

Diagnóstico de la gestión universitaria para la integración de los procesos sustantivos en la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador

Diagnosis of university management for the integration of substantive processes at the Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador

Diagnóstico da gestão universitária para a integração de processos substantivos na Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador

Iruma Alfonso González^{1*} , Ariel José Romero Fernández¹ , Gustavo Adolfo Álvarez Gómez¹ 

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador.

*Autor para la correspondencia: ua.irumaalfonso@uniandes.edu.ec

Recibido: 28-10-2024 Aprobado: 06-12-2024 Publicado: 14-12-2024

RESUMEN

Introducción: la gestión universitaria es de vital importancia para el desempeño de las instituciones de educación superior. Se hace necesaria la integración de las funciones sustantivas (docencia, investigación y vinculación) como soporte de la gestión universitaria. **Objetivo:** evaluar el estado actual de la gestión para la integración de los procesos sustantivos en la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador. **Método:** la investigación desarrollada es de tipo observacional transversal cualitativo y por su alcance de tipo descriptiva, se realizaron entrevistas a directivos de la universidad y encuestas a docentes y estudiantes escogidos de manera representativa. **Resultados:** los resultados arrojados de la aplicación de los métodos científicos evidenció que los directivos reconocen la importancia de la integración de las tres funciones sustantivas (docencia, investigación y vinculación), que debe aparecer de manera explícita en la misión y visión el trabajo de integración desde la gestión

universitaria de dichas tres funciones, que se debe abordar con mayor profundidad la asignación de horas en el distributivo de los docentes para incluir las tres funciones sustantivas y que se hace imprescindible definir estándares para medir el desempeño de la gestión universitaria. **Conclusiones:** la evaluación arroja aspectos sobre los cuales se deben trabajar, como: el reconocimiento, por todos los actores universitarios, de la misión esencial de la universidad a partir de la responsabilidad social que le ha encargado la sociedad, en el seguimiento de los procesos no garantizan totalmente el cumplimiento de los objetivos de integración de las funciones sustantivas y, por último, debe incluirse de manera explícita la integración de las funciones sustantivas.

Palabras clave: gestión universitaria; integración de procesos universitarios; procesos claves universitarios; proceso formativo



ABSTRACT

Introduction: university management is of vital importance for the performance of higher education institutions. The integration of substantive functions (teaching, research and liaison) is necessary to support university management. **Objective:** evaluate the current state of management for the integration of substantive processes at the Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador. **Method:** the research developed is of a qualitative cross-sectional observational type and due to its descriptive scope, interviews were carried out with university directors and surveys with teachers and students chosen in a representative manner. **Results:** the results obtained from the application of scientific methods showed that managers recognize the importance of the integration of the three substantive functions (teaching, research and connection), which must appear explicitly in the mission and vision of the integration work. from the university management of these three functions, that the allocation of hours in the distributive schedule of teachers must be addressed in greater depth to include the three substantive functions and that it is essential to define standards to measure the performance of university management. **Conclusions:** the evaluation reveals aspects on which work must be done, such as: the recognition, by all university actors, of the essential mission of the university based on the social responsibility that society has entrusted to it, in the monitoring of processes They do not fully guarantee compliance with the integration objectives of the substantive functions and, finally, the integration of the substantive functions must be explicitly included.

Keywords: university management; integration of university processes; key university processes; training process

RESUMO

Introdução: a gestão universitária é de vital importância para o desempenho das instituições de ensino superior. A integração de funções substantivas (ensino, investigação e ligação) é necessária para apoiar a gestão universitária. **Objetivo:** avaliar o estado atual da gestão para a integração de processos substantivos na Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Equador. **Método:** a pesquisa desenvolvida é do tipo observacional transversal qualitativa e devido ao seu escopo descritivo, foram realizadas entrevistas com gestores universitários e pesquisas com professores e alunos escolhidos de forma representativa. **Resultados:** os resultados obtidos a partir da aplicação de métodos científicos mostraram que os gestores reconhecem a importância da integração das três funções substantivas (ensino, pesquisa e conexão), que devem aparecer explicitamente na missão e visão do trabalho de integração da universidade. gestão destas três funções, que a atribuição de horas no horário distributivo dos professores deve ser abordada com maior profundidade para incluir as três funções substantivas e que é essencial definir padrões para medir o desempenho da gestão universitária. **Conclusões:** a avaliação revela aspectos sobre os quais se deve trabalhar, tais como: o reconhecimento, por todos os actores universitários, da missão essencial da universidade com base na responsabilidade social que a sociedade lhe confiou, no acompanhamento dos processos que fazem não garantem totalmente o cumprimento dos objetivos de integração das funções substantivas e, por último, a integração das funções substantivas deve ser explicitamente incluída.

