



Universidad Glonacal: Retos, tendencias y propuesta de modelo de gestión

Glonacal university: Challenges, trends, and proposal for a management model

Santiago Arturo Moscoso Bernal¹

Universidad Católica de Cuenca (UCACUE) | Cuenca - Ecuador | CP 010101

 <https://orcid.org/0000-0002-7647-1111>

David Alexander Calderón Arregui²

Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) | Quito - Ecuador | CP 170102

 <https://orcid.org/0000-0002-0332-3601>

 smoscoso@ucacue.edu.ec

 <http://doi.org/10.26423/rcpi.v11i2.692>

Páginas: 39-57

RESUMEN

Las universidades enfrentan desafíos complejos y cambiantes, desde aspectos tecnológicos hasta cambios geopolíticos. La falta de un modelo adaptado podría resultar en ineficiencias. Por lo tanto, crear un modelo de gestión específico es esencial para garantizar la eficacia y sostenibilidad en este entorno educativo en constante evolución. El objetivo principal del artículo es analizar estos retos, e identificar las tendencias tecnológicas, sociales, geopolíticas y ambientales, con la finalidad de proponer un modelo de gestión para universidades glonacales. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa de alcance descriptivo y de corte transversal, para lo cual en la fase inicial se realizó una revisión bibliográfica para la construcción de los instrumentos de recolección de datos. La técnica utilizada fue la encuesta, estructurada por 46 ítems que alcanzaron un coeficiente de confiabilidad de 0,932 tanto para el instrumento como para cada uno de los elementos. A través de un censo participación 362 miembros de una universidad del Ecuador, entre docentes y directivos expertos en los ejes de docencia, investigación y gestión. En conclusión, se propone un modelo de gestión, que se caracteriza por su enfoque en la flexibilidad, adaptabilidad, visión estratégica, compromiso con la excelencia académica y la colaboración con la comunidad. Este modelo alcanzó un índice de validez de contenido de 0,875, que es alto y sugiere que se considera como relevante.

Palabras clave: desafíos educativos, universidades glonacales, educación superior, gestión universitaria, modelo de gestión.

ABSTRACT

Universities face complex and changing challenges, ranging from technological aspects to geopolitical shifts. The lack of an adapted model could result in inefficiencies. Therefore, creating a specific management model is essential to ensure effectiveness and sustainability in this constantly evolving educational environment. The main objective is to analyze these challenges, identify technological, social, geopolitical, and environmental trends, with the purpose of proposing a management model for Glonacal universities. The methodology used was a quantitative, descriptive, and cross-sectional approach, in the initial phase was made a literature review to construct data collection instruments. The technique employed was a survey, structured with 46 items that achieved a reliability coefficient of 0.932 for both the instrument and each element. Through a census, 362 members of a university in Ecuador, including faculty and expert administrators in the areas of teaching, research, and management, participated. In conclusion, a management model is proposed, characterized by its focus on flexibility, adaptability, strategic vision, commitment to academic excellence, and collaboration with the community. This model achieved a content validity index of 0.875, which is high and suggests that it is considered relevant.

Keywords: Glonacal University, higher education, challenges, trends, management model, academic leadership, institutional effectiveness.

Recepción: 21 julio 2023 | Aprobación: 23 noviembre 2023 | Publicación: 22 diciembre 2023

¹ Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación, por la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)

² Máster en Dirección, Innovación y Liderazgo de Centros Educativos, por la Universidad Camilo José Cela (UCJC) – España

1. INTRODUCCIÓN

La educación superior se encuentra en la encrucijada de abordar las tres dimensiones interconectadas de globalización, nacionalismo y localización. En este contexto, han surgido las denominadas “universidades glonacales”, cuya misión es trascender las barreras geográficas y culturales, preparando a los estudiantes para una sociedad globalizada mientras responden a las necesidades locales. Estas instituciones buscan un equilibrio entre lo global y lo local y promueven la interacción con diversas culturas, manteniendo al mismo tiempo una sólida conexión con sus contextos nacionales y locales (Suasnábar, 2021).

En el siglo XXI, la globalización ha transformado profundamente la sociedad, y la educación superior no ha escapado a esta transformación. Una universidad glonocal se caracteriza por su enfoque en la internacionalización de la educación, fomentando la movilidad estudiantil, la colaboración académica transnacional y la diversidad cultural. A pesar de su orientación global, estas instituciones valoran la preservación de la identidad cultural y el conocimiento local.

El desafío clave para las universidades latinoamericanas y de todo el mundo radica en adaptarse a estos nuevos contextos de globalización, sin descuidar las necesidades locales. Esto implica la implementación de un modelo de gestión que integre eficazmente el contexto internacional, influenciado por los avances científicos y tecnológicos, mientras abordan las particularidades de su entorno. Elementos como un liderazgo efectivo, principios de calidad, modernización de la docencia, investigación científica, estructura organizativa dinámica, vinculación con el entorno empresarial, y procesos de internacionalización son esenciales en esta adaptación.

Este artículo se sumerge en el complejo panorama de una universidad glonocal, explorando sus desafíos, tendencias tecnológicas, sociales, geopolíticas y ambientales, y proponiendo un modelo de gestión que permita a estas instituciones satisfacer las demandas globales y locales de manera efectiva. A través de

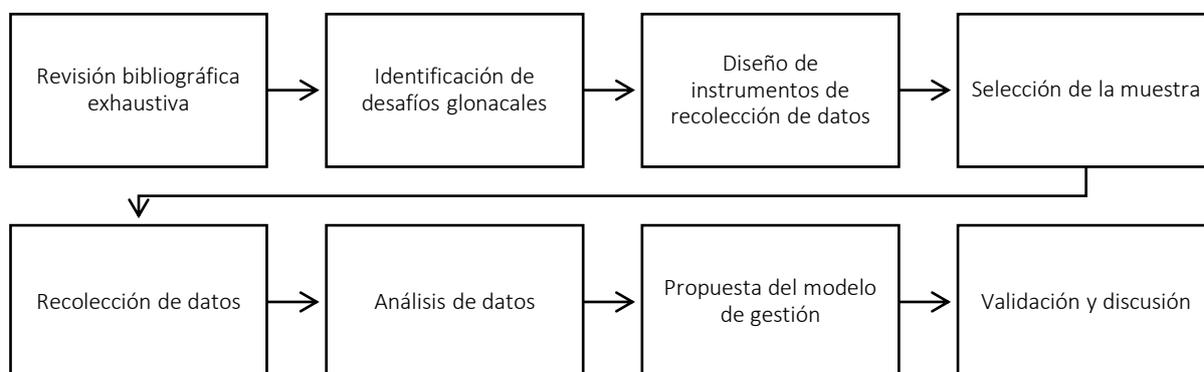
investigaciones bibliográficas exhaustivas y entrevistas con expertos en educación superior, se han identificado las principales preocupaciones que rodean a las universidades glonacales.

El primer apartado de este artículo se centra en los desafíos que enfrentan estas instituciones en términos de diversidad cultural, adaptación de currículos, liderazgo efectivo y excelencia académica. El segundo apartado examina las tendencias tecnológicas, sociales, geopolíticas y ambientales que influyen en la dinámica de la educación superior. Luego, el artículo aborda la integración de las funciones sustantivas de la universidad, destacando la importancia de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad para afrontar los desafíos globales y locales. Por último, se presenta un modelo de gestión que se caracteriza por su flexibilidad, adaptabilidad y visión estratégica, enfocado en la excelencia académica y la colaboración con la comunidad.

Este análisis integral busca arrojar luz sobre las complejidades de una universidad glonocal y proporcionar un marco sólido para abordar sus retos y aprovechar las oportunidades que ofrecen. Estas instituciones se encuentran en una encrucijada crucial en la educación superior, y es esencial comprender y abordar eficazmente los cambios globales y locales que influyen en su funcionamiento y desarrollo

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada en este estudio sobre una universidad glonocal y sus desafíos en el siglo XXI, se basó en una investigación integral que combinó diversos enfoques para obtener una comprensión completa del tema. Este estudio basa su metodología en el enfoque para la elaboración de modelos de gestión utilizado por Huertas *et al.* (2020), que se compone de cuatro etapas o momentos: prospección, negociación, formulación y revisión. Para lo cual, los pasos seguidos en este estudio fueron los que se indican en la Figura 1.



Fuente: Elaboración propia en base a Huertas *et al.* (2020)

Figura 1. Ruta de la metodología utilizada

La metodología utilizada fue cuantitativa de tipo descriptivo y de corte transversal. Además, incluyó una revisión bibliográfica exhaustiva con la finalidad de obtener información relevante para diseñar la propuesta del modelo de gestión de una universidad glonacal, la misma que permitió recopilar información sobre una universidad glonacal y los desafíos tecnológicos, sociales, geopolíticos y ambientales que enfrentan en un mundo globalizado. A partir de esta revisión, se identificaron los principales desafíos y se categorizaron para un análisis profundo.

Para la recolección de los datos, se empleó la técnica de la encuesta, la misma que abarca temas sobre los retos y desafíos de una universidad glonacal, retos de las funciones sustantivas, y las características que deberían tener estas universidades. Se estructuró en 46 ítems y alcanzó un coeficiente de confiabilidad de 0,932 tanto para el instrumento como para cada uno de los elementos. La selección de los participantes se realizó mediante un censo a directivos y docentes de una universidad ubicada en Ecuador, en la provincia del Azuay, cantón Cuenca. La aplicación de la encuesta se desarrolló en el mes de julio del año 2023. Se obtuvo la participación de un total de 362 miembros, entre docentes y directivos expertos en los ejes de docencia, investigación y gestión de universidades.

Finalmente, en base a los resultados obtenidos de las encuestas, se procedió a desarrollar un modelo de

gestión, que busca integrar la dimensión global con la perspectiva local en el contexto de una universidad glonacal. El modelo de gestión fue sometido a un proceso de validación y enriquecimiento a través de juicio de expertos en educación superior y gestión universitaria, incluyendo profesionales con experiencia en universidades glonacales. Se realizó el cálculo del índice de validez de contenido, de acuerdo con el método de Hernández-Nieto (2002), obteniendo un CVI de 0,875, del cual es alto, considerándose un modelo relevante para expertos del área, lo que respalda la validez de contenido del modelo.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

RETOS Y DESAFÍOS

En este apartado, exploraremos los retos clave que estas instituciones educativas afrontan en un mundo cada vez más interconectado. Estos desafíos son esenciales para comprender la dinámica de la educación superior en un contexto internacional.

