UHS-1SDXC U3 de alta de 250 Gb	1.500,00
1 batería	Sony NP-F970/batería info-litio de serie (6300 MAH)	\$300,00
1 maleta para transportar equipos	Arco vide bolsa 3D	\$400,00

3 cabezales	Intertit 51 500WS HSS TTL Monolicht con pilas y trípode de soporte	\$4.000,00
1 difusor	Impact WXBANX pequeño octagonal Sottbox 36"	\$450,00
1 parasol	Parasol parabólico westcott 7"	\$1.200,00
Lente	18-135	\$1.500,00
2 video cámaras	Cannon Eos Rebel SL1	\$5.000,00
2 soportes de cámara	Monopodo	\$350,00
3 lectores de memoria	Universales	\$200,00
1 convertidor	Conmutador de video de 6 entradas y 4 canales, resoluciones HD, SD y VESA, compatibles	\$6.000,00
4 kits de limpieza para los equipos	-	\$400,00
Subtotal		\$33.150,00
IVA		\$3.978,00
Total		\$37.128,00

Tabla N° 8: Distribución presupuestaria

Fuente: CACES

h. Costos del personal anual

Cantidad	Cargo	Remuneración mensual	Remuneración total anual
1	Diseñador de apoyo	\$816,00	\$9.792,00
1	Editor de vídeos	\$901,00	\$10.812,00

Tabla N° 9: Costos anuales de personal

Fuente: CACES

A los valores descritos, habrá que contemplar los costos de viáticos y pasajes aéreos de los funcionarios de la Unidad de Comunicación Social, que se asigne para la cobertura de las actividades que desarrollen las autoridades del Consejo.

i. Costos operacionales

Concepto	Costo
Viáticos y subsistencias	\$10.000,00
Pasajes aéreos	\$15.000,00
Total	\$25.000,00

Tabla N° 10: Costos operacionales

Fuente: CACES

j. Lista de interesados

N°	Interesados	Interés			Influencia		
		Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
1	Autoridades del CEAACES			X			X
2	Personal interno del CEAACES			X			X
3	Comunidad universitaria IES			X			X
4	Proveedores			X			X

Tabla N° 11: Interesados (Stockholders)

Fuente: CACES

k. Recursos físicos

Oficina e infraestructura para el equipo humano y tecnológico.

I. Recursos económicos

Comunicación interna	
Actividades	Costos en dólares americanos US\$
Fortalecimiento Unidad de Comunicación Social	\$ 81.040,00 (equipos, contratación de personal y movilización)
Socialización autoevaluación	Autogestión
Campaña Yo soy CACES	\$ 3.000,00
Campaña Salud Ocupacional	Autogestión
Boletín "Desde adentro"	Autogestión
Monitoreo de medios	\$ 3.648,00
Intranet	Autogestión
Campeonato de deportes	Autogestión
Chiva quiteña y campeonato de 40	Autogestión
Encuesta clima laboral	Autogestión
Concurso de Años viejos	Autogestión

Tabla N° 12: Comunicación interna

Fuente: CACES

Comunicación externa	
Actividades	Costos en dólares americanos US\$
Rediseño sitio web	Autogestión
Fortalecimiento institucional	\$ 4.000,00 costo de movilización
Boletín informativo institucional	Autogestión
Campañas publicitarias (fortalecimiento institucional)	\$ 110.000,00
Posicionamiento integrantes del Pleno	Autogestión
Fortalecimiento plataformas digitales	Autogestión

Tabla N° 13: Comunicación externa

Fuente: CACES

Material de apoyo a la gestión institucional:	
Material impreso	\$ 50.000,00
Registro fotográfico	\$ 6.500,00
Registro audiovisual	\$ 47.500,00
Envío mensajes de texto SMS	\$ 5.000,00
Material POP	\$ 6.082,00
Propuesta política de comunicación institucional	Autogestión

Tabla N° 14: Material de apoyo a la gestión institucional

Fuente: CACES

CAPÍTULO 5
Diseño y desarrollo del estudio empírico

Capítulo 5

Diseño y desarrollo del estudio empírico

5.1. Introducción al estudio empírico

El presente apartado se refiere al diseño y desarrollo del estudio empírico, que permitió profundizar los aspectos metodológicos enunciados anteriormente. En este capítulo se ahonda y justifica la estructura metodológica adoptada.

En la presente tesis se ha dejado claro el contexto en el que se desarrolla la investigación, explicando organizadamente la parte social, contextual y normativa de la educación superior en el Ecuador, así como sus procesos de evaluación, acreditación y sus implicaciones. La presente parte corresponderá, en cambio, a las características y el diseño de la investigación, la formulación de objetivos, las estrategias, instrumentos, criterios de confiabilidad, dimensión ética y triangulación.

La metodología adoptada converge alrededor del estudio de caso, como factor principal del estudio en cuestión. Para Stake (2010) se estudia un caso cuando se tiene un interés muy especial en sí mismo, buscando el detalle de la interacción con sus contextos, estudiando la particularidad y la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes. Por lo tanto, se escogerán casos que sean posibles de abordar y donde las indagaciones sean bien acogidas (Stake, 2010).

5.2. El diseño de la investigación

El diseño de la investigación responde a un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación (Hernández-Sampieri y otros, 2014). El diseño estructura la organización de la investigación y es un esquema global que indica lo que realizará el investigador, cómo alcanzará los objetivos de la investigación y cómo abordará el problema planteado.

Desde la realidad de la presente investigación doctoral se trata de definir un método de estudio que permita profundizar y esclarecer las interrogantes de la

investigación, y a su vez de manera directa, dar forma a la consecución de los objetivos propuestos.

Es importante que el investigador, previo a la decisión de elegir un estudio de caso, pueda plantearse algunas condiciones para identificar si es conveniente o no realizarlo:

- a) Cuando los objetivos deseados se centran en resultados humanísticos o diferencias culturales, en oposición a resultados conductuales o diferencias individuales.
- b) Cuando la información obtenida de los participantes no está sujeta a verdad o falsedad, sino que puede someterse a examen bajo el terreno de la credibilidad.
- c) La singularidad de la situación lleva a profundizar en el caso concreto.
- d) Permite desarrollar una mejor comprensión de la dinámica de un programa.
- e) Cuando el problema implica una nueva línea de investigación, necesita una mayor conceptualización de factores o funciones, requiere poner énfasis sobre el patrón de interpretación dado por los sujetos.

El análisis de caso de la comunicación de las universidades y sus agencias de control se sitúa perfectamente en las condiciones propuestas en el listado anterior, debido a que el estudio se centra en resultados humanísticos en oposición a diferencias individuales. Por el mismo hecho de que al ser un caso particular o singular que no ha sido profundizado a nivel nacional o internacional, cumple con la intención de profundizar en el caso concreto.

Habrá que tener en cuenta que la selección de los casos que constituyen el estudio, debe realizarse sobre la base de la potencial información de la rareza, importancia o revelación que cada caso concreto pueda aportar al estudio en su totalidad.

De este modo el presente estudio se formula como un estudio de casos múltiples, en el cual se tiene varias unidades de análisis que son las universidades evaluadas y acreditadas. Entendiendo las unidades de análisis, como los elementos particulares cuando se opta por un diseño de estudio de caso, ya sea único o múltiple, el mismo puede implicar más de una unidad de análisis. Cuando deseamos analizar una realidad, el estudio de la misma puede considerar a esta realidad como una totalidad única, de forma global, o también puede llegar a ser

importante el considerarla como constituida por una serie de unidades o subunidades, cuya peculiar caracterización exige un tratamiento diferenciado.

Los estudios de caso, según la naturaleza del informe final, se agrupan en descriptivos, interpretativos o evaluativos. Acogiendo esa tipología, el presente estudio se ubica en un estudio de caso descriptivo, porque presenta un informe detallado del caso en estudio sin fundamentación teórica o estudio previo, aportando información básica y prácticas innovadoras (Latorre y otros, 2003).

Al identificar la investigación como un estudio descriptivo, vale mencionar que el propósito de ésta consiste en describir situaciones, eventos y hechos. Esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno (Hernández-Sampieri y otros, 2014), con el objetivo de medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren (Hernández-Sampieri y otros, 2014).

Evidentemente la presente investigación se ubica en la metodología no experimental, debido a que las universidades intervenidas en Ecuador ya se han desarrollado, teniendo procesos ya concluidos de evaluación y acreditación, por lo que la presente investigación no pretende modificar su realidad actual, siendo su orientación y revisión hacia el pasado.

5.3. Características de la investigación

Respecto al tipo de investigación, si es cualitativa o cuantitativa, en un primer momento, por la connotación del tema en estudio se refleja la investigación cualitativa, comprendiéndola así porque se estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas.

Para ir definiendo el enfoque que tiene la presente investigación, se debe comprender cómo se originan las ideas de las investigaciones mixtas. Las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva desde la perspectiva cuantitativa, a la realidad subjetiva desde la perspectiva cualitativa o a la realidad intersubjetiva desde la óptica mixta, que habrá de investigarse (Hernández-Sampieri y otros, 2014).

De una manera más amplia y general se puede indicar que el enfoque mixto de la investigación implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, o una serie de investigaciones para responder al planteamiento del problema (Hernández-Sampieri y otros, 2014). Lo que representa lo desarrollado en la presente investigación, con la recolección de datos cualitativos y cuantitativos referentes al mismo tema, para dar respuesta a las preguntas de la investigación.

Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio, con el fin de obtener una idea más completa del fenómeno. Éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales. Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio.

5.4. Formulación de objetivos

Los objetivos de una investigación señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio (Hernández-Sampieri y otros, 2014).

El objetivo general planteado de la investigación fue analizar el proceso comunicativo de la Agencia aseguradora de la calidad de la Educación Superior ecuatoriano, y proponer un proyecto de reforma a la Ley Orgánica de Educación Superior.

Del objetivo general se generan los objetivos específicos, que pretenden lograr el cumplimiento del objetivo general:

1. Describir la comunicación en las Instituciones de Educación Superior.
2. Analizar las políticas comunicacionales de las Instituciones de Educación Superior y de las Agencias de control.
3. Examinar el Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES.

4. Establecer el estado del cumplimiento del Plan de Comunicación Social CACES en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas, a través de la gestión de la comunicación vía web y a través de entrevistas a varios de los actores principales del Sistema en las Instituciones de Educación Superior.
5. Determinar de forma histórica conceptual la norma acerca de la calidad en las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas.
6. Explicar el resultado histórico de las diferentes evaluaciones de la calidad en el sistema de educación superior en el Ecuador, 1988-2018.
7. Proponer un proyecto de reforma a la Ley Orgánica de Educación Superior ecuatoriana sobre el concepto de calidad a evaluar en la educación superior.

5.5. Instrumento

La guía estructurada de las entrevistas

La guía se la usó en las entrevistas semiestructuradas que se diseñaron para aplicarse a los informantes clave de algunas de las universidades evaluadas y acreditadas, y funcionarios del más alto nivel de la Agencia acreditadora.

En esta etapa se tomó de referencia la recomendación de Hernández-Sampieri y otros (2014), cuando indican que se debe ensayar la guía de las entrevistas con algún compañero que tenga el mismo perfil profesional que los futuros participantes. Por ello, la guía de las entrevistas sufrió varios cambios durante un periodo de ensayo, hasta llegar a la definitiva que se aplicó a los informantes clave.

Para diseñar la guía fue necesario tomar en cuenta aspectos prácticos, éticos y teóricos. Los prácticos tuvieron que ver con que debió buscarse que la entrevista capte y mantenga la atención del participante. Los éticos, en el sentido de que el investigador debió reflexionar sobre las posibles consecuencias que tendría que el participante hable de ciertos temas. Y los teóricos, en cuanto a que la guía tuvo la finalidad de obtener la información necesaria para responder al planteamiento. Asimismo, la cantidad de preguntas estuvo relacionada con la

extensión que se buscó en la entrevista (Hernández-Sampieri y otros., 2014), y la calidad de las respuestas en función de la presente investigación.

Guía estructurada

Institución	Informantes calificados:
Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES.	<i>Mónica Peñaherrera León - Consejera</i>
Consejo de Educación Superior – CES.	<i>Carmita Álvarez Santana - Consejera</i>
Gestores universitarios	<i>Joaquín Hernández Alvarado – Universidad de Especialidades</i> <i>Doris Cevallos Zambrano – Vicerrectora de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí</i>
Asamblea Nacional del Ecuador	<i>Jimmy Candell Soto – Comisión de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología</i>

Análisis de los objetivos comunicacionales de las IES ecuatorianas, a través de los informantes calificados que rigen las actividades de las IES en el Ecuador.

Con la finalidad de identificar el cumplimiento o no del objetivo general del plan de comunicación anual del Consejo de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior - CACES en el Ecuador, que dispone: **“contribuir a través de acciones de comunicación interna y externa con el cumplimiento de la planificación institucional del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para posesionar las atribuciones y funciones del Consejo asociadas a gestión de aseguramiento de la calidad”**; bajo la presunción previa del cumplimiento de los objetivos específicos del plan, se desarrollará una entrevista a informantes

calificados que rigen las actividades de las Instituciones de Educación Superior ecuatorianas.

Preguntas:

Gestión de la comunicación:

1. *¿Existe una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES?*

Difusión y posicionamiento:

2. *¿Se promueven espacios de difusión y posicionamiento de las IES, a través de los cuales se incentive el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara?*

Imagen de las autoridades:

3. *¿Es importante posicionar la imagen de las autoridades, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales?*

Vinculación con otras IES:

4. *El promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados, ¿es una actividad importante para la comunicación?*

Gestión institucional con IES internacionales:

5. *¿Qué tan importante resulta promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional?*

Empoderar la misión y visión institucional:

6. *Motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional, ¿cumple con las acciones de comunicación interna y externa?*

Con las nuevas tecnologías de la comunicación, las entrevistas también pudieron llevarse a cabo por internet (por ejemplo, usando Skype, redes sociales u otros sistemas de videollamadas o conferencias virtuales). Asimismo, las entrevistas también se las realizaron de manera personal, agendando citas previas con cada informante clave.

5.6. Criterios de confiabilidad

La validez y confiabilidad de los datos es un requisito básico de toda investigación. El rigor científico tiene que garantizar la credibilidad del estudio. La fiabilidad es la característica básica que han de reunir los instrumentos de medida. Sólo cuando se sabe que un instrumento es fiable, se puede ocupar del estudio de las demás características técnicas (García y otros, 2011). Si son confiables, entonces se puede depender de ellas; si no son confiables, no se puede depender de ellas; la confiabilidad se define, por decirlo de alguna manera, a través del error; a mayor error, menos confiabilidad; y a menos error, mayor confiabilidad (Kerlinger y Lee, 2001).

Los instrumentos de recogida de datos están compuestos por un número más o menos extenso de elementos en torno a un objetivo concreto, referido a conductas, opiniones, actitudes, etc. Es lógico pensar que en un instrumento de medida no podrán figurar todos y cada uno de los elementos relacionados con el objeto del presente estudio, sino tan solo una parte seleccionada de los mismos (García y otros, 2011).

No existe una técnica única para el estudio de la validez de los contenidos. El investigador podrá analizar este aspecto a través de diferentes vías, entre las cuales, el juicio de expertos constituye una herramienta de gran utilidad para este fin (García y otros, 2011).

5.7. Dimensión ética

La investigación supone una serie de conflictos en la toma de decisiones que debe asumir el investigador en el desarrollo de la misma, de éste modo, el trabajo de campo conlleva frecuentemente la inmersión del investigador en la realidad investigada, la relación con personas e instituciones, la obtención de informaciones que los informantes no hubieran revelado a no ser por el grado de confianza que llegan a tener con el investigador.

Con esta acepción, se confirma que efectivamente los entrevistados o informantes clave accedieron a brindar la entrevista y a proveer la información una vez que conocen los fines de la investigación, y toda vez que el autor ha sido parte de los procesos de evaluación y acreditación de las universidades ecuatorianas, además de ser autoridad universitaria en una universidad con una situación, en su momento, muy complicada, situaciones que facilitaron el acceso a la información.

Durante el proceso de investigación, se realizó la explicación a los informantes clave del buen uso que se le daría a la información, solicitando por escrito de manera formal dicha información, y con un documento de por medio, indicando que la información provista sería de uso exclusivo para la tesis en cuestión y con fines académicos y científicos. Con lo cual los informantes clave tienen la garantía del buen uso de la información.

La información recabada en el caso de las entrevistas, que para el caso fueron grabadas en audio o vídeo, siempre tuvo el consentimiento de los participantes. Para ello, se indicaba siempre al entrevistado el inicio de la misma, solicitándole previamente su autorización para ser grabado. En todos los casos esta solicitud fue aceptada, indistintamente de que antes y después del desarrollo de las entrevistas, por la familiaridad con el tema en estudio, hubo otras conversaciones que no fueron grabadas justamente para garantizar al entrevistado el sigilo de la información.

Capítulo 6
Análisis de los objetivos comunicacionales de las IES
ecuatorianas, a través de sus páginas web

Capítulo 6

Análisis de los objetivos comunicacionales de las IES ecuatorianas, a través de sus páginas web

Con la finalidad de identificar el cumplimiento o no del objetivo general del plan de comunicación anual del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CEAACES, en el Ecuador, que dispone: **“contribuir a través de acciones de comunicación interna y externa con el cumplimiento de la planificación institucional del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para posesionar las atribuciones y funciones del Consejo asociadas a gestión de aseguramiento de la calidad”**; bajo la presunción previa del cumplimiento de los objetivos específicos del plan, se desarrolló una investigación exploratoria de las páginas web de las Instituciones de Educación Superior - IES ecuatorianas.

La revisión de las páginas web fue integral, analizando todos los componentes e hipervínculos de la misma, bajo el enfoque de los 6 objetivos específicos propuestos por el CACES. El proceso se desarrolló utilizando una rúbrica con ítems que indicaban si se cumplía o no el objetivo específico. La rúbrica o baremo fue el siguiente:

Nombre de la universidad:

N°	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VERIFICADOR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Gestión de la comunicación: Generar una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES.	Existen normativas que regulan la comunicación: Estatuto, reglamento, instructivo, etc.			
		Se promueven actividades de estimulación en el área de la comunicación: concursos, premios, sanciones, etc.			

		La información publicada refleja las gestiones de las IES.			
2	Difusión y posicionamiento: Promover espacios de difusión y posicionamiento de las IES a través de los cuales se promueva el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara.	Existe un hipervínculo o viñeta específico de noticias: académicas, sociales, políticas, etc.			
		Se realiza la imagen y reputación de la IES: resalta su categoría, acreditaciones, docencia especializada, etc.			
		La información publicada es oportuna y clara.			
3	Imagen de las autoridades: posicionar la imagen del rector, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales.	Existe un apartado del rector y vicerrector, con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.			
		Existe un apartado del OCAS, con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos de todos sus miembros.			
		Existe un apartado de otros representantes: secretaría general, procuraduría, direcciones financieras, administrativas, talento humano, etc., con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.			
4	Vinculación con otras IES: promover la creación de espacios de vinculación y relación	Se evidencian acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES nacionales.			

	comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados.	Se evidencian carreras, programas, investigaciones, etc., desarrolladas en redes (2 o más IES nacionales).			
		Se evidencia resultados académicos desarrollados en redes: libros, artículos, patentes, etc. (2 o más autores de diferentes IES nacionales).			
5	Gestión institucional con IES internacionales: promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional.	Se evidencian acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES internacionales.			
		Se evidencian carreras, programas, investigaciones, etc., desarrolladas con IES internacionales.			
		Se evidencian resultados académicos: libros, artículos, patentes, etc. desarrollados por 2 o más autores de IES internacionales.			
6	Empoderar la misión y visión institucional: motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional.	Se encuentra publicada la misión y visión de la IES.			
		La información de las carreras vincula a la misión y visión institucional.			
		En general, las actividades publicadas tributan al cumplimiento de la misión y visión institucional.			

Tabla N° 15: Encuesta estructurada
Fuente: CACES

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

a) Número de universidades analizadas: se analizaron el 100% de las universidades ecuatorianas, que asciende a 60 Instituciones de Educación Superior.

b) Ranking de calidad de las IES:

Ranking de calidad en atención a la legislación ecuatoriana	Valor absoluto	Valor Relativo (%)
Categorías A	8	13
Categorías B	29	48
Categorías C	19	32
Sin ranking	4	7
Total	60	100

Tabla N° 16: Ranking de calidad en atención a la legislación ecuatoriana
Fuente: CACES

c) Clasificación por financiamiento

Clasificación por financiamiento	Valor absoluto	Valor Relativo (%)
Privadas	16	27
Públicas	36	60
Cofinanciadas	8	13
Total	60	100

Tabla N° 17: Clasificación por financiamiento
Fuente: CACES

6.1. Sobre el cumplimiento de los objetivos comunicacionales

Objetivo 1: Gestión de la comunicación: Generar una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- La evidencia de normativas que regularan la comunicación de la IES: Estatuto, reglamento, instructivo, etc.
- La evidencia de la promoción de actividades de estimulación en el área de la comunicación: concursos, premios, sanciones, etc.
- La evidencia de que la información publicada refleje las gestiones de las IES.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	81
No se cumple el objetivo	19
Total	100

Tabla N° 18: Gestión de la comunicación

Fuente: CACES

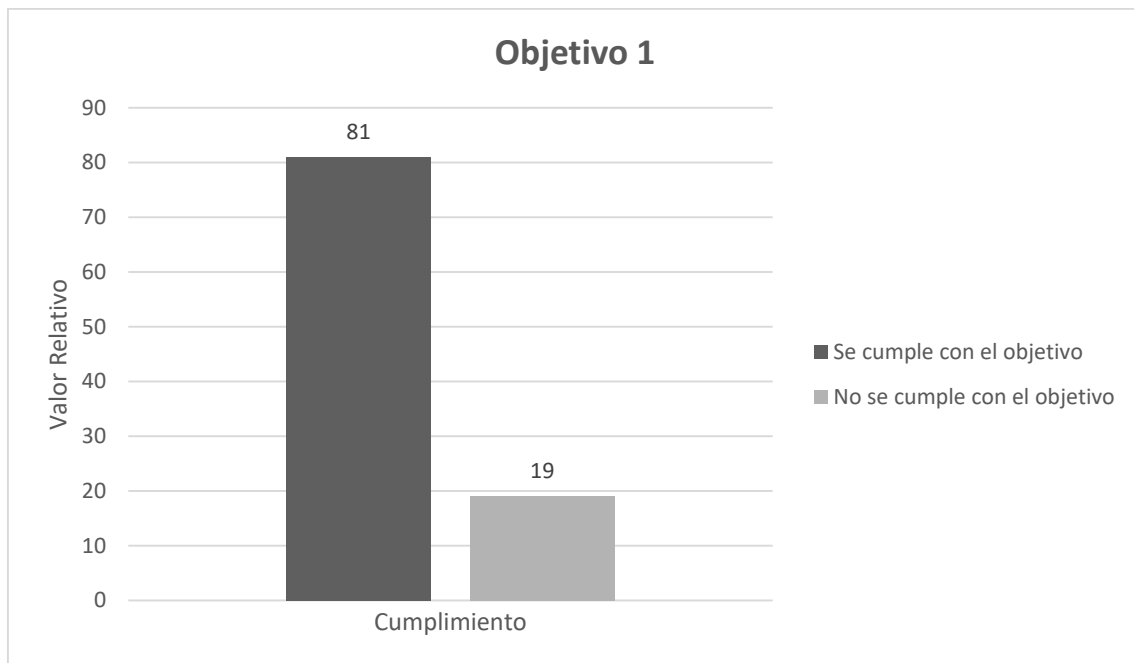


Gráfico N° 5: Gestión de la comunicación

Fuentes: IES ecuatorianas

Descripción

La existencia de normas evidencia preocupación por regular la comunicación. Se promueven actividades y se estimula la participación de la comunidad universitaria, en especial de los estudiantes. Las actividades de gestión son puestas en conocimiento de quienes acceden a sus páginas web.

Interpretación

Normar para ordenar la comunicación y establecer conductas y acciones al tiempo que se señalan límites y facultades es un paso necesario para institucionalizar políticas comunicacionales. Las actividades a través de las cuales se promueven mensajes con el propósito de que los participantes, directos e indirectos, conozcan y se empoderen de los mensajes, afianzan los objetivos de una estrategia comunicativa. El esfuerzo por acercarse a públicos internos y externos indistintamente, para comunicar gestiones, tiene los peligros de la imprecisión de los mensajes y de repetir mensajes sin originalidad.

Inferencia

La existencia de normas, en el 81% de las universidades del sistema, que regulan la comunicación de las IES, así como la promoción y realización de actividades y la comunicación de las gestiones de las IES, por sí solas no garantizan una comunicación de la calidad de educación que se imparte en las universidades. Estas actividades que deberían entenderse como indispensables en una política de comunicación no las cumplen el 19 % de las IES. Este incumplimiento revela desinterés por contribuir a una cultura de la calidad y niega a las audiencias la oportunidad de valorar las ventajas de ser parte o no de una universidad.

Objetivo 2: Difusión y posicionamiento: Promover espacios de difusión y posicionamiento de las IES a través de los cuales se promueva el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de la existencia de un hipervínculo o viñeta específico de noticias: académicas, sociales, políticas, etc.
- b. La evidencia del realce de la imagen y reputación de la IES, resaltando su categoría, acreditaciones, docencia especializada, etc.
- c. La evidencia de que la información publicada es oportuna y clara.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	67
No se cumple el objetivo	33
Total	100

Tabla N° 19: Difusión y posicionamiento

Fuente: CACES

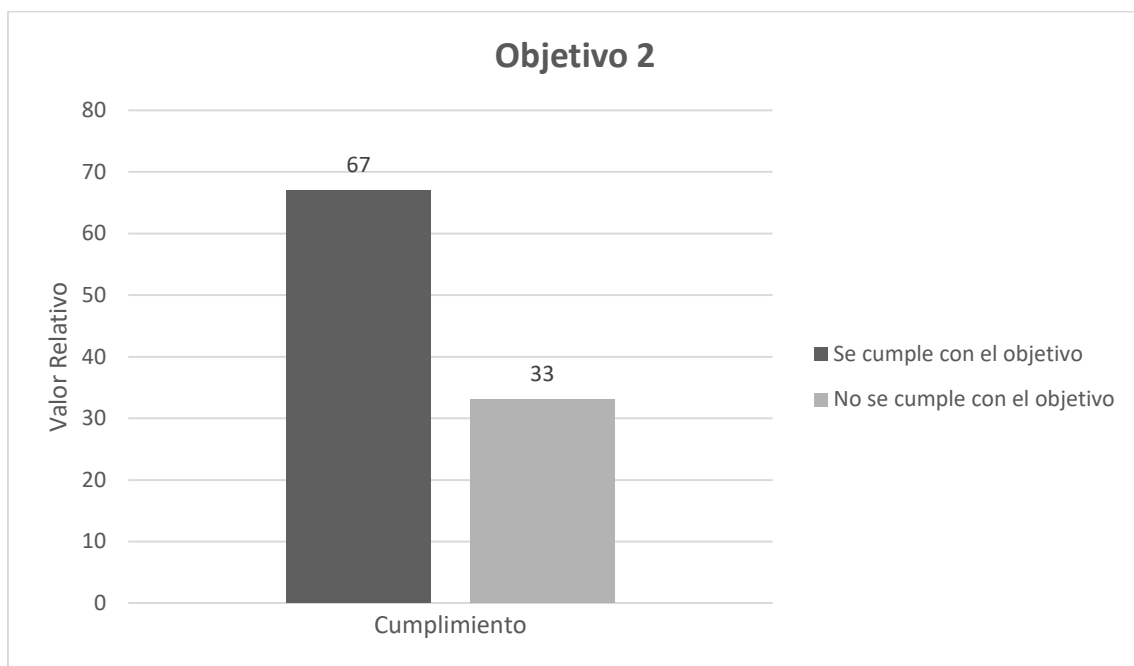


Gráfico N° 6: Difusión y posicionamiento

Fuente: IES ecuatorianas

Descripción

Conocer y entender, por parte de las audiencias internas y externas, aquello que distingue a una Universidad de otras, como son: actividades académicas y sociales, políticas institucionales vigentes, experticias particulares de la docencia, procesos de acreditación en los que las IES se encuentran implicados, dibujan, para fortalecer y promover una imagen institucional que interesa reforzar y/o profundizar.