Palavras-chave: gestão universitária; integração dos processos universitários; principais processos universitários; processo de treinamento

Cómo citar este artículo:

Alfonso González I, Romero Fernández AJ, Álvarez Gómez GA. Diagnóstico de la gestión universitaria para la integración de los procesos sustantivos en la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador. Rev Inf Cient [Internet]. 2024 [citado Fecha de acceso]; 103:e4860. Disponible en: <http://www.revinfcientifica.sld.cu/index.php/ric/article/view/4860>



INTRODUCCIÓN

Para la integración de los procesos claves universitarios se hace indispensable el establecimiento de un orden jerárquico, desde las entidades rectoras de la educación superior, donde estos se encuentren ubicados por encima de los procesos de planificación, o sea, de los de tipo operativos, estratégicos y de apoyo.⁽¹⁾

En este sentido, a partir de la década del 80, las instituciones de educación superior, en lo adelante (IES), han incorporado a sus sistemas de gestión, a la internacionalización. El que se ha visto permeado de ideas integracionistas entre universidades desde la transversalización de las funciones de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.⁽²⁾ Por ende, dentro de la gestión universitaria debe prestarse especial atención a la interconexión de los procesos claves dentro de la universidad, no sólo hacia el impacto social de cumplimiento de su misión sino hacia la relación directa entre estos procesos y sus homólogos en otras universidades, no individualmente entre procesos sino desde la gestión de las IES.

No cabe dudas, entonces, que la internacionalización dentro de la estrategia de gestión integracionista de la universidad desde sus procesos sustantivos garantiza trascender las fronteras de la globalización, donde el poder de la información permite el acceso al conocimiento, pero no al reproductivo y memorístico sino al de las emociones y experiencias.⁽³⁾ Lo cual conduce al perfeccionamiento del producto universitario: para algunos el egreso de profesionales altamente competitivos.

Dada esta complejidad cambiante, donde no sólo participan los procesos internos sustantivos de cada IES sino sus dimensiones en un entorno global cada vez más enrarecido deberán gestionarse estrategias más flexibles en la toma de decisiones y que tengan un carácter proactivo. Por ello se viene abogando por la implementación de un sistema de gestión basado en evidencia, donde las estructuras de los marcos estratégicos sean flexibles y ofrezcan mayor capacidad de respuesta para la adecuación de los procesos universitarios claves a las exigencias del medio.⁽⁴⁾

Según la corriente latinoamericana es necesaria una relación entre la docencia, la investigación científica y la vinculación con la sociedad, en forma de articulación, donde cada proceso debe ejecutarse de forma independiente, donde sólo en tareas concretas confluyen (en Brasil y Costa Rica). Mientras que las corrientes norteamericana y europea se inclinan hacia la integración de éstos desde la transversalización del currículo y en el itinerario formativo del estudiante.⁽⁵⁾

Por su parte la corriente norteamericana-europea muestra una propuesta de integración de los procesos claves desde la transversalización con una propuesta de los actores tanto públicos como privados, con la universidad y toda la sociedad, con una relación entre universidades del entorno y foráneas, donde se crucen desde el currículo todas las funciones sustantivas, asumiendo desde el sílabo mismo las necesidades de desarrollo de su entorno.⁽⁶⁾

Para ello en la elaboración y planificación del currículo debe tenerse en cuenta el componente axiológico que tiene la sociedad en ese momento exacto (Teoría Crítica del currículo). Donde se definen como fuentes de información para su confección: a los educandos, profesores y a la psicología del aprendizaje.



Así como también el uso de métodos de aprendizaje relacionados con la investigación científica, debiendo definirse los objetivos curriculares, las estrategias de solución y los entornos educativos.⁽⁷⁾

Lo significativo en el estudio de la integración de los procesos universitarios viene dado por la falta de antecedentes e intentos en lograrlo ya que la universidad del medioevo, por ejemplo, se concretaba en una sola misión dirigida únicamente a la trasmisión del saber. Por ello ha costado el entendimiento de esta urgente necesidad, pues obvio resulta que permitirá el cumplimiento de los planes curriculares, egresando hacia la sociedad profesionales más competentes, pertinentes y con altos valores éticos.⁽⁸⁾

La integración de la docencia, la investigación científica y la vinculación con la sociedad es de vital importancia para el desarrollo del proceso formativo integral por competencias tan aclamado por todos los actores universitarios. No pueden seguirse viendo como articulación donde cada uno funciona por separado y confluyen en alguna que otra actividad. Debe la docencia aportar los conocimientos para que la investigación se desarrolle de forma satisfactoria. Mientras que la investigación garantiza la aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos mediante la docencia. Y la vinculación con la sociedad permite la sistematización de ambos.⁽⁹⁾

Esta cuestión se ha venido estudiando por los actores universitarios ya que se ha visto afectada la permanencia de los estudiantes en la universidad, sobre todo a partir del primer año o semestre, pues no basta el aprendizaje básico, sino que se necesita el cumplimiento de destrezas y habilidades que se adquieren desde un proceso formativo integral, a través de los tres procesos claves.¹⁰ Por ello una iniciativa muy favorable ha sido la experiencia de muchas universidades donde se crean programas de acompañamiento basados en la integración académica, social y administrativa donde se desarrollan habilidades transversales que garantizan la permanencia del estudiante en la universidad y alto nivel de egreso.