En la Figura 2, se indica los resultados de la percepción de los directivos y docentes acerca de la importancia de los retos que enfrentan las universidades.

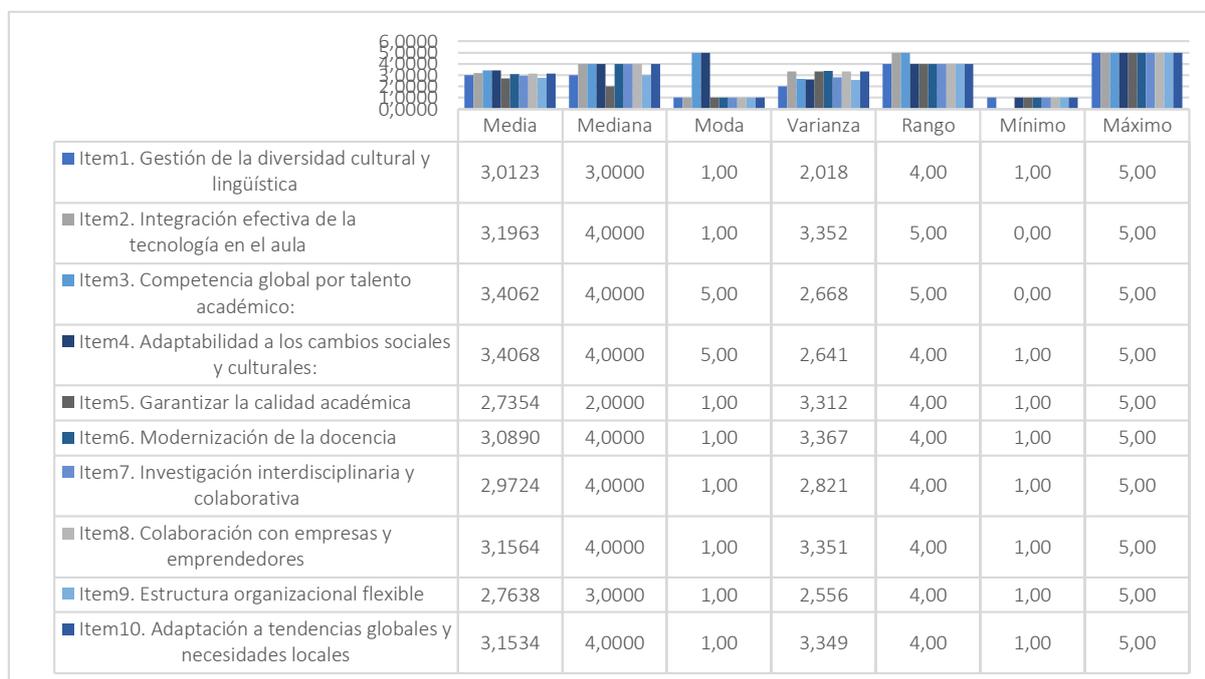


Figura 2. Percepción de los directivos y docentes acerca de la importancia de los retos que enfrentan las universidades. N=362

Los resultados muestran en general, la percepción de estos retos importantes en el contexto universitario. Sin embargo, también se observa que existen opiniones divergentes en cada uno de estos aspectos, lo que sugiere que la percepción de la importancia de estos retos puede variar significativamente entre directivos y

docentes, así como entre diferentes instituciones educativas. Estos resultados resaltan la complejidad de abordar los desafíos que enfrentan las universidades y la necesidad de adaptarse a las diversas percepciones y necesidades.

En este contexto el surgimiento de una universidad glonocal conlleva una serie de desafíos que deben abordarse para lograr un liderazgo efectivo y promover la calidad académica, la colaboración global, la modernización de la docencia, la investigación interdisciplinaria, la colaboración con empresas, una

estructura organizacional flexible y la gestión de tendencias globales y necesidades locales. En la Figura 3, se muestran los resultados de la percepción de los directivos y docentes acerca de los retos y desafíos de una universidad glonocal.

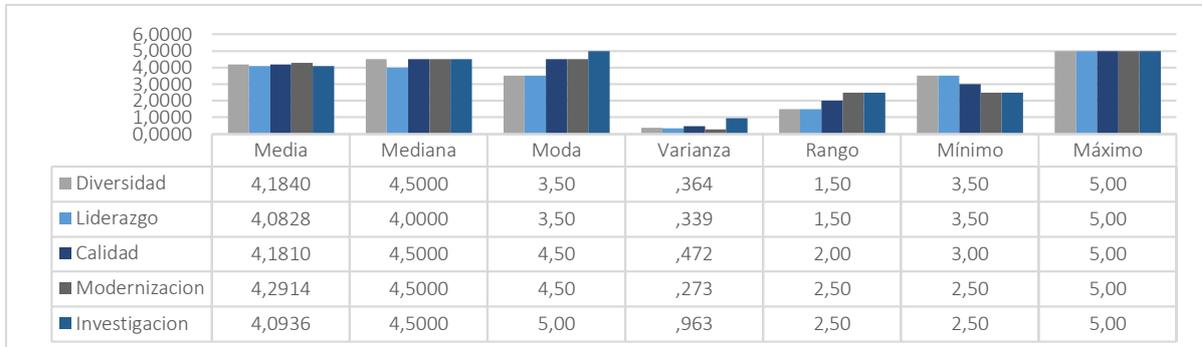


Figura 3. Percepción de los directivos y docentes acerca de los retos y desafíos de una universidad glonocal. N=362.

Esta gráfica refleja la percepción de los directivos y docentes sobre los retos que enfrentan las universidades globales. Muestran la importancia general atribuida a estos desafíos, pero también resaltan diferencias en la percepción de su importancia relativa. Esta información puede ser valiosa para la toma de decisiones y la planificación estratégica de las instituciones educativas.

Diversidad Cultural y Pertinencia Local

En primer lugar, estas instituciones deben enfrentar la complejidad de gestionar la diversidad cultural y características de su entorno. Además, una universidad glonocal debe abordar la brecha entre la dimensión global y local en su currículo y enfoque académico. Si bien es importante ofrecer una educación que prepare a los estudiantes para el mundo global, también es fundamental que los programas académicos sean relevantes y atiendan las necesidades y desafíos específicos de cada contexto local.

En lo que respecta a la promoción de la gestión de la diversidad cultural en el campus universitario, los

resultados sugieren que las universidades están cumpliendo con éxito en promover y gestionar la diversidad cultural en sus campus, lo que es crucial en un entorno globalizado. Por otro lado, en cuanto al equilibrio entre la dimensión global y local en el currículo y enfoque académico, la percepción también es mayoritariamente positiva. Los resultados indican que las universidades están teniendo éxito al encontrar el punto medio entre lo global y lo local en su enfoque académico, lo que es esencial para proporcionar una educación relevante y adaptada a las necesidades tanto globales como locales.

En lo que respecta al abordaje de los desafíos de la diversidad cultural y lingüística en el entorno educativo, los resultados reflejan una percepción general positiva por parte de los participantes. Estos resultados sugieren que las universidades están satisfactoriamente lidiando con los desafíos de la diversidad cultural y lingüística, lo que es fundamental en un mundo cada vez más globalizado (Figura 4).

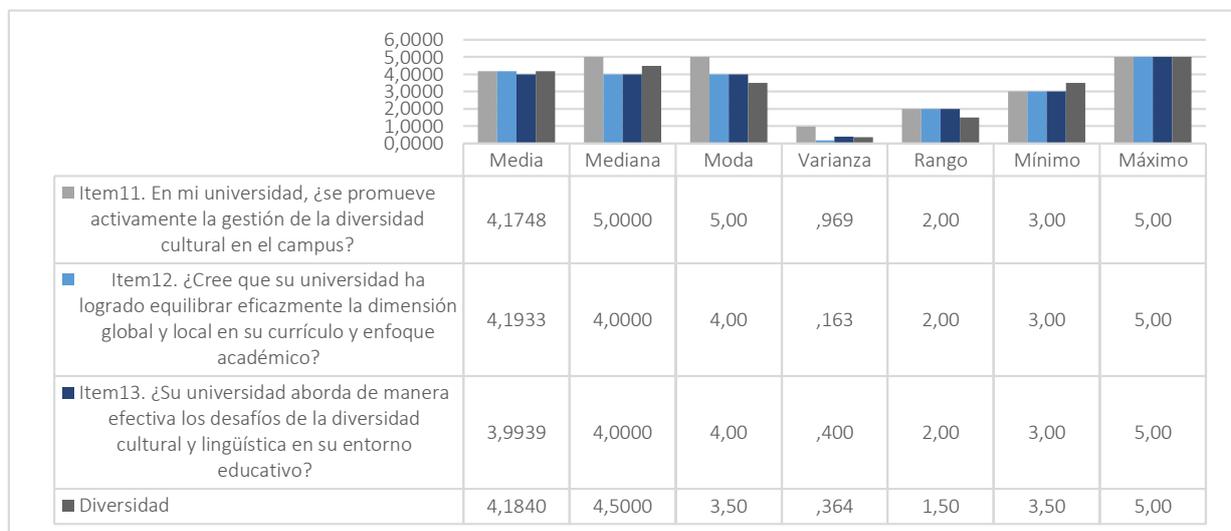


Figura 4. Percepción de los directivos y docentes acerca de la diversidad cultural y pertinencia local. N=362

Estos resultados son alentadores, ya que sugieren que las universidades están abordando eficazmente dos aspectos críticos: la promoción de la diversidad cultural y el equilibrio entre lo global y lo local en la educación superior. Esto es fundamental en un mundo cada vez más interconectado y diverso, donde las instituciones educativas desempeñan un papel vital en la formación de individuos preparados para los desafíos globales y las realidades locales.