Interpretación

La imagen, buena o mala, es la primera impresión que se proyecta; en una comunidad universitaria, esta puede resultar determinante al momento de tomar

decisiones, como pueden ser: seguir perteneciendo o no a la institución. La reputación, es el resultado de una conducta y acumulado de acciones que en el tiempo han dejado descritas capacidades y/o deficiencias; el prestigio y el buen crédito es un capital que las IES no deberían abandonar ni dilapidar. Es también, una clara señal de como las IES desean relacionarse con quienes son parte de la comunidad universitaria y con los demás integrantes del sistema.

La existencia de un 33% de IES, a quienes la imagen y reputación institucional le son indiferentes y por lo tanto no se encuentran, en sus páginas web, evidencia de elementos que transmitan mensajes donde se resalten virtudes y bondades de la universidad, dan cuenta de un porcentaje importante que se encuentra ajeno y sin entusiasmo en sentirse parte de una cultura que trabaja la calidad de la enseñanza superior.

Inferencia

El 33% de IES que demuestran indiferencia por la imagen y la reputación institucional constituyen un segmento del sistema de educación superior que se muestra impermeable a cultivar políticas de calidad y de aseguramiento. Las políticas de comunicación de los organismos del sistema, CEAACES hoy CACES, deberían dirigirse a estas IES de forma focalizada en el propósito de corregir la asimetría que se observa en el sistema.

Objetivo 3: Imagen de las autoridades: Posicionar la imagen del rector, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de que existe un apartado de información del rector y vicerrector, que incluya hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.
- b. La evidencia de que existe un apartado de información del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos de todos sus miembros.
- c. La evidencia de que existe un apartado de información de otros representantes de la IES: secretaría general, procuraduría, direcciones financieras, administrativas, talento humano, etc., con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	47
No se cumple el objetivo	53
Total	100

Tabla N° 20: Imagen de las autoridades

Fuente: CACES

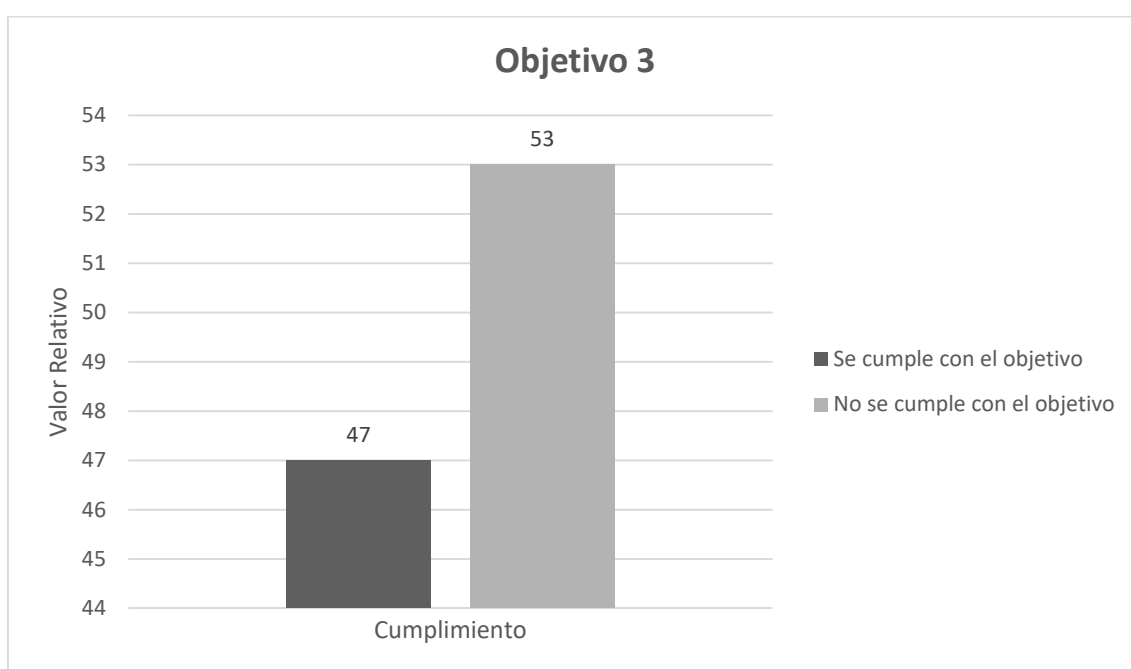


Gráfico N° 7: Imagen de las autoridades

Fuente: IES ecuatorianas

Descripción

Posicionar las imágenes de los representantes oficiales, rectores, vice-rectores e integrantes del OCAS, en los lugares de liderazgo que les otorga la designación de la que han sido objeto, es un recurso, un instrumento, una herramienta estratégica que debería permitir que quienes lo ejercen tengan la capacidad de lograr que los demás hagan aquello que en condiciones normales no harían.

Las imágenes de las autoridades académicas y administrativas, en las páginas web, se presentan como un lugar ideal para una audiencia, interna y externa, que necesita información precisa, confiable y oportuna, que le sea entregada por parte de los representantes de los organismos oficiales.

Interpretación

Al 53% de las IES del sistema les resulta innecesario comunicar a sus audiencias acerca de quiénes son sus autoridades académicas y administrativas. La ausencia de liderazgos cercanos a quienes forman parte de una institución los deja sin dirección, desorientados.

Es una clara evidencia de que, en algo más de la mitad de las IES ecuatorianas, las autoridades asumen las facultades que les otorgan los nombramientos y designaciones desde la ausencia en el desarrollo institucional. El abandono y alejamiento de las autoridades no contribuyen a la construcción de las identidades de las comunidades universitarias. Por el contrario, se configuran microclimas de inseguridad debido a que se carece de orientación.

Inferencia

La comunicación de los procesos de calidad en la Educación Superior no alcanzara efectividad sin una relación cercana entre las autoridades académicas y administrativas con estudiantes y docentes. Si las necesidades de información específica no son llenadas por las autoridades, a quienes se les ha otorgado esas facultades, la comunidad universitaria buscara explicaciones acerca del cómo y del porque en lugares extra-oficiales.

Objetivo 4: Vinculación con otras IES: promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES nacionales.
- b. La evidencia de carreras, programas, investigaciones, etc., desarrolladas en redes (2 o más IES nacionales).
- c. La evidencia de resultados académicos desarrollados en redes: libros, artículos, patentes, etc. (2 o más autores de diferentes IES nacionales).

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	39
No se cumple el objetivo	61
Total	100

Tabla N° 21: Vinculación con otras IES

Fuente: CACES

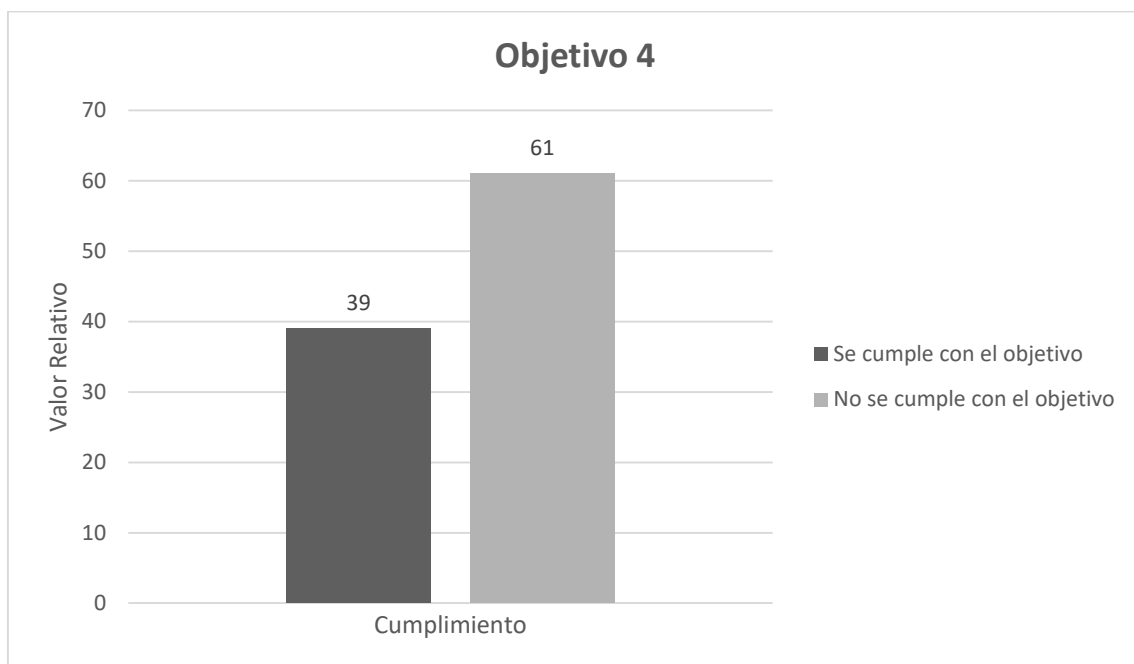


Gráfico N° 8: Vinculación con otras IES

Fuente: IES ecuatorianas

Descripción

La cooperación entre IES del sistema de educación ecuatoriano es un asunto que se encuentra inscrito, como uno de los criterios de calidad, en muchas de las agendas de las políticas y estrategias institucionales. La celebración de convenios, el desarrollo de programas académicos en alianza entre universidades, así como la obtención de resultados expresados en libros, artículos, ensayos, es una clara expresión del esfuerzo de las IES por superar la endogamia académica. Desarrollar intercambios de información y metodologías, conformando redes de trabajo, es una forma de evitar repetirse en

procedimientos e iniciar caminos nuevos hacia el mejoramiento de la docencia y la investigación.

Interpretación

El incumplimiento de este objetivo por parte del 61% de las IES del sistema, constituye una renuncia al fortalecimiento y desarrollo institucional así como un elemento de debilidad del sistema universitario ecuatoriano. La falta de comprensión de las ventajas que ofrecen los procesos de alianzas, desarrollo de redes y colaboración entre las IES, impide la complementariedad entre ellas. La asimetría existente en el sistema se consolida puesto que las brechas entre universidades categorizadas, fruto de las evaluaciones últimas, se profundizan. Esta priorización mayoritaria de las IES por encerrarse en sí mismas, las conduce a idolatrar localismos evitar la interacción y perder las posibilidades que implica abrir la cultura institucional a la colaboración a la tolerancia.

Inferencia

Aquellas IES del sistema universitario ecuatoriano que no promueven espacios de cooperación no incorporan uno de los elementos sustanciales de la mejora de la calidad y de la pertinencia; además, les permitiría promover la cualificación de la docencia, mejorar los procesos enseñanza-aprendizaje, la oferta académica y alcanzar estándares de gestión competitivos. Desaprovechar las oportunidades que ofrece abrir la cultura institucional a las realidades institucionales de otras IES del País, las tiene en un ensimismamiento cuyas consecuencias serán, entre otras: el agotamiento de metodologías y la incompreensión de los fenómenos y tendencias que se consolidan en IES que están trabajando proyectarse hacia el exterior.

Objetivo 5: Gestión institucional con IES internacionales: promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES internacionales.
- b. La evidencia de carreras, programas, investigaciones, etc., desarrollada con IES internacionales.
- c. La evidencia de resultados académicos: libros, artículos, patentes, etc. desarrollados por 2 o más autores de IES internacionales.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	39
No se cumple el objetivo	61
Total	100

Tabla N° 22: Gestión institucional con IES internacionales
Fuente: CACES

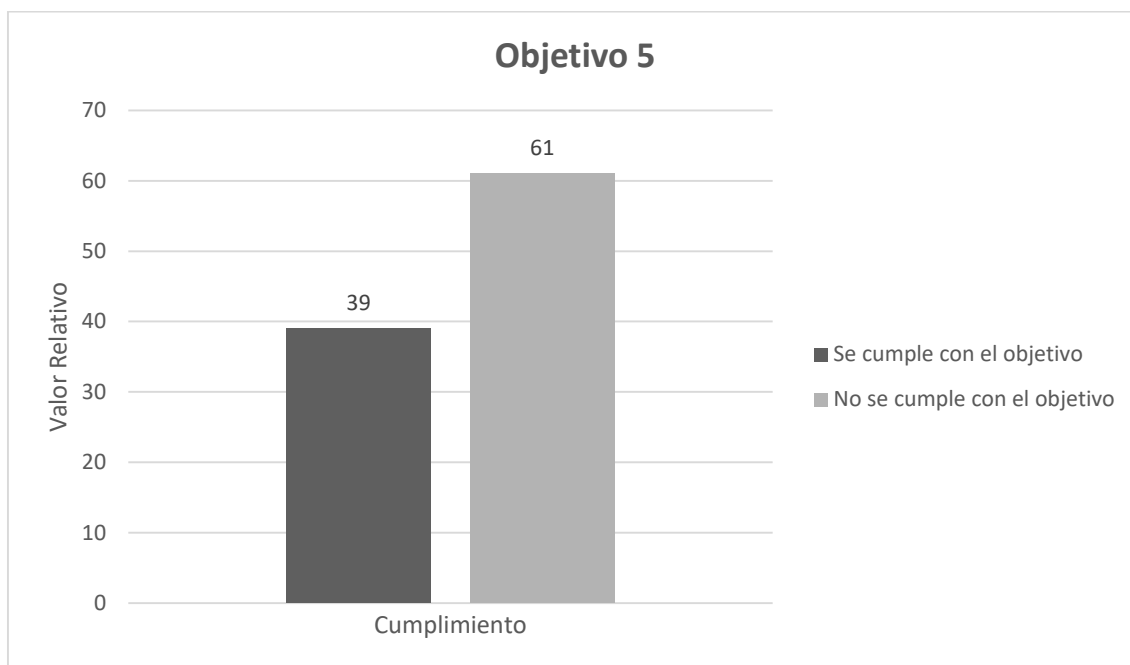


Gráfico N° 9: Gestión institucional con IES internacionales
Fuente: IES ecuatorianas

Descripción

La internacionalización de las universidades es un proceso multidimensional que en las políticas de educación superior de Iberoamérica y del mundo ha ido ganando espacio de manera progresiva, al punto que hoy la mayoría de los modelos de evaluación internacional los contemplan como criterios de calidad (Lemaitre y Zenteno, 2012). Este proceso se expresa en acuerdos de diferentes índoles que permiten el desarrollo de programas académicos y de investigación. El intercambio entre estudiantes y docentes, inscripción conjunta de patentes, publicación en conjunto de libros y artículos son expresiones tangibles del proceso.

Interpretación

La coincidencia de que sea el 61 % de universidades ecuatorianas que no cumplan con el objetivo de gestionar sus instituciones hacia el establecimiento de alianzas con IES de otros países y continentes, es una consecuencia directa de que este mismo segmento se muestra reacio a la cooperación entre IES ecuatorianas.

La internacionalización es al mismo tiempo objetivo, que consta en las misiones y visiones institucionales, y proceso de innumerables aristas. Es una de las tantas manifestaciones de la denominada globalización. Las universidades que la asumen lo hacen buscando no solo captar estudiantes e ingresos sino también como un instrumento que induce cambios en la gestión, organización y producción de conocimientos. Las IES que transitan por este camino están obligadas a introducir mejoras en la calidad de la oferta académica, adecuando su normatividad, cualificando la composición y la formación docente y diversificando contenidos y métodos.

Inferencia

Este 61 % de IES ecuatorianas que no efectúan gestiones hacia la internacionalización de sus instituciones, permanecerán ajenas a los procesos de mundialización, a sus luces y a sus sombras. Renuncian voluntariamente a acreditar internacionalmente sus programas de estudios y en consecuencia mantendrán su oferta académica en su entorno natural.

Objetivo 6: Empoderar la misión y visión institucional: motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de que se encuentra publicada la misión y visión de la IES.
- b. La evidencia de que la información de las carreras vincula a la misión y visión institucional.
- c. La evidencia de que en general, las actividades publicadas tributan al cumplimiento de la misión y visión institucional.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	76
No se cumple el objetivo	24
Total	100

Tabla N° 23: Empoderar la misión y visión institucional

Fuente: CACES

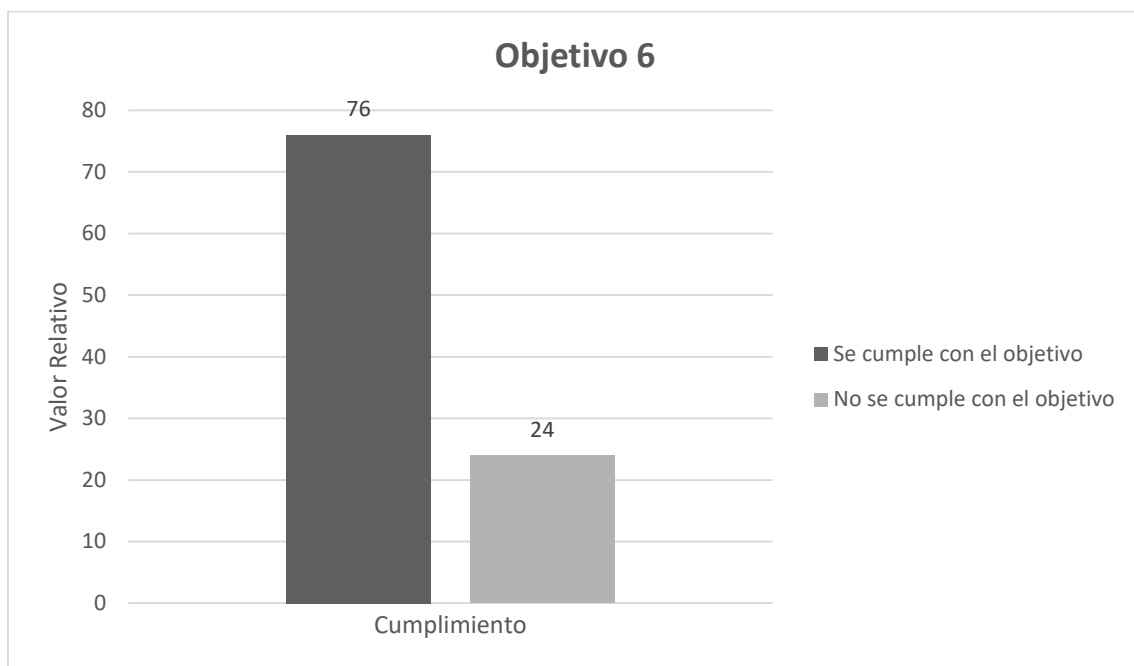


Gráfico N° 10: Empoderar la misión y visión institucional

Fuente: IES ecuatorianas

Descripción

Las comunidades universitarias deben conocer los ideales y el futuro anhelado de la institución; así como debe saber cómo espera hacerlo, del por qué y para quienes lo va hacer. Es la búsqueda de hacerlos protagonistas de la vida y de las actividades de la universidad. Las visiones y misiones de programas y carreras deben alinearse para contribuir a alcanzar las visiones y misiones institucionales.

Interpretación

Las evidencias de que el 76% de las IES cumplen con difundir información acerca de las misiones y visiones, no son halagadoras puesto que se trata de elementos indispensables para los procesos de institucionalización.

La existencia de un 24% que no difunden misiones o visiones se interpreta como ausencia de elementos inspiradores de unidad, de dirección y de propósitos institucionales.

Inferencia

El 24% de las IES ecuatorianas que no comunican sus visiones y misiones sufrirán las consecuencias inevitables de la falta de planificación: incumplimiento de metas, inadecuada asignación de recursos, pérdida de efectividad, ambiente de incertidumbre por que se carece de rumbo, incapacidad de adaptación a los cambios y falta de creatividad e innovación.

Las IES que no sienten la necesidad de transformarse, de forma integral y sostenida renuncian a planificar y en su lugar improvisan afectando así la calidad de la educación que imparten (Molitor 2009).

Sobre las atribuciones y funciones del CEEACES, asociadas a la gestión del aseguramiento de la calidad, que el Plan comunicacional del año 2017 buscó posicionar, a través de esta investigación exploratoria de las páginas web de las IES, se ha podido determinar lo siguiente:

La gestión de la comunicación está normada en el 81% de las IES. Este es el objetivo específico de mayor cumplimiento. A continuación le sigue el objetivo del empoderamiento de la misión y visión institucional de las IES, con un 76%. Con un 67% de cumplimiento se encuentra la comunicación del posicionamiento de las IES del sistema.

Luego, siguen los objetivos que son cumplidos por menos de la mitad de las IES, los mismos que son: imagen de las autoridades con un 47%, vinculación con las otras IES del sistema 39% y gestión institucional con IES internacionales, con un 39%.

Se constata que predomina la preocupación por elaborar normas, reglamentos y/o estatutos. La existencia de estos no es garantía de que tengan una aplicación cabal. Es, sin embargo, una señal de tener consciencia de la necesidad de comunicar los elementos que conforman la calidad institucional.

El incumplimiento, por parte del 61%, que se presenta en la vinculación entre IES nacionales y la internacionalización de las mismas.

Es una evidencia de una mayoritaria vocación por el contexto inmediato y provincial.

Las consecuencias que se derivan son: un sistema con una mirada donde predomina lo local sin interés por romper ese techo y una minoría que realiza esfuerzos por adecuar la oferta académica de cara a las exigencias de las acreditaciones internacionales y así ampliar las oportunidades del fortalecimiento y evolución institucional.

6.2. Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por categoría académica

Objetivos en valores relativos	Categoría A (%)		Categoría B (%)		Categoría C (%)	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
1. Gestión de la comunicación	89	11	88	12	70	30
2. Difusión y posicionamiento	83	17	68	32	59	41
3. Imagen de las autoridades	50	50	46	54	48	52
4. Vinculación con otras IES	39	61	36	64	37	63
5. Gestión institucional con IES internacionales	67	33	33	67	35	65
6. Empoderar la misión y visión institucional	67	33	72	28	81	19

Tabla N° 24: Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por categoría académica
Fuente: CACES

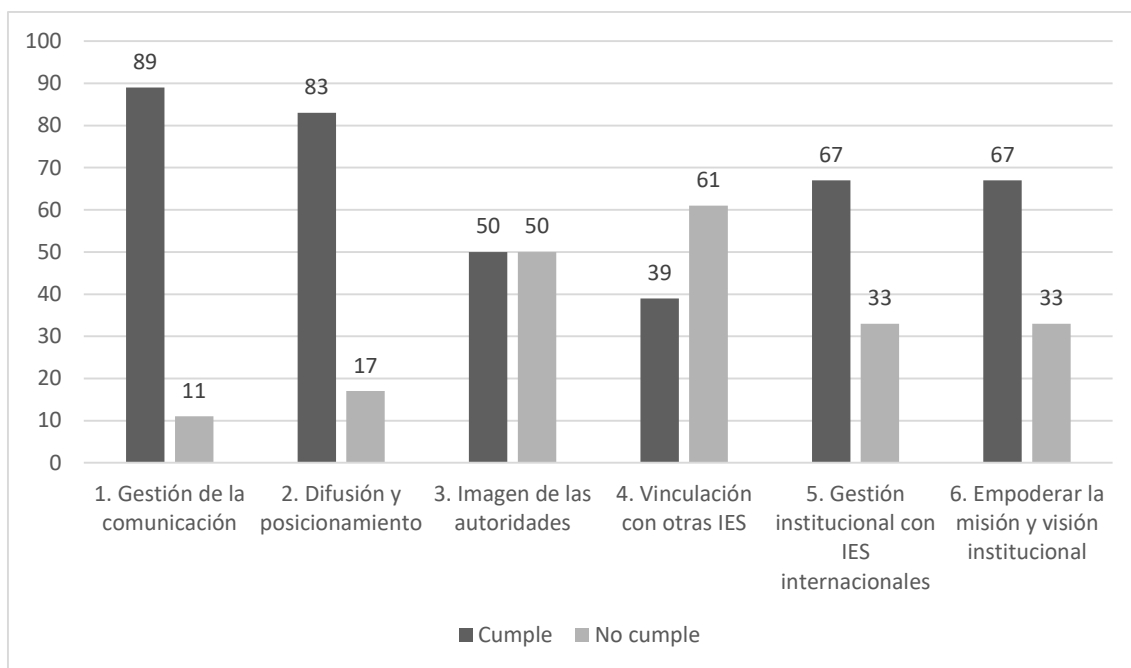


Gráfico N° 11: Cumplimiento de los objetivos Universidades categoría A (%)

Fuente: IES ecuatorianas

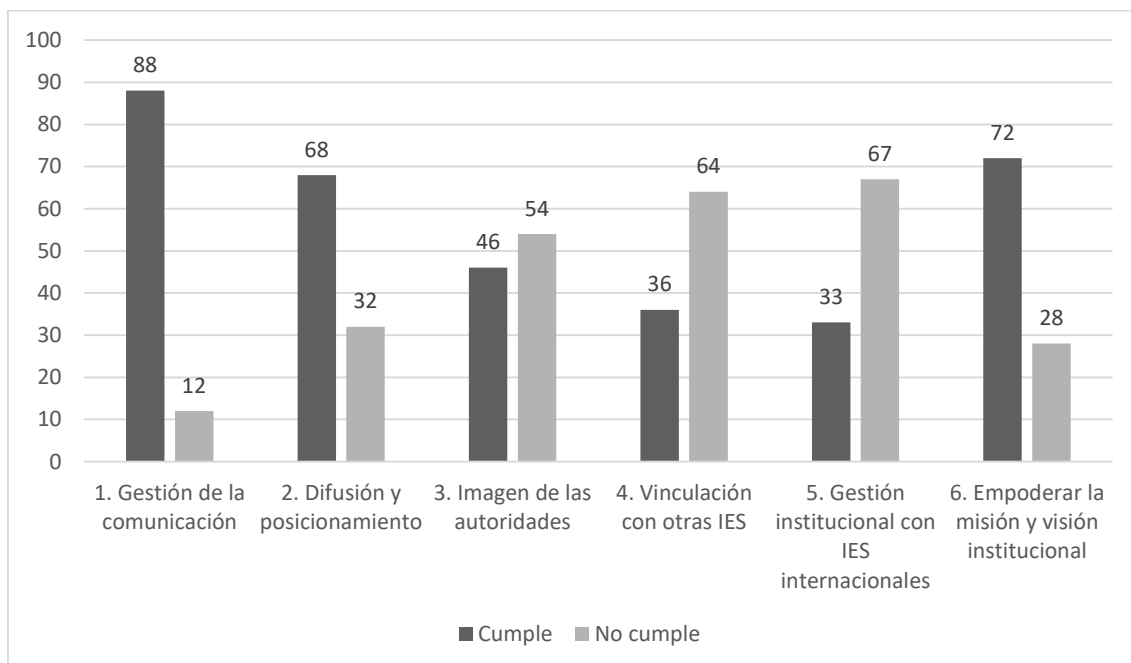


Gráfico N° 12: Cumplimiento de los objetivos Universidades categoría B (%)