En sintonía con lo anterior aparecen los postulados de Álvarez, Viteri., Viteri & Estupiñán⁽¹¹⁾ erigiendo al currículo como la base del proceso de formación, donde se articulen las disciplinas como aspecto integrador de una organización de tipo vertical, de donde se gesten entrañablemente la gestión dinamizadora de lo académico, investigativo, social y laboral. Complementándose este análisis con los resultados de la investigación realizada en la Universidad Regional Autónoma de los Andes por Alfonso, Alonso & Romero⁽¹²⁾ donde demuestran que:

- Se le atribuye mayor relevancia a la docencia, a pesar de que el organigrama ubica a las tres funciones en el mismo rango jerárquico.
- No se vislumbra una selección de docentes integrales, o sea, que tengan habilidades tanto para la investigación como para la parte social. Existen docentes con horas de investigación y otros docentes con horas de vinculación.
- El instrumento de evaluación docente no ofrece una mayor ponderación en el puntaje final para aquellos docentes que realizan ambas funciones sustantivas.

La Universidad Regional Autónoma de los Andes se vienen sumando a ese grupo de universidades vanguardias en la implementación de un Sistema de gestión hacia la integración de las tres funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación con la sociedad.



Por todo lo anterior el objetivo planteado para la presente investigación es: evaluar el estado actual de la gestión para la integración de los procesos sustantivos en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.

MÉTODO

Se realiza un estudio observacional transversal cualitativo por cuanto se trata del comportamiento y relación de las tres funciones sustantivas en UNIANDES, donde se evalúa el estado de implementación práctica de un sistema de gestión encaminado hacia la integración de los procesos claves durante el período de levantamiento de los datos que conlleven al diagnóstico de la problemática.

La investigación asumida es de tipo aplicada pues sus resultados se orientan a la utilización práctica de la propuesta de una estrategia para la integración de los procesos sustantivos en UNIANDES y que, incluso, pueda esta implementarse en otras instituciones de educación superior ecuatorianas y del resto del mundo. Incuestionablemente dotará a las autoridades de UNIANDES de una herramienta de gestión para la coordinación e integración de sus procesos.

La investigación implementada es de tipo descriptivo en cuanto a la caracterización de la situación problemática identificada. Se caracteriza la situación actual de la integración de los procesos claves universitarios en UNIANDES, desde la descripción práctica del flujo de estos.

Se aplicó una entrevista a los directivos. Para buscar información sobre, el reconocimiento de los procesos sustantivos universitarios, la relación entre la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, nivel de importancia que le atribuyen a la integración de los tres procesos claves, así como el impacto que ello generaría y la propuesta de acciones para su implementación.

Se aplicó encuesta a docentes y estudiantes de las carreras en modalidad presencial de la matriz Ambato para conocer su percepción sobre la gestión para la integración de las funciones sustantivas.

Población y muestra

El universo del estudio está conformado por la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES), en este caso se trabajará en la matriz de Ambato en las carreras de modalidad presencial.

- Directivos. Participarán en el estudio los siguientes directivos (rector, vicerrector, director académico, secretario general procurador, director de investigación y coordinadora de Extensión Universitaria).
- Docentes. En la sede matriz de Ambato trabajan un total de 261 docentes como se refleja en la Tabla 1



Tabla 1. Docentes que trabajan en modalidad presencial UNIANDES matriz

Carrera	Docentes	%
Administración	17	6,3
Contabilidad y Auditoría	19	7,4
Derecho	21	7,9
Enfermería	15	5,6
Medicina	106	39,6
Odontología	51	19,5
Obstetricia	10	4,1
Psicología	6	2,8
Turismo y Gastronomía	11	4,3
Veterinaria	5	2,5
Total	261	100

Fuente: Dirección de Talento Humano UNIANDES, 2022.