Liderazgo Efectivo en un Entorno Globalizado

La universidad Glonacal enfrenta diversos desafíos en su objetivo de desarrollar un liderazgo efectivo en un entorno educativo diverso y globalizado. Estos desafíos incluyen la diversidad cultural y lingüística, las diferencias académicas y sistemas educativos, la gestión de la colaboración global, los cambios tecnológicos y digitales, la competencia global por talento académico, y la adaptabilidad a los cambios sociales y culturales. Para superar estos desafíos, los líderes deben ser flexibles, adaptarse a los cambios, promover la comunicación efectiva, desarrollar habilidades interculturales y mantener una visión estratégica que

impulse el éxito de la institución en el ámbito global (Calderón, 2021). Además, se requiere llevar a cabo la evaluación continua de esta variable, pues pueden tener relación en otras variables, como la satisfacción laboral, la motivación, el clima organizacional, y demás aspectos que se enmarcan en la gestión del talento humano (Calderón, 2023). El rol de líder es primordial en la construcción de entornos laborales favorables, ya que influye en la cohesión de la institución para hacer frente a los desafíos actuales y futuros de forma resiliente (Calderón *et al.*, 2023).

En la Figura 5, percepción de los directivos y docentes acerca del liderazgo efectivo en un entorno globalizado. En cuanto a la percepción de si los líderes de las universidades son flexibles y capaces de adaptarse a los cambios en un entorno educativo diverso y globalizado, los resultados también son mayoritariamente positivos. Los resultados subrayan que los líderes de las universidades son percibidos como efectivamente adaptables en un entorno educativo diverso y globalizado.

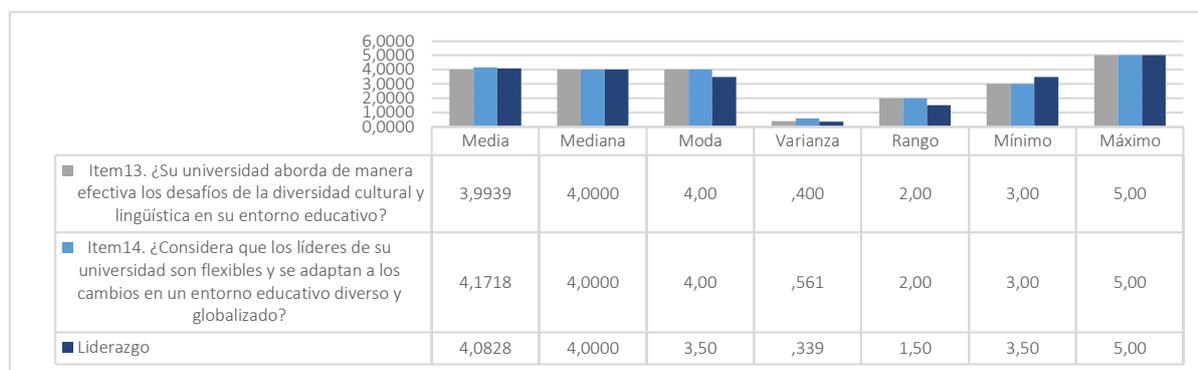


Figura 5. Percepción de los directivos y docentes acerca del liderazgo efectivo en un entorno globalizado. N=362

Estos hallazgos son alentadores, ya que indican una percepción positiva en cuanto a la capacidad de las universidades para gestionar la diversidad cultural y lingüística, así como la adaptabilidad de sus líderes en un contexto educativo cada vez más globalizado y diverso. Esto es fundamental para proporcionar una educación de calidad y relevante en un mundo en constante cambio.

Calidad Académica y Excelencia

Otro desafío importante es garantizar la calidad y la excelencia académica en un entorno cada vez más competitivo y dinámico. Una universidad glonacal debe

establecer alianzas estratégicas con otras instituciones, promover la investigación, la innovación, y ofrecer programas educativos actualizados y de alta calidad que preparen a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI, a través de la instauración de procesos de auto reflexión basados en la autoevaluación que propenda una mejora continua y sistemática (Moscoso *et al.*, 2022a). En la Figura 6, se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de la calidad académica y excelencia.

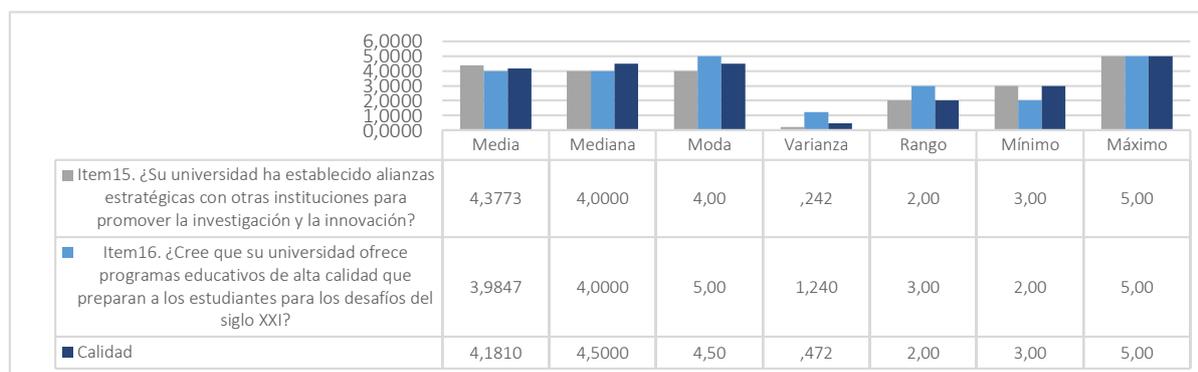


Figura 6. Percepción de los directivos y docentes acerca de la calidad académica y excelencia. N=362

Los resultados indican una percepción positiva en cuanto a la promoción de alianzas estratégicas para impulsar la investigación y la innovación, lo que es esencial para la excelencia académica. Sin embargo, la percepción sobre la calidad de los programas educativos es más variada, con una gama de opiniones que van desde muy positivas hasta menos favorables. Estos resultados proporcionan una base importante para la mejora continua de la calidad académica en las universidades, teniendo en cuenta las percepciones y experiencias de los participantes.

Modernización de la Docencia y Tendencias Globales

Las universidades se enfrentan a la modernización de la docencia que permitan atender a las tendencias globales y necesidades locales, para lo cual se requiere la

actualización y adaptación de métodos pedagógicos, tecnologías educativas y enfoques de enseñanza que fomenten el aprendizaje activo, el pensamiento crítico, la colaboración y la incorporación de habilidades relevantes para el siglo XXI. Esto requiere una integración efectiva de la tecnología en el aula, la promoción de la educación a distancia y el aprendizaje en línea, la internacionalización del currículo, la inclusión de perspectivas interculturales y una evaluación continua de los programas académicos para asegurar su pertinencia y calidad en un entorno globalmente competitivo, mientras se abordan las necesidades y contextos locales específicos (Loayza, 2008). En la figura 7 se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de la modernización de la docencia y tendencias globales.

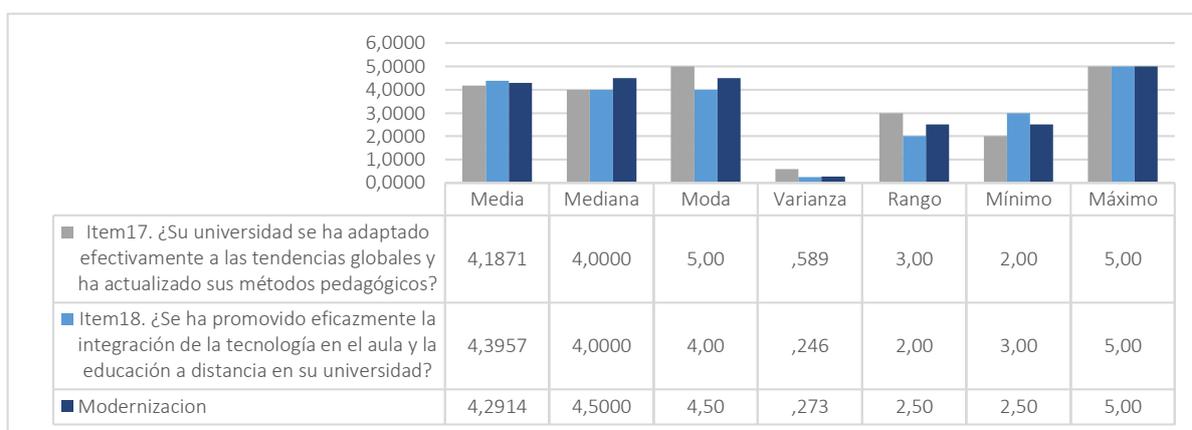


Figura 7. Percepción de los directivos y docentes acerca de la modernización de la docencia y tendencias globales. N=362

En resumen, los resultados destacan una percepción positiva en cuanto a la adaptación de las universidades a las tendencias globales y la modernización de la docencia, así como una percepción muy positiva en cuanto a la promoción de la tecnología en la educación y la enseñanza a distancia. Estos hallazgos son alentadores, ya que indican una respuesta efectiva de las universidades a los desafíos actuales en la educación, asegurando que los estudiantes se beneficien de métodos pedagógicos actualizados y de tecnología de vanguardia, en consonancia con las necesidades del mundo contemporáneo.

Investigación Interdisciplinaria y Colaboración con Empresas

Por otra parte, la universidad contemporánea tiene que desarrollar investigación interdisciplinaria y colaborativa que aborde problemas complejos y pertinentes a nivel mundial, al tiempo que se consideran las particularidades y desafíos locales. Esto requiere el establecimiento de redes de colaboración internacionales, el acceso a recursos y financiamiento adecuados, la adopción de metodologías innovadoras y tecnologías emergentes, así como el fomento de la transferencia de conocimiento y la aplicación de los resultados de la investigación para impulsar el

desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida en las comunidades locales. Además, es fundamental promover la ética en la investigación, la transparencia y la divulgación de los hallazgos científicos para contribuir al avance global del conocimiento y abordar los desafíos locales de manera efectiva (Rivera *et al.*, 2017).

También es necesario que la universidad fomente la colaboración con empresas y emprendedores para impulsar la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico y la creación de valor. Esta colaboración puede tomar diversas formas, como proyectos conjuntos de investigación y desarrollo, programas de prácticas y pasantías, incubadoras y aceleradoras de startups, entre otros. Estas alianzas permiten que el conocimiento generado en la universidad se traduzca en soluciones prácticas y aplicables en el entorno empresarial, a la vez que brindan a los estudiantes la oportunidad de adquirir experiencia práctica y desarrollar habilidades relevantes para el mundo laboral. En la Figura 8, se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de la investigación interdisciplinaria y colaboración con empresas.