Fuente: IES ecuatorianas

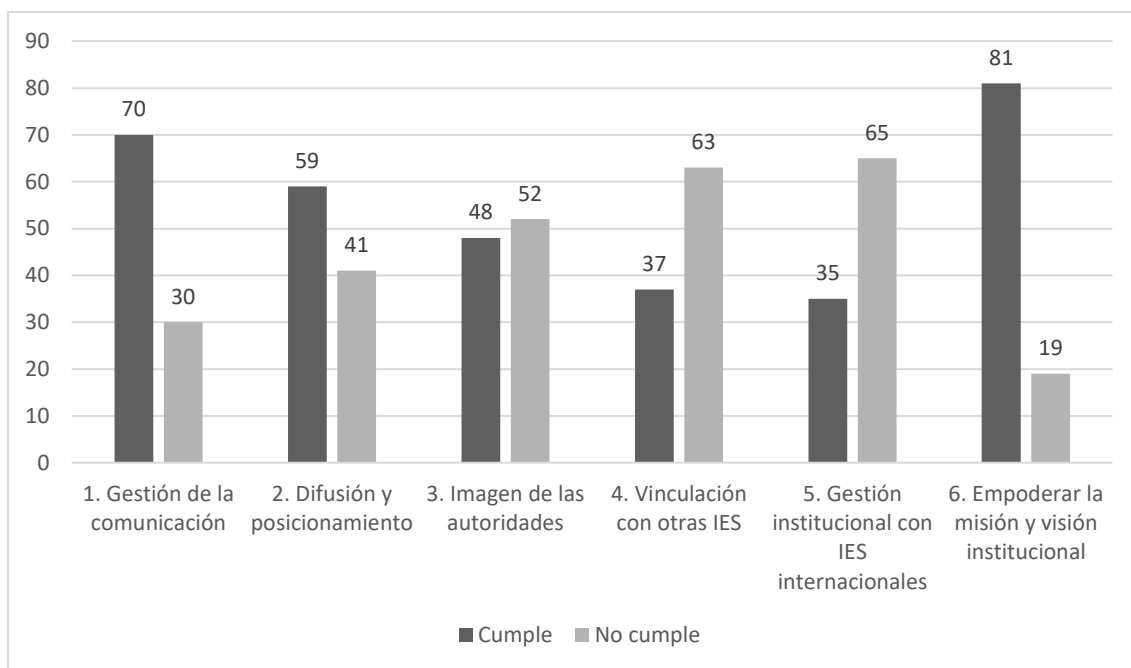


Gráfico N° 13: Cumplimiento de los objetivos Universidades categoría C (%)

Fuente: IES ecuatorianas

6.3. Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por financiamiento

Objetivos en valores relativos	Públicas (%)		Privadas (%)		Cofinanciadas (%)	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
1. Gestión de la comunicación	83	17	80	20	75	25
2. Difusión y posicionamiento	72	28	61	39	63	37
3. Imagen de las autoridades	56	34	39	61	42	58
4. Vinculación con otras IES	41	59	30	70	50	50
5. Gestión institucional con IES internacionales	40	60	39	61	33	67
6. Empoderar la misión y visión institucional	69	31	78	22	92	8

Tabla N° 25: Cumplimiento de los objetivos comunicacionales por financiamiento

Fuente: CACES

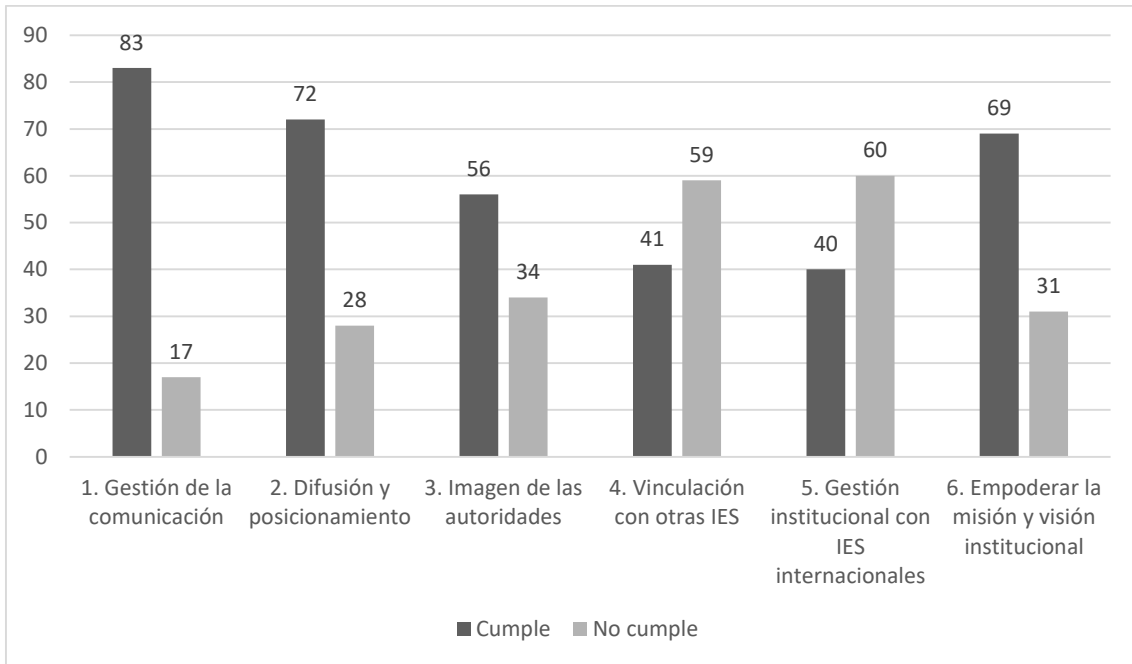


Gráfico N° 14: Cumplimiento de los objetivos Universidades Públicas (%)
Fuente: IES ecuatorianas

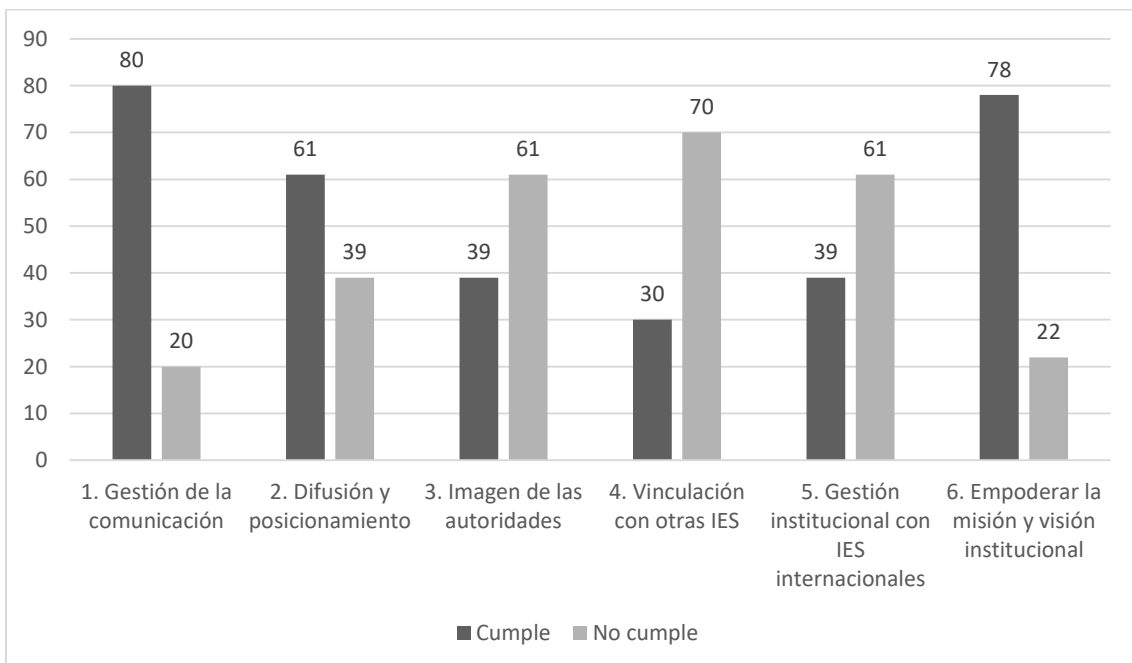


Gráfico N° 15: Cumplimiento de los objetivos Universidades Privadas (%)
Fuente: IES ecuatorianas

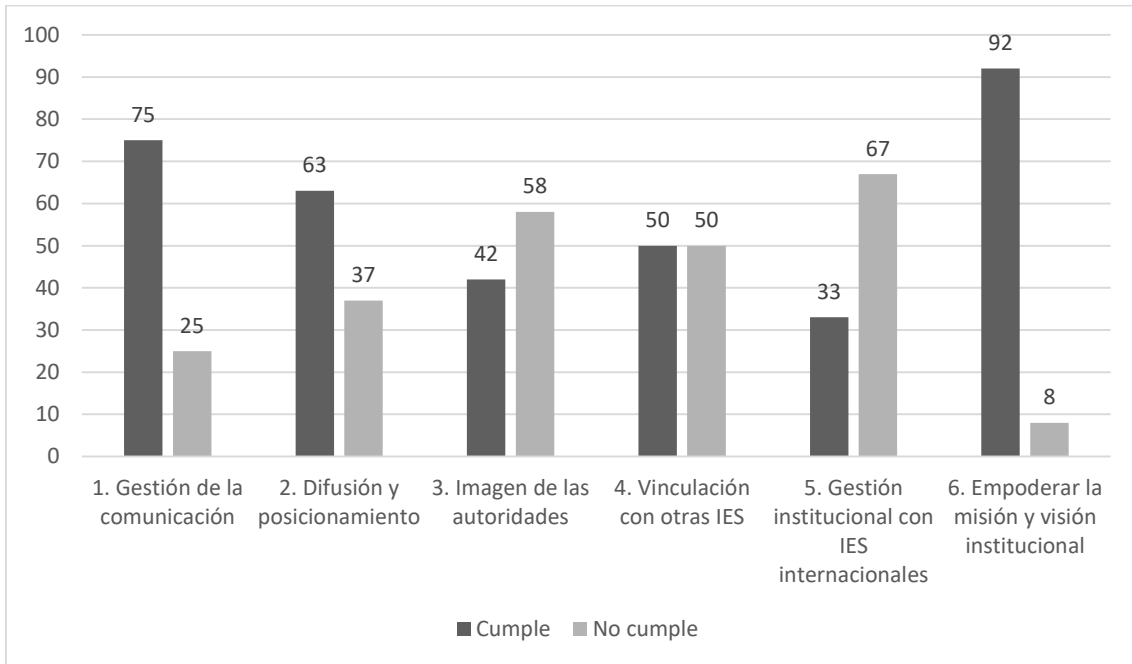


Gráfico N° 16: Cumplimiento de los objetivos Universidades Cofinanciadas (%)

Fuente: IES ecuatorianas

6.4. Cumplimiento de los objetivos comunicacionales en el Sistema de Educación Superior ecuatoriano

Sistema de Educación Superior	Valor relativo (%)
Se cumple con los objetivos	58
No se cumple con los objetivos	42
Total	100

Tabla N° 26: Cumplimiento de los objetivos comunicacionales en el Sistema de Educación Superior ecuatoriano

Fuente: CACES

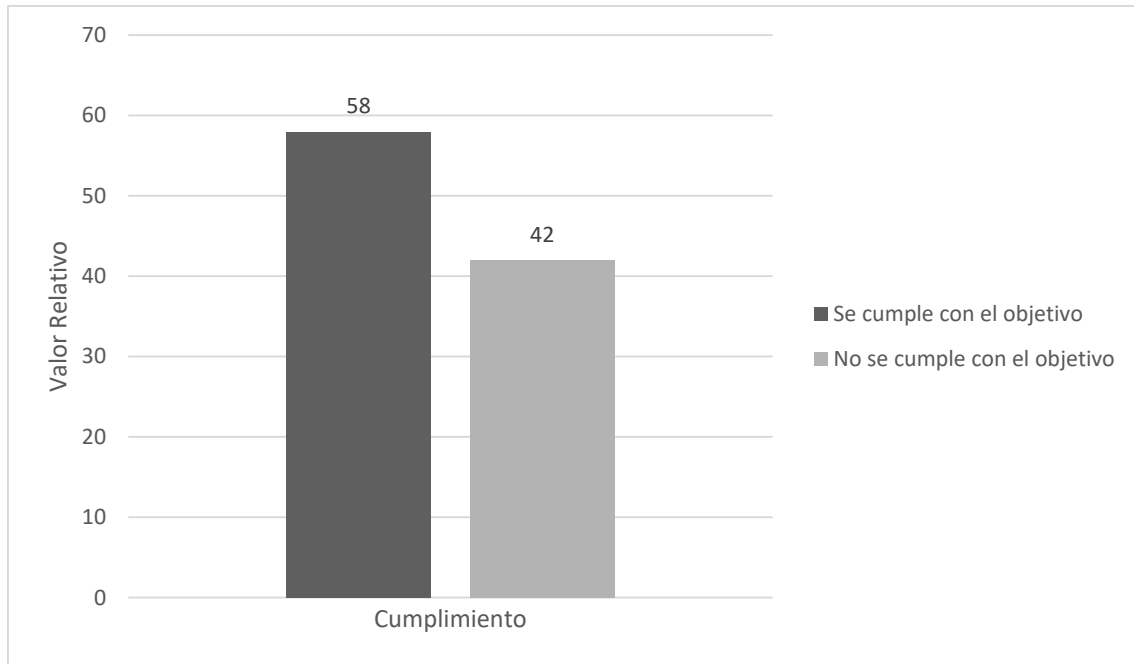


Gráfico N° 17: Cumplimiento de los objetivos comunicacionales en el Sistema de Educación Superior ecuatoriano

Fuente: IES ecuatorianas

Capítulo 7

Conclusiones y recomendaciones finales

Capítulo 7

Conclusiones y recomendaciones finales

En el presente apartado se presentan las conclusiones de la investigación, relacionadas con los objetivos específicos analizados, del Plan comunicacional 2017 del CEAACES, que dieron origen al trabajo de campo. Finalmente, se proponen nuevas líneas de investigación de futuros trabajos que derivan de la presente investigación.

7.1. Conclusiones sobre los objetivos definidos en el trabajo de campo

1. Descripción de la comunicación y las políticas comunicacionales en las Instituciones de Educación Superior y sus Agencias de control⁵¹

La comunicación es un acto de doble vía. Quien recibe y emite un mensaje, lo procesa y lo vuelve a entregar al emisor original. Es un acto natural, que forma parte de la convivencia de la organización, de los seres humanos, de la sociedad. Es un acto que se aprende debido a la necesidad de comunicar.

Las IES son comunidades humanas y como tales necesitan comunicar su vida, su gestión, sus procesos académicos: hacia lo interno y hacia lo externo. Hacia lo interno: estudiantes, docentes trabajadores de servicio y administrativos son los interlocutores; hacia lo externo: empleadores privados y públicos, padres de familia y colectividad en general, integran el escenario de recepción de la comunicación.

No existe una cultura de la calidad instalada en la Educación Superior del Ecuador. En consecuencia, las exigencias, hacia lo interno y hacia lo externo, por comprender y conocer acerca de los indicadores de calidad que los modelos en vigencia poseen es mínima.

La demanda por información de calidad es irrelevante y la comunicación evita el desafío de asumir con pedagogía una divulgación masiva de los modelos de evaluación de la calidad.

⁵¹ Véanse objetivos específicos 1 y 2.

A las Universidades públicas, los estudiantes acceden de forma gratuita y sus necesidades de información, acerca de la calidad, no son un objetivo a satisfacer por parte del organismo de aseguramiento de la calidad.

La calidad de las Universidades no es el objetivo de la comunicación masiva y las plataformas institucionales digitales se renuevan casi de forma exclusiva para informar acerca de periodos de matriculación, exámenes e demás información de carácter operativa.

Las unidades y departamentos encargados de la evaluación de la calidad de las IES no mantienen coordinación desaprovechando recursos y oportunidades para instalar los elementos de una cultura de la calidad puesto que no constituye la comunicación un eje central en la estrategia del CACES.

El presidente de la agencia CACES, expresamente afirmó, en la Asamblea Nacional del Ecuador, que entre sus facultades legales no se encuentra la de comunicar la gestión del organismo que preside, motivo por el cual la agencia renuncia a asumir la comunicación como una necesidad estratégica directamente relacionada con el éxito de sus funciones y del propio sistema de aseguramiento de la calidad.

2. El Plan de Comunicación Social del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior del Ecuador CACES y su estado de cumplimiento⁵²

El plan de comunicación del CACES es un plan anual concebido por el departamento de comunicación y aprobado por el pleno del CACES. Fue identificado como el escenario en el cual se iba a proceder la investigación empírica; se decidió que este Plan era el idóneo, ya que es la principal acción del CACES, para difundir y promover su gestión de cara a los actores del sistema de aseguramiento de la calidad y a la sociedad en general.

A través de este Plan, el objetivo de esta investigación, era comprobar si las políticas comunicacionales del CACES alineaban a las IES y viceversa; esto es, si las IES tributaban a las políticas comunicacionales del CACES.

⁵² Véase objetivo específico 3 y 4.

En el inicio del desarrollo de la investigación, se abordó el objeto de trabajo, colocando como eje central a la comunicación de la calidad por parte del CACES; posteriormente, la observación empírica obligó a caer en cuenta la existencia de un hecho inverso: la calidad de la comunicación por parte del CACES.

Acerca del primero, comunicación de la calidad, en el Ecuador la preocupación por la calidad del sistema universitario establecida en la norma constitucional se origina en el año 1998, a partir de ese año el proceso de instalar una cultura de la calidad y de asegurarla ha tenido picos, mesetas y bajadas.

La investigación prueba que el Plan de Comunicación Social del CACES se constituye en un aditamento más de la burocracia estatal sin mayor relevancia y son otros medios, paralelos al CACES, los que se constituyen en parciales vehículos informativos.

De la observación empírica de la comunicación de la calidad se transitó a la constatación de la reducida calidad de la comunicación. La renuncia expresa del Presidente del CACES a que la comunicación forme parte del diseño estratégico coloca a la comunicación en un lugar sin importancia y en consecuencia el rigor y las exigencias en su implementación disminuyen.

El Plan comunicacional plantea objetivos que no guardan correspondencia directa con los indicadores de calidad de los modelos con los que se evalúa a las Universidades y escuelas Politécnicas del Ecuador. Son objetivos básicos, algunos contenidos en la normativa que rige el sistema y en consecuencia de obligatorio cumplimiento. El cumplimiento de una norma no debe ser asumido como objetivo de calidad, no cumplir con la Ley pone en la ilegalidad, al margen de la Ley, a las Instituciones y a quienes las integran.

3. Perspectiva histórica de los resultados de las diferentes evaluaciones de la calidad en el sistema de educación superior en el Ecuador, 1988-2018⁵³

En la evaluación de la calidad de la Educación Superior del Ecuador se identifican tres grandes etapas. La primera, desde 1989 hasta el 2008, caracterizada por una precariedad en las acciones de evaluación en un contexto de proliferación de universidades privadas y de universidades públicas debilitadas en su presupuesto, gestionadas desde orientaciones ideológicas nocivas y sin mayor preocupación por alcanzar indicadores de calidad.

La segunda etapa se inicia en el 2008 hasta el 2009 con el Mandato constituyente No 14; éste al tiempo que busca evaluar se empeña también en depurar el sistema de educación superior. El Estado asume el rol de garantizar la calidad en la Educación Superior e inicia el cierre y extinción de 14 Universidades particulares por falta de condiciones mínimas para la enseñanza.

La etapa tercera se inicia con la aprobación de la Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, periodo en el que se realizan varios procesos de evaluación y clasificación académica. En este momento, los procesos de evaluación adquieren legitimidad y sus resultados permiten, desde el Estado, tomar decisiones en especial en lo relacionado con la asignación de recursos. Los modelos de evaluación priorizan indicadores de calidad de docencia e investigación. Su principal resultado es la divulgación de un ranking que refleja el carácter heterogéneo y asimétrico del sistema.

En agosto del 2018 la LOES fue reformada y desde esa fecha, los esfuerzos se dirigen a institucionalizar el mejoramiento continuo. No es propósito de esta investigación abordar los resultados de esta etapa.

⁵³ Véase objetivo específico 6.

4. La evolución histórica conceptual de la norma acerca de la calidad en las Instituciones de Educación Superior en el Ecuador y propuesta de proyectos de reformas a la Ley Orgánica de Educación Superior ecuatoriana sobre el concepto de calidad y acortar las brechas en la educación superior⁵⁴

La preocupación en el sistema de educación ecuatoriano por conocer el estado de la situación de las universidades tiene su punto de partida en 1988 cuando el entonces Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas, CONUEP, dispone se efectuó un diagnóstico de la situación ecuatoriana. Lucas Pacheco, dirige el equipo de investigadores y entrega el primer diagnóstico de la situación de la calidad de las IES, diagnóstico que corresponde al primer acercamiento para establecer el cumplimiento de parámetros de calidad de las IES ecuatorianas.

El año 1998, al cabo de 10 años, la décima novena Constitución de la República incorpora, por primera ocasión, el mandato de integración de un Consejo de Estado (CONEA) cuyo único propósito es asegurar la calidad en el sistema de educación superior ecuatoriano. La definición de calidad del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, CONEA, durante la primera década del siglo XXI sostenía que era el producto de la relación “...*, entre la calidad del insumo (input), la calidad del proceso, la calidad del resultado (output). En esa red se debe tomar en cuenta la calidad del impacto educativo en el contexto (outcome); la calidad de la oferta, el currículum y la calidad de la demanda; la calidad del diseño y la calidad de la implementación.*”⁵⁵.

Este concepto permitió que el modelo de evaluación para acreditar universidades, al cual éstas accedían de manera voluntaria, entre el 2003 al 2008, se asiente en las denominadas tres funciones sustantivas, esto es: docencia, investigación y vinculación a la colectividad. En la vigésima Constitución de la República del Ecuador del año 2008, entre los principios que rigen el sistema de educación superior se encuentra el de la calidad, artículo 351. Y en la Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, en el 2010, se la define en el artículo 93 como *la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.*

⁵⁴ Véase objetivo específico 5 y 7.

⁵⁵ Ver anexo 1

Esta definición del principio de calidad sostuvo los diferentes modelos de evaluación que se aplicaron hasta el 2018. El predominio en estos modelos lo tuvieron los indicadores de docencia e investigación, reunidos en una definición denominada entorno del aprendizaje. El criterio vinculación con la colectividad casi desapareció en los modelos aplicados entre los años 2011 al 2013 y progresivamente fue incorporado con una ponderación de poca significación.

En agosto de 2018, la reforma a la LOES redefine el principio de calidad establecido en el artículo 93 como *el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.*

Esta última redefinición del principio de calidad fue consecuencia de la propuesta de reforma que se origina de la presente investigación, misma que fue tramitada, debatida y aprobada en la Comisión Especializada de Educación Superior, Ciencia y Tecnología de la Asamblea Nacional y posteriormente aprobada en el pleno de la Asamblea Nacional.

En el siguiente link, de la página web de la Asamblea Nacional del Ecuador, con el título leyes aprobadas, se puede constatar la reforma “Art. 93.- Principio de Calidad.- “de la Ley Orgánica de Educación Superior, al descargar el R.O. No. 297, Suplemento, de 02-08-2018, en la página 18, artículo 68 del Suplemento: www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas?leyes-aprobadas=All&title=&fecha=&page=1

Una segunda propuesta de Reforma a la Ley de Educación Superior, inicialmente no prevista en esta investigación, pero que surge a raíz del análisis de ranking de calidad del sistema de educación superior, elaborado por el CACES, en el que se constata las diferencias entre universidades en el cumplimiento de los indicadores de calidad, fue presentado y aceptado al trámite con el propósito de generar una línea base homogénea en el sistema que permita una equitativa distribución de recursos con el objetivo de acortar y/o eliminar las brechas⁵⁶. Este proyecto se encuentra en trámite en la Comisión de la Asamblea Nacional del Ecuador.

⁵⁶ Ver Anexo 2

7.2. Nuevas líneas de investigación de futuros trabajos

1. La judicialización de las IES que fueron cerradas

La Asamblea nacional aprobó una ley de extinción de las universidades que fueron suspendidas en el Ecuador. Sin embargo, en el actual periodo legislativo, se han presentado proyectos de ley reivindicando a las universidades cerradas con el interés de reactivarlas. El sistema universitario ecuatoriano no termina de superar jurídicamente este episodio. En este sentido se sugiere, desarrollar una línea de investigación que apunte a establecer una evaluación del impacto académico, social y laboral de la medida adoptada por el sistema, y que devino en la suspensión, cierre y extinción de 14 universidades.

2. La integración de la agencia de calidad CACES, en clave de organismo independiente y evaluado

La evaluación de los sistemas de aseguramiento de la calidad se debe desarrollar con el objetivo de actualizarlos, mejorarlos e innovarlos. Existen casos globales y regionales señalados en los apartados anteriores. En el caso ecuatoriano, las actuaciones del organismo de aseguramiento de la calidad y del sistema no son evaluados técnicamente por ningún organismo independiente, esto constituye un hecho que debe ser estudiado.

La norma ecuatoriana faculta a la Asamblea Nacional fiscalizar políticamente a los funcionarios públicos, pero la evaluación técnica de un organismo como el CACES no está establecida en la norma ecuatoriana. Es decir, al evaluador nadie lo evalúa, y lo que no se evalúa se devalúa.

3. Becarios sin afinidad

Los becarios de la Secretaría Nacional de Educación Superior (con rango de Ministerio) SENESCYT, a su retorno al país, tienen dificultades para ingresar al mercado laboral. Entre las causas se encuentran: áreas del conocimiento no desarrolladas en los sectores productivos, salarios bajos, presencia de profesionales extranjeros, entre otros.

Este hecho presenta la oportunidad de abrir una línea de investigación que permita determinar procesos de alineamiento de la entrega de futuras becas, y el aprovechamiento del talento humano que se reintegra al país luego de una capacitación de grado y posgrado.

4. La articulación de la Agencia del aseguramiento de la calidad de las educación superior con las unidades de evaluación y acreditación de la IES

Las mayorías de las IES ecuatorianas cuentan en la actualidad con unidades de evaluación y acreditación integradas generalmente por personal improvisado. Es prioritario investigar formas y maneras de vinculación y de comunicación con el organismo de aseguramiento de la calidad. La existencia de esta fragmentación impide que las IES ecuatorianas, ubicadas según el Ranking vigente antes de agosto de 2018, sean gestionadas desde el conocimiento de los modelos de evaluación que se están aplicando y de las normas básicas que sostienen a las funciones sustantivas atribuidas a las IES.

5. Modelo de Evaluación Institucional 2019 con fines de acreditación

Este modelo institucional de 2019 varía en relación con los anteriores. La búsqueda del equilibrio en la ponderación de los criterios docencia, investigación y vinculación son su principal característica. Es importante desarrollar una investigación buscando determinar cuáles son los canales de comunicación más apropiados, así como evaluar si se trata de un retorno al pasado o por el contrario, si se trata de un paso adelante en la evolución y afincamiento de una cultura de la calidad.

6. Modelo de Cualificación de las IES 2019

En el modelo de evaluación institucional de 2019 desaparece la categorización que dio origen a los Ranking nacionales, y en su lugar se establece la denominada cualificación, misma que será de carácter voluntario según la norma. No existe aún un modelo aprobado para determinar esta cualificación.

Bibliografía

A

- Aguilera M., Farías P. y Baraybar A. (2010). La comunicación universitaria *Revista Icono 14*, Año 8 Vol. 2, pp. 90-124.
- Aja, L. (2002). Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones. *Acimed*, Vol. 7, Núm. 8.
- Alanis L., Tello M. y Villarreal V. (2016). *Responsabilidad Social Universitaria: El Caso Peraj de la Facultad de Administración y Contaduría*. Memoria del X Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, pp. 454-467.
- Alvear A. (2012). *Diseño de un plan estratégico de relaciones públicas para el reposicionamiento de la imagen de la Universidad Indoamérica, sede Quito*. Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador.
- Alves, H. y Raposo, M. (2007). Conceptual model of student satisfaction in higher education, *Total Quality Management*, Vol. 18, Núm. 5, pp. 571-588.
- Arévalo, J., Bayona, R. y Rico, D. (2015). Implantación de un sistema de gestión de seguridad de información bajo la ISO 27001: análisis del riesgo de la información. *Revista Tecnura*, Vol. 19, Núm. 46. <https://doi.org/10.14483/udistrital.jour.tecnura.2015.4.a10>.
- Arévalo, R. y Rebeil, M. (2017). *Presencia, interacción y responsabilidad social organizacional en las redes sociales digitales de organizaciones privadas en Iberoamérica*. En R. I. Arévalo y M. A. Rebeil (Coords.), *Responsabilidad social en la comunicación digital organizacional* (pp. 17-51). México: Tirant Humanidades / Universidad Anáhuac México.
- Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas (2010). *Las relaciones públicas en la sociedad del conocimiento*. Alicante: Limencop.