Para determinar la cantidad de docentes que se incluirán en la investigación se calcula el tamaño de la muestra por medio de la siguiente ecuación

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n - tamaño de la muestra

N – tamaño de la población (261 docentes)

Z – Coeficiente que tiene en cuenta el nivel de confianza (1,96 para 95 %)

P- probabilidad de éxito (50 %)

Q – probabilidad de fracaso (50 %)

e – error (7 %)

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 261}{0,07^2(261 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 114$$

Se seleccionarán 114 docentes por el muestro aleatorio por afijación proporcional a la población, como aparece a continuación en la Tabla 2.

Tabla 2. Tamaño de la muestra de docentes

Carrera	Muestra de docentes	%
Administración	8	6,3
Contabilidad y Auditoría	9	7,4
Derecho	10	7,9
Enfermería	6	5,6
Medicina	41	39,6
Odontología	21	19,5
Obstetricia	11	4,1
Psicología	2	2,8
Turismo y Gastronomía	4	4,3
Veterinaria	2	2,5
Total	114	100



- Estudiantes

En total en la matriz estudian 3 751 alumnos distribuidos por carreras como aparece en la Tabla 3.

Tabla 3. Estudiantes en modalidad presencial UNIANDES matriz

Carrera	Población	%
Derecho	29	0,7
Enfermería	240	6,4
Ingeniería Automotriz	150	3,9
Medicina	1723	46,3
Medicina Veterinaria	100	2,6
Biomedicina	6	0,1
Obstetricia	141	3,7
Odontología	1124	29,9
Psicología clínica	161	4,3
Mecánica Dental	77	2,1
Total	3751	100

Fuente: Secretaría docente de UNIANDES, 2022.

Para determinar la cantidad de docentes que se incluirán en la investigación se calcula el tamaño de la muestra por medio de la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 3751}{0,07^2(3751 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 187$$

Se seleccionarán 187 estudiantes por el muestro aleatorio por afijación proporcional a la población, como aparece a continuación en la Tabla 4.

Tabla 4. Tamaño de la muestra de estudiantes

Carrera	Muestra de estudiantes	%
Derecho	2	1
Enfermería	12	6,7
Ingeniería Automotriz	8	4,2
Medicina	81	44,1
Medicina Veterinaria	5	2,6
Biomedicina	1	0,5
Obstetricia	8	4
Odontología	57	30,4
Psicología clínica	9	4,5
Mecánica Dental	4	2
Total	187	100



RESULTADOS

Los resultados de la entrevista aplicada a los directivos de UNIANDES arrojan:

Pregunta 1: Conocimiento que poseen los directivos sobre la misión social de la universidad.

La mayoría de los entrevistados reconocen a la formación de profesionales competentes como la misión social de la universidad. En menor cuantía se identifica a la Investigación científica de la academia hacia la comunidad y a la promoción de valores éticos y morales en los futuros profesionales. Y en última instancia a la de coadyuvar al desarrollo social. Evidenciándose, a juicio de la investigadora, la necesidad de profundizar en la esencia de la universidad en la sociedad. Gestándose desde ahí la confusión en el abordaje de la integración de los procesos sustantivos universitarios en aras de la formación integral.

Pregunta 2: Reconocimiento de los procesos claves en la universidad.

La totalidad de los entrevistados reconocen como procesos claves a la Investigación Científica y a la formación académica, unidas a la planificación y desarrollo. Incluyendo como proceso sustantivo, en menor cuantía, a la gestión del talento humano, la gestión financiera, la gestión de la calidad y la telemática y a la Vinculación con la Sociedad. Se confunden los procesos claves con los de soporte. Aunque se reconoce el papel de la Investigación y la formación, se deja de lado el de la Vinculación con la Sociedad, que es de las tres, la que logra el impacto medible de la transferencia universidad- sociedad.

Pregunta 3: Reconocimiento de la relación entre formación, investigación y vinculación.

Los directivos no reconocen totalmente la interconexión que debe primar entre los tres procesos claves dentro de la universidad. Ellos no se sienten proyectados en esa fusión, de tal modo que tampoco sus clases, la proyección de sus distributivos académicos, entre otras actividades aisladas donde participan sin existir una transversalización entre estas tres funciones.

Pregunta 4: Nivel de conocimiento sobre el organigrama institucional.

En su totalidad conocen el organigrama institucional donde están en primera línea el rector, luego vicerrector y luego en la misma línea se encuentra director académico, director de Investigación. Debajo del director de Investigación se encuentra el coordinador de Vinculación con la Sociedad. Lo que constituye un error establecer por cargos y no por funciones. Debiera haber una sola estructura encargada del proceso formativo donde se incluyan las tres funciones sustantivas (docencia, investigación y vinculación) en el mismo orden jerárquico y que contribuyan a la formación integral.

Pregunta 5: Evaluación de nivel jerárquico por procesos.