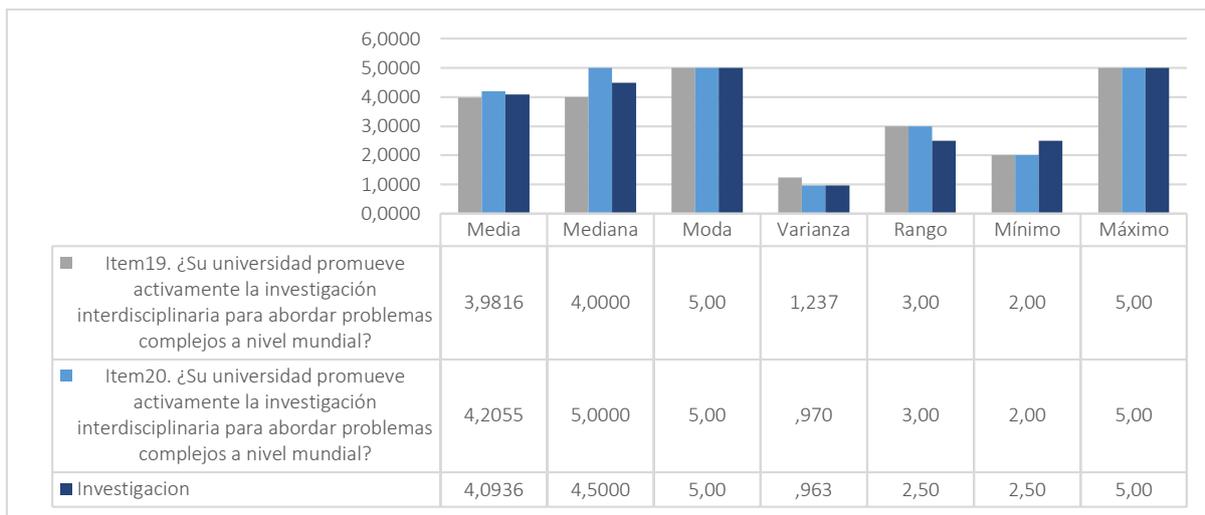


Figura 8. Percepción de los directivos y docentes acerca de la investigación interdisciplinaria y colaboración con empresas. N=362.

Los resultados indican que, en general, se percibe una promoción positiva de la investigación interdisciplinaria y la colaboración con empresas en las universidades. Sin embargo, se debe prestar atención a la variabilidad en las respuestas, especialmente en el caso de la investigación interdisciplinaria, donde algunas opiniones son menos favorables. Estos resultados proporcionan una base importante para fortalecer aún más la promoción de la investigación interdisciplinaria y la colaboración con empresas, aspectos clave en la resolución de desafíos globales y en la formación de soluciones innovadoras.

Estos desafíos requieren de líderes flexibles y adaptativos, alianzas estratégicas, enfoques pedagógicos actualizados, tecnología integrada, investigación colaborativa, ética en la investigación, colaboración con empresas, una estructura organizacional ágil y modelos de gestión equilibrados entre lo global y lo local. Al superar estos desafíos, una universidad glonocal puede cumplir con su misión educativa, impulsar el desarrollo sostenible y contribuir al avance global del conocimiento. En la Figura 9, se evidencia los procesos de transformación que deben contemplar una universidad glonocal para atender las necesidades globales y las demandas locales.

Procesos de transformación que deben contemplar las universidades glonocales

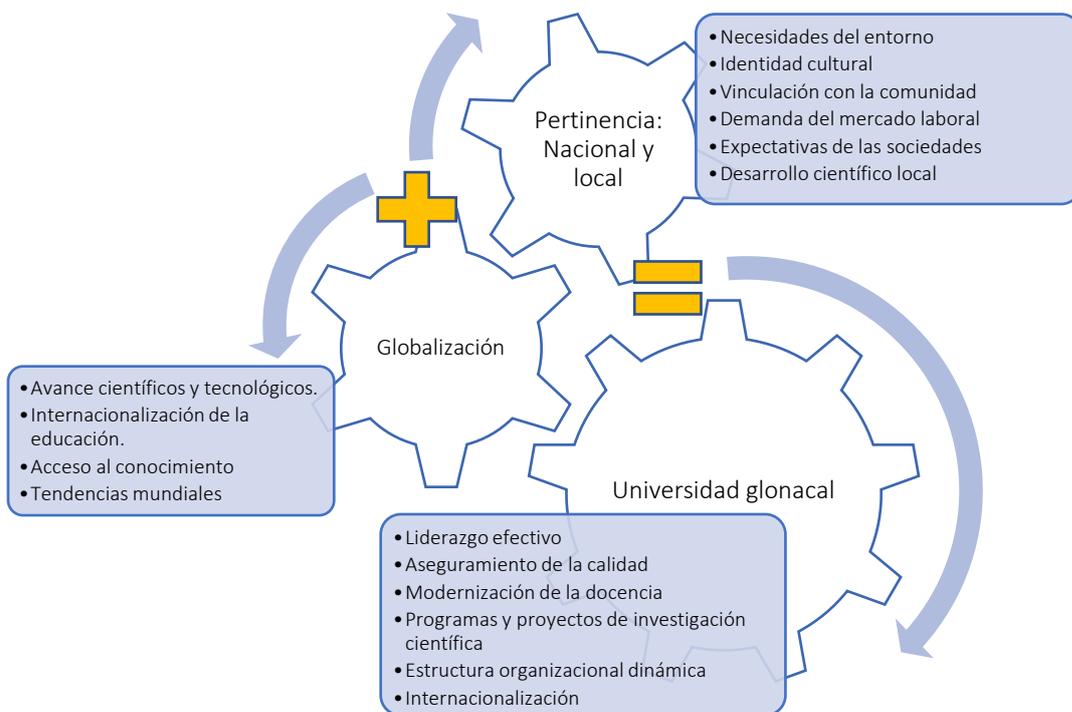


Figura 9. Retos y desafíos a los que se enfrentan una universidad glonocal

TENDENCIAS TECNOLÓGICAS, SOCIALES, GEOPOLÍTICAS Y AMBIENTALES

La universidad Glonacal se encuentra ante una serie de tendencias y desafíos que influyen en su funcionamiento y crecimiento. En la Figura 10, se presentan la percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias y desafíos que enfrentan las universidades

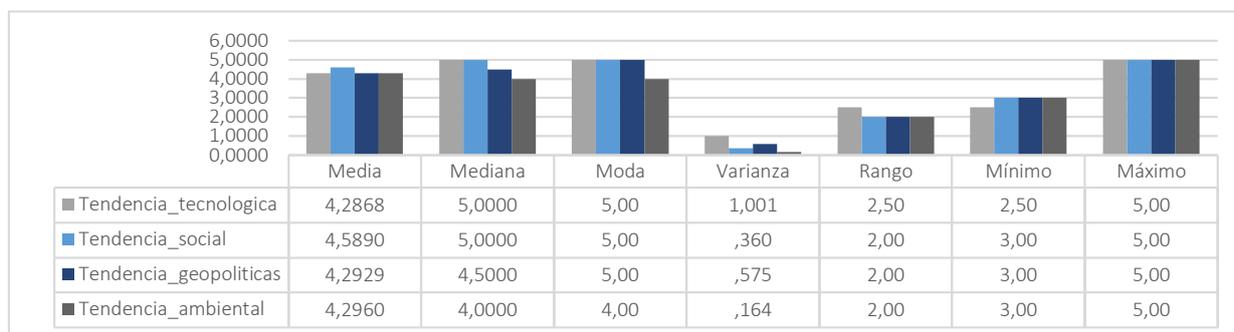


Figura 10. Percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias y desafíos que enfrentan las universidades. N=362.

Los resultados indican una percepción mayoritariamente positiva en las cuatro tendencias evaluadas. Las universidades globales están siendo percibidas como efectivas en la integración de la tecnología, la promoción de la diversidad e inclusión, la preparación para desafíos geopolíticos y la promoción de la sostenibilidad. Aunque hay cierta variabilidad en las respuestas, en general, se observa una percepción positiva y una tendencia hacia prácticas más sostenibles y socialmente responsables en estas instituciones. Estas tendencias son cruciales para el futuro de la educación superior en un entorno global en constante cambio.

Tendencias tecnológicas

En la era de la revolución digital, la universidad enfrenta desafíos tecnológicos significativos. El avance tecnológico continuo requiere que las instituciones

educativas adopten nuevas herramientas y enfoques pedagógicos. La integración efectiva de la tecnología en la enseñanza y el aprendizaje se vuelve crucial para brindar una educación relevante y de calidad. Además, el acceso y la equidad en la era digital se convierten en un desafío importante, ya que la brecha digital puede excluir a ciertos grupos de la población. La universidad glonacal debe contemplar estrategias para el desarrollo tecnológico mediante herramientas informáticas, sistemas de conectividad, que permitan garantizar la asequibilidad, accesibilidad, adaptabilidad (Bárceñas, 2014). En la Figura 11, se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias tecnológicas que enfrenta la universidad glonacal.

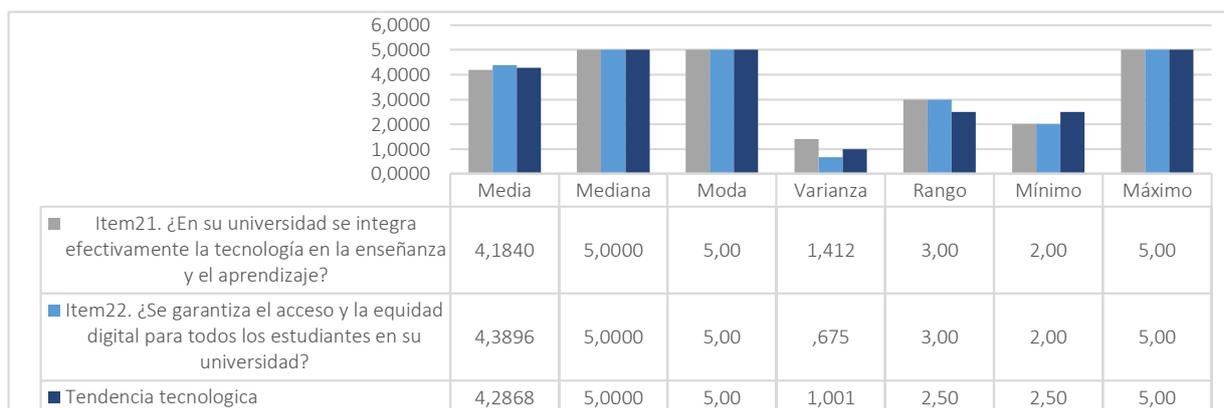


Figura 11. Percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias tecnológicas que enfrenta la universidad glonacal. N=362

Los resultados indican que, en general, se percibe una integración efectiva de la tecnología en la enseñanza, aunque se debe prestar atención a las opiniones menos favorables que destacan áreas de mejora. Por otro lado, la garantía de acceso y equidad digital se considera efectiva en la mayoría de las instituciones, lo que es

esencial para asegurar que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades en el entorno educativo actual. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de seguir adaptando estrategias tecnológicas en las universidades para cumplir con las demandas de una educación moderna y equitativa.