B

- Banda H. (2017). Innovación en la Universidad: Una visión sistémica. *Revista VISUS*, Vol. 1, Núm. 1, pp. 9-15.
- Beerli, A., Díaz G., y Pérez, P. (2002). The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students, *Journal of Educational administration*, Vol. 40, Núm. 5, pp. 486-505.
- Berlo D. (1990). *El proceso de comunicación. Introducción a la teoría y la práctica*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Brown, T., Barry, T., Dacin, P. y Gunst, R. (2005). Spreading the word: Investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, Núm 2, pp. 123-138.
- Bruner, J., Elacqua, G. y otros (2005), *Guiar el Mercado. Informe sobre la Educación Superior en Chile*. Santiago, Chile: Universidad Adolfo Ibañez.
- Brunner, J. (2018). Relaciones entre cultura educación comunicación. *Ánfora*, Vol. 7, Núm. 4, 119-129.
- Bustos, A., Flores, B. y Flores, F. (2016). Las redes sociales, su influencia e incidencia en el rendimiento académico de los estudiantes de una entidad educativa ecuatoriana en las asignaturas de Física y Matemática. *Latin-American Journal of Physics Education*, Vol. 10, Núm. 1.

C

- Cadena F. (2014). *La evaluación de la calidad de la Universidad ecuatoriana. La experiencia del Mandato 14*. Quito: Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. p.8.
- Cabero J., Llorente M. y Román P. (2004). Las herramientas de comunicación en el "aprendizaje mezclado". *Revista de Medios y Educación*, Vol. 23, pp. 27-41.

- Campo A., Vásquez M. y Ceballos G. (2019). La apropiación social del conocimiento como base para la clasificación de las Instituciones de Educación Superior Colombianas. *Duazary*. Vol. 16, Núm. 1, pp. 19-21. DOI: <http://dx.doi.org/10.21676/2389783X.2700>.
- Camue A., Carballal E. y Toscano E. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofín Habana*. Núm. 2, pp. 136-152.
- Canizales J. (2017). Responsabilidad social y estudiantes universitarios. *Universidad & Ciencia*, número especial, Vol. 6, pp. 301-311
- Carrasco-Campos, Á., Saperas, E. y Martínez-Nicolás, M (2018). ¿Cómo investigamos la comunicación en España? Universidades públicas y privadas en las publicaciones científicas de comunicación españolas (1990-2014). *adComunica, Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, Nº 15. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica y Universitat Jaume I, pp. 45-63.
- Carretón M. (2010). *Las relaciones públicas en la sociedad del conocimiento*. Alicante: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.
- Castellano E. y Hernández S. (2017). Redes sociales aplicadas en las estrategias instruccionales. *Revista RECITIUTM Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*. Vol. 3 Núm. 2, pp. 20-48.
- Cabana, S., Cortés, F., Vega, D. y Cortés, R. (2016). Análisis de la Fidelización del Estudiante de Ingeniería con su Centro de Educación Superior: Desafíos de Gestión Educativa, *Formación Universitaria*, Vol. 9, Núm. 6, pp. 93-104.
- Cecilia-López M., Cifuentes-Quiñónez L. y Palma-Avellán A. (2017). La gestión de las políticas públicas en las universidades: una aproximación a su caracterización en el Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, Vol. 4, Núm 1, pp. 447-464.
- Cedillo D. (2018). *Incidencia de los dispositivos móviles en la comunicación interna de las organizaciones académicas*. Estudio de caso: Universidad

de las Fuerzas Armadas ESPE. Tesis de grado. Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

- Celaya J. (2008). *La empresa en la Web 2.0*. Barcelona: Gestión 2000.
- Cerna F. (2017). Lineamientos para el diseño de un sistema de comunicación interna para la Dirección de Educación Continua (DEC) de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de masterado. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chaparro M., Conforti M. y Endere M. (2017). Estrategias de comunicación pública de la ciencia para la revalorización del patrimonio en Argentina. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Vol. 23, Núm. 1, pp 46-57.
- Chen, C. (2016). The Investigation on Brand Image of University Education and Students' Word-of-Mouth Behavior, *Higher Education Studies*, Vol. 6, Núm. 4, pp. 23-33.
- Cielo C., Ospina P. y Vega C. (2016). *Reforma y renacimiento: conversaciones decentes sobre la reforma universitaria en Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Clery A. (2015). *El acceso a la información pública: análisis de la experiencia europea y española y bases para su regulación en la República del Ecuador*. Directora: Laura Díez. Tesis doctoral. Barcelona: Universitat de Barcelona. <http://hdl.handle.net/2445/97766>.
- CONESUP (2009). *Autonomía Universitaria. Legislación comparada de nueve países de América Latina y España*. Quito: Consejo Nacional de Educación Superior. pp. 15, 21.
- Cortés A. y Galarza E. (2004). El impacto de las TIC en los gabinetes de comunicación de las Universidades andaluzas. *II Congreso online del Observatorio para la Cibersociedad*.

D

Díaz-Méndez, M. y Gummesson, E. (2012), Value co-creation and university teaching quality: Consequences for the European Higher Education Area (EHEA), *Journal of Service Management*, Vol. 23, Núm. 4, pp. 571-592.

Drucker, P. (1969). *The age of discontinuity*. Londres: William Heinemann.

E

Ecuador (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. *Registro Oficial*. Ley Núm. 16, RO/77, de 15 de mayo.

_____ (2014). La evaluación de la calidad de la Universidad ecuatoriana. La experiencia del Mandato 14. Quito: Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CEAACES. Pág. 30.

_____ (2012). Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del CEAACES. *Registro Oficial*. Suplemento 733, de 27 de junio.

_____ (2017). *Plan de comunicación social*. Quito; Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Educación Superior del Ecuador - CEAACES.

Espinosa A. (2016). *Reforma y Renacimiento*. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito: Corporación Editora Nacional. p.43.

Evia N., Echeverría R., Carrillo C. y Quintal R. (2017). Ciudadanía en el currículo educativo: Un análisis del modelo de responsabilidad social universitaria en una universidad pública. *Revista CS*. Núm. 23, pp. 77-104.

F

- Fernández A. (1994). *Teoría y práctica de la comunicación en la escuela*. Selección de artículos. La Habana: Serie Varona.
- Fielden, J., Hilton, C. y Motes, W. (1993). Educational services marketing: a proposed system for enhanced recruitment of students, *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 8, Núm. 2, pp. 191-205.
- Fombona J. y Pascual M. (2011). Las tecnologías de la información y la comunicación en la docencia universitaria. *Educación XXI*. Vol. 14, Núm. 2, pp. 79-110.

G

- Galarza J. y Almuiñas J. (2017). El valor de la comunicación en el enfoque estratégico. *Congreso Universidad*. Vol. 6, Núm. 5.
- Galeana E., Aguilasocho D. y González L. (2016). *La percepción de los alumnos de la FCCA de la universidad michoacana frente a la acreditación de las licenciaturas que se ofertan*. Memoria del X Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, pp. 1358-1376.
- García J., González M. y Ballesteros B. (2011). *Introducción a la investigación en educación*. Madrid: Lerko Print.
- García, M. (2010). Presente de la información institucional de la Universidad española. El caso de la Universidad de Murcia. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XVI, número 1, pp. 29-56.
- García-Marzá D., Fernández F., Sanahuja R. y Martínez, A. (2018). *El diálogo entre ciencia y sociedad en España. Experiencias y propuestas para avanzar hacia la Investigación y la Innovación Responsables desde la comunicación*. Castellón de la Plana: Universitat Jaime I.

- Gómez, J. y Rodríguez, C. (2019). Las competencias del profesor universitario en los entornos tecnológicos de información y comunicación. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. Año 5, Vol. 5. Núm. 8.
- González C. y Castañeda L. (2018). Historia de la Universidad Pública Latinoamericana: Una Visión General. *European Scientific Journal*. Vol. 14, Núm. 4. ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431. Doi: 10.19044/esj.2018.v14n4p104. URL: <http://dx.doi.org/10.19044/esj.2018.v14n4p104>
- González, G., Ferreira, E. y Santos, D. (2018). Desafíos de la universidad emprendedora, acercamientos para su gestión. *DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle, Canoas*, Vol. 7, Núm. 1, pp. 69-84.
- Gordon E. y Noguera D. (2018). *Estudio de los comportamientos y expectativas del uso de las redes sociales en las principales universidades del país y planteamiento de una posible solución para un mejor impacto en la actividad académica*. Trabajo de titulación. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Gutiérrez-García R., Sainz-Venegas P., Contreras-Cornejo A., Lugo-Carvajal M., Preciado-Alatorre T. y Ornelas-Jiménez J. (2017). *Universidad sustentable*. Jalisco: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Gutiérrez P. (2014). *Estrategias gerenciales de comunicación apoyadas con EDMODO y el liderazgo directivo en las I.E. del Cercado de Tacna, 2013*. Tesis de masterado. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

H

- Habermas J. (1999). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Grupo Santillana de Ediciones.
- Hartman, D. y Schmidt, S. (1995). Understanding student/alumni satisfaction from a consumer's perspective: The effects of institutional performance

and program outcomes, *Research in Higher Education*, Vol. 36, Núm. 2, pp. 197-217.

Harrison-Walker, L. (2010). Customer prioritization in higher education: targeting 'right' students for long-term profitability, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 20, Núm. 2, pp. 191-208.

Heitmann, M., Lehmann, D. y Herrmann, A. (2007). Choice goal attainment and decision and consumption satisfaction, *Journal of marketing research*, Vol. 44, Núm. 2, pp. 234-250.

Helgesen, Ø y Nettet, E. (2007). Images, satisfaction and antecedents: Drivers of student loyalty? A case study of a Norwegian university college, *Corporate Reputation Review*, Vol. 10, Núm. 1, pp. 38-59.

Hernández-Sampieri R., Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. Recuperado el 01/feb/18 de: https://trabajosocialudocpno.files.wordpress.com/2017/07/metodologic3a3c2ada_de_la_investigacion3a3c2b3n_-sampieri-_6ta_edicion1.pdf

Hernández U., Díaz T. y Márquez L. (2016). Modelo de gestión de la Comunicación Institucional para la Universidad Pinar del Río – UPR. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos107/modelo-gestion-comunicacion-institucional-upr-estrategia/modelo-gestion-comunicacion-institucional-upr-estrategia.shtml>. (20/01/2016).

Herrera A. (2017). El marketing educativo en una sociedad del conocimiento. *ConCiencia EPG*, Vol. 2, Núm. 2, pp. 71-74.

Holguín F., Urquiza L. y Duarte M. (2017). Estrategia para la implementación de un sistema comunicacional externo en la extensión universitaria de Quevedo. *Revista Magazine de las Ciencias*. Vol. 2, Núm. 4.

Iturralde G. (1983). *Universidad sociedad y contemporaneidad*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil, págs. 69 y 70.

J

Jaya A. y Guerra R. (2017). El liderazgo y la participación como factores clave para la gestión de la calidad. Caso de la Universidad Estatal de Bolívar. *Cofín Habana*. Vol. 12, Núm. 2, pp. 206-225.

K

Kazoleas, D., Kim, Y. y Moffitt M. (2001). Institutional image: a case study. *Corporate Communications: an international journal*, Vol. 6, Núm 4, pp. 205-216.

Kerlinger F. y Lee H. (2001). *Investigación del comportamiento*. México: McGRAW-HILL, 4ta edición.

L

Latorre A., Rincón D. y Arnal J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Experiencia. Retrieved from http://cataleg.ub.edu/record=b1634079~S1*cat

Lemaitre M. y Zenteno M. (2012). Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica. Educación Superior. Informe 2012. Santiago: Centro Interamericano de Desarrollo CINDA - UNIVERSIA.

Leyva Y. y Sánchez F. (2010). *La comunicación institucional en las universidades: perspectiva desde el departamento de comunicación institucional de la Universidad de la Habana*. II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Universidad de La Laguna.

López C., Cobas Y. y Franco K. (2015). La comunicación estratégica de la extensión: una mirada desde la integración de los procesos. *Congreso Universidad*. Vol. IV, Núm. 1.

- López R., Pin E. y Taboada A. (2017). La universidad y su relación con el entorno. Tendencia en su desarrollo. *Ciencia Universitaria*. Vol. 15 Núm. 1.
- López J. (2018). *Comunicación 2.0 en las instituciones: análisis de la utilización de las redes sociales por parte de las Fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado*. Trabajo de fin de grado. Director: Roberto Rodríguez Andrés. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- López P. y Petersen E. (2014). Propuesta de un Plan de Comunicación Estratégica Aplicado a la UAHC. Tesis de grado, directora Marcela Amaya. Santiago de Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Lucas, K. (2016). *De los bancos de papel a las universidades de garaje: impactos de las políticas neoliberales en la educación superior en Ecuador*. Quito: Consejo de Educación Superior.
- Luque T. y Del Barrio S. (2007). *Análisis del valor de las percepciones de los clientes en el diagnóstico estratégico de la universidad*. En ponencia presentada en el International Congress Marketing Trends, pp. 26-27.

M

- Marañón E., Bauzá E. y Bello A. (2006). La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*. Núm. 40/5 – 25.
- Maric, M., Pavlin J. y Ferjan, M. (2010). Educational Institution's image: A case study, *Organizacija*, Vol. 43, pp. 58-65.
- Martín, E., Barroso, M. y Martín D. (2004). El valor percibido de un servicio, *Revista española de investigación de marketing*, pp. 1138-442.
- Martín M., Serrano-Puche J. y Rebolledo M. (2018). La mujer en la investigación en comunicación en España: un análisis de la producción científica (2007-2013). *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e*

- Innovación en Comunicación*, N° 15. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación. adComunica y Universitat Jaume I, pp. 65-87.
- Martínez A. y Vásquez P. (2012). La importancia de la evaluación en las instituciones educativas conforme a la nueva ley orgánica de educación superior en el Ecuador. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, Vol. 5 Núm. 2, pp. 174–180.
- Martínez R., (2016). Redes sociales y comunicación universitaria: los desafíos de la Universidad Veracruzana en la época de internet. *Ensayos pedagógicos*, edición especial, pp. 37-53.
- Marzo, M., Pedraja, M. y Rivera, M. (2005). Measuring customer satisfaction in summer courses, *Quality Assurance in Education*, Vol. 13, Núm. 1, pp. 53-65.
- Maxham, J. y Netemeyer, R. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts, *Journal of marketing*, Vol. 66, Núm. 4, pp. 57-71.
- Medina R., Franco M., Torres L., Velázquez K., Valencia M. y Valencia A. (2018). La responsabilidad social universitaria en la actual sociedad del conocimiento. Un acercamiento necesario. *MediSur*, Vol. 15, Núm. 6, pp. 786-791.
- Medranda S. (2017). *Comunicación organizacional interna como factor importante para la eficiencia académica de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil*. Tesis de grado. Universidad de Guayaquil.
- Meza J. (2017). Comunicación internacional. *Observatorio Journal*. Vol. 11, 001-19
- Millán F., Blanco J. y Arco P. (2008). Comunicación Corporativa 2.0, en *Universidad, Sociedad y Mercados Locales*, recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/>.
- Molina L. (2015). *Evaluación de las bibliotecas universitarias ecuatorianas: análisis del entorno y propuesta de un catálogo de indicadores*. Directoras:

Carina Rey Martín y Aurora Vall Casas. Tesis doctoral. Barcelona: Universitat de Barcelona. <http://hdl.handle.net/2445/97840>.

Molitor M. (2009). *La Universidad para un desarrollo distinto*. II Congreso Internacional, Universidad, desarrollo y cooperación. Quito: Editorial Universitaria ABYA-YALA. pp. 103-119.

Montoya L., Arenas D. y Dilorenzo S. (2018). Gestión social del conocimiento y análisis prospectivo de su incidencia en la universidad contemporánea. *MEDISAN*. Vol. 22, Núm. 4.

Moreira, M. (2006). La gestión por procesos en las instituciones de información. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, Vol. 14, Núm. 5.

Mora J. (2009). *10 ensayos de comunicación Institucional*. Pamplona: Eunsa, 1ra edición.

Morales-Lugo F. y Enrique A. (2007). La figura del “dircom”. Su importancia en el modelo de comunicación integral. *Análisis: Quaderns de Comunicació i Cultura*, (35), 83-93.

N

Navío M. (2017). *La formación para la gestión de las redes sociales en la comunicación de marketing: de la universidad al entorno profesional. Una aproximación a su enseñanza en los grados de Comunicación en España en el ámbito del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)*. Tesis de doctorado de la Universidad CEU San Pablo.

O

Ojeda R. y Agüero F. (2019). Globalización, Agenda 2030 e imperativo de la Educación Superior: reflexiones. *Revista Conrado*, Vol. 15, Núm. 2, pp. 125-134. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>.

- Ochoa R. (2014). *Plan estratégico de comunicación para las universidades privadas de Cuenca*. Tesis de maestría, Universidad de los Andes.
- Ojalvo V. (1995). Estructura y funciones de la comunicación. En: *Materiales del curso de comunicación educativa*. La Habana: Universidad de la Habana.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, *Journal of marketing research*, pp. 460-469.
- Onieva, J. (2017). Uso de las Redes Sociales por las universidades públicas andaluzas. (E. Complutense, Ed.) *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23(1), 631-645. doi:10.5209/ESMP.55618.

P

- Pacheco L. (2015). La primera evaluación de la Universidad ecuatoriana (1980-1988). Quito: Consejo de Educación Superior CES. Pág. 157.
- Pacheco M., Zapata L. y Albán A. (2018). La auditoría de comunicación interna, herramienta de escucha para gestionar el cambio en universidades. *Universidad y Sociedad*, Vol. 10, Núm. 3, pp. 277-283. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>.
- Pérez M. y Hernández I., (2017). La tecnología: un aliado en el aula. *Revista de investigación Miradas*. Núm. 15, pp. 61-74.
- Picó, Z. (2015). *Las ferias como herramienta de comunicación y promoción del sector educativo, una aproximación al marketing ferial universitario en España, el caso de Aula, Talent y Unitour Valencia 2012*. Tesis doctoral, Universidad CEU-Cardenal Herrera.

Q

- Quezada, N. (2017). *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional. Caso: Instituto Superior de Tecnologías Apropriadadas INSTA, en el período abril 2016-septiembre 2017*. Tesis de grado. Universidad Central del Ecuador.

R

- Rama C. (2015). *La primera Evaluación de la Universidad Ecuatoriana (1980-1988)*. Quito: Consejo de Educación Superior. pp. 4-5.
- Ramírez R. (2012). Justicia distributiva en la universidad ecuatoriana, en *Transformar la universidad para transformar la sociedad*. Quito: Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, pp. 27–56.
- Ranaweera, C. y Prabhu, J. (2003) On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for marketing*, Vol. 12, Núm. 1, pp. 82-90.
- Rebeil, M. y Arévalo, R. (2017). *Comunicación integral para las organizaciones e instituciones: Conceptualización y enfoque con responsabilidad social*. En G.A. León, E. Castillo, M. Montes y L.A. Olivero (Coords.), *Tendencias críticas y nuevos retos de la comunicación en México*. pp. 19-29. México: Qartuppi.
- Reto, C. (2017). *La generación de contenidos como herramienta de la comunicación corporativa en las universidades: principios para alinear la comunicación a los objetivos estratégicos*. Tesis de licenciatura en Comunicación. Universidad de Piura.
- Rodríguez, I. (2018). Sentidos de la comunicación social en los modos de entender la cultura científica. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, Vol. 15, Núm. 28. pp. 110-119.
- Rodríguez G. (2017). Más autonomía o más gobernanza: un dilema universitario. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Vol. 22, Núm. 75, pp. 1015-1020.
- Rodríguez G., Cano E. y Vélez X. (2018). Responsabilidad social universitaria: un enfoque a la relación de la universidad pública con el estudiante. *Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. U.T.M.* Vol. 9 Núm. 1.

Rogers, J., y Smith, M. (2011). Demonstrating genuine interest in students' needs and progress: Implications for student satisfaction with courses, *Journal of Applied Research in Higher Education*, Vol. 3, Núm. 1, pp. 6-14.

Ruiz, L., Torres, G. y García D. (2017). Desafíos de la Educación Superior. Consideraciones sobre el Ecuador. *INNOVA Research Journal*. Vol 3, Núm. 2, pp. 8-16.

S

Salazar, R. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en las instituciones estatales de educación superior*. Tesis de Máster. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona: Grupo Planeta (GBS).

Sánchez, N. (2005). El profesional de la información en los contextos educativos de la sociedad del aprendizaje: espacios y competencias. *ACIMED*, Vol. 13, Núm. 4. [https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(10\)70016-5](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(10)70016-5).

Santovenia, J., Cañedo R., Rodríguez K. y Martín O. (2006). Really Simple Syndication: una tecnología para la diseminación selectiva de la información. *Acimed*, Vol. 14 Núm. 1.

Schertzer, C. y Schertzer, S. (2004). Student satisfaction and retention: A conceptual model, *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 14, Núm. 1, pp. 79-91.

Schlesinger, W., Cervera A. y Pérez, C. (2017). Sticking with your university: the importance of satisfaction, trust, image, and shared values, *Studies in Higher Education*, Vol. 42, Núm. 12, pp. 2178-2194.

Solano D. (2011). *Estrategias de comunicación y educación para el desarrollo sostenible*. Santiago: UNESCO.

Stake R. (2010). *Investigación con estudio de caso*. Madrid: Morata, 5ta edición.

Solano D. (2015). Estrategias de comunicación y educación para el desarrollo sostenible. Santiago de Chile: UNESCO.

Stake, R. (2010). *Investigación con estudio de caso*. Madrid: Morata.

Sweeney, J, Soutar, G. y Mazzarol, T. (2008). Factors influencing word of mouth effectiveness: receiver perspectives, *European Journal of Marketing*, Vol. 42, Núm. 3/4, pp. 344-364.

T

Teixidó J. (1999). *La comunicación en los centros educativos*. Girona: Universitat Oberta de Catalunya.

Tonon G. (2012). Las relaciones universidad-comunidad: un espacio de reconfiguración de lo público. *Polis*, Vol. 11, Núm. 32, pp. 511-520.

Toscanini M., Aguilar A. García R. (2016). Diagnóstico de las políticas públicas de la educación superior en el Ecuador. *Revista cubana de educación superior*. Núm. 3, pp. 161-178.

Tunnermann C. (1998). La reforma universitaria de Córdoba. *Educación Superior y Sociedad*. Vol. 9, Núm. 1, pp. 103-127.

U

Universidad de Zaragoza (2014). *Plan de comunicación externa y marketing de la biblioteca de la universidad de Zaragoza 2014-2016*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.

V

- Valdés M. y Villegas T. (2017). Responsabilidad social universitaria: fundamento para la gestión sociocultural. *Revista Cubana Educación Superior*. Núm. 3, pp. 55-62.
- Valdivieso C., Túñez M. y Valarezo K. (2015). *El estrategia de la comunicación en las universidades*. Cuadernos artesanos de comunicación. Sociedad Latina de Comunicación Social. Islas Canarias: Universidad de La Laguna.
- Veas C. (2015). La política y gestión comunicacional como aporte al desarrollo de la gestión institucional de las universidades chilenas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. V, Núm. 9. pp. 179-206.
- Veas, I., Sánchez, A. y Perez, C. (2019). Determinantes del Marketing Boca a Boca en el Contexto Universitario: El Rol de la Satisfacción y la Lealtad de los Estudiantes. *Formación Universitaria*. Vol. 12, Núm. 1, pp. 45-54. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000100045>.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación*. Madrid: Pirámide.
- Villarroel, A. (2004). *La calidad universitaria: aspectos conceptuales y operativos*. Ecuador: CONEA.
- Villavicencio, A. (2013). *De la universidad funcional a la universidad de la razón*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, p. 46.
- Vite H., Molina B. y Dávila J. (2018). Gestión de la Información en las Instituciones de Educación Superior (IES) con base a la norma ISO 27001. *Revista Informática y Sistemas*. Vol. 2, Núm. 2, pp. 28-35. ISSN 2550-6730.

W

- Webb, D. y Jagun, A. (1997). Customer care, customer satisfaction, value, loyalty and complaining behavior: validation in a UK university setting, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 10.

Z

Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence, *The Journal of marketing*, pp. 2-22.

Anexos

Anexo 1

Anexo 1

Primer proyecto de Ley Orgánica reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

ANTECEDENTES

La aplicación de las teorías de la calidad a la Enseñanza Superior en América Latina, luego de iniciales resistencias, han sido asumidas como necesarias e imprescindibles. Desde una visión de las políticas públicas, hoy se admite un nuevo pacto entre el Estado y las Universidades: la rendición de cuentas por parte de las Universidades a través del cumplimiento de determinados estándares de calidad.

La calidad como concepto se ha desarrollado como respuesta a las demandas de los contextos. La mayoría de los especialistas coinciden en que es un concepto complejo, relativo, y en consecuencia imposible de conceptualizar de forma unívoca.

Durante la segunda mitad del siglo pasado y las dos primeras décadas del presente siglo, las IES, en América Latina, han ajustado su realidad a la evolución que ha experimentado el concepto de calidad.

Como no hay un único criterio que conduzca a la calidad en la educación superior, se ha impuesto una red dinámica de interacciones, así el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, CONEA, (2006) sostenía “...como por ejemplo, entre la calidad del insumo (*input*), la calidad del proceso, la calidad del resultado (*output*). En esa red se debe tomar en cuenta la calidad del impacto educativo en el contexto (*outcome*); la calidad de la oferta, el currículum y la calidad de la demanda; la calidad del diseño y la calidad de la implementación.” (pág. 27)⁵⁷

De la definición del CONEA, el sistema universitario ecuatoriano, se arribó a la construcción de una nueva Ley de Educación Superior en el 2010. Ley cuyo objeto⁵⁸, artículo 2, es definir los principios del sistema y garantizar el derecho a una educación superior de calidad.

⁵⁷ Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (2006). Manual de autoevaluación con fines de Acreditación.

⁵⁸ El objeto de trabajo del Legislador busca superar un problema detectado: definición de principios y garantías para ejercer un derecho.

La definición de calidad se establece en el artículo 93 de la Ley, así:

Art. 93.- Principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente

El organismo encargado del aseguramiento, evaluación y acreditación de la calidad, CEAACES, ha construido modelos polémicos, combinando indicadores cuantitativos y cualitativos para elaborar una jerarquización o ranking nacional; estos modelos, han sido objeto de reiterados cambios en el intento de ajustar los reclamos y demandas de las Universidades a la interpretación de calidad que desde el CEAACES se ha efectuado.

El proceso para acreditar la calidad la LOES lo define en el artículo 95, párrafo segundo, así:

Artículo 95.- Acreditación "...La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior..."

La referencia a patrones internacionales es explícita pero no se hace alusión de ninguna índole a los principios que rigen al sistema. Así se explica que el CEAACES ignore en los modelos de evaluación los principios del sistema como escenario inspirador para elaborar criterios, sub-criterios e indicadores de calidad.

El legislador cuando puso como objeto del trabajo normativo la definición de los principios, lo hacía admitiendo que estos, los principios, gozaban de aceptación general y constante como ideas y normas fundamentales que debían regir para el sistema.