La mayoría de entrevistados considera que el proceso más importante de la universidad es formación, con lo cual no sólo hay una confusión estructural sino conceptual en la misión de la universidad contemporánea, le sigue la investigación y por último la vinculación con la sociedad, lo que evidencia



que no existe claridad de la misión de la universidad con la sociedad tal como se evidenció en una pregunta anterior realizada con otro enfoque.

Pregunta 6: Conocimiento sobre elaboración de la planificación docente.

Sólo los directivos de la primera y segunda línea conocen cómo se lleva a cabo la elaboración del distributivo docente. Aunque los directivos de Investigación y de Vinculación no participan en la elaboración de éstos. Ello trae consigo que no se distribuyan de forma equitativa las horas para el ejercicio de las tres funciones y que no se garantice la contratación de docentes integrales para que desde el sílabo mismo se comience la transversalización de los procesos claves.

Pregunta 7: Nivel de importancia que se atribuye a la integración de los tres procesos sustantivos.

La totalidad de los entrevistados reconoce la importancia de la integración real y objetiva de las tres funciones sustantivas. Sin embargo, se reconoce que faltan las estrategias para su implementación. Lo que, unido a las respuestas de las preguntas anteriores, indican que falta conocimientos sobre:

1. El papel que debe desempeñar la universidad.
2. El rol de la investigación científica como gestora natural de interconexión entre los tres procesos.
3. Escaso conocimiento sobre actividades de docentes con horas de investigación y vinculación.
4. Escaso conocimiento sobre el proceso de conformación del distributivo docente, documento soporte donde debe reflejarse esta concatenación y transversalización.

Pregunta 8: Valoración que hacen los directivos de UNIANDES acerca de la necesidad de la integración de los procesos sustantivos.

Todos los entrevistados valoran la integración de los procesos claves universitarios como altamente necesaria e imperiosa. Todos coinciden en que es la forma de garantizar la satisfacción y cumplimiento del compromiso social de la universidad, que es coadyuvar al desarrollo social. Es vital gestar mallas con programas de asignaturas donde se entremezclen los resultados de esta integración, con asignaturas que generen competencias y habilidades investigativas, no reproductivas, sino que garanticen que desde la universidad se llevan propuesta de solución a los problemas del entorno social. Donde docentes y estudiantes se preparen de forma integral para cambiar la realidad objetiva.

Pregunta 9: Consideración que hacen los directivos de UNIANDES sobre el impacto que genera la integración de los procesos sustantivos universitarios en la gestión de la calidad.

Todos los entrevistados coinciden en que la gestión de la calidad se ha convertido en la forma de garantizar una mejora continua en la educación superior. Y que las funciones sustantivas son los encargados de dar respuestas a las expectativas sociales en este tipo de enseñanza. Que, a partir de la integración de los tres, a partir de la gestión hacia un proceso formativo de excelencia es que se logra la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.



Coinciden en que el impacto sería muy positivo y en ese orden:

- 1.- Las asignaturas tributarían a resolver problemas del entorno y a generar competencias integradoras en los estudiantes.
- 2.- Las mallas curriculares se adaptarían a las necesidades reales de egreso de profesionales,
- 3.- Se gestarían verdaderos proyectos integradores donde confluya el conocimiento, la investigación y la vinculación. Para que así pueda la universidad cumplir con su misión.
- 4.- Mejoraría el sistema de control interno y el enfoque de una gestión por procesos.

Pregunta 10: Apreciación que tienen los directivos sobre la forma en que debe gestarse la integración de los procesos claves en UNIANDES.

La totalidad de los entrevistados reconocen la necesidad de la integración de los procesos sustantivos, pero no poseen herramientas objetivas para poder comenzar el proceso integrador. Se aprecia por ellos que, en la formación, como proceso integrador desde docencia, investigación y vinculación con la sociedad deben incluirse los contenidos científicos desde el micro currículo. Donde los componentes del proceso de enseñanza aprendizaje se interconecte con elementos curriculares y didácticos en aras de la calidad del proceso formativo.

Pregunta 11: Acciones que se identifican por parte de los directivos entrevistados para la integración de los procesos sustantivos.