Tendencias sociales

La universidad contemporánea se encuentra ante cambios sociales significativos. La diversidad e inclusión se han convertido en imperativos para garantizar un ambiente académico enriquecedor y equitativo. Una universidad glonacal debe abordar los desafíos relacionados con la diversidad cultural, étnica, de género y de pensamiento, promoviendo la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes,

confrontando así los retos producto de la globalización, y de los requerimientos sociales del entorno. Por otro lado, se encuentran las demandas y expectativas de los estudiantes, lo que requiere una adaptación en los métodos de enseñanza y los servicios de apoyo. En la Figura 12, se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias sociales que enfrenta la universidad glonacal.



Figura 12. Percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias sociales que enfrenta la universidad glonacal. N=362.

Los resultados indican una percepción muy positiva en cuanto a las tendencias sociales que enfrentan las universidades globales, incluyendo la promoción de la diversidad e inclusión en el campus y la adaptación a las demandas cambiantes de los estudiantes. Estos hallazgos subrayan la importancia de fomentar la diversidad y la inclusión, así como de mantener una educación flexible y orientada a satisfacer las necesidades cambiantes de la comunidad estudiantil. La percepción positiva de los participantes sugiere que las universidades están respondiendo de manera efectiva a estas tendencias sociales clave, aunque siempre es importante considerar áreas de mejora para avanzar hacia una educación más inclusiva y receptiva a las necesidades de los estudiantes.

estudiantil y académica se vuelve esencial para fomentar el intercambio cultural y la colaboración para alcanzar resultados significativos, producto de procesos de investigación conjunta. Además, las instituciones educativas a nivel superior deben estar preparadas para enfrentar los cambios en las políticas gubernamentales y las dinámicas geopolíticas que pueden afectar la cooperación internacional, a través de modelos de gobernanza y de gestión que permitan adaptarse rápidamente a estos requerimientos. En este contexto, las reformas en la legislación de educación superior deben ir orientadas a acompañar estos procesos de transformación de las instituciones de educación superior (Calderón, 2022), para hacer frente a los desafíos glonacales a los cuales se enfrentan, en un mundo cada vez más cambiante.

Tendencias geopolíticas

La internacionalización de la educación superior es un desafío clave en el contexto global y local, por lo que una universidad glonacal debe ser capaz de competir y colaborar a nivel global para atraer talento, recursos y establecer alianzas estratégicas. La movilidad

En la Figura 13, se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias geopolíticas que enfrenta la universidad glonacal.

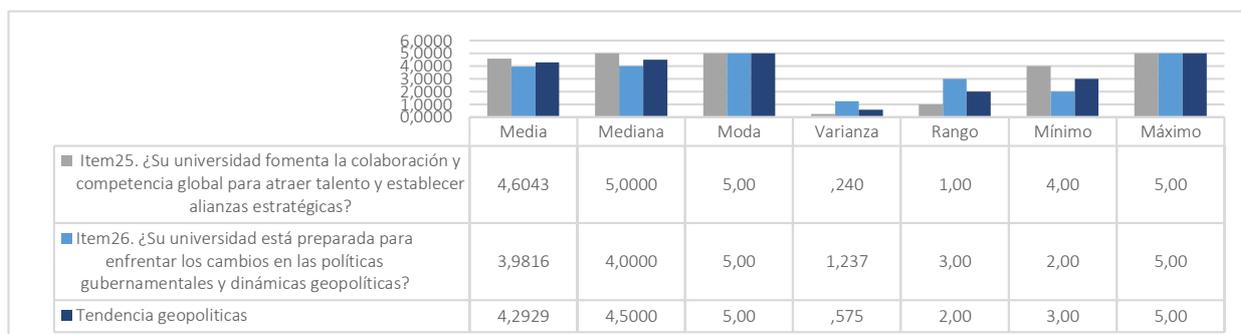


Figura 13. Percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias geopolíticas que enfrenta la universidad glonacal. N=362.

Los resultados indican una percepción muy positiva en cuanto al fomento de la colaboración y competencia global por parte de las universidades globales. Aunque la percepción sobre la preparación para enfrentar cambios en las políticas gubernamentales y dinámicas geopolíticas es positiva, se observan opiniones más divergentes en este aspecto. Estos hallazgos destacan la importancia de la colaboración y competencia global en el contexto universitario y la necesidad de continuar trabajando en la preparación para enfrentar cambios geopolíticos y gubernamentales para garantizar la estabilidad y adaptabilidad de las instituciones educativas.

Tendencias ambientales

La sostenibilidad y la responsabilidad social universitaria se vuelven cada vez más importantes. La universidad contemporánea para adquirir la

característica de glonacal debe abordar los desafíos ambientales y promover prácticas sostenibles desde la estructuración de políticas y desplegada en su cotidianidad mediante el desarrollo de acciones y operaciones, a través del desarrollo de sus funciones sustantivas. Esto implica fomentar conciencia ambiental mediante el ejercicio de la docencia, líneas y proyectos de investigación relacionadas con la sostenibilidad que contribuyan al cuidado del medio ambiente, y prácticas comunitarias que promuevan el respeto y cuidado del medio ambiente, lo que permitirá contribuir a la reducción de los efectos del cambio climático desde la academia. En la Figura 14, se muestran los resultados de percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias ambientales que enfrenta la universidad glonacal.

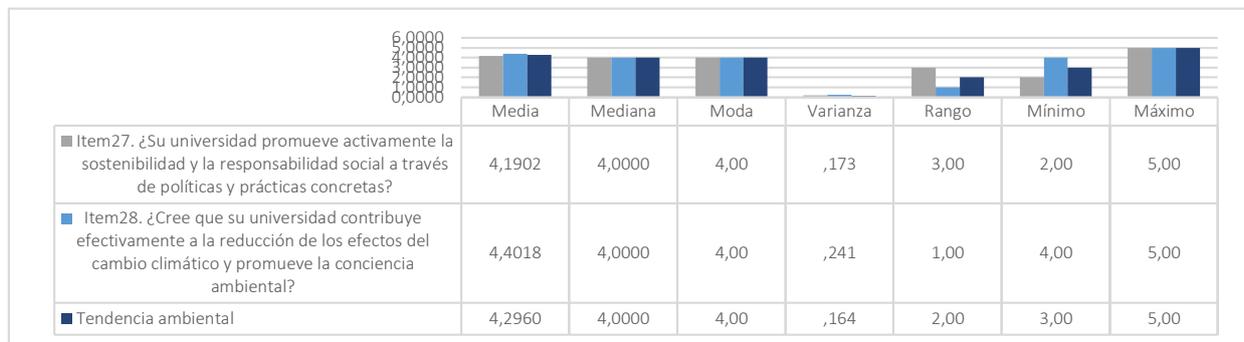


Figura 14. Percepción de los directivos y docentes acerca de las tendencias ambientales que enfrenta la universidad glonacal. N=362.

Los resultados indican una percepción positiva en cuanto a las tendencias ambientales que enfrentan las universidades globales, incluyendo la promoción de la sostenibilidad y la responsabilidad social, así como la contribución efectiva a la reducción de los efectos del cambio climático y la promoción de la conciencia ambiental. Estos hallazgos subrayan la importancia de la sostenibilidad y la conciencia ambiental en el contexto universitario, así como la percepción muy positiva de los participantes en estos aspectos clave para

un futuro sostenible.

Desafíos a los que tiene que atender la universidad contemporánea para adquirir la característica glonacal

En la Figura 15, se evidencia los desafíos a los que tiene que atender la universidad contemporánea para adquirir la característica glonacal.

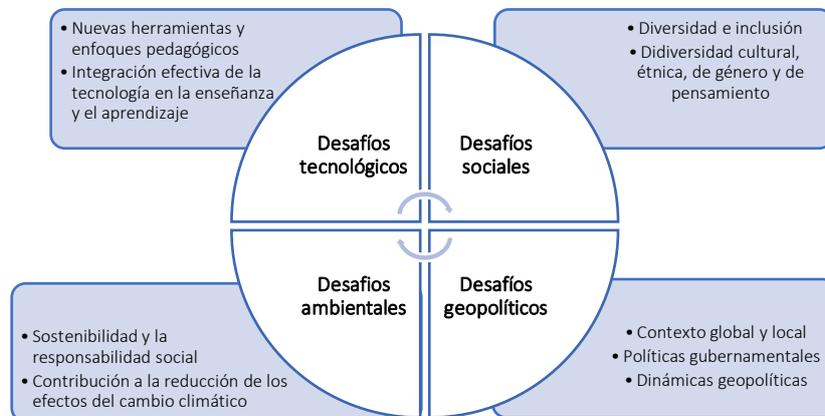


Figura 15. Tendencias y desafíos a los que tiene que atender la universidad contemporánea para adquirir la característica glonacal.