La evidencia categórica, de que la intención del Legislador es colocar a los principios del sistema como causa, origen y razón esencial sobre la que debe

discurrir todo el andamiaje normativo, se observa en la estructura de la LOES, misma que desarrolla cada uno de los principios en sus respectivos Títulos.

Al construirse modelos para evaluar calidad ignorando principios como autonomía responsable, co-gobierno, integralidad y los demás que constan en el artículo 12, se produce una ruptura, una fractura, que el CEAACES evita recurriendo a la literalidad del texto mismo que alude únicamente a parámetros internacionales.

La realidad internacional, el contexto global, es un elemento trascendental de la realidad pero no es el único elemento a tener en cuenta y tampoco sustituye ni puede asimilarse al contexto inmediato que es lo regional y lo local. Y el legislador al colocar como objeto la definición de principios lo hace para recoger el contexto inmediato.

Ignorar el contexto inmediato contradice la naturaleza misma del acto legislativo mismo que es un acto que se espera transforme la realidad de forma positiva. Alcanzar calidad es un proceso vinculado a una sociedad concreta, al modelo de desarrollo prevaleciente, a una idiosincrasia y estilo de vida de la población nacional.

La visión compartida entre especialistas es que la calidad de la educación debe contextualizarse adecuadamente en el marco de la realidad nacional, regional y local, así como considerar la diversidad de expresiones culturales y etnias tradicionales y emergentes que viven en el país.



La calidad en la educación superior debe entenderse como un concepto dinámico (cambiante con el tiempo), diverso (varía según el contexto social), multidimensional (producto de diversas condiciones) y total (implica una atención en las diferentes dimensiones del aprendizaje, cognoscitiva, socio afectiva y psicomotora).

En consecuencia, la calidad se determina por las interacciones entre: el sistema de educación superior y el entorno social, económico, tecnológico y cultural.

Evolución del Aseguramiento de la Calidad en Ecuador

La primera actuación del Estado ecuatoriano para evaluar y promover la calidad del sistema universitario ocurre, en 1998⁵⁹, cuando se aprueba una nueva Constitución y se establecen dos agencias reguladoras para sus universidades; la primera encargada de la parte política/administrativa, denominada Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP); y la segunda encargada de los procesos de evaluación, denominada Consejo Nacional de Evaluación y

⁵⁹ La Constitución de 1998 crea el CONEA, art. 79, y el primer modelo de calidad es puesto en marcha el 2003 se desglosaba en: ciento setenta y nueve (179) indicadores; 69 para la gestión administrativa, 64 para la docencia, 22 para la investigación y 24 para vinculación con la colectividad

Acreditación (CONEA). No obstante, estas agencias acreditaron, por petición propia, procesos de autoevaluación, a un reducido número de universidades (de un total cercano a las 70).

La lentitud de este voluntario proceso, cambiaría intempestivamente en el año 2008, con la aprobación de una nueva Constitución en la que se establecen nuevos principios, tiempos y plazos al sistema de educación superior.



Con la Constitución del 2008 y luego la Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, en el 2010⁶⁰, empezó la obligatoriedad de la evaluación de la educación superior en el Ecuador, acelerándose la aplicación de los diferentes modelos que se han ido implementando en forma paulatina en cada una de las evaluaciones. La nueva Ley de Educación Superior, aprobada en el 2010, cambió la orientación "*pedagógica*" de las universidades ecuatorianas, hacia una dirección con enfoque en "*investigación*"⁶¹.

⁶⁰ En la nueva LOES el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CEAACES, reemplaza al CONEA e inicia un proceso de autoevaluación, acreditación y categorización.

⁶¹ Se refiere a un modelo universitario que nació en Alemania en el siglo XIX a partir de las ideas de Von Humboldt, donde la docencia depende directamente de una capacidad científica: los docentes entregan un saber que se elabora en la investigación.

Articulación del Ser con el Quehacer

En la conferencia Regional de la UNESCO sobre la calidad de la Educación Superior, celebrada en la ciudad de La Habana, Cuba, 1996, se acordó definir la calidad como *“la adecuación del ser y del que hacer de la educación superior a su deber ser”*. El ser debe entenderse contenidos en la visión, la misión, **principios** y valores de la universidad y el quehacer corresponde a los aspectos operativos y de procedimiento. Estos últimos, acercan a las universidades a los ideales propuestos, al deber ser, a través de: la autoevaluación, la evaluación vinculada al contexto, sistemas de aprendizajes, investigación y gestión.

Traducido el concepto de la UNESCO al Sistema universitario ecuatoriano del 2017: *el ser* está contenido en los *principios* declarados en el artículo 351 de la Constitución vigente y el artículo 12 de la LOES; *el quehacer* es sometido a las *autoevaluaciones y evaluaciones* en las IES y el avance o retroceso, hacia *los fines, el deber ser*, contenidos en el artículo 8 de la Ley, es *monitoreado por el CEAACES*.

Algunos de los asuntos claves⁶² e inexcusables que deben recoger los modelos para evaluar la calidad, entre otros, son: criterios para construir y fortalecer la autonomía responsable, modelos de gestión universitaria, y suficiencia financiera; criterios para articular las IES con los Institutos tecnológicos y la educación media; criterios para promover una efectiva internacionalización de las IES; criterios para un pleno ejercicio de pertinencia; criterios para incentivar y evaluar el cogobierno como elemento consustancial al de autonomía responsable.

Todas estas urgencias están contenidas en las definiciones de los principios y deberían desagregarse en los modelos de evaluación y aseguramiento de la calidad que elabora el CEAACES; en consecuencia, la calidad debe constituirse en una búsqueda constante en los principios del sistema.

En consecuencia, asumo como relevante y urgente la iniciativa legislativa de reformular armónicamente las definiciones de calidad y acreditación.

⁶² Cfr. Agenda 2035. Preparación de políticas públicas. Descripción resumida de los asuntos claves. Asamblea del Sistema de Educación Superior. 2016

PROYECTO DE LEY ORGÁNICA REFORMATORIA A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

LA ASAMBLEA NACIONAL

CONSIDERANDO:

Que, el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia social, democrática, soberana, independiente, unitaria, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. Tiene como uno de los deberes primordiales garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes;

Que, el artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Que constituye un área prioritaria de la política pública y de inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo;

Que, el artículo 27 de la Constitución vigente establece que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional;

Que, el artículo 28 de la Constitución señala entre otros principios que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal,

permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente. Que es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada. La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive;

Que, el artículo 29 de la Carta Magna indica que el Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural. Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas;

Que, el artículo 353 de la Constitución establece que el sistema de educación superior se regirá por: 1.- Un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva. 2.- Un organismo político técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objetos de regulación;

Que, con la vigencia de la Ley Orgánica de Educación Superior se establecen las regulaciones para el Sistema de Educación Superior, los organismos e instituciones que lo integran, determina los derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones constitucionales y las contenidas en ese instrumento legal;

Que, la Ley Orgánica de Educación Superior define los principios, garantiza el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna;

Que, la Educación Superior tiene como fines ser de carácter humanista, cultural y científica, constituyéndose como un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la

República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos;

Que, para cumplir con el objetivo establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior y alcanzar sus fines, se expidió el Reglamento General para la correcta aplicación de los principios constitucionales y legales en el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica de Educación Superior;

Que, la misma Constitución en su artículo 351 determina que “El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global”;

Que, el artículo 12 de la Ley Orgánica de Educación Superior, al desarrollar los principios del Sistema determina que: “El Sistema de Educación Superior se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. Estos principios rigen de manera integral a las instituciones, actores, procesos, normas, recursos, y demás componentes del sistema, en los términos que establece esta Ley”;

Que, el artículo 15 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que los organismos que rigen el Sistema de Educación Superior son: a) El Consejo de Educación Superior (CES). b) El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior (CEAACES);

Que, el artículo 93 de la Ley Orgánica de Educación Superior define el principio de calidad como la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión de

conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente;

Que, el artículo 94 de la Ley Orgánica de Educación Superior precisa que la evaluación de la calidad es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar el programa de estudios, carrera o institución. La Evaluación de la Calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo;

Que, el artículo 95 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que la acreditación es una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa. La acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. El procedimiento incluye una autoevaluación de la propia institución, así como una evaluación externa realizada por un equipo de pares expertos, quienes a su vez deben ser acreditados periódicamente. El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es el organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, sus decisiones en esta materia obligan a todos los Organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior del Ecuador;

Que, de conformidad con el artículo 84 de la Constitución que dice “La Asamblea Nacional y todo órgano con potestad normativa tendrá la obligación de adecuar, formal y materialmente, las leyes y demás normas jurídicas a los derechos previstos en la Constitución y los tratados internacionales, y los que sean necesarios para garantizar la dignidad del ser humano o de las comunidades, pueblos y nacionalidades. En ningún caso, la reforma de la Constitución, las leyes, otras normas jurídicas ni los

actos del poder público atentarán contra los derechos que reconoce la Constitución”;

Que, en atención al numeral 6 del artículo 120 de la Constitución de la República, corresponde a la Asamblea Nacional como órgano legislativo, expedir, codificar, reformar y derogar las leyes, e interpretarlas con carácter generalmente obligatorio;

Que, es necesario reformar las leyes que rigen a la Educación Superior, a fin de garantizar la evaluación y la calidad educativa del Sistema; y,

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, expide la siguiente:

LEY ORGÁNICA REFORMATORIA A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

CAPÍTULO I REFORMAS A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 1.- Sustitúyase el artículo 93 por el siguiente texto: Artículo 93.- *El principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia en los otros principios del Sistema: autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción, desarrollo y transmisión del pensamiento y conocimiento, mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente.*

Art. 2.- Modifíquese el artículo 95 en el párrafo segundo por el texto siguiente: “...La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad **derivados de los principios del sistema**, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, **definidos por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior...**”



REGISTRO OFICIAL®

ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

Administración del Sr. Lcdo. Lenin Moreno Garcés
Presidente Constitucional de la República

SUPLEMENTO

Año II - Nº 297

Quito, jueves 2 de agosto de 2018

Valor: US\$ 1,25 + IVA

ING. HUGO DEL POZO BARREZUETA
DIRECTOR

Quito: Calle Mañosca 201
y Av. 10 de Agosto

Oficinas centrales y ventas:
Telf.: 3941-800
Exts.: 2301 - 2305

Sucursal Guayaquil:
Av. 9 de Octubre Nº 1616 y Av. Del Ejército
esquina, Edificio del Colegio de
Abogados del Guayas, primer piso.
Telf.: 3941-800 Ext.: 2310

Suscripción anual:
US\$ 400 + IVA para la ciudad de Quito
US\$ 450 + IVA para el resto del país

Impreso en Editora Nacional

40 páginas

www.registroficial.gob.ec

Al servicio del país
desde el 1º de julio de 1895



ASAMBLEA NACIONAL
REPÚBLICA DEL ECUADOR

**LEY ORGÁNICA
REFORMATORIA A LA LEY
ORGÁNICA DE EDUCACIÓN
SUPERIOR**

En el caso de las y los egresados de las facultades de jurisprudencia, derecho y ciencias jurídicas se estará a lo dispuesto en el Código Orgánico de la Función Judicial.”.

Artículo 68.- Sustitúyase el Art. 93 de la Ley Orgánica de Educación Superior, por el siguiente:

“Art. 93.- Principio de Calidad.- El principio de calidad establece la búsqueda continua, auto-reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y conservación colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.”.

Artículo 69.- Sustitúyase el Art. 94 de la Ley Orgánica de Educación Superior, por el siguiente:

“Art. 94.- Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad.- Tiene por objeto garantizar el efectivo cumplimiento del principio de calidad consagrado en la Constitución y en la presente ley; intervendrán como principales actores de este Sistema el Consejo de Educación Superior, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y las Instituciones de Educación Superior.

Este sistema se sustentará principalmente en la autoevaluación permanente que las instituciones de educación superior realizan sobre el cumplimiento de sus propósitos.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior acreditará a las instituciones de educación superior, carreras y programas conforme lo establecido en esta Ley y el Reglamento que se expida para el efecto.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior planificará y coordinará la operación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad; sus decisiones en esta materia son de obligatorio cumplimiento para todos los organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior”.

Artículo 70.- Sustitúyase el Art. 95 de la Ley Orgánica de Educación Superior, por el siguiente:

“Art. 95.- Criterios y Estándares para la Acreditación.- El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior establecerá modelos que incluirán criterios y estándares cuantitativos y cualitativos, que las instituciones de educación superior, carreras y programas deberán alcanzar para ser acreditadas; entendiendo que el fin último es la calidad y no la acreditación.

Los criterios y más instrumentos para el aseguramiento de la calidad serán establecidos de acuerdo a lo previsto en el Art. 93 de esta ley, el nivel y la modalidad de la educación, así como al proceso de acceso y relación con el sistema nacional de educación, las acciones para la permanencia, movilidad y titulación; se referirán fundamentalmente al ambiente de aprendizaje, al proceso de formación e innovación pedagógica y a los resultados del aprendizaje.

Estos instrumentos buscarán la mejora continua de la calidad de la educación superior y se establecerán con una vigencia de al menos tres años, periodo durante el cual no podrán ser modificados; consecuentemente, los procesos de acreditación considerarán únicamente criterios, estándares y las ponderaciones que hayan sido puestas en vigencia al menos tres años antes de la evaluación externa.”.

Artículo 71.- Sustitúyase el Art. 96 de la Ley Orgánica de Educación Superior, por el siguiente:

“Art. 96.- Aseguramiento interno de la calidad.- El aseguramiento interno de la calidad es un conjunto de acciones que llevan a cabo las instituciones de educación superior con la finalidad de desarrollar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de la calidad de sus carreras, programas académicos, en coordinación con otros actores del Sistema de Educación Superior.”.

Artículo 72.- A continuación del Art. 96 de la Ley Orgánica de Educación Superior, agréguese el artículo 96.1. con el siguiente texto:

“Art. 96.1.- Plan de Mejoramiento con fines de Acreditación de la calidad.- Cuando una institución de educación superior, una carrera o programa no sea acreditada por no cumplir los requisitos establecidos para la evaluación del entorno de la calidad, el Consejo de aseguramiento de la calidad de la educación superior dispondrá a la institución la formulación e implementación de un plan de mejoramiento de hasta tres años que contará con el acompañamiento de este organismo, luego de lo cual se procederá a realizar una nueva evaluación externa.

De persistir el incumplimiento de los criterios y estándares se dispondrá el cierre de la institución, carrera o programa según corresponda.

Para la acreditación de carreras se deberá cumplir con los requisitos establecidos en la evaluación del entorno y de los resultados del aprendizaje.”.

Artículo 73.- Sustitúyase el Art. 97 de la Ley Orgánica de Educación Superior, por el siguiente:

“Art. 97.- Cualificación Académica.- La cualificación académica de las instituciones de educación superior, carreras y programas será el resultado de la evaluación efectuada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior sin fines de acreditación y en

ANEXO 2

Anexo 2

Segundo proyecto de Ley Orgánica reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior



Quito, marzo 20 de 2018
Oficio N.º 066 - JCS- AN - 2018

Economista
ELIZABETH CABEZAS GUERRERO
PRESIDENTA DE LA ASAMBLEA NACIONAL
 En su despacho:

De mi consideración:

Por medio del presente, de conformidad con el numeral 1 del artículo 134 de la Constitución de la República, en concordancia con el numeral 1 del artículo 54 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa, remitimos a usted el texto del Proyecto de Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior a fin de que, por su intermedio, se sirva dar el trámite correspondiente.

Para los efectos legales y reglamentarios, adjunto firmas de respaldo a mi proyecto de Ley reformatoria.

Atentamente,



ING. JIMMY CANDELL SOTO, Ph.D.
ASAMBLEÍSTA POR LA PROVINCIA DE SANTA ELENA

Dirección: Juan Murillo N21 – 166 y San Gregorio. Edificio Dinadep Piso 1 Oficina 101
Teléfonos 023991691 - 023991692



**PROYECTO DE LEY REFORMATORIA A LA LEY ORGÁNICA
DE EDUCACIÓN SUPERIOR
EXPOSICIÓN DE MOTIVOS**

ANTECEDENTES

La Asamblea Nacional Constituyente, el 22 de julio de 2008, emitió el Mandato Constituyente N° 14, en el que ordenó al entonces Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación - CONEA elaborar un Informe Técnico acerca del desempeño institucional de la Instituciones de Educación Superior - IES, con el propósito de garantizar la calidad y propiciar su depuración y mejoramiento.

Sobre la base del informe solicitado por la Asamblea y elaborado por el CONEA, se tomaron decisiones encaminadas al mejoramiento de la Educación Superior. El citado informe permitió por vez primera la categorización y rankings de las IES ecuatorianas, atendiendo al cumplimiento del desempeño institucional y la depuración de Universidades, Extensiones e Institutos.

Las clasificaciones y ranking de las Universidades son instrumentos frecuentes en el diseño de políticas públicas y en la implementación de reformas a los sistemas de Educación Superior. Los alcances y los límites de clasificar o *rankear* a las IES es materia de discusión para los especialistas, debate que no corresponde profundizar en esta ocasión¹, pero no es menos cierto que los rankings, por el momento, son referentes que proporcionan una racionalidad a los Estados para asignar presupuesto y asistencia técnica de forma focalizada.

En Ecuador puede afirmarse que la clasificación de las universidades ha permitido: identificar con precisión deficiencias, establecer una sana competencia entre las IES, favorecer el desarrollo colectivo de una demanda de calidad de la oferta educativa y contribuir al desarrollo de la capacidad y competitividad económica nacional. Entre los aspectos negativos se cuenta: el rechazo social y laboral que padecen estudiantes, docentes y personal administrativo, que pertenecen a las Universidades de menor categorización.

En la página web del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CEAACES, a la fecha constan las siguientes Universidades categorizadas C:



¹ La responsabilidad social y la misión de la Universidad Latinoamericana y la enseñanza, están ausentes de los criterios de los *rankings* mundiales, circunstancia que origina cuestionamientos y reparos.



-
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
- Universidad Estatal de Bolívar
- Universidad Nacional de Chimborazo
- Universidad Técnica de Babahoyo
- Universidad Estatal Península de Santa Elena
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Universidad Técnica de Cotopaxi (Intervenida)
- Universidad Estatal del Sur de Manabí
- Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas
- Universidad Agraria del Ecuador
- Universidad de Especialidades Turísticas
- Universidad del Pacífico Escuela de Negocios
- Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
- Universidad Metropolitana
- Universidad regional Autónoma de los Andes
- Universidad Tecnológica Israel
- Universidad Particular San Gregorio de Portoviejo
- Universidad Tecnológica ECOTEC
- Universidad de Otavalo

En esta categorización oficial constan diez (10) Universidades estatales y nueve (9) privadas: existen además, veinte y ocho (28) en la categoría B, incluida una (1) de postgrado y ocho (8) en la categoría A, incluidas dos (2) de post grados.

Un 30% de la totalidad del sistema necesita acelerar el proceso a fin de lograr un cierto nivel de homogeneidad, en lo que respecta al entorno del aprendizaje y a los resultados del aprendizaje, lo que permitirá alejar a estas Universidades de la precariedad académica y alcanzara un razonable fortalecimiento institucional.

La asimetría y comportamiento disfuncional que se constata debe ser abordada con urgencia, con el fin de evitar que las brechas entre las Universidades categorizadas B y C se amplíen y las distancias se ensanchen. Debe recordarse que las universidades categorizadas B tienen como meta alcanzar estándares que les permita ser consideradas de categoría A, dinámica que exige a las Universidades rezagadas acelerar la marcha.

Se debe mitigar diferencias y crear oportunidades que permitan al sistema mantener activos mecanismos de cohesión

De otra parte, el mecanismo de intervención establecido en el Título X, capítulo 1, artículos 197, 198, 199, 200 y 201, de la Ley Orgánica de Educación Superior - LOES, en concordancia con el 169 literal g, es un proceso académico y administrativo que se encuentra entre las atribuciones del Consejo de Educación Superior - CES; que incluye además la facultad de designar a los integrantes de las denominadas Comisiones Interventoras.



Desde la vigencia de la actual LOES, el CES ha intervenido a seis (6) universidades. Las contradicciones entre los informes presentados por las Comisiones Interventoras, aprobadas por el CES y las causales de intervención, que dieron origen a las intervenciones, revelan un control deficiente y ligero por parte del organismo facultado por la norma a hacerlo.

La integración de las Comisiones interventoras que efectuó el CES, en algunos casos, lo hizo violando el Reglamento que para el efecto el propio CES elaboró y aprobó. Entre las irregularidades detectadas están: Presidentes de las Comisiones sin grado académico de Ph D e integrantes de las Comisiones sin grados académicos de cuarto nivel (maestrías, especialidades médicas, etc.), requisito mínimo que la actual LOES dispone para acceder al ejercicio de la docencia en las Instituciones de Educación Superior.

Es indispensable que las facultades para decidir las intervenciones, de conformidad con las causales que se establecen en la LOES, sean adoptadas en escenarios técnicos donde predomine la evaluación académica. El CES es un organismo político-administrativo y en consecuencia proclive a valoraciones que podrían entrar en contradicción con la búsqueda de la calidad y la excelencia.

En esta nueva etapa que vive el sistema de educación superior, se hace indispensable que el organismo que directamente se encuentra Constitucionalmente facultado para acompañar los procesos de calidad de las Universidades, asuma los procesos de intervención y suspensión con rigor.

En consecuencia, se asume como necesaria la iniciativa legislativa de facultar al organismo técnico, CEAACES, para que integre las Comisiones Interventoras y en conjunto con la SENESCYT, asistan de manera técnica y financiera a las Universidades categorizadas C, con la finalidad de corregir las asimetrías existentes en el sistema de Educación Superior.



**PROYECTO DE LEY ORGÁNICA REFORMATORIA A LA LEY ORGÁNICA
DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

LA ASAMBLEA NACIONAL

CONSIDERANDO:

- Que,** el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia social, democrática, soberana, independiente, unitaria, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. Tiene como uno de los deberes primordiales garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes;
- Que,** el artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Que constituye un área prioritaria de la política pública y de inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo;
- Que,** el artículo 27 de la Constitución vigente establece que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional;
- Que,** el artículo 28 de la Constitución señala entre otros principios, que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente. Que es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada. La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive;

Q



- Que,** el artículo 29 de la Carta Magna indica que el Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural. Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas;
- Que,** el artículo 353 de la Constitución establece que el sistema de educación superior se regirá por: 1.- Un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva. 2.- Un organismo político técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objetos de regulación,
- Que,** con la vigencia de la Ley Orgánica de Educación Superior se establecen las regulaciones para el Sistema de Educación Superior, los organismos e instituciones que lo integran, determina los derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones constitucionales y las contenidas en ese instrumento legal;
- Que,** la Ley Orgánica de Educación Superior define los principios, garantiza el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna,
- Que,** la Educación Superior tiene como fines ser de carácter humanista, cultural y científica, constituyéndose como un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos;
- Que,** para cumplir con el objetivo establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior y alcanzar sus fines, se expidió el Reglamento General para la correcta aplicación de los principios constitucionales y legales en el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica de Educación Superior;
- Que,** la misma Constitución en su artículo 351 determina que “El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global”.



- Que,** el artículo 15 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que los organismos que rigen el Sistema de Educación Superior son: a) El Consejo de Educación Superior (CES). b) El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior (CEAACES);
- Que,** el artículo 24 de la Ley Orgánica de Educación Superior, determina que para la distribución de los recursos destinados por parte del Estado a las Universidades y Escuelas politécnicas, la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT, elaborará el Informe que establezca la forma de distribución de los recursos;
- Que,** el artículo 171 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior - CEAACES, es organismo público técnico, con personería jurídica y patrimonio propio, con independencia administrativa, financiera y operativa;
- Que,** el artículo 174 de la Ley Orgánica de Educación Superior precisa que entre las funciones del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, se encuentran las de: elaborar los informes de suspensión de las Instituciones de Educación Superior que no cumplan los criterios de calidad establecidos, realizar seguimiento sobre el cumplimiento de los aspectos académicos y jurídicos de las Instituciones de Educación Superior, y las de establecer un sistema de categorización de instituciones, programas y carreras académicas;
- Que,** el artículo 182 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior, y coordinar acciones entre la función Ejecutiva y las Instituciones del sistema de educación superior;
- Que,** el artículo 183 de la Ley Orgánica de Educación Superior señala que entre las funciones de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, están las de crear los incentivos para que las Universidades y Escuelas Politécnicas puedan desarrollar políticas de investigación científica y tecnológica de acuerdo con las necesidades de desarrollo del país;
- Que,** de conformidad con el artículo 84 de la Constitución que dice "La Asamblea Nacional y todo órgano con potestad normativa tendrá la obligación de adecuar, formal y materialmente, las leyes y demás normas jurídicas a los derechos previstos en la Constitución y los tratados internacionales, y los que sean necesarios para garantizar la dignidad del ser humano o de las comunidades, pueblos y nacionalidades. En ningún caso, la reforma de la Constitución, las



leyes, otras normas jurídicas ni los actos del poder público atentarán contra los derechos que reconoce la Constitución”;

Que, en atención al numeral 6 del artículo 120 de la Constitución de la República, corresponde a la Asamblea Nacional como órgano legislativo, expedir, codificar, reformar y derogar las leyes, e interpretarlas con carácter generalmente obligatorio;

Que, es necesario reformar las leyes que rigen a la Educación Superior, a fin de garantizar la evaluación y la calidad educativa del Sistema; y,

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, expide la siguiente:





**LEY ORGÁNICA REFORMATORIA A LA
LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**CAPÍTULO I
REFORMAS A LA LEY ORGÁNICA
DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Artículo 1.- Modifíquese el artículo 197 por el texto siguiente:

"Art. 197.- Proceso de intervención.- El proceso de intervención es una medida de gestión universitaria, de carácter cautelar y temporal, resuelta por el Consejo de Educación Superior en base a los informes del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, tendiente a solucionar problemas que atenten el normal funcionamiento de las universidades y escuelas politécnicas; mantener la continuidad de los procesos; asegurar y preservar la calidad de gestión y precautelar el patrimonio institucional, garantizando con ello el derecho irrenunciable de las personas a una educación de calidad de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República y esta Ley

La intervención suspende temporalmente a sus autoridades, no así al funcionamiento de la universidad o escuela politécnica intervenida, busca elevar la capacidad de gestión institucional a través de la normalización, evitando los perjuicios a la comunidad universitaria o politécnica

El Reglamento que dicte el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, establecerá dentro de este proceso por lo menos los siguientes elementos, el procedimiento de intervención, la designación de la comisión interventora y de fortalecimiento institucional, sus funciones, deberes y atribuciones, las atribuciones y deberes del interventor, sus prohibiciones y el seguimiento del proceso de intervención; disposiciones generales sobre la intervención a las universidades o escuelas politécnicas; el periodo de duración, las autorizaciones del interventor en el campo académico, administrativo y económico financiero, los mecanismos de apelación a las decisiones del interventor y la terminación de su gestión

La designación de la Comisión interventora la efectuará el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior"

Disposición Transitoria.- La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT, en coordinación con el Consejo de Evaluación Acreditación y Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior - CEAACES, entregarán asistencia técnica y financiera a las Universidades y Escuelas Politécnicas categorizadas C en el sistema de Educación Superior. La asistencia tendrá como objetivo que las Universidades y Escuelas Politécnicas clasificadas C, en el plazo de dos años contados a partir de la entrada en vigencia de esta reforma, acrediten evidencias que les permitan acceder a la categoría B.