Los entrevistados proponen:

- a) Gestión de la investigación científica por dominios académicos. Cuestión esta que ya se viene realizando en UNIANDES desde el año 2017. Estos dominios constituyen núcleos de conocimientos que se crean en función de los problemas identificados en el área de influencia de UNIANDES (matriz, 6 sedes y 1 extensión) y teniendo en cuenta las potencialidades académicas y científicas. Existen cuatro dominios académicos: Salud y bienestar, que incluye las carreras de Ciencias de la Salud, Gastronomía y Nutrición y Alimentación, Ética y Justicia, que incorpora a Derecho y los aspectos éticos de todas las carreras, Desarrollo económico y empresarial sustentable, que comprende Economía, Contabilidad, Administración de empresas y Turismo y, por último, Educación Superior, Ciencia y Tecnología para el desarrollo sustentable, que incluye a Software y Mecánica automotriz.
- b) Generar o potenciar proyectos de investigación y de vinculación de conjunto. Que no exista por separado.
- c) Incorporar en los sílabos aspectos- contenidos que tengan un enfoque social, local, o regional.
- d) Integrar proyectos donde participen de conjunto varias carreras hacia la solución de un problema común. O sea, que se investigue con carácter multidisciplinario.
- e) Incentivar una investigación más dinámica. Donde estudiantes y docentes puedan articular desde la docencia, pasando por la investigación, y se genere un impacto social.
- f) Articular las prácticas preprofesionales en cuanto a los conocimientos adquiridos.



- g) Involucrar a docentes y estudiantes en proyectos, eventos científicos, jornadas. En UNIANDES se celebran actualmente 3 congresos internacionales (Ibarra- Tulcán, Quevedo y Ambato) y una jornada científica estudiantil anual. Existe un Comité de Ética y otro de Bioética, para la aprobación de los proyectos de investigación, según sea el caso.

En la tabla 5 se presentan los resultados de la encuesta aplicada a docentes.

Tabla 5. Resultados de la encuesta aplicada a docentes

Ítems	MA	A	M	B	MB
1. Importancia de la planificación estratégica para la integración de las funciones sustantivas.	32	49	20	13	
2. Aporte del Plan Operativo Anual al cumplimiento de las funciones sustantivas.	58	40	16		
3. En la planificación académica institucional se integran las funciones sustantivas	17	51	32	10	4
4. Inclusión de la integración de los procesos sustantivos en la misión de la institución.	21	37	46	7	3
5. La Visión institucional comprende la integración de las funciones sustantivas.	16	30	41	20	7
6. La estructura organizativa facilita la integración de las funciones sustantivas.	25	58	21	8	2
7. La coordinación entre las funciones de docencia, investigación y vinculación	34	67	10	3	
8. La cultura de integración entre funciones reconocida institucionalmente.	11	32	45	20	6
9. Los docentes se encuentran motivados para la integración de las funciones sustantivas.	29	34	30	10	1
10. Reconocimiento del liderazgo de los directivos de las funciones sustantivas.	45	58	11		
11. Inclusión del proceso de integración de las funciones sustantivas en la toma de decisiones.	6	24	38	20	26
12. La comunicación entre las funciones sustantivas garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales.	17	28	44	18	7
13. El clima organizacional garantiza la integración de las funciones sustantivas.	40	45	28	1	
14. Existen estándares reconocidos para evaluar el proceso de integración de las funciones sustantivas.	9	23	46	20	16
15. Aporte de la evaluación del desempeño a la integración de las funciones sustantivas.	13	34	37	19	11
16. Las acciones correctivas tributan al perfeccionamiento de la integración de las funciones sustantivas.	20	28	49	14	3
17. El seguimiento de los procesos garantiza el cumplimiento de los objetivos de integración de las funciones sustantivas.	11	25	37	30	11
18. Se garantizan acciones de mejora para la integración de las funciones sustantivas.	5	23	54	20	12
Total	409	686	605	142	109

Los resultados de la Tabla 5 reflejan que existen limitaciones en la integración de las funciones sustantivas, entre ellas se pueden mencionar:

- Inclusión del proceso de integración de las funciones sustantivas en la toma de decisiones (más del 40 % de los docentes evalúan de bajo y muy bajo este aspecto).
- El seguimiento de los procesos garantiza el cumplimiento de los objetivos de integración de las funciones sustantivas (35,9 % evaluado de bajo y muy bajo).
- Existen estándares reconocidos para evaluar el proceso de integración de las funciones sustantivas (19,2 % manifiestan es bajo y muy bajo).
- Se garantizan acciones de mejora para la integración de las funciones sustantivas (28 % lo evalúan de bajo y muy bajo).
- Aporte de la evaluación del desempeño a la integración de las funciones sustantivas (16 % consideran bajo y muy bajo el ítem).



- La Visión institucional comprende la integración de las funciones sustantivas (14,4 % manifiestan que es bajo y muy bajo el aporte de este indicador).
- La cultura de integración entre funciones reconocida institucionalmente (14 % considera que es bajo y muy bajo)

En sentido general la encuesta aplicada a docentes evidencia que existen oportunidades de mejora en la integración de las funciones sustantivas pues más del 42 % de los docentes evalúan de medio, bajo y muy bajo los indicadores incluidos en la encuesta.