ESTRUCTURA DE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS DE LA UNIVERSIDAD, PARA ATENDER LOS DESAFÍOS GLONACALES

La información obtenida de diversas fuentes subraya la importancia de una integración efectiva de las funciones sustantivas de la actividad universitaria. Esta integración es fundamental para establecer sinergias que potencien el impacto y la relevancia de la universidad, abordando tanto las necesidades globales como las locales. Por su parte, la docencia debe centrarse en la formación de estudiantes, proporcionando programas académicos actualizados y fomentando el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el mundo laboral, que atienda a las necesidades actuales de la sociedad. Por otro lado, la investigación debe buscar la

generación de conocimiento nuevo y soluciones a problemas complejos mediante proyectos de investigación, promoviendo la innovación y la excelencia científica. Finalmente, la extensión o vinculación con la sociedad busca llevar el conocimiento y los recursos de la universidad a la comunidad, estableciendo colaboraciones con actores externos, abordando problemáticas sociales y contribuyendo al desarrollo sostenible. La articulación efectiva de estas funciones permite a la universidad desempeñar un papel activo en la formación de profesionales competentes, la generación de conocimiento relevante y la contribución al progreso social y económico de la sociedad (Sánchez, 2011).

En la Figura 16, se evidencia la percepción de las funciones sustantivas para atender los desafíos de una universidad glonacal.

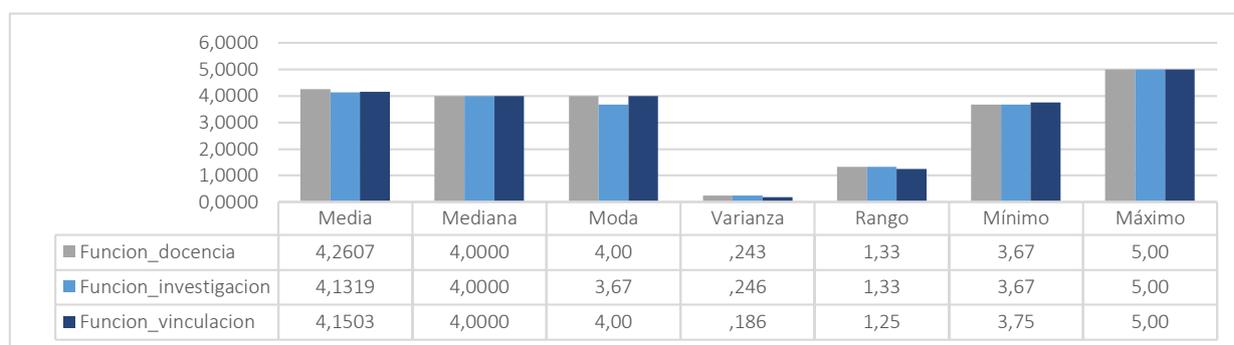


Figura 16. Funciones sustantivas para atender los desafíos de una universidad glonacal. N=362

Los resultados indican que la percepción de los participantes es que las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación son importantes para abordar los desafíos que enfrentan las universidades globales. Estas funciones son consistentemente valoradas, aunque existen algunas diferencias en la percepción de su importancia relativa, especialmente en el caso de la investigación. La información proporcionada puede ser útil para la planificación estratégica y la toma de decisiones en el ámbito universitario. A continuación, se desagrega cada una de las funciones (docencia, investigación, y vinculación) de una universidad glonacal con sus respectivos desafíos:

Función de docencia

El desarrollo de la función sustantiva de docencia en una universidad glonacal se enfoca en adaptar y actualizar los métodos de enseñanza para atender a las tendencias globales y necesidades locales. Esto implica la incorporación de enfoques pedagógicos innovadores, tecnologías educativas y estrategias de aprendizaje activo que fomenten el pensamiento crítico, la creatividad, la colaboración y la resolución de problemas, para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y promover la participación activa de los estudiantes; esto implica actualizar los

planes de estudio para incluir habilidades blandas y conocimientos relevantes para el mundo actual, como competencias digitales, pensamiento crítico y resolución de problemas.

Además, se busca promover la internacionalización del currículo, ofreciendo oportunidades de intercambio y colaboración con instituciones educativas de todo el mundo (Rojas, 2011). Una universidad glonacal también busca fortalecer la formación de docentes, brindando capacitación continua en metodologías educativas actualizadas y el uso efectivo de las tecnologías de la información y comunicación en el aula. Asimismo, se promueve la evaluación constante y la retroalimentación para mejorar la calidad de la enseñanza y garantizar que los programas académicos respondan a las necesidades cambiantes de la sociedad globalizada (Posligua *et al.*, 2022). En resumen, el desarrollo de la función sustantiva de docencia en una universidad glonacal busca preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de un mundo cada vez más interconectado, brindando una educación de calidad que fomente. En la Figura 17, se evidencia la percepción de la función de docencia para atender los desafíos de una universidad glonacal.

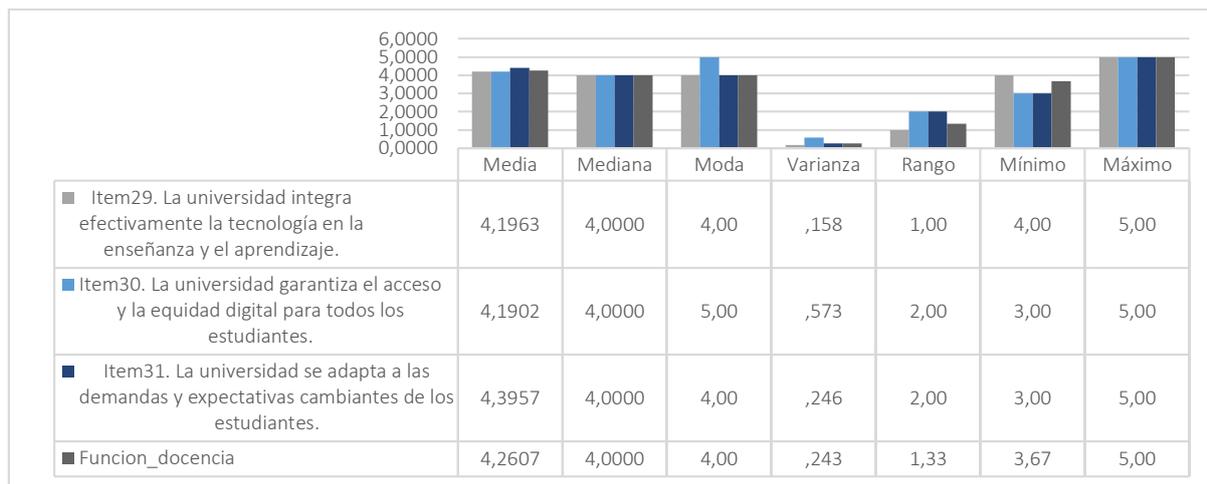


Figura 17. Función de docencia para atender los desafíos de una universidad glonacal. N=362

Los resultados indican que la universidad se encuentra en una posición sólida para hacer frente a los desafíos globales en el ámbito de la docencia. Esto se debe a su compromiso con la tecnología, la equidad digital y su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes. Estos factores son fundamentales para preparar a los estudiantes y ayudarlos a enfrentar los desafíos globales en un mundo cada vez más interconectado y tecnológico.

Función de investigación

El desarrollo de la función sustantiva de investigación en una universidad glonacal debe centrarse en promover una investigación de alto nivel que aborde problemáticas globales y locales; a través de la interdisciplinariedad y la colaboración entre investigadores de distintas áreas y países, para generar conocimiento innovador y relevante.

Una universidad glonacal debe fortalecer su sistema e infraestructura de investigación, proporcionando recursos, laboratorios y tecnologías actuales para apoyar la investigación de vanguardia. Además, tienen que

promover la internacionalización de la investigación, estableciendo alianzas estratégicas con instituciones y redes académicas a nivel global, sin descuidar que los resultados de los procesos investigativos atiendan a las demandas sociales de su contexto (Acosta, 2020).

Finalmente, una universidad glonacal también debe fomentar la transferencia de conocimiento, buscando aplicar los resultados de la investigación en soluciones prácticas que aborden desafíos locales y contribuyan al desarrollo sostenible; sin descuidar la integridad en la investigación, permitiendo acrecentar estándares de calidad y buenas prácticas científicas (Moscoso *et al.*, 2022b).

En resumen, el desarrollo de la función sustantiva de investigación en una universidad glonacal implica la generación de conocimiento de vanguardia, la colaboración global y la aplicación de los resultados para impulsar el progreso científico y abordar los desafíos de la sociedad actual. En la Figura 18, se evidencia la percepción de la función de investigación para atender los desafíos de una universidad glonacal.

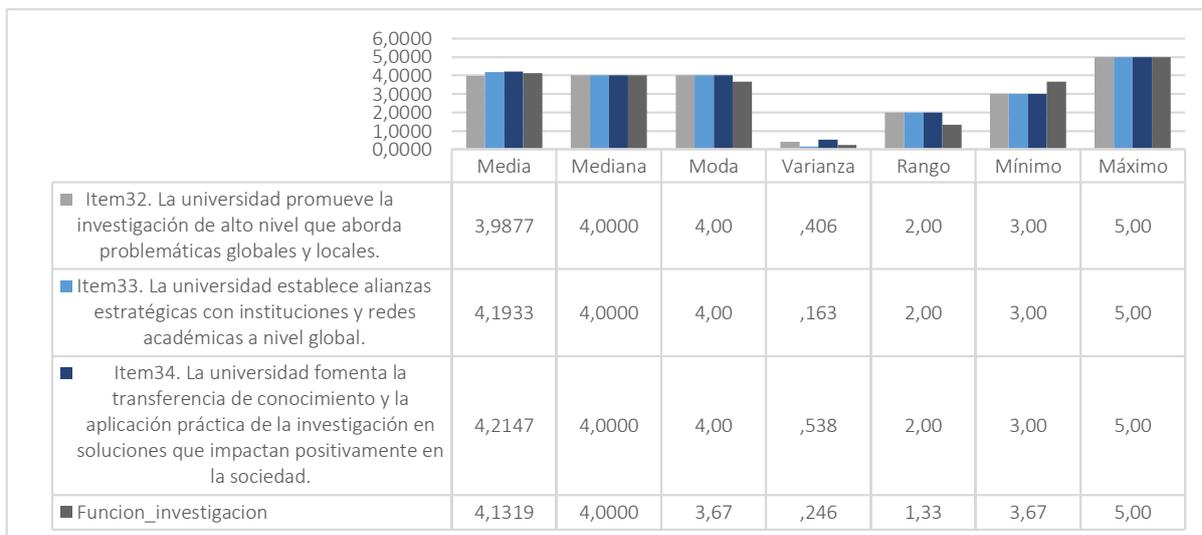


Figura 18. Función de investigación para atender los desafíos de una universidad glonacal. N=362

Función de vinculación

La vinculación con la sociedad desempeña un papel fundamental en el aumento de los niveles de calidad en la universidad contemporánea. Esta dimensión de la educación superior se enfoca en establecer una relación bidireccional entre la institución y la sociedad, permitiendo que la universidad contribuya al desarrollo social y, a su vez, se beneficie de los conocimientos y recursos de la comunidad (Chávez, 2016).