**ASAMBLEÍSTAS QUE RESPALDAN EL PROYECTO DE LEY REFORMATORIA A LA
LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

NOMBRES	FIRMAS
JAME OLIVO	
CAMP SCORZANO Eddy Peñafiel	
Hito Guandir	
Fredy Plarion	
Raúl Tello	
Maria Mercedes Costa C	
Josue Cordero Huertas	
Edu Poma	
Israel Cruz	
Encarnación Durán	
Wendy Macías Ortega	

Anexo 3

Anexo 3

Artículo publicado por el autor de la presente investigación, complementario de la tesis

Evaluación y ranking

Los procesos de evaluación de la calidad, en el sistema ⁶³ universitario ecuatoriano, desde el 2010 estuvieron marcados por la norma, misma que establecía, en su artículo 97 de la Ley Orgánica de Educación Superior, que la evaluación arrojaría como resultado una clasificación académica o categorización de las instituciones, carreras y programas. Su expresión sería un ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo a una metodología que incluía criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter internacional⁶⁴.

Estas clasificaciones se encuentran contenidas en la Tabla 1 que a continuación se presenta:

Tabla 1. Procesos de evaluación, acreditación y clasificación académica institucional (2009-2017)

Año	Proceso	Total IES	IES Evaluadas	Categorías							
				Acreditadas			Evaluación IES "E"				
				A	B	C	D	E	Acept.	Parcial. Acept.	No Acept.
2009	Evaluación CONEA	71	68	11	9	13	9	26	-	-	-
2012	Evaluación Universidades y Escuelas Politécnicas "E"	68	26	-	-	-	-	-	3	8	15
2013	Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas	55	54	5	23	18	8	-	-	-	-
2015-2016	Re categorización de Universidades y Escuelas Politécnicas	59	12	2	3	6	1	-	-	-	-
	Evaluación obligatoria ESPE		1	1	-	-	-	-	-	-	-

⁶³ El primer diagnóstico del sistema universitario ecuatoriano se realiza en 1988. Su autor Lucas Pacheco Prado para entonces afirmó: *El llamado sistema de Educación Superior Ecuatoriano, en sentido estricto no existe. Lo que existe es un conjunto de instituciones universitarias independientes unas de otras, que tienen determinados mecanismos de cooperación en el campo de la administración universitaria*

⁶⁴ Ley Orgánica de Educación Superior. Octubre 2010

2016	Evaluación Universidades y Escuelas Politécnicas "D"		8	0	3	5	-	-	-	-	-
Total Universidades y Escuelas Politécnicas acreditadas (2018)		59⁶⁵		8	28	19					
				55							

Fuente: Documento interno de trabajo del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CACES.

Autoría propia.

Las clasificaciones y/o rankings de las Universidades son instrumentos frecuentes en el diseño de políticas públicas y en la implementación de reformas a los sistemas de Educación Superior (Cielo y otros, 2016). Los alcances y los límites de clasificar o *rankear* a las IES es materia de discusión, pero no es menos cierto que, en algunos casos, son referentes que proporcionan una racionalidad a quienes los asumen y les permite, entre otras posibilidades: asignar presupuesto y asistencia técnica de forma focalizada.

La información que ofrece una clasificación permite una fotografía del momento por el que atraviesan las Universidades y entrega elementos comparativos que mejoran el conocimiento de las Instituciones que integran un sistema de Educación Superior.

Detrás de cualquier ranking se encuentra subyacente un concepto de calidad. Así ocurre con los rankings internacionales los cuales son objeto de revisión minuciosa por quienes consumen su información a fin de clarificar: el propósito, las fuentes de información, el contexto de las instituciones clasificadas, la metodología utilizada, la pertinencia y validez de sus indicadores, los pesos asignados, las medidas que garantizan credibilidad en el proceso y la transparencia del mismo.

La importancia adquirida por los rankings globales, regionales y nacionales es directamente proporcional con la conciencia pública desarrollada alrededor de la asociación que se efectúa al relacionar los indicadores con el nivel de bienestar y desarrollo de una comunidad, País o Región.

Los principales rankings de alcance internacional como son: *Shangai Jiao Tong Academic RankIng of World Universities (ARWU)*, *World Ranking SIR-SCI* y *Imago*

⁶⁵ Actualmente en el sistema de educación superior existen 59 universidades y escuelas politécnicas, de éstas 55 están acreditadas y las 4 restantes son las universidades creadas en 2013 (Yachay, IKIAM, UARTES y UNAE).

Institution Rankings, The QS World University Rankings, Times Higher Education (THE) y Webometrics, constituyen un fenómeno global y su utilidad es múltiple: satisfacen una demanda de información fácil, rápida y confiable, promueven la competencia entre las instituciones de educación superior, ayudan a establecer diferencias entre tipos de universidades y programas y contribuyen a que los sistemas refinan o depuren sus definiciones de calidad de la educación superior.

66

A los rankings globales, que superan la decena, debe añadirse las iniciativas globales de especialistas y expertos empeñados en la mejora continua de las metodologías que elaboran estas clasificaciones. Ese es el caso de *IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence*, una organización sin fines de lucro registrada en Bruselas-Bélgica y con la Secretaria en Varsovia- Polonia, interesada en la mejora continua de la calidad de los rankings académicos de las Universidades.

Los rankings, como fenómeno global, han llegado hasta los sistemas nacionales de Educación Superior. En el año 2018, la principal iniciativa denominada *RED U21*, presentó su séptimo Informe en el que examina los sistemas en 50 países de las regiones de América del norte, Comunidad Europea, América Latina, Asia, Oceanía, África y Oriente Medio, en cuatro áreas: recursos, medio ambiente, conectividad y producto.

Las clasificaciones y/o rankings, en estos últimos nueve años, han constituido un referente indispensable en el sistema de la educación superior global. Aceptada por buena parte de los actores, discutida y criticada por otros, pero en definitiva se constituyó en un instrumento indispensable para obtener una rápida radiografía de la realidad de la educación superior en el Ecuador.

Los debates, análisis y críticas acerca del contenido y aplicación de las categorizaciones (Villavicencio 2017) aparecen en escena desde el mismo momento en que la LOES del 2010 establece que el fruto de las evaluaciones debe expresarse en una clasificación con metodología de carácter internacional.

Las objeciones aparecieron y el resultado de las intensas discusiones pueden agruparse en primer lugar: la rendición de cuentas de las universidades a través de rankings es reduccionista y arbitraria para el caso de universidades públicas

⁶⁶ La evaluación de la calidad en la Educación Superior. Espinar Rodríguez Sebastián. Pos. 3834 de 6696.

que encarnan valores tendientes a la cohesión social, a la mitigación de desigualdades y diferencias y a crear oportunidades de acceso democrático; en segundo lugar, los efectos de medir el desempeño de las IES con rankings desdibuja el trabajo académico de largo plazo por la preocupación con la reglamentación que obliga a cumplir plazos cortos para publicar artículos exprés de contenido dudoso, así mismo, la estratificación de las IES ratifica desigualdades en un sistema cuyo objetivo es contrario a profundizar inequidades; en tercer lugar, los rankings internacionales no contemplan contextos ni las misiones de las IES y concentran su atención en un único criterio de evaluación: la producción científica, medida por el número de artículos publicados en revistas en inglés e ignoran medir la calidad y el impacto del proceso enseñanza-aprendizaje.

Evaluación y cualificación

Las objeciones a los rankings se recogen en las reformas a la LOES de agosto del 2018; se elimina la clasificación o categorización de las IES y de las carreras y programas con criterios y objetivos internacionales. Formalmente, se busca cerrar la etapa de los rankings en el sistema ecuatoriano; en su lugar, la norma establece que la evaluación dará como resultado una cualificación académica en función de la naturaleza y particularidades de las IES y en referencia al cumplimiento de su misión, visión, fines y objetivos, en el marco de los principios de calidad, pertinencia e integralidad.

Sin embargo, el texto de la reforma precisa que se recurrirá a una metodología, que incluya criterios y objetivos medibles de carácter nacional e internacional, para el ordenamiento de las instituciones, carreras y programas⁶⁷. Esta metodología no está elaborada. Cuando esté hecha y puesta en marcha cabrán juicios de valor acerca de la misma.

La reforma también alcanza la distribución de los recursos, el parámetro, *clasificación académica y tipología de instituciones, carreras y programas*, considerado fundamental para la distribución de los recursos para las Universidades públicas ya no consta. En su lugar, la fórmula para distribuir recursos, en su elaboración, deberá tomar en cuenta: mejoras institucionales, el

⁶⁷ Inciso segundo artículo 97 reformado LOES.

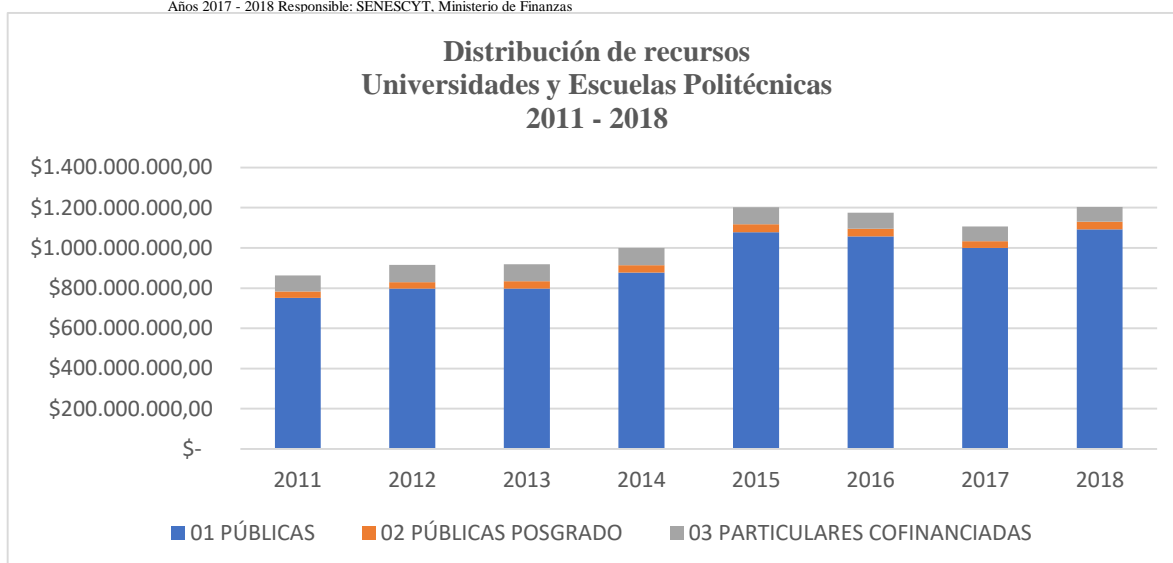
desempeño comparado con las evaluaciones de calidad establecidas por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, y el aporte al cumplimiento de la política pública e igualdad de oportunidades. Además, se considerarán el cumplimiento de las funciones sustantivas de la educación superior, a saber: docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión⁶⁸.

Los recursos entregados en los últimos siete, 7, años se presentan a continuación:

Tabla 2.- Distribución de recursos de las Universidades y Escuelas Politécnicas 2011 – 2018

INSTITUCIONES	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
01 PÚBLICAS	\$ 751,939,482.81	\$797,732,561.50	\$797,732,561.50	\$ 877,766,142.70	\$1,078,143,496.00	\$1,057,643,014.00	\$ 999,115,867.63	\$ 1,092,040,800.00
02 PÚBLICAS POSGRADO	\$ 31,724,338.65	\$ 32,124,582.46	\$ 35,957,106.29	\$ 36,058,188.30	\$ 38,852,533.00	\$ 38,274,804.00	\$ 34,557,542.81	\$ 38,791,451.00
03 PARTICULARES COFINANCIADAS	\$ 79,912,472.39	\$ 85,188,848.43	\$ 85,188,848.43	\$ 86,228,274.96	\$ 85,793,554.00	\$ 79,798,229.00	\$ 72,544,243.36	\$ 72,461,652.00
TOTAL GENERAL	\$ 863,576,293.85	\$915,045,992.39	\$918,878,516.22	\$1,000,052,605.96	\$1,202,789,583.00	\$1,175,716,047.00	\$1,106,217,653.80	\$1,203,293,903.00

Fuente: Asamblea Nacional
Años 2011 hasta 2016 Responsable: Consejo de Educación Superior
Años 2017 - 2018 Responsable: SENESCYT, Ministerio de Finanzas



Fuente: Documento interno de trabajo del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CACES.

Autoría propia.

Hasta antes de la reforma, la distribución de los recursos favorecía a las Instituciones de Educación Superior, IES, con mejor clasificación en los rankings, las peor ubicadas en la clasificación o ranking eran castigadas con menos

⁶⁸ Ibídem primer inciso artículo 24. LOES. Agosto 2018.

recursos con la inevitable consecuencia de ampliar las brechas entre las Universidades. Este resultado, ha sido calificado de segregacionista y elitista y la reforma propuesta, por funcionarios de los organismos del sistema, intenta corregirla.

El sistema de aseguramiento de la calidad⁶⁹, que se origina de las últimas reformas a la norma, establece que el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CACES, será el encargado de acreditar a las Instituciones, carreras y programas y para ello establecerá modelos que incluirán criterios y estándares que deberán alcanzar para ser acreditadas.⁷⁰

Si bien la acreditación es obligatoria la cualificación sería una opción resultado de la evaluación, sin fines de acreditación, efectuada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CACES. Todas las Universidades deberán acreditarse pero el proceso de cualificación aún carece de reglamentación que clarifique, la metodología que incluya criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter nacional e internacional⁷¹, que efectuaría el ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo como lo señala la Ley.

La asimetría existente, revelada en los rankings, efectuados desde el 2009 al 2018, sigue mostrándose como una de las inconsistencias del sistema. La modalidad de *cualificar* las IES no podrá ocultar las desigualdades; además, estudios empíricos demuestran que las IES ecuatorianas tienen: un porcentaje alto de desinterés por profundizar en una cultura de la calidad que les permita internacionalizar la docencia, los estudiantes y alcanzar acreditaciones internacionales. En consecuencia, aquellas que decidan acceder a procesos de cualificación serán esencialmente aquellas que ya figuran en los primeros puestos de los rankings, las demás asumirán la acreditación como la meta complaciente.

Para justificar un sistema interinstitucional de aseguramiento con la participación de todos los organismos que constan en la LOES, la norma recurre a la frase “...*tiene por objeto garantizar el efectivo cumplimiento del principio de calidad...*”⁷². La afirmación hace presumir la existencia de una cultura de la

⁶⁹ Laimaitre María Jose. Educación Superior y Sociedad. Presentación. Pág. 11

⁷⁰ *Ibíd.* Artículos 94 y 95.

⁷¹ *Ibíd.* Artículo 97.

⁷² *Ibíd.* Artículo 94

calidad; la ausencia de matices no precisa si se trata de una cultura homogénea o heterogénea, simétrica o asimétrica. La intención que se deriva del texto es que el Estado lleve adelante acciones que como mínimo afiance lo alcanzado.

La institucionalidad que desde el Estado se encuentra al frente del sistema de educación superior ecuatoriano es cuestionada en su integración por el predominio de la Función Ejecutiva y muchas de sus decisiones, como las intervenciones en universidades, no se han sustentado en criterios académicos y técnicos. Es una institucionalidad en evolución cuya credibilidad adolece de insuficiencias.

La ausencia de matices y la imprecisión del texto abre controversias conceptuales y no permite una comunicación fluida entre quienes se ocupan de las evaluaciones institucionales. Aquí, es obligatorio recordar que, a partir de los rankings proporcionados por los organismos del sistema, un grupo de treinta y seis (36) universidades categorizadas A y B mantienen procesos acreditados cuya vigencia de garantía se encuentran extendidas⁷³. Las diecinueve (19) restantes IES, cuentan con procesos acreditados, pero no consolidados.

Una lógica deducción permite afirmar que los procesos de aseguramiento deberían abarcar al primer grupo de (36) IES. El grupo segundo (19) debería ser sometido a un proceso diferente, en el que predomine la preocupación por la consolidación institucional para acortar distancias y las brechas detectadas, y así el sistema alcance una línea base que cumpla con unos mínimos indicadores homogéneos.

De otra parte, la proforma presupuestaria entregada a la Asamblea Nacional, en el reciente mes de noviembre, incluyó recortes significativos al sistema de Educación Superior del orden de USD 145,1 millones (10%) menos⁷⁴. Finalmente, los acuerdos entre las universidades y escuelas politécnicas permitirán que los recursos para el 2019 sean los mismos que fueron asignados para el 2018. La austeridad llegó pero los modelos para evaluar la calidad en el nuevo contexto, facultad del organismo encargado de asegurarla, aún están en debate y reflexión.

⁷³ *Ibíd*em, Disposición Transitoria Décimo cuarta.

⁷⁴ Asamblea Nacional. Informe de la Comisión de Educación, Ciencia, Cultura y Tecnología. 15 noviembre 2018.

Los procesos de aseguramiento de la calidad, tanto los internos como aquellos que deben desarrollar y promover los organismos del Gobierno se verán afectados en su ejercicio si ocurriera el recorte o se mantuvieran congelados los presupuestos. La inestabilidad que originan recortes de recursos o congelamiento de los mismos, toma por sorpresa al sistema y los procesos inhibitorios volverán a ampliar las desigualdades ya existentes en un sistema heterogéneo y con lagunas conceptuales en la aplicación de las reformas a la LOES, que aún no se clarifican.

Conclusiones

La asimetría que tiene la línea base desde la que arranca el sistema de Aseguramiento de la calidad, aprobado en la última reforma a la LOES, debe ser corregido a la mayor brevedad. Caso contrario, las distancias y diferencias de calidad entre las IES ecuatorianas se extenderán y profundizaran.

Los procesos de evaluación institucional, en el sistema de aseguramiento de la calidad ecuatoriano, arrojaran procesos de acreditación y de cualificación. Los primeros deberán ocurrir a partir de febrero del 2020 mientras que los segundos, aun los rodea un manto de incertidumbre y misterio.

El modelo de financiación de las Universidades públicas ecuatorianas no ha logrado una estabilidad que las libere de los sobresaltos anuales que implican recortes o congelamientos de recursos que introducen los Gobiernos⁷⁵ en el manejo de las finanzas del Estado.

Transparentar la calidad de la inversión y de gestión que hacen las Universidades debe ser compromiso que debe asumir el organismo de aseguramiento, CACES, con el propósito de afirmar la credibilidad de las demandas por el incremento presupuestario de las IES públicas.

⁷⁵ El Informe de la Proforma del Presupuesto General del Estado correspondiente al ejercicio económico del año 2019, de la Comisión especializada de la Asamblea Nacional, recomendó que la Función Ejecutiva cumpla lo dispuesto en el artículo 21 de la Ley Orgánica de Educación Superior y sus reformas en lo referente a la creación de cuentas corrientes recolectoras para el uso de los recursos propios, y así mismo, se implemente el régimen especial de compras públicas establecido en el artículo 23.1 del referido cuerpo legal.

El contexto de recortes y/o congelamiento presupuestario y fundamentalmente las interpretaciones a la LOES, por parte de funcionarios gubernamentales integrantes del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y del Consejo de Educación Superior, epidérmicas, sin matices y distanciadas del espíritu reformador que las animó e introdujo en agosto del 2018, hace que el sistema de aseguramiento de la calidad en las IES ecuatorianas se encuentre en un momento de incertidumbre y en riesgo de graves retrocesos.

Anexo 4

Anexo 4

Artículo publicado por el autor de la presente investigación, complementario de la tesis

Comunicación de la calidad de las Instituciones de Educación Superior del Ecuador

Communication of the quality of Higher Education Institutions of Ecuador

Resumen

El objetivo del presente trabajo fue determinar el cumplimiento de las atribuciones y funciones de la agencia ecuatoriana, que regula la gestión del aseguramiento de la calidad de la educación superior, declaradas en su Plan comunicacional, a través de una investigación exploratoria de las páginas web de todas las Universidades reguladas. Para el efecto, se diseñaron a partir del Plan, estándares que recogieron la información pertinente a través de un baremo. Los resultados se clasifican en base a 6 elementos que el mismo Plan resaltaba, a saber: la gestión de la comunicación, su difusión y posicionamiento, la imagen de las autoridades, la vinculación con otras Universidades, la gestión con instituciones internacionales y el empoderamiento de la misión y visión institucional. Cada uno de estos elementos presenta sus propias características y son analizados en el presente trabajo.

Palabras clave: comunicación, calidad, universidad.

Abstract

The objective of this work was to determine the fulfillment of the attributions and functions of the Ecuadorian agency, which regulates the management of quality assurance of higher education, declared in its Communication Plan, through an exploratory investigation of the web pages of all regulated Universities. For this purpose, standards were designed from the Plan, which collected the pertinent information through a scale. The results are classified based on 6 elements that the Plan itself highlighted, namely: communication management, its dissemination and positioning, the image of the authorities, links with other Universities, management with international institutions and the empowerment of

the mission and institutional vision. Each of these elements presents its own characteristics and are analyzed in the present work.

Keywords: communication, quality, university.

1. Introducción

La comunicación es una necesidad humana. Las instituciones educativas, integradas por seres humanos, que entregan servicios a comunidades humanas, tienen una ineludible necesidad de comunicarse (Meza 2017). No es suficiente entregar información acerca de lo que hacen y cómo lo hacen, conocer lo que piensan y sienten acerca de la información que entregan a sus receptores para luego retroalimentarse, decantar y reconstruir el nuevo mensaje, para volverlo a acercar al punto donde se logre modificar patrones culturales, es un camino que deberían transitar las IES para comunicar sus esfuerzos por asegurar la calidad (Jaya y Guerra 2017).

Este camino no ha sido recorrido por el sistema universitario ecuatoriano en el proceso por asegurar la calidad de la educación superior.

El papel protagónico que el Estado asumió desde el año 2008 se tradujo en una política de comunicación vertical, autoritaria, que hizo, que los organismos encargados de la calidad, renunciaran a políticas y estrategias de comunicación propia y en sustitución promovieron políticas comunicacionales institucionales, fundamentalmente a través de la página web, destinada a posicionar perfiles positivos de los integrantes del organismo.

Así lo expresó el Presidente del CEAACES al responder a la petición, por parte de la Asamblea Nacional del Ecuador, de información acerca de las políticas y estrategias de comunicación. En su respuesta, sostuvo que el ordenamiento jurídico vigente no le atribuye al CEAACES esa competencia, pero que en la página web institucional se encuentra información para orientar a quien lo desee. En conclusión: el organismo asegurador de la calidad jamás se planteó y en consecuencia nunca ejecutó una política de comunicación, para promover el

aseguramiento y buscar un empoderamiento que se constituya en nuevos patrones de conducta en las IES.

En el Plan comunicacional de 2017 se encuentra que el objetivo general de comunicación anual del CEAACES, en el Ecuador, dispone: “contribuir a través de acciones de comunicación interna y externa con el cumplimiento de la planificación institucional del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para posesionar las atribuciones y funciones del Consejo asociadas a gestión de aseguramiento de la calidad”; y con la finalidad de constatar su cumplimiento o no, a través de los objetivos específicos, se desarrolló una investigación exploratoria de las páginas web de las Instituciones de Educación Superior - IES ecuatorianas.

2. Metodología

La revisión de las páginas web fue integral y directa, analizando todos los componentes e hipervínculos de la misma, bajo el enfoque de los 6 objetivos específicos propuestos por el CEAACES. El proceso se desarrolló utilizando instrumentos con ítems que indicaban si se cumplía o no el objetivo específico. El instrumento fue el siguiente:

Nombre de la universidad:

N°	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VERIFICADOR
1	Gestión de la comunicación: Generar una política de comunicación que defina los lineamientos de la	Existen normativas que regulan la comunicación: Estatuto, reglamento, instructivo, etc. Se promueven actividades de estimulación en el área de la

	gestión de la comunicación de la IES.	comunicación: concursos, premios, sanciones, etc.
		La información publicada refleja las gestiones de las IES.
2	Difusión y posicionamiento: Promover espacios de difusión y posicionamiento de las IES a través de los cuales se promueva el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara.	Existe un hipervínculo o viñeta específico de noticias: académicas, sociales, políticas, etc.
		Se realiza la imagen y reputación de la IES: resalta su categoría, acreditaciones, docencia especializada, etc.
		La información publicada es oportuna y clara.
3	Imagen de las autoridades: posicionar la imagen del rector, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales.	Existe un apartado del rector y vicerrector, con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.
		Existe un apartado del OCAS, con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos de todos sus miembros.
		Existe un apartado de otros representantes: secretaría general, procuraduría, direcciones

		financieras, administrativas, talento humano, etc., con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.
4	Vinculación con otras IES: promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados.	Se evidencian acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES nacionales.
		Se evidencian carreras, programas, investigaciones, etc., desarrolladas en redes (2 o más IES nacionales).
		Se evidencia resultados académicos desarrollados en redes: libros, artículos, patentes, etc. (2 o más autores de diferentes IES nacionales).
5	Gestión institucional con IES internacionales: promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional.	Se evidencian acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES internacionales.
		Se evidencian carreras, programas, investigaciones, etc., desarrolladas con IES internacionales.
		Se evidencian resultados académicos: libros, artículos, patentes, etc. desarrollados por 2 o más autores de IES internacionales.

6	Empoderar la misión y visión institucional: motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional.	Se encuentra publicada la misión y visión de la IES.
		La información de las carreras vincula a la misión y visión institucional.
		En general, las actividades publicadas tributan al cumplimiento de la misión y visión institucional.

3. Presentación y análisis de resultados

Los resultados obtenidos sobre el cumplimiento de los objetivos fueron los siguientes:

Objetivo 1: Gestión de la comunicación: Generar una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de normativas que regularan la comunicación de la IES: Estatuto, reglamento, instructivo, etc.
- b. La evidencia de la promoción de actividades de estimulación en el área de la comunicación: concursos, premios, sanciones, etc.
- c. La evidencia de que la información publicada refleje las gestiones de las IES.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	81
No se cumple el objetivo	19
Total	100

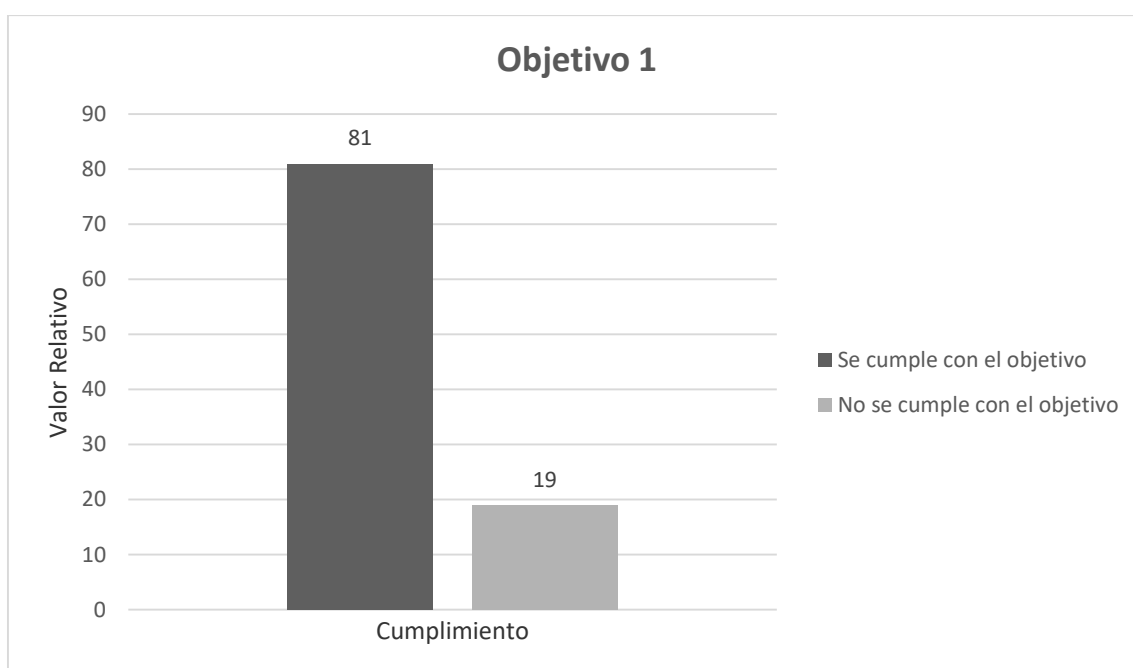


Tabla N° 1

Descripción

La existencia de normas evidencia preocupación por regular la comunicación. Se promueven actividades y se estimula la participación de la comunidad

universitaria, en especial de los estudiantes. Las actividades de gestión son puestas en conocimiento de quienes acceden a sus páginas web.