En la Tabla 6 se presentan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a estudiantes.

Tabla 6. Resultados de la encuesta aplicada a estudiantes

Ítems	MA	A	M	B	MB
1. La misión de la institución incluye la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación.	29	54	73	25	6
2. La visión de UNIANDES contribuye a la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación.	26	69	51	39	2
3. UNIANDES tiene una planificación institucional para la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación.	42	75	56	11	3
4. Conocimientos acerca de estándares que evalúen la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación.	31	47	49	38	22
5. La UNIANDES asigna recursos para actividades de docencia, investigación y vinculación en su carrera y facultad	56	78	41	12	
6. Importancia de los proyectos integradores para las funciones de docencia, vinculación e investigación.	52	59	56	16	4
7. Importancia de las formas de titulación para la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación.	36	34	68	30	19
8. Reconocimiento de acciones de mejora para las actividades estudiantiles en docencia, investigación y vinculación con la sociedad.	25	41	63	50	8
Total	291	457	457	221	31

Los resultados de la Tabla 6 evidencian oportunidades de mejora en la integración de las funciones sustantivas, entre ellas se pueden mencionar:

- Reconocimiento de acciones de mejora para las actividades estudiantiles en docencia, investigación y vinculación con la sociedad (31 % evalúan de bajo y muy bajo).
- Conocimientos acerca de estándares que evalúen la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación (27 % consideran que es bajo y muy bajo).
- Importancia de las formas de titulación para la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación (26,2 % consideran bajo y muy bajo este ítems).
- La visión de UNIANDES contribuye a la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación (21,2 % manifiestan que es bajo y muy bajo).
- La misión de la institución incluye la integración de los procesos de docencia, vinculación e investigación (16,5 % consideran bajo y muy bajo).

El 48,7 % de los estudiantes evidencian la necesidad de implementar acciones de mejora en la integración de las funciones sustantivas pues o evalúan de medio, bajo y muy bajo.



DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos indican que la perspectiva de una gestión universitaria encaminada a la integración de los tres procesos claves no puede ser una concepción de la universidad donde esta sea vista como espacio meramente de formación donde la docencia vaya por una parte y la actividad científica meramente concentrada en laboratorios y grupos de investigación, con un evidente y notorio divorcio entre las funciones. Por ellos según Aguiar⁽⁹⁾, debe establecerse desde la generación de conocimientos que se aplica y consolida en la investigación y se transfiere a la sociedad desde la vinculación. Criterio este con que coincide en su totalidad la autora de esta investigación, quien propugna una transversalización desde el micro currículo.

En la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, celebrada en 2009, se reforzó la responsabilidad social de las instituciones de educación superior y a partir de ello se hizo énfasis en el logro de una sinergia, a través de los modelos de gestión asumidos, entre las tres funciones sustantivas.⁽¹³⁾ Haciéndose un llamado a las IES, sobre la implementación de una gestión de tipo dinámica y flexible. Ideas que vienen a reforzar los resultados obtenidos en este trabajo y que constituyen la piedra angular de la mirada profunda que debe darse a esta controvertida y necesaria temática.

De esta misma forma en la investigación realizada por Cruz Arteaga⁽¹⁴⁾ en la Universidad Central de Las Villas, Cuba, luego de la aplicación de los instrumentos de investigación, se llegó a la conclusión que aún falta ampliar la concepción sistémica de la extensión universitaria como proceso, que la misma se encuentra mal orientada hacia lo social y cultural sin transferir conocimientos, insuficiente participación y concientización de los actores universitarios. Cuestiones estas que redundan en todos los análisis revisados y que aparecen en los resultados del diagnóstico realizado en UNIANDES. Cambian los contextos y escenarios, pero las limitaciones son comunes.

CONCLUSIONES

La evaluación del estado inicial de la gestión universitaria para la integración de los procesos claves en UNIANDES arroja un grupo de aspectos sobre los cuales se tienen que trabajar. Dentro de ellos el reconocimiento que debe hacerse por todos los actores universitarios acerca de la misión esencial de la universidad a partir de la responsabilidad social que le ha encargado la sociedad. Ya que todos los actores universitarios definen la integración de las funciones docencia, investigación y vinculación como un aspecto vital en el desempeño institucional. Devenido de ello que la planificación académica del cuerpo docente debe incluir la participación y asignación de horas para las funciones docencia, investigación y vinculación para que se pueda incluir el proceso de integración de las funciones sustantivas en la toma de decisiones.