El desarrollo de la función sustantiva de vinculación en una universidad glonacal debe enfocarse en establecer conexiones sólidas y colaborativas con la sociedad, el sector empresarial, las instituciones gubernamentales y otros actores relevantes a nivel global y local. Estas universidades tienen que promover la transferencia de conocimiento y la aplicación práctica de la investigación en soluciones que impacten positivamente en la sociedad y contribuyan al desarrollo sostenible. Para lo

qual, se requiere la creación de programas de extensión y servicios comunitarios que respondan a las necesidades de la comunidad y que fomenten la participación activa de estudiantes, profesores e investigadores en proyectos sociales.

En este contexto, se requiere promover vínculos con empresas e instituciones para impulsar la innovación, el emprendimiento y la empleabilidad de los graduados. Una universidad glonacal requieren fortalecer la internacionalización de la vinculación, estableciendo alianzas estratégicas y programas de intercambio que permitan una visión global y enriquezcan el aprendizaje y la experiencia de los estudiantes (Rojas *et al.*, 2019). En la Figura 19, se evidencia la percepción de la función de vinculación para atender los desafíos de una universidad glonacal.

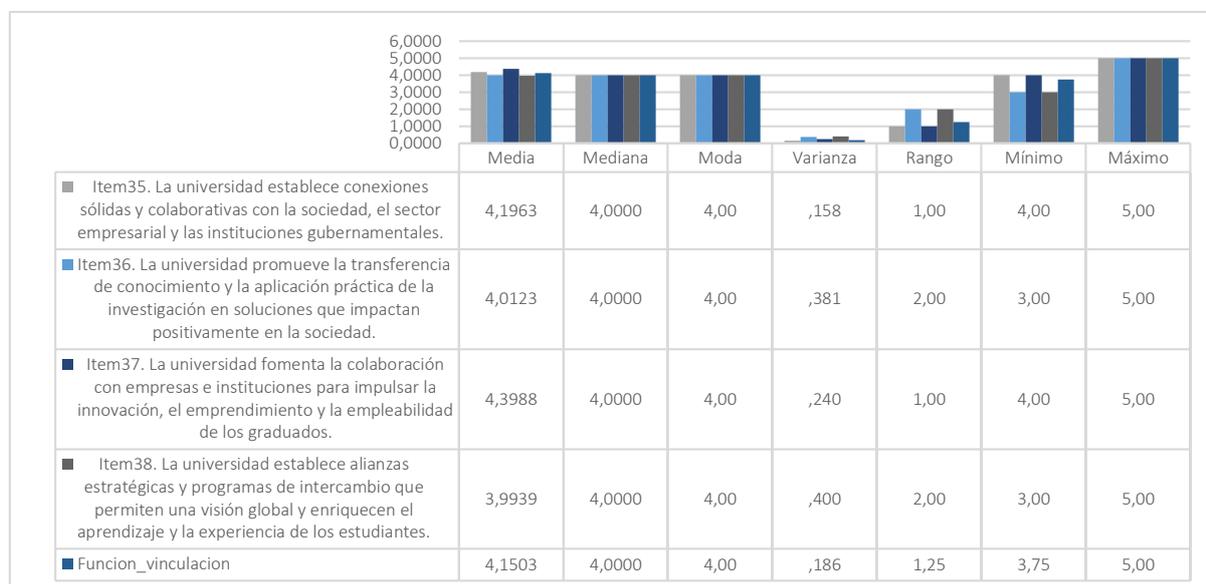


Figura 19. Función de vinculación para atender los desafíos de una universidad glonacal N=362

En conclusión, la universidad contemporánea demanda establecer una estrecha vinculación con la sociedad y el entorno global, para lo cual es importante que establezca alianzas estratégicas con el sector público, privado y la sociedad civil para promover la transferencia de conocimientos, la innovación y la solución de problemas (Barreno *et al.*, 2018). Esto contribuirá al desarrollo sostenible tanto a nivel global como local.

MODELO DE GESTIÓN QUE PERMITA A LA UNIVERSIDAD CONTEMPORÁNEA ATENDER ESTOS DESAFÍOS

Un modelo de gestión de la universidad contemporánea que atiende a las necesidades locales y contexto global se basa en la flexibilidad, adaptabilidad y visión estratégica. Este modelo busca una gobernanza participativa y transparente que involucre a todas las partes interesadas, incluyendo a estudiantes, profesores, personal administrativo, empleadores y miembros de la

comunidad local. Se centra en la colaboración interdisciplinaria y la internacionalización, fomentando la diversidad cultural y la movilidad estudiantil y académica.

El modelo de gestión de la universidad contemporánea que atiende a las necesidades locales y contexto global se caracteriza por su enfoque participativo, adaptabilidad, excelencia académica y compromiso con la comunidad. Busca formar profesionales competentes, generar conocimiento relevante y tener un impacto positivo en la sociedad tanto a nivel local como global (Acevedo-Correa *et al.*, 2019).

Necesariamente la gestión en la universidad contemporánea se debe enfocar en los principios de eficiencia, calidad y adaptabilidad para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el entorno educativo actual. Este modelo implica una administración estratégica que se enfoca en la visión y

misión institucional, estableciendo metas y objetivos claros para lograr resultados significativos (Campana-Lara *et al.*, 2020).

En este modelo, se busca una gobernanza participativa que involucre a diferentes actores universitarios, como docentes, personal administrativo, estudiantes y miembros de la comunidad, en la toma de decisiones. Esto fomenta la transparencia, la rendición de cuentas y la inclusión de perspectivas diversas.

La gestión de la calidad es otro componente fundamental, asegurando estándares académicos elevados y la mejora continua en todas las áreas de la universidad. Esto implica la evaluación y el aseguramiento de la calidad de los programas académicos, la investigación y los servicios ofrecidos (Inga-Zumba y Moscoso-Bernal, 2022).

El modelo de gestión contemporáneo también enfatiza la importancia de la innovación y la adaptabilidad. Las universidades deben estar preparadas para responder a los cambios en la sociedad y en la demanda de educación. Esto implica la incorporación de tecnologías educativas, la actualización constante de los planes de estudio y la implementación de metodologías de

enseñanza innovadoras que promuevan el aprendizaje activo y el desarrollo de habilidades relevantes (Saant *et al.*, 2022).

Además, el modelo de gestión contemporáneo reconoce la importancia de la vinculación con la sociedad y la industria. Se busca establecer alianzas estratégicas, proyectos de investigación conjuntos y programas de extensión que respondan a las necesidades y demandas de la comunidad, así como fomentar la transferencia de conocimiento y la colaboración con empresas y organizaciones externas.

En conclusión, el modelo de gestión en la universidad glonocal se caracteriza por una administración estratégica, gobernanza participativa, gestión de calidad, enfoque en la innovación y adaptabilidad, y una fuerte vinculación con la sociedad y la industria. Estos elementos se combinan para asegurar el éxito y la relevancia de la universidad en el entorno educativo actual. En la Figura 20, se evidencia la percepción acerca de los elementos a ser considerados en la construcción del modelo de gestión para atender los desafíos de una universidad glonocal.



Figura 20. Percepción de los elementos considerados para construir el modelo de gestión para una universidad glonocal. N=362