Interpretación

Normar para ordenar la comunicación y establecer conductas y acciones al tiempo que se señalan límites y facultades es un paso necesario para institucionalizar políticas comunicacionales. Las actividades a través de las cuales se promueven mensajes con el propósito de que los participantes, directos e indirectos, conozcan y se empoderen de los mensajes, afianzan los objetivos de una estrategia comunicativa. El esfuerzo por acercarse a públicos internos y externos indistintamente, para comunicar gestiones, tiene los peligros de la imprecisión de los mensajes y de repetir mensajes sin originalidad.

Inferencia

La existencia de normas, en el 81% de la universidades del sistema, que regulan la comunicación de las IES, así como la promoción y realización de actividades y la comunicación de las gestiones de las IES, por si solas no garantizan una comunicación de la calidad de educación que se imparte en las universidades.

Estas actividades que deberían entenderse como indispensables en una política de comunicación no las cumplen el 19 % de las IES. Este incumplimiento revela desinterés por contribuir a una cultura de la calidad y niega a las audiencias la oportunidad de valorar las ventajas de ser parte o no de una universidad.

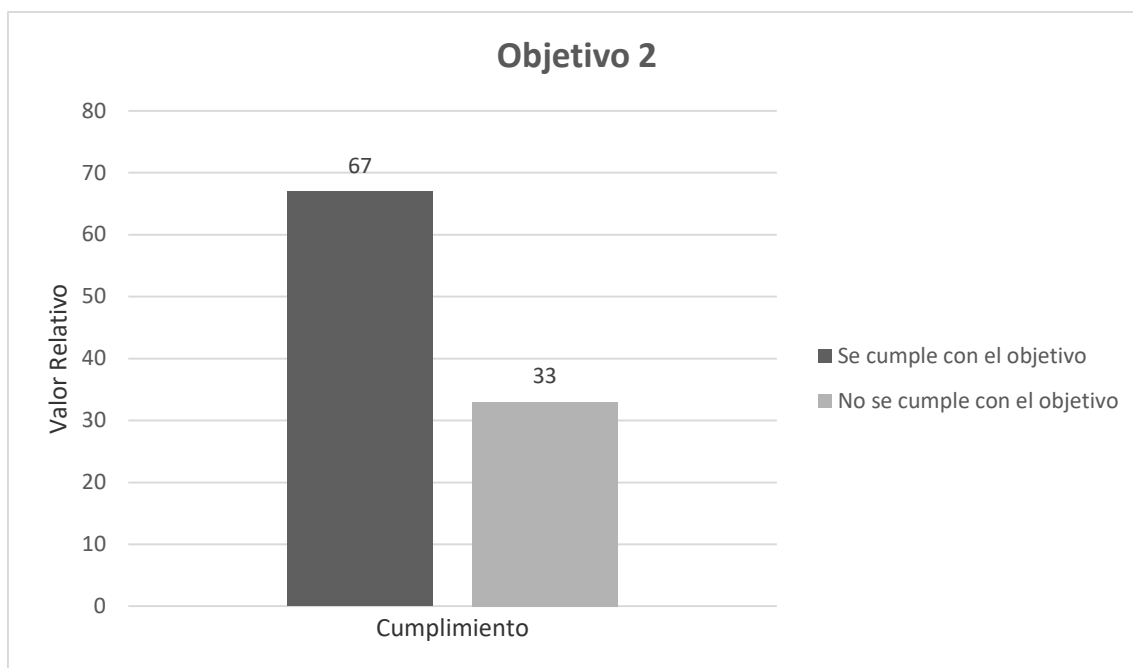
Objetivo 2: Difusión y posicionamiento: Promover espacios de difusión y posicionamiento de las IES a través de los cuales se promueva el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de la existencia de un hipervínculo o viñeta específico de noticias: académicas, sociales, políticas, etc.
- b. La evidencia del realce de la imagen y reputación de la IES, resaltando su categoría, acreditaciones, docencia especializada, etc.
- c. La evidencia de que la información publicada es oportuna y clara.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	67
No se cumple el objetivo	33
Total	100

**Tabla N° 2**

Descripción

Conocer y entender, por parte de las audiencias internas y externas, aquello que distingue a una Universidad de otras, como son: actividades académicas y sociales, políticas institucionales vigentes, experticias particulares de la docencia, procesos de acreditación en los que las IES se encuentran implicados, dibujan, para fortalecer y promover una imagen institucional que interesa reforzar y/o profundizar.

Interpretación

La imagen, buena o mala, es la primera impresión que se proyecta; en una comunidad universitaria, esta puede resultar determinante al momento de tomar decisiones, como pueden ser: seguir perteneciendo o no a la institución. La reputación, es el resultado de una conducta y acumulado de acciones que en el tiempo han dejado descritas capacidades y/o deficiencias; el prestigio y el buen crédito es un capital que las IES no deberían abandonar ni dilapidar. Es también,

una clara señal de como las IES desean relacionarse con quienes son parte de la comunidad universitaria y con los demás integrantes del sistema

La existencia de un 33% de IES, a quienes la imagen y reputación institucional le son indiferentes y por lo tanto no se encuentran, en sus páginas web, evidencia de elementos que transmitan mensajes donde se resalten virtudes y bondades de la universidad, dan cuenta de un porcentaje importante que se encuentra ajeno y sin entusiasmo en sentirse parte de una cultura que trabaja la calidad de la enseñanza superior.

Inferencia

El 33% de IES que demuestran indiferencia por la imagen y la reputación institucional constituyen un segmento del sistema de educación superior que se muestra impermeable a cultivar políticas de calidad y de aseguramiento. Las políticas de comunicación de los organismos del sistema, CEAACES hoy CACES, deberían dirigirse a estas IES de forma focalizada en el propósito de corregir la asimetría que se observa en el sistema.

Objetivo 3: Imagen de las autoridades: Posicionar la imagen del rector, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de que existe un apartado de información del rector y vicerrector, que incluya hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.

- b. La evidencia de que existe un apartado de información del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos de todos sus miembros.
- c. La evidencia de que existe un apartado de información de otros representantes de la IES: secretaría general, procuraduría, direcciones financieras, administrativas, talento humano, etc., con hoja de vida, forma de contacto y otros elementos informativos.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	47
No se cumple el objetivo	53
Total	100

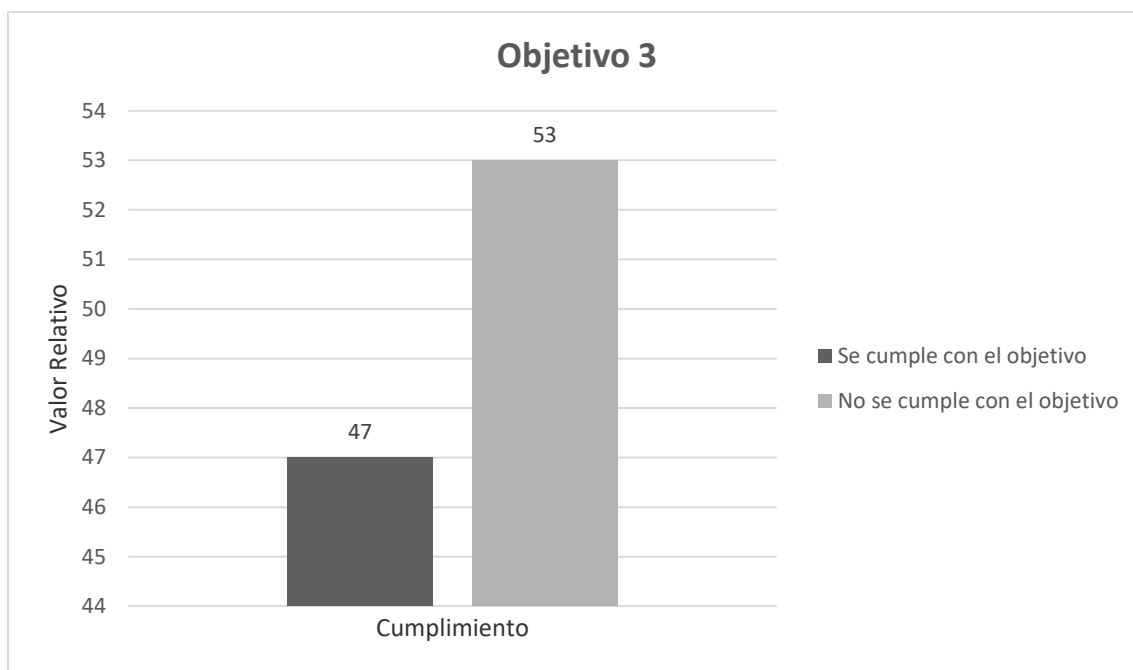


Tabla N° 3

Descripción

Posicionar las imágenes de los representantes oficiales, rectores, vice-rectores e integrantes del OCAS, en los lugares de liderazgo que les otorga la designación de la que han sido objeto, es un recurso, un instrumento, una herramienta estratégica que debería permitir que quienes lo ejercen tengan la capacidad de lograr que los demás hagan aquello que en condiciones normales no harían.

Las imágenes de las autoridades académicas y administrativas, en las páginas web, se presentan como un lugar ideal para una audiencia, interna y externa, que necesita información precisa, confiable y oportuna, que le sea entregada por parte de los representantes de los organismos oficiales.

Interpretación

Al 53% de las IES del sistema les resulta innecesario comunicar a sus audiencias acerca de quiénes son sus autoridades académicas y administrativas. La

ausencia de liderazgos cercanos a quienes forman parte de una institución los deja sin dirección, desorientados.

Es una clara evidencia de que, en algo más de la mitad de las IES ecuatorianas, las autoridades asumen las facultades que les otorgan los nombramientos y designaciones desde la ausencia en el desarrollo institucional. El abandono y alejamiento de las autoridades no contribuyen a la construcción de las identidades de las comunidades universitarias. Por el contrario, se configuran microclimas de inseguridad debido a que se carece de orientación.

Inferencia

La comunicación de los procesos de calidad en la Educación Superior no alcanzara efectividad sin una relación cercana entre las autoridades académicas y administrativas con estudiantes y docentes. Si las necesidades de información específica no son llenadas por las autoridades, a quienes se les ha otorgado esas facultades, la comunidad universitaria buscara explicaciones acerca del cómo y del porque en lugares extra-oficiales.

Objetivo 4: Vinculación con otras IES: promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES nacionales.
- b. La evidencia de carreras, programas, investigaciones, etc., desarrolladas en redes (2 o más IES nacionales).

- c. La evidencia de resultados académicos desarrollados en redes: libros, artículos, patentes, etc. (2 o más autores de diferentes IES nacionales).

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	39
No se cumple el objetivo	61
Total	100

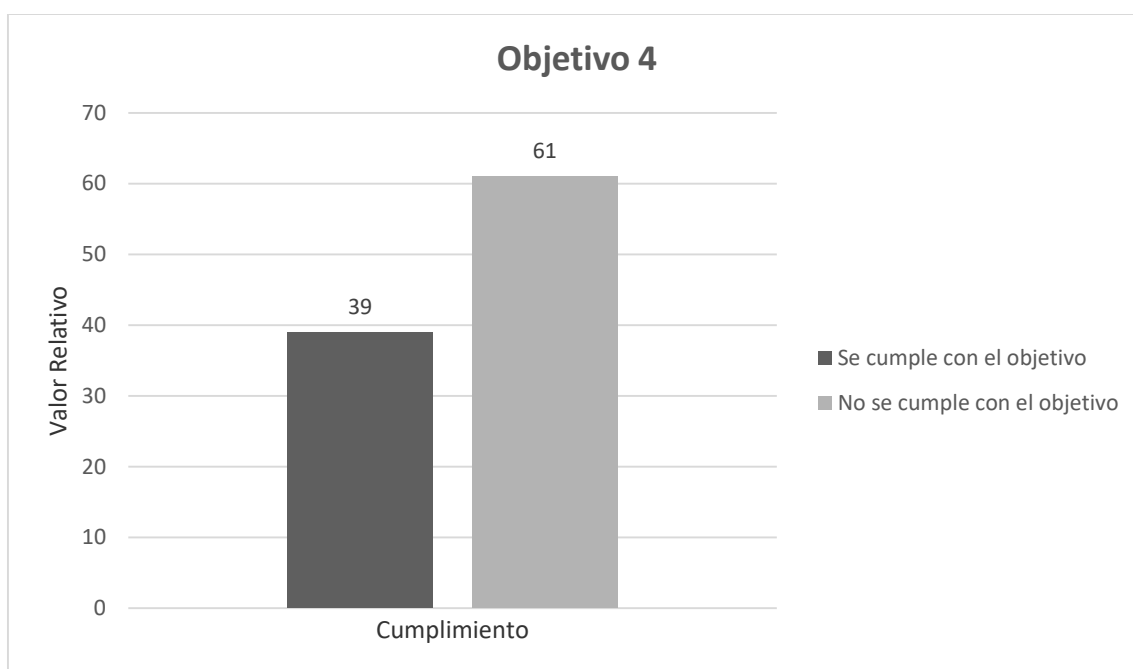


Tabla N° 4

Descripción

La cooperación entre IES del sistema de educación ecuatoriano es un asunto que se encuentra inscrito, como uno de los criterios de calidad, en muchas de las agendas de las políticas y estrategias institucionales. La celebración de convenios, el desarrollo de programas académicos en alianza entre

universidades, así como la obtención de resultados expresados en libros, artículos, ensayos, es una clara expresión del esfuerzo de las IES por superar la endogamia académica. Desarrollar intercambios de información y metodologías, conformando redes de trabajo, es una forma de evitar repetirse en procedimientos e iniciar caminos nuevos hacia el mejoramiento de la docencia y la investigación.

Interpretación

El incumplimiento de este objetivo por parte del 61% de las IES del sistema, constituye una renuncia al fortalecimiento y desarrollo institucional así como un elemento de debilidad del sistema universitario ecuatoriano. La falta de comprensión de las ventajas que ofrecen los procesos de alianzas, desarrollo de redes y colaboración entre las IES, impide la complementariedad entre ellas. La asimetría existente en el sistema se consolida puesto que las brechas entre universidades categorizadas, fruto de las evaluaciones últimas, se profundizan. Esta priorización mayoritaria de las IES por encerrarse en sí mismas, las conduce a idolatrar localismos evitar la interacción y perder las posibilidades que implica abrir la cultura institucional a la colaboración a la tolerancia.

Inferencia

Aquellas IES del sistema universitario ecuatoriano que no promueven espacios de cooperación no incorporan uno de los elementos sustanciales de la mejora de la calidad y de la pertinencia; además, les permitiría promover la cualificación de la docencia, mejorar los procesos enseñanza-aprendizaje, la oferta académica y alcanzar estándares de gestión competitivos. Desaprovechar las oportunidades que ofrece abrir la cultura institucional a las realidades institucionales de otras IES del País, las tiene en un ensimismamiento cuyas consecuencias serán, entre otras: el agotamiento de metodologías y la incompreensión de los fenómenos y tendencias que se consolidan en IES que están trabajando proyectarse hacia el exterior.

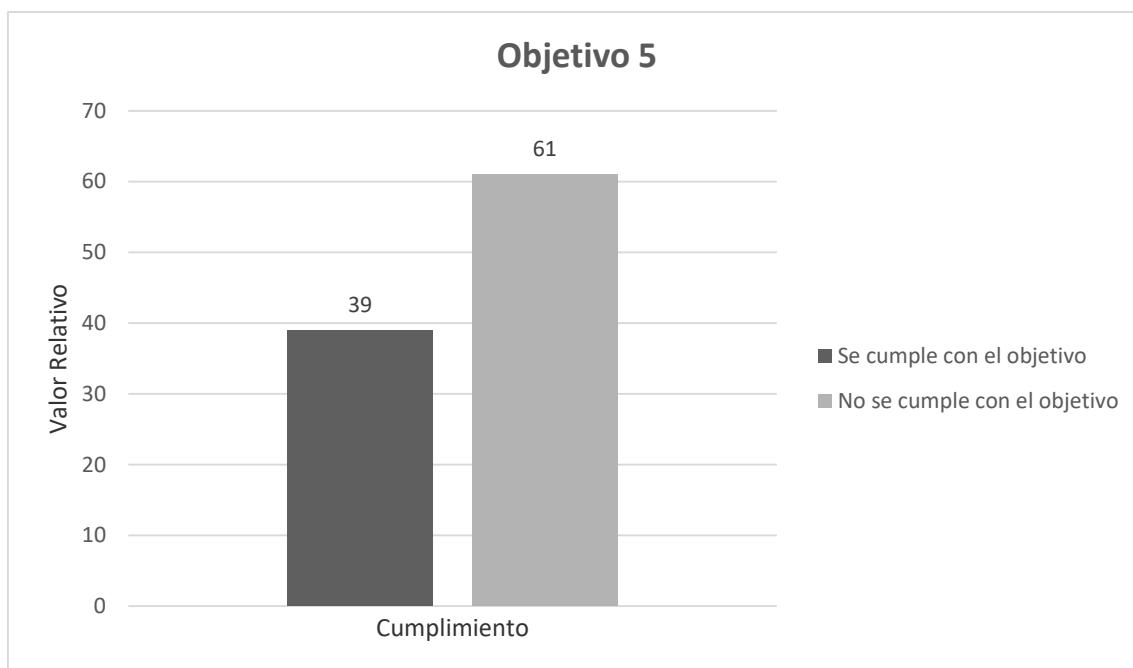
Objetivo 5: Gestión institucional con IES internacionales: promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de acuerdos interinstitucionales: convenios marcos, específicos, etc., con IES internacionales.
- b. La evidencia de carreras, programas, investigaciones, etc., desarrollada con IES internacionales.
- c. La evidencia de resultados académicos: libros, artículos, patentes, etc. desarrollados por 2 o más autores de IES internacionales.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	39
No se cumple el objetivo	61
Total	100

**Tabla N° 5**

Descripción

La internacionalización de las universidades es un proceso multidimensional que en las políticas de educación superior de Iberoamérica y del mundo ha ido ganando espacio de manera progresiva, al punto que hoy la mayoría de los modelos de evaluación internacional los contemplan como criterios de calidad (Lemaitre y Zenteno 2012). Este proceso se expresa en acuerdos de diferentes índoles que permiten el desarrollo de programas académicos y de investigación. El intercambio entre estudiantes y docentes, inscripción conjunta de patentes, publicación en conjunto de libros y artículos son expresiones tangibles del proceso.

Interpretación

La coincidencia de que sea el 61 % de universidades ecuatorianas que no cumplan con el objetivo de gestionar sus instituciones hacia el establecimiento de alianzas con IES de otros países y continentes, es una consecuencia directa

de que este mismo segmento se muestra reacio a la cooperación entre IES ecuatorianas.

La internacionalización es al mismo tiempo objetivo, que consta en las misiones y visiones institucionales, y proceso de innumerables aristas. Es una de las tantas manifestaciones de la denominada globalización. Las universidades que la asumen lo hacen buscando no solo captar estudiantes e ingresos sino también como un instrumento que induce cambios en la gestión, organización y producción de conocimientos. Las IES que transitan por este camino están obligadas a introducir mejoras en la calidad de la oferta académica, adecuando su normatividad, cualificando la composición y la formación docente y diversificando contenidos y métodos.

Inferencia

Este 61 % de IES ecuatorianas que no efectúan gestiones hacia la internacionalización de sus instituciones, permanecerán ajenas a los procesos de mundialización, a sus luces y a sus sombras. Renuncian voluntariamente a acreditar internacionalmente sus programas de estudios y en consecuencia mantendrán su oferta académica en su entorno natural.

Objetivo 6: Empoderar la misión y visión institucional: motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional.

Sobre este objetivo se tomaron en cuenta tres indicadores:

- a. La evidencia de que se encuentra publicada la misión y visión de la IES.
- b. La evidencia de que la información de las carreras vincula a la misión y visión institucional.

- c. La evidencia de que en general, las actividades publicadas tributan al cumplimiento de la misión y visión institucional.

Resultados

Objetivo 1	Valor relativo (%)
Se cumple con el objetivo	76
No se cumple el objetivo	24
Total	100

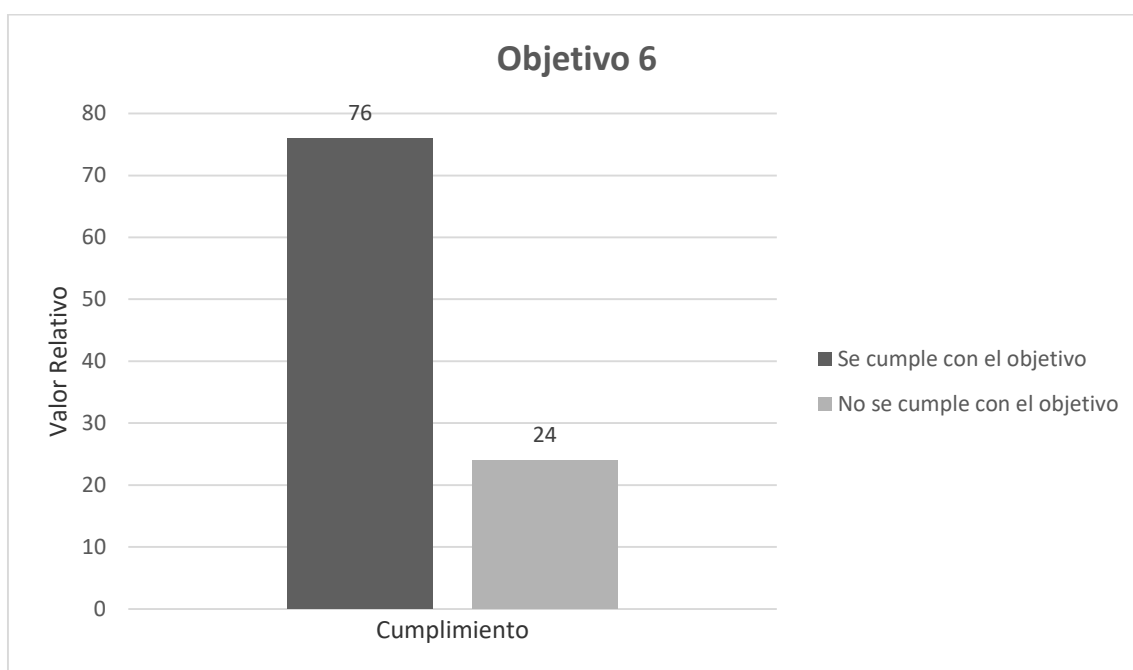


Tabla N° 6

Descripción

Las comunidades universitarias deben conocer los ideales y el futuro anhelado de la institución; así como debe saber cómo espera hacerlo, del por qué y para quienes lo va hacer. Es la búsqueda de hacerlos protagonistas de la vida y de las actividades de la universidad. Las visiones y misiones de programas y carreras deben alinearse para contribuir a alcanzar las visiones y misiones institucionales.

Interpretación

Las evidencias de que el 76% de las IES cumplen con difundir información acerca de las misiones y visiones, no son halagadoras puesto que se trata de elementos indispensables para los procesos de institucionalización. La existencia de un 24% que no difunden misiones o visiones se interpreta como ausencia de elementos inspiradores de unidad, de dirección y de propósitos institucionales.

Inferencia

El 24% de las IES ecuatorianas que no comunican sus visiones y misiones sufrirán las consecuencias inevitables de la falta de planificación: incumplimiento de metas, inadecuada asignación de recursos, pérdida de efectividad, ambiente de incertidumbre por que se carece de rumbo, incapacidad de adaptación a los cambios y falta de creatividad e innovación.

Las IES que no sienten la necesidad de transformarse, de forma integral y sostenida renuncian a planificar y en su lugar improvisan afectando así la calidad de la educación que imparten.

4. Consideraciones finales

Sobre las atribuciones y funciones del CEEACES, asociadas a la gestión del aseguramiento de la calidad, que el Plan comunicacional del año 2017 buscó posicionar, a través de esta investigación exploratoria de las páginas web de las IES, se ha podido determinar lo siguiente:

La gestión de la comunicación está normada en el 81% de las IES. Este es el objetivo específico de mayor cumplimiento. A continuación le sigue el objetivo del empoderamiento de la misión y visión institucional de las IES, con un 76%. Con un 67% de cumplimiento se encuentra la comunicación del posicionamiento de las IES del sistema. Luego, siguen los objetivos que son cumplidos por menos de la mitad de las IES, los mismos que son: imagen de las autoridades con un 47%, vinculación con las otras IES del sistema 39% y gestión institucional con IES internacionales, con un 39%.

Se constata que predomina la preocupación por elaborar normas, reglamentos y/o estatutos. La existencia de estos no es garantía de que tengan una aplicación cabal. Es, sin embargo, una señal de tener consciencia de la necesidad de comunicar los elementos que conforman la calidad institucional.

El empoderamiento de un 76% de la misión y visión institucional es señal de un conocimiento mayoritario de hacia donde se quiere ir, de lo que quieren hacer, del porque lo quieren hacer y para quienes quieren hacerlo. Sin embargo, la evidencia declarativa no es suficiente para afirmar que en la realidad ese empoderamiento se concreta en hechos.

El incumplimiento por parte del 61%, que se presenta en la vinculación entre IES nacionales y la internacionalización de las mismas, es evidencia de una mayoritaria vocación por el contexto inmediato y provincial.

La docencia y no la investigación, como eje hegemónico de las IES, favorece la incomunicación y la ausencia de relación entre la mayoría de las Universidades del mismo País. Este aislamiento entre IES nacionales impide que la actualización curricular, la oferta tecnológica, la ampliación de la oferta docente,

las investigaciones conjuntas y las reingenierías de la gestión y organización institucional se materialicen en un ambiente de colaboración. En el caso de las Universidades públicas, en el contexto de crisis económica, la racionalización presupuestaria y procesos complementarios de gestión, estarían entre los beneficios que con urgencia se demandan y que podrían alcanzarse.

Además, la brecha de la calidad entre las IES ecuatorianas, que fueron categorizadas A, B, C y D antes de agosto del 2018, tendría un escenario que favorecería su acortamiento si la vinculación y los nexos institucionales se establecieran en un escenario de asociación complementaria.

El 61% de incumplimiento que se presenta con la gestión de promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene las IES con otras a nivel internacional, revela que este aspecto aun no forma parte de la cultura y de las estrategias institucionales. La mayoría de las IES se sienten alejadas de este objetivo. No se advierte un mayoritario compromiso institucional, requisito previo para cualquier política de internacionalización, que eluda la resistencia al cambio y a las oportunidades que ofrece la comprensión de las tendencias globales, la multiculturalidad y el ejercicio de la tolerancia y de la solidaridad.

Este incumplimiento abre la puerta a la presencia de oferta académica internacional, en especial la oferta en la modalidad a distancia y en línea, que está a la espera de oportunidades para hacerlo. Cabe recordar que la normatividad, en lo concerniente a la oferta académica transnacional, únicamente contempla las alianzas que voluntariamente puedan establecerse con IES nacionales y en todos los otros aspectos es inexistente.

Las consecuencias que se derivan en esta aproximación exploratoria son: un sistema con organismos estatales que no logran armonizar sus planes con los demás integrantes del sistema y las IES ecuatorianas con una mirada mayoritaria clavada en el relativismo de lo local sin mayor interés por romper ese techo, mientras una minoría de IES realizan esfuerzos por adecuar la oferta académica de cara a las exigencias de las acreditaciones internacionales buscando ponerse

a tono con las corrientes globales de la Educación Superior de mejora de la calidad y así ampliar las oportunidades del fortalecimiento y evolución institucional.