El seguimiento de los procesos no garantiza totalmente el cumplimiento de los objetivos de integración de las funciones sustantivas. Teniendo en cuenta que no existen estándares reconocidos para evaluar el proceso de integración de las funciones sustantivas y que no se garantizan acciones de mejora específicas para la integración de las funciones sustantivas. Por lo que se evidencia la necesidad de una mayor conexión entre la evaluación del desempeño y la integración de las funciones sustantivas. Por último, debe incluirse en la visión institucional de manera explícita la integración de las funciones sustantivas.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alfonso I, Romero AJ, Alonso C. Acciones para la gestión de la calidad según las funciones sustantivas en la UNIANDES. *Univ Soc* [Internet]. 2023 [citado 5 Nov 2024]; 15(S2):317-324. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3897>
2. Cao AM, Sorondo D. Impacto de la internacionalización en la gestión universitaria. *Integración y Conocimiento. Rev Nuc Est Inv Educ Sup Mercosur* [Internet]. 2021 [citado 11 Nov 2024]; 10(1):233-250. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8182408>
3. Castro DN. La gestión universitaria. Aportes desde la perspectiva de Ecuador. *Rev Univ Soc* [Internet]. 2022 [citado 8 Sep 2024]; 14(2):547-553. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-547.pdf>
4. Cisternas C. Análisis del entorno en la gestión universitaria: una aproximación desde la teoría de sistemas sociales. *Act Inv Educ* [Internet]. 2021 [citado 5 Nov 2024]; 21(1):1-22. DOI: <https://doi.org/10.15517/aie.v21i1.44075>
5. García RE, González M. La integración de procesos sustantivos en la Universidad Católica de Cuenca: estado actual y prospectiva. *Rev Univ Soc* [Internet]. 2021 [citado 15 Jul 2024]; 13(2):184-193. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000200184
6. Jiménez L, Gamboa AG. (2023). Integración de las funciones sustantivas: una experiencia de trabajo interuniversitario con enfoque territorial. En: XVII Congreso Latinoamericano y Caribeño de Extensión Universitaria–Proyección Social “La Extensión como estrategia de transformación territorial”. UNA. Costa Rica. Disponible en: <https://repositorio.una.ac.cr/items/8c06b4d4-68ac-4c7d-bd39-5d581f6f3004>
7. Rojas AL, Macías AM, Formoso AA. Integración de las funciones sustantivas, desde la concepción del diseño curricular de la Carrera Educación Inicial. *Rev Univ Soc* [Internet]. 2021 [citado 9 Nov 2024]; 13(3):118-127. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n3/2218-3620-rus-13-03-118.pdf>
8. Alfonso I, Alonso C, Romero A. Ciencia, tecnología e innovación en la integración de los procesos sustantivos en la educación superior. *Atenas* [Internet]. 2023 [citado 5 Nov 2024]; 61:e10244. Disponible en: <https://atenas.umcc.cu/index.php/atenas/article/download/839/1177?inline=1>
9. Aguiar G, Baute L. La integración de los procesos sustantivos universitarios desde el proceso extensionista: una mirada a la teoría. *Maestro y Sociedad* [Internet]. 2020 [citado 5 Nov 2024]; 17(3):454-467. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n3/0257-4314-rces-37-03-e17.pdf>
10. Mir M, Hormazabal M. (2021). Programa de acompañamiento entre pares a estudiantes de primer año, para la integración universitaria y permanencia académica en la Universidad Andrés Bello. En: Congresos CLABES X. Universidad Tecnológica de Panamá. Panamá. Disponible en: <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/3417>
11. Álvarez GA, Viteri JR, Viteri DA, Estupiñán J. Integración de los procesos sustantivos para la mejora de la calidad del aprendizaje. *Rev Conrado* [Internet]. 2021 [citado 11 Nov 2024]; 17(80):21-27. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n80/1990-8644-rc-17-80-21.pdf>



12. Alfonso I. Alonso C. Romero AJ. La integración de los procesos sustantivos universitarios desde la investigación científica en UNIANDES. Univ Soc [Internet]. 2022 [citado 5 Nov 2024]; 14(S6):29-36. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/artic/e/view/3430>
13. Alarcón, R. (2014). Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible: Mirando al 2. En: Conferencia inaugural dictada en el X Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2014. Universidad de la Habana. La Habana. p. 1–8. Disponible en: <https://transformacion.reduc.edu.cu/index.php/transformacion/article/view/243/174>
14. Cruz Arteaga D, Álvarez Bencomo O, Nardo Gallardo R. La formación de estudiantes como promotores culturales en la universidad: Principales regularidades. Rev. Mendive [Internet]. 2022 [citado 5 Nov 2024]; 20(4):1328-1337. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/men/v20n4/1815-7696-men-20-04-1328.pdf>

Declaración de conflictos de intereses:

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

Todos los autores contribuyeron en la conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, redacción-borrador original, redacción-revisión y edición.

Financiación:

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