5. Agradecimientos

Se deja expreso agradecimiento a la Universidad Estatal de Guayaquil y a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por sus aportes administrativos y económicos para el desarrollo de la presente investigación, por medio de sus Observatorios de Políticas Públicas y Sociales.

Anexo 5

Anexo 5

Artículo publicado por el autor de la presente investigación, complementario de la tesis

Communication of the quality of Higher Education Institutions of Ecuador

Abstract. The objective of this work was to determine the fulfillment of the attributions and functions of the Ecuadorian agency, which regulates the management of quality assurance of higher education, declared in its Communication Plan, through an exploratory investigation of the web pages of all regulated Universities. For this purpose, standards were designed from the Plan, which collected the pertinent information through a scale. The results are classified based on 6 elements that the Plan itself highlighted, namely: communication management, its dissemination and positioning, the image of the authorities, links with other Universities, management with international institutions and the empowerment of the mission and institutional vision. Each of these elements presents its own characteristics and are analyzed in the present work.

Keywords: communication, quality, university.

1 Introduction

Quality, as a concept, has been developed in response to the demands of contexts.

There is agreement, among specialists, that it is a complex concept, relative and consequently impossible to conceptualize univocally (Villarroel, 2005).

The application of the theories of quality to Higher Education in Latin America, after initial resistance, have been assumed as necessary and essential.

From a vision of public policies, the existence of a new pact between the State and the Universities is now admitted: the accountability of the Universities through the fulfillment of certain quality standards (Toscanini, Aguilar, & García, 2016).

During the second half of the last century and the first two decades of the present, HEIs in Latin America, adjusted their reality to the evolution experienced by this concept. In the 90s, the issue of quality as an ingredient of reforms to higher education appears on the agenda of Latin American countries (Cielo, Ospina, & Vega, 2016).

In Ecuador, the Constitution that came into effect in 1998, determined, in order to ensure the quality objectives, that Higher Education Institutions - IES, would be obliged to socially account, and for this purpose established an autonomous system of evaluation and accreditation. As a result, the Higher Education Law issued in April 2000, in accordance with the constitutional mandate, contemplates a National System of Evaluation and Accreditation, which would be directed by a National Council for Evaluation and Accreditation, CONEA.

In order to achieve quality in higher education, the CONEA considered a dynamic network of interactions: the quality of the input (input), the quality of the process (output) and the quality of the result (outcome), arguing that in that network it was necessary to take into account some elements, such as: the quality of the educational impact in the context, the quality of the offer, the curriculum, the demand, the quality of the design and the implementation.

In 2008, with the coming into force of the Twentieth Constitution of the Republic, it was determined that the higher education system would be governed by the principles of responsible autonomy, co-government, equality of opportunities, quality, relevance, integrality, self-determination for the production of thought and knowledge, within the framework of the dialogue of knowledge, universal thought and global scientific and technological production.

With this Constitution, the governance of the system is in charge of a public entity of planning, regulation and internal coordination of the system, and the relationship between its various actors with the Executive Power, this is called Higher Education Council - CES; and, a second public technical entity for accreditation and quality assurance of institutions, careers and programs, which is called the Council for Evaluation, Accreditation and Quality Assurance of Higher Education - CEAACES, which cannot be made up of representatives of the institutions that are the objects of regulation.

In 2010, the new and current Organic Law on Higher Education - LOES is approved, and the purpose of the regulation is to define its principles and

guarantee the right to quality higher education that strives for excellence (Martínez & Vásquez, 2012). It is not the right to any higher education; the text of restrictive form places the word "quality".

Admission to public institutions of higher education began to be regulated through a system of leveling and admission, to which all applicants submit themselves; is in charge of the Secretariat of Higher Education, Science, Technology and Innovation - SENESCYT, in coordination with the Ministry of Education, regarding its articulation between the bachelor's degree or its equivalent, and higher education, seeking only the entrance of students that meet minimum standards. With the validity of the LOES, the State regains control of the university system, while initiating efforts for the public policies to constitute instruments of communication between the State and universities (Ecuador, 2010), and a way through which rulers seek to change the direction, in a positive way, of the conditions of poverty and marginality of the population (López, Cifuentes, & Palma, 2018).

The LOES enforceable from 2010 to August 2018, defines the principle of quality in its Article 93, as "the constant and systematic search for excellence, relevance, optimal production, transmission of knowledge and development of thought through self-criticism, external criticism and permanent improvement".

The CEAACES until 2018, in addition to organizing the processes of improvement, had in its task a clear orientation towards the purification. The purge ended with the approval by the National Assembly of the Organic Law of Extinction of Universities and Polytechnic Schools, suspended by CEAACES. The CES, motivated by the Resolution that approved the Regulation for the designation and powers of the board members of the Trust called "Mandate 14 - more quality", defined that period as the final closure of a stage that represented the existence of institutions that did not meet the quality parameters (Molina, 2015), was also considered a way to guarantee the right to quality higher education and establish mechanisms to ensure social accountability, distribution and efficient use of public resources in favor of the institutions of the Higher Education System.

In a second reform to the LOES, (the first one was carried out in December 2016), promoted by a new Government in August 2018, quality is redefined as "the continuous, self-reflective search for improvement, assurance and collective construction of the culture of higher educational quality with the participation of all levels of higher education institutions and the Higher Education System, based

on the balance of teaching, research and innovation and the link with society, guided by relevance, inclusion, the democratization of access and equity, diversity, responsible autonomy, integrality, democracy, the production of knowledge, the dialogue of knowledge, and citizen values”.

This new definition establishes that quality should be guided by the principles, which are already determined by the norm as natural to the system: relevance, responsible autonomy, integrality and dialogue of knowledge, and also incorporates new guiding principles of quality: inclusion, equity, diversity, democracy and citizen values.

This definition is close to that of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - UNESCO, which at its Regional Conference, held in the city of Havana in 1996, agreed to define quality as "the adequacy of the being and the to do of higher education, to its duty to be". Where the being must be understood as contained in the vision, mission, principles and values of the university and what to do corresponds to the operative and procedural aspects. These last approach universities to the proposed ideals, through systems of learning, research, management, self-evaluation and external evaluation, linked to the context (Gutiérrez-García, y otros, 2017).

Extrapolating the concept of UNESCO to the Ecuadorian University System of 2018, it can be said that the being is contained in the principles that appear in article 351 of the current Constitution and those declared in article 93 of the LOES of 2018, the to do is subject to the self-evaluations in HEIs and the advance or retreat towards these ends, should be monitored by CEAACES.

2 The evaluation system of Higher Education in Ecuador

An autonomous system of evaluation and accreditation was established in Ecuador with the constitutional norm of 1998, of coordination and cooperation with the National Council of Higher Education - CONESUP. It is the first occasion in which a system is declared to address, officially, in its integrality, the Higher Education (Rama, 2015). Up until that moment, the Ecuadorian State had maintained a traditional relationship with its universities. University autonomy was the main concern and, in some cases, it had become an alibi to avoid social accountability. It was inevitable that the State initiate efforts to articulate a response to the expansion of enrollment, the proliferation of new centers of higher

education and the political, economic and social changes that the very dynamics of Ecuadorian society promoted.

The Higher Education Law of the year 2000, indicated that this system would be directed by the National Council for Evaluation and Accreditation - CONEA, and that it would be governed by its regulations. In 2002, the General Regulations were issued and the actions of the system were made viable. Four years had elapsed since the mandate of the constitutional norm.

The National System of Evaluation and Accreditation of Higher Education, was in charge of institutional self-evaluation, external evaluation and accreditation. This process began with the institutional request to CONEA by the university or polytechnic school that decided to start the process. If solitude was not found, the process did not start.

By 2008, the year in which Mandate 14 of the Constituent Assembly mandates CONEA to prepare the Report on the level of institutional performance of Ecuadorian HEIs, from a total of 62 universities : 5 were accredited, 13 were in the process of evaluation external, 18 had carried out a self-assessment exercise and delivered a report, 11 were in the design stage of the self-evaluation project, 9 had not started the self-assessment process and 7 did not comply with the legal time (Villavicencio, 2013).

The slowness with which the system had operated, the absence of relevant changes, more allegations of corruption in the delivery of academic titles, were elements of concern and would give rise to the decision of the National Assembly expressed in Constituent Mandate No. 14.

The CONEA was composed of the following: 2 academics appointed by the President of the Republic, from three candidates drawn up by the University Assembly and qualified by the CONESUP, 2 academics appointed by the National Congress, from lists prepared by the University Assembly, qualified by the CONESUP; 1 member appointed by the Minister of Education and Culture; 1 member appointed by the National Federations of the Professional Associations; 1 member designated by the state science and technology agency; 1 member appointed by the Federation of the Chambers of Production.

The integration reflects a predominance of academics from the organizations subject to evaluation and accreditation, as well as a marked interference by the regulatory body, CONESUP.

After 10 years, from 1998 to 2008, the new constitutional norm puts the accent on the organisms that will govern the higher education system. One of them will be a technical body for accreditation and quality assurance of institutions, careers and programs, and cannot be made up of representatives of the institutions subject to regulation. The denomination of the constitutional text system, on this occasion, is used to substantiate Higher Education; we must remember that in the Constitution of 1998 the denomination of system was used to substantiate the evaluation and accreditation processes.

This new Constitution of 2008, imperatively states that, within five years, all HEIs, their careers and programs and postgraduate programs are evaluated and accredited, and warns that if they do not pass the evaluation and accreditation, they will be left out of the system of higher education.

In replacement of the CONEA, the LOES issued in 2010, will give rise to the Council for the Evaluation, Accreditation and Quality Assurance of Higher Education - CEAACES. For the first time, the assurance of the quality in the denomination of the organism appears. The qualified evaluation and accreditation system is attached into the faculties of the new Council.

CEAACES implements the Twentieth Disposition of the Constitution and carries out the evaluations and accreditations established for the Universities, Polytechnic Schools and their extensions. It also complies with the CONEA report and evaluates, within 18 months after the enactment of the Law, the Universities and Polytechnic Schools that were placed in category E.

The constitutional norms establishes that the Law defines the coordination mechanisms for the Higher Education with the Executive Power. The LOES to comply with this provision creates the National Secretariat for Higher Education, Science and Technology and Innovation, SENESCYT, to coordinate actions between the Executive Function and the institutions of the higher education system.

This Secretariat is headed by an official appointed by the Executive. In this way, the presence of the State, through the officials it designates for the regulation, planning, coordination, evaluation, accreditation and assurance of the quality of the higher education system, dominates almost the entire spectrum of the system.

Before 2008, the State had avoided having a predominant presence, with the enforcement of the new Constitution and the new LOES, the State's role became central in the integration of the entities that govern the so-called higher education system.

The reform of the LOES of August 2018 incorporates SENESCYT as part of the higher education system. And the task to ensure the effective compliance of the principle of quality is delivered to the Inter-institutional Quality Assurance System - SIAC.

This new system is integrated by the CES, the CACES and the IES. The self-evaluation is given a permanent role and turned into the cornerstone, which must be carried out in reference to the purposes of the institutions. Thus, it must be understood that the missions and visions of the universities would become the referents of the aforementioned self-process. The process will be accredited by CACES, who will plan and coordinate the operations.

In this way, the State remains at the forefront of the system even when the self-evaluation processes, which are initiatives of the university institutions, acquire centrality.

Harmonizing the dynamics of state agencies with universities will be a process to be built. Internal processes, such as self-evaluations, and external ones, such as accreditations, must interact, mesh and function effectively. This interaction is on the horizon of the Ecuadorian system.

3 Quality assurance

The CONUEP in 1989 carried out the first diagnostic study of the Ecuadorian university, and one of the basic problems detected was the lack of a higher education system; instead there existed a set of independent institutions, with weak cooperation mechanisms.

The island scenario of university institutions to which the previous study alludes, had in the defense of university autonomy a unifying link: defending autonomy was indispensable and there ones that when, invoking it, attributed to it thaumaturgical properties and associated it with quality, were few.

Nine years passed so that, in the Constitution issued in 1998, the constitutional norm warns that to ensure quality objectives, universities should perform an accountability; for its fulfillment, an evaluation and accreditation system is formed. This is the first normative evidence of concern for quality and its assurance.

Two years later, in 2000, the Higher Education Law ratifies that the objective of the evaluation and accreditation system is to ensure quality, encourage ongoing processes to improve academic quality and management, and to do so, appeals to the processes of institutional self-evaluation, external evaluation and accreditation (Valdés & Villegas, 2017).

The following objective, established in the Law, was for Ecuadorian society to be informed of the institutional performance of higher education establishments in order to guarantee quality, promoting their depuration and improvement.

The wording of the norm`s text suffers from lack of clarity; however, its concern for the depuration and improvement is noticed. The 14th Mandate, in 2008, includes this intention and expresses it in its resolutions.

After the 21 universities, which in 1989 had been subject to evaluation by the CONESUP, the creation of private and public universities had been approved in a number close to 70. An increase of more than 200%.

In of June 2006, only the Universidad del Azuay had fulfilled all the requirements and was accredited.

A context of application of neoliberal policies in the university system, of commercialization of higher education and indifference of the State in relation to definitions and regulations, had introduced chaos and discredit (Lucas, 2015). Reconciling with the concepts of quality was urgent as well as the need for depuration and improvement.

Reality, the political and economic context imposed their logic, while the norm remained a dead letter and organisms limited themselves to contemplate the decadence.

The 14th Mandate reflects the disappointment of the process entrusted to CONESUP and CONEA and obliges CONESUP to prepare a report on the academic and legal situation (Ecuador, 2009), and CONEA is required to submit a technical report to comply with the depuration and the improvement as established in article 91 of the Law of Higher Education of that time.

In November 2009, CONEA delivers its report, which consists of an initial classification of Ecuadorian universities and a radical recommendation: purge the Ecuadorian university system of the group of universities that did not meet the basic conditions of a university institution (Ecuador, 2014). These universities had been created during the nineties and the early years of the 21st century.

The LOES of 2010 establishes for these universities identified in the 14th Mandate, type E, the prohibition of offering new academic programs and / or postgraduate courses, at the same time they have to be evaluated within a period of 18 months. This new evaluation was in charge of the new body that the LOES created in substitution of the CONEA: the Council of Evaluation, Accreditation and Quality Assurance of Higher Education – CEAACES.

The assurance of quality defines it as actions that guarantee efficient and effective management. And this definition extends to the Councils and accrediting bodies.

4 Final considerations

Quality assurance appears as a component of the name of the new body; it is assumed as one more process of the system. The concern in the previous stage had been: evaluation and accreditation. Now, the assurance is constituted in a process to be implemented, it stops being an objective without concretion. It is essential to shield what has been achieved in order to avoid backing down, and in parallel it is forced to reach new levels of improvements.

In the period from 2010 to 2018, CEAACES carries out evaluations of careers, exams for qualification of professional practice, depurates extensions, participates in interventions in universities, re-categorizes and accompanies processes of improvement plans, institutional strengthening and quality.

And finally, in 2018 we find ourselves with a quality assurance which results show an asymmetric reality hidden in the accreditation of 55 universities out of a total of 59, extensions 39 and 56 evaluated careers. The qualification exams for professional practice have been applied in careers that could compromise the public interest, putting at risk essentially the life, health and safety of the citizens; between 2015 and 2018, the qualification exams for professional practice - EHEP have been applied on nine occasions for students of medical careers, seven times for the career of dentistry, and twice for students of the nursing career.

The reform introduced, in August 2018 to the LOES, has the HEIs whose quality has been accredited from the asymmetry, as a base line. Thus, on the official website of CEAACES, there are 18 universities in category C, 28 in category B and 8 in category A.

The universities categorized C, which correspond to 30% of the HEIs, should accelerate their improvement processes in order to narrow the existing gap; in a similar situation are categorized B of the A.

On the other hand, the norm did not contemplate or contemplates a re-assurance process for the system. Neither CONEA nor CEAACES from 2010 to 2018 have been evaluated technically by independent bodies to ensure that their work effectively meets acceptable standards.

5 Thanks

Thanks are due to the Universidad de Guayaquil and the Universidad Estatal Península de Santa Elena for their administrative and economic contributions to the development of this research, through its Public and Social Policy Observatories.

Anexo 6

Anexo 6

Entrevista a la Dra. Doris Cevallos Zambrano, vicerrectora de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y ex Presidenta de la Comisión de Intervención y Fortalecimiento CIFI de la Universidad del Sur de Manabí

Gestión de la comunicación:

1. ¿Existe una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES?

No sé si haya en el país, pero mi universidad maneja su dirección de comunicación universitaria.

Y tiene sus propias políticas que están en el Estatuto, en los reglamentos y en la normativa interna

Difusión y posicionamiento:

2. ¿Se promueven espacios de difusión y posicionamiento de las IES, a través de los cuales se incentive el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara?

Sí lo hay en la práctica. Se lo hace a través de la página web, certámenes, ferias de libros desarrollados en mi ciudad, Manta, por ejemplo en la Plaza Cívica, qué es un lugar público.

Se lo hace a través también de la rendición de cuentas que está en la normativa y estas son las maneras básicas en la que lo desarrollamos todas las universidades.

Habría que diferenciar las universidades públicas de las privadas, donde a ellas les interesa más esta difusión, porque a nosotros como universidad pública, nos derivan los estudiantes, a diferencia de las universidades privadas, y aunque su servicio sea de carácter social, igual a ellas les interesa captar estudiantes.

Imagen de las autoridades:**3. ¿Es importante posicionar la imagen de las autoridades, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales?**

Yo no lo vería como un posicionamiento de las autoridades. Esto no es tan importante como el hecho de posicionar a la institución.

Es secundario posicionar a las personas, hay que construir la marca de la universidad.

La marca de la universidad es la más importante; que se hable en todo el mundo de la universidad ecuatoriana como lo hacen otras universidades como Harvard o Cambridge.

Hay que superar el tema institucional y posicionar los objetivos del sistema en general.

Vinculación con otras IES:**4. El promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados, ¿es una actividad importante para la comunicación?**

Estoy totalmente de acuerdo y no solamente para la comunicación, sino para todo el sistema de educación superior ecuatoriano, que debería poder trabajar en red. De hecho, este es uno de los temas en los que no hemos podido avanzar, pero que es totalmente necesario.

Gestión institucional con IES internacionales:**5. ¿Qué tan importante resulta promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional?**

Las universidades no pueden vivir como una isla, es totalmente necesario que haya una integración, tanto con universidades nacionales como con

universidades internacionales, para poder desarrollar intercambios de conocimientos, de laboratorios, movilidad de estudiantes, de profesores.

Muy pronto llegaremos a realizar intercambios con universidades importantes del mundo, para poder desarrollarnos mejor.

Empoderar la misión y visión institucional:

6. Motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional, ¿cumple con las acciones de comunicación interna y externa?

Este es un indicador que impone el CACES: la misión y la visión de la universidad. Y es muy importante en el desarrollo de la comunicación en estos elementos.

Anexo 7

Anexo 7

Entrevista al Dr. Jimmy Candell Soto, Asambleísta⁷⁶, ex rector de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y miembro de la Comisión de Educación Superior, Ciencia, Cultura y Tecnología de la Asamblea Nacional del Ecuador

Gestión de la comunicación:

1. *¿Existe una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES?*

No la hay. Al menos en la universidad donde yo fui rector no había una política clara, donde yo pueda decir que existía una buena gestión para la buena comunicación.

La gente suele decir que las formas para salir adelante es tener una muy buena comunicación entre todos. Para que la universidad pueda tener pues, una buena comunicación, todas las personas deberán marcar los principios que ostenta la comunicación.

Pero esto también opera para afuera, donde también debe haber buena comunicación.

Difusión y posicionamiento:

2. *¿Se promueven espacios de difusión y posicionamiento de las IES, a través de los cuales se incentive el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara?*

En la universidad Estatal Península de Santa Elena no había esa clase de políticas que las hemos visto en universidades privadas.

Las universidades públicas casi no tienen esta clase de publicidad; hay unas como la Escuela Superior Politécnica del Litoral donde sí se ha realizado.

⁷⁶ Es el equivalente al miembro electo del Congreso de los Diputados de la Cámara Baja de las Cortes Generales español.

Debería haber una persona encargada de este tema, que lo tenga claro, para que establezca dentro de la comunidad la información que sea dada al público, y usarla como información para todos.

Imagen de las autoridades:

3. ¿Es importante posicionar la imagen de las autoridades, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales?

Mucha gente no entiende, cree que es más importante posicionar la imagen del líder de la universidad, cuando lo que debe posicionarse es la universidad misma en todos los campos del conocimiento.

A través de esto, quién forma parte como autoridad de la universidad es quien adquiere esa relevancia, pero no a nivel personal, sino que debe ser un beneficio institucional.

Vinculación con otras IES:

4. El promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados, ¿es una actividad importante para la comunicación?

Considero que es muy importante que la academia tengo una relación directa con el sector público y privado en general, que haya un trabajo mancomunado precisamente para que la universidad sea la base del crecimiento de la provincia.

Gestión institucional con IES internacionales:

5. ¿Qué tan importante resulta promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional?

En cada universidad hay un departamento que se denomina de relaciones internacionales, para buscar como su nombre lo indica, relaciones con otras universidades de otros países del mundo.

En mi caso, en mi gestión, buscaba una relación por medio de un convenio con una de las mejores universidades chilenas, que tenía como base estudios sobre el mar.

Se presenta a veces en las universidades elementos que nos unen, teníamos una posición bastante interesante por el hermanamiento que estábamos creando con esa universidad, pero quedó estancado por los líos que a veces se presentan, por personas que no entienden, celos políticos, que no deberían ser.

Empoderar la misión y visión institucional:

6. Motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional, ¿cumple con las acciones de comunicación interna y externa?

La visión, misión, filosofía y objetivos estratégicos son parte de los elementos que te piden en los planes institucionales de las universidades del Ecuador.

Entonces te piden que tengas una visión a 10, 20, 30 o 40 años, pero con relación a la comunicación si tiene una relación directa, en el sentido de que al promocionar todos estos elementos la gente conocerá la identidad de la universidad, y comunicacionalmente podrás encontrarlo en la página web y redes sociales. No obstante que en la misión y la visión no se encuentra explícitamente elementos sobre la comunicación, que si deberían ser incorporados.

Anexo 8

Anexo 8

Entrevista a la Dra. Mónica Peñaherrera, consejera de la agencia de calidad ecuatoriana denominada Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES

Gestión de la comunicación:

1. ¿Existe una política de comunicación que defina los lineamientos de la gestión de la comunicación de la IES?

Creo que primero hay que remontarse a saber el contexto de la calidad de la educación superior en el Ecuador; creo que la institucionalidad de la calidad ha ido desarrollándose en varios contextos políticos, sociales y en los mismos educativos.

Dentro de las instituciones de educación superior este concepto de calidad ha ido recobrando cada vez más fuerza dentro de ellas, por el hecho mismo que ha habido un organismo que durante los años anteriores ha buscado herramientas estructurales, lo que posiblemente colaboró para gestarse la calidad dentro de las instituciones de educación superior.

Considero que uno de los elementos que colaboró con la calidad es el hecho de que exista un organismo que ha pretendido hacer evaluaciones con distintas estructuras, criterios y objetivos para medir la calidad.

Esto significa que existe una incipiente política de comunicación y más aún que defina los lineamientos.

En este caso de la calidad al interior, se debe a que las instituciones de educación superior han estado más bien respondiendo a las peticiones o a las formas de entender la calidad de un organismo externo.

Difusión y posicionamiento:

2. ¿Se promueven espacios de difusión y posicionamiento de las IES, a través de los cuales se incentive el conocimiento y entendimiento de los procesos desarrollados por ellas, para fortalecer su imagen y reputación institucional, con información oportuna y clara?

Esto ha ido mejorando con las evaluaciones, recordando que existen algunos estándares de calidad para que las universidades tengan espacio de difusión a través de sus portales web.

Las de categoría A son las que más se han posesionado a través de portales, gracias a los modelos de evaluación utilizados.

Esto se debe a las capacidades desarrolladas por los rectores, pero para aquellas universidades que todavía están esperando lineamientos para fortalecer su imagen, todavía queda mucho camino por recorrer.

Podemos decir que los espacios de posicionamiento no sólo son por el portal web.

Para mí como académica, los espacios deben ser de debates a través de conferencias, ponencias, debates, etc.

Imagen de las autoridades:

3. ¿Es importante posicionar la imagen de las autoridades, del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS, como de otros representantes oficiales?

La percepción que se puede obtener al no tener esta información, como por ejemplo no tener ubicados los nombres de las autoridades se debe por la incipiente forma de entender la comunicación de parte de la academia.

Si uno no comunica lo que hace es probablemente porque no está haciendo nada. Para mi apreciación, si me preguntas que es importante que se coloquen los nombres de las autoridades, te diré que por supuesto.

Las mejores universidades del mundo utilizan sus páginas web, en redes sociales, con un mensaje no sólo científico, sino también académico, por lo que considero que esto se debe empezar a fortalecer, el valor que tiene la autoridad de una universidad, su trayectoria, que valoriza a la misma universidad.

Vinculación con otras IES:

4. El promover la creación de espacios de vinculación y relación comunicacional con las IES del sistema, para generar una red de aliados, ¿es una actividad importante para la comunicación?

Creo que uno de los principales desafíos que tiene toda universidad es tener espacios de vinculación, no solamente a nivel nacional, sino también internacional.

Para generar sistemas de vinculación hay que generar características que no todos los docentes las tienen.

Para generar espacios de vinculación nacionales e internacionales es necesario que hayan competencias especiales en los profesores, como capacidad de trabajo, posicionamiento de sus investigaciones, o sea, una serie de factores que hacen que ese profesor o equipo de trabajo vayan liderando espacios de trabajo, esto no sólo es importante, es vital, ya que la universidad tiene que transnacionalizar la forma de entender la academia.

Si no existe eso, es porque probablemente no se está entendiendo como es la academia.

Es importante que existan estos enlaces, estas formas de relacionarse, a través de proyectos de investigación.

Uno de las principales metas que debe tener la universidad es que los docentes se posicionen en sus actividades de investigación.

Gestión institucional con IES internacionales:

5. ¿Qué tan importante resulta promover espacios de difusión de la gestión institucional basado en las relaciones que mantiene la IES con otras a nivel internacional?

Se comunica la calidad mediante esos espacios, a través de espacios inter y trans universitarios de vinculación, pasar las fronteras.

El no poder visualizar en las páginas web el currículum de las actividades que rigen la universidad es por la falta de esta relación, de estos enlaces.

Esto da cuenta por la actitud académica y detrás de aquello, de la cultura académica.

Acaso si hay un escaso relacionamiento entre universidades para generar proyectos de investigación, proyectos académicos, llámense maestrías, postgrados, incluso a nivel de grado, que son muy interesantes incluso en la forma de cómo se imparten los créditos, esto da cuenta de la cultura académica, de la aptitud del académico, de la gestión, de su liderazgo.

Empoderar la misión y visión institucional:

6. *Motivar a la comunidad universitaria para que se empodere de la misión y visión institucional, ¿cumple con las acciones de comunicación interna y externa?*

En la medida en que nos empoderamos de la misión y la visión es porque existen prácticas al interno de la universidad, es que se ha permitido que haya un desarrollo progresivo.

Estos elementos no pasan por el simple hecho de conocer su contenido.

Hay que apropiarse de ellas, teniendo en las matrices del pensamiento, con conciencia de que el direccionamiento de la universidad es hacia el cumplimiento de su misión y visión que es la razón de ser.

Ese cumplimiento de la misión y visión va a ser logrado a medida de que la universidad vaya generando prácticas diferentes en la institución.