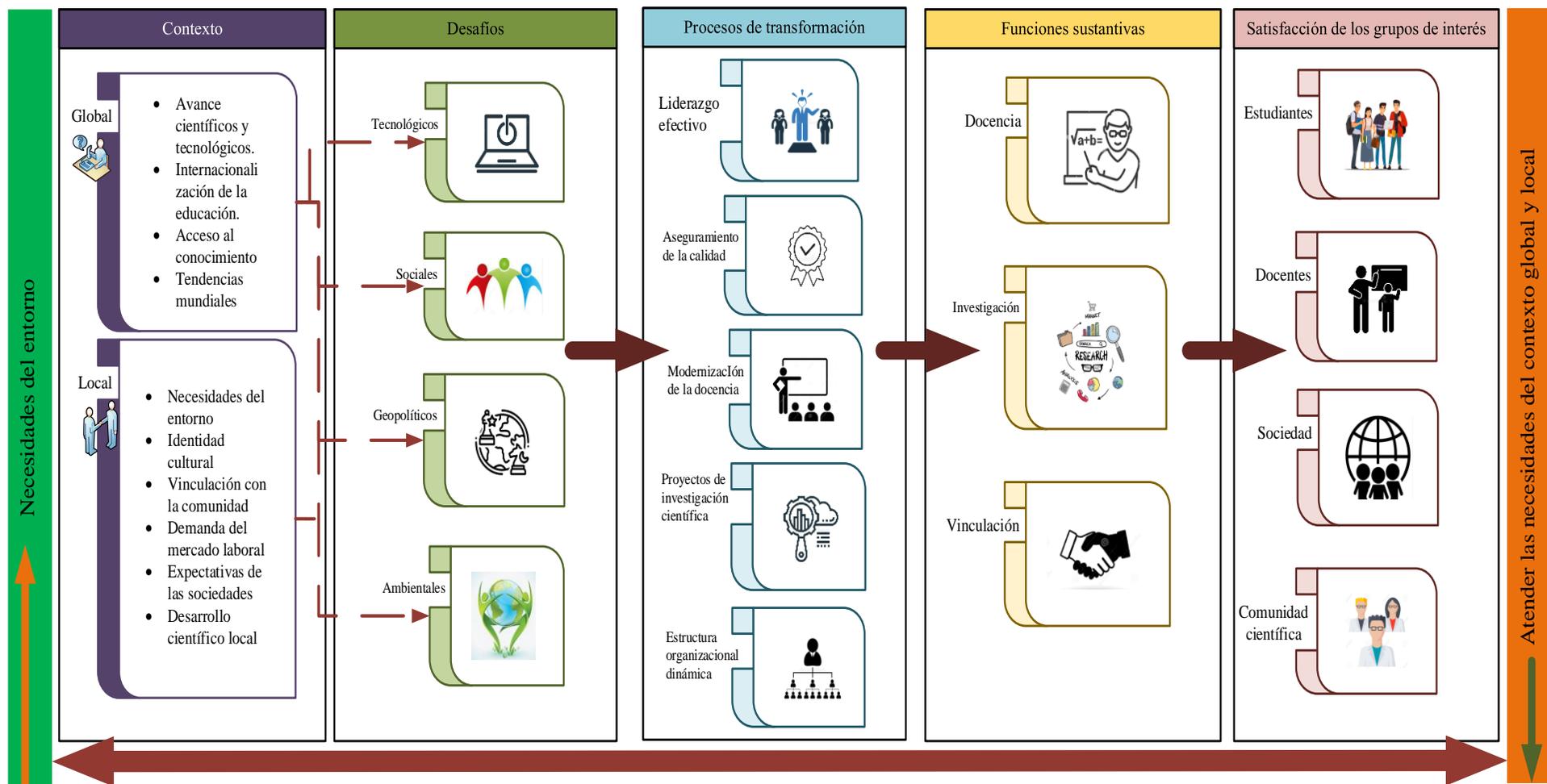


Figura 21. Modelo de gestión de una universidad gloncal

Los resultados reflejan la percepción de los participantes sobre la importancia de diferentes aspectos en el modelo de gestión de las universidades globales. La mayoría de estos aspectos se perciben como importantes, con una tendencia a valorar la flexibilidad, la participación, la calidad y la transparencia. Sin embargo, también hay variabilidad en las respuestas, lo que sugiere que las percepciones pueden diferir entre las universidades. Estos resultados pueden ser útiles para orientar la planificación estratégica y el desarrollo institucional en el ámbito universitario.

El modelo de gestión se sintetiza en la Figura 21, donde se representa el contexto, los desafíos a los que se enfrenta, los procesos de transformación, la articulación

y funcionamiento de las funciones sustantivas, y la satisfacción de los grupos de interés.

En general, los resultados de la validación de expertos de la Figura 22, indican que el modelo de gestión propuesto es altamente apreciado y considerado como adecuado para abordar los desafíos de las universidades globales. Los expertos respaldan la capacidad del modelo para alinear la universidad con su misión y visión, promover la calidad, fomentar la innovación y colaboración, y contribuir al impacto positivo en la sociedad y la comunidad. Estos resultados respaldan la robustez del modelo en la atención de los desafíos actuales.

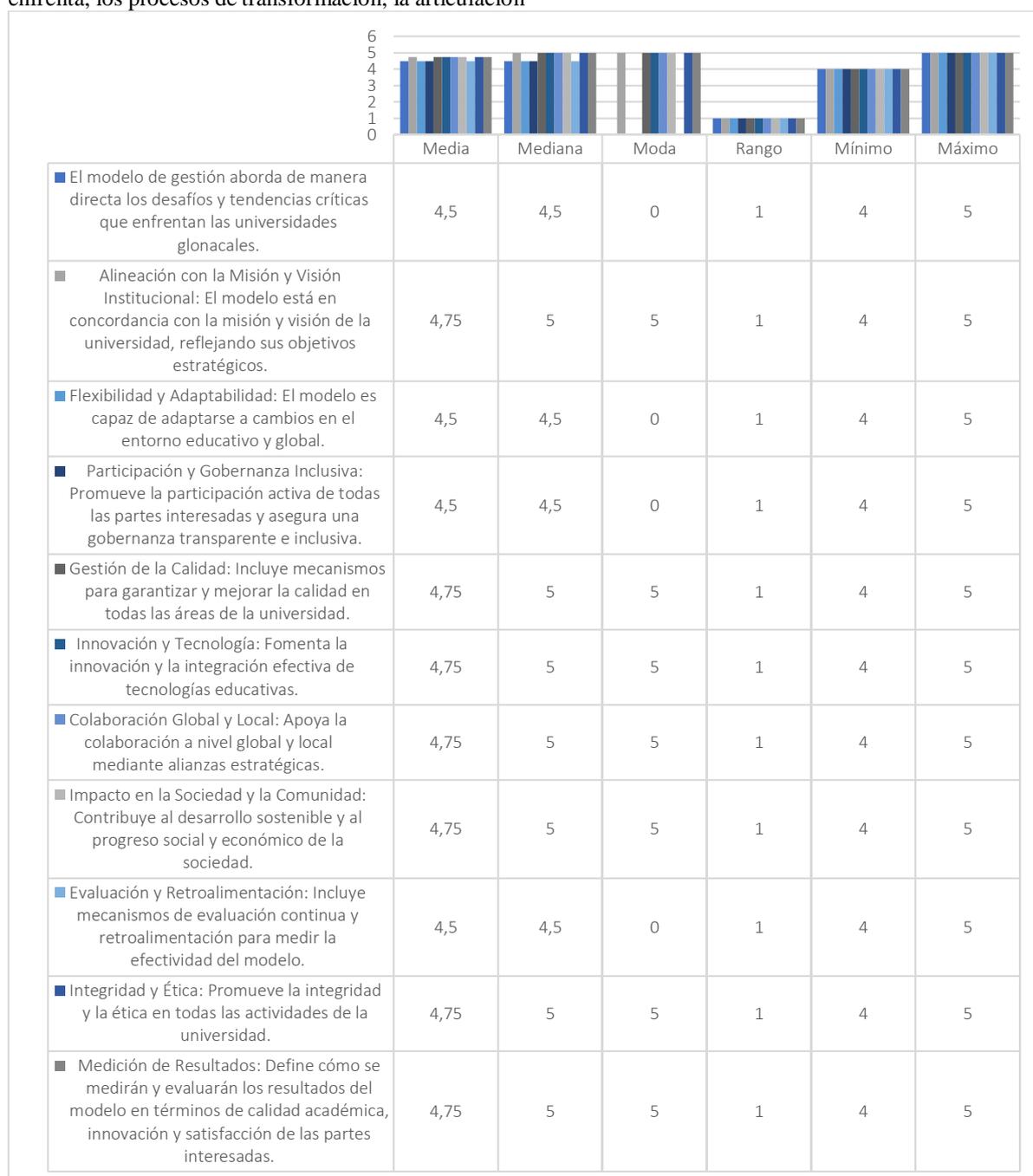


Figura 22. Validación de expertos del Modelo de gestión de una universidad glonacal. N=4.

Se realizó el cálculo del índice de validez de contenido de acuerdo con el método de Hernández-Nieto (2002), obteniendo un CVI de 0,875, que es bastante alto y sugiere que el modelo es considerado como relevante por los expertos en el área, lo que respalda la validez de contenido del modelo.

4. CONCLUSIONES

La universidad contemporánea se enfrenta a desafíos glonacales, que combinan lo global y lo local en un mundo interconectado. Para abordar estos desafíos, es necesario reestructurar el modelo de gestión universitaria, incorporando la pertinencia, articulación efectiva de las funciones sustantivas, procesos de internacionalización, aseguramiento de la calidad, adaptabilidad y liderazgo efectivo. Las universidades deben gestionar la diversidad cultural y adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales, encontrando un equilibrio entre lo global y lo local en su currículo.

Algunas de las características clave que definen a estas universidades y cómo han contribuido al panorama educativo global, se describen a continuación: i) impacto global: Las universidades globales deben demostrar su capacidad para influir en la educación superior en todo el mundo. Su presencia se extiende más allá de sus ubicaciones físicas y tienen un impacto significativo en la formación de líderes y profesionales en diversas disciplinas; ii) diversidad y multiculturalismo: estas instituciones se enorgullecen de su diversidad cultural y étnica. La presencia de estudiantes y académicos de diferentes países y orígenes enriquece el ambiente de aprendizaje, promoviendo la comprensión intercultural y el intercambio de conocimientos; iii) colaboración y asociaciones estratégicas: las universidades globales reconocen la importancia de la colaboración y han establecido asociaciones estratégicas con otras instituciones educativas y organizaciones de renombre en todo el mundo; estas alianzas fomentan la investigación conjunta, la movilidad estudiantil y la creación de programas académicos innovadores; iv) Enfoque en la excelencia académica: las universidades globales deben esforzarse por mantener altos estándares de excelencia académica; sus académicos son altamente calificados y poseen recursos de vanguardia, brindando a los estudiantes una educación de calidad y preparándolos para enfrentar los desafíos del mundo laboral globalizado; v) adaptabilidad y flexibilidad: Estas instituciones han demostrado ser ágiles y adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno educativo. Han incorporado tecnologías innovadoras, como la educación en línea, para ampliar su alcance y proporcionar oportunidades de aprendizaje flexibles a nivel global.

Las universidades glonacales, además de desempeñar un papel destacado en la educación superior a nivel mundial, también cumplen funciones sustantivas

fundamentales; entre la que destacan: i) investigación de vanguardia: una universidad glonacal son reconocidas por su compromiso con la investigación de alto nivel; sus académicos y científicos realizan investigaciones innovadoras que contribuyen al avance del conocimiento en diversas disciplinas; deben generar nuevos descubrimientos, soluciones a problemas globales y locales; ii) transferencia de conocimientos: deben desempeñar un papel clave en la transferencia de conocimientos hacia la sociedad, a través de la colaboración con el sector empresarial, organizaciones gubernamentales y comunidades locales, aplican los resultados de su investigación para abordar desafíos sociales, impulsar el desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de las personas; iii) formación de líderes globales: Una universidad glonacal mediante el ejercicio de la docencia requieren formar líderes que puedan enfrentar los desafíos de un mundo cada vez más interconectado. Sus programas académicos y enfoques pedagógicos fomentan habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la comunicación efectiva y el liderazgo ético; los graduados de estas instituciones se convierten en agentes de cambio en sus respectivas disciplinas y contribuyen a la construcción de sociedades equitativas y sostenibles; iv) internacionalización de la educación: mediante procesos de internacionalización desempeñan un papel fundamental en la educación superior; ya que fomentan la diversidad cultural y el intercambio de ideas, además, promueven la movilidad estudiantil y la colaboración académica a través de programas de intercambio y asociaciones estratégicas, permitiendo a los estudiantes obtener una experiencia educativa globalmente enriquecedora; v) influencia en políticas educativas: ejercen influencia en el desarrollo de políticas educativas tanto a nivel nacional como internacional; su experiencia y liderazgo en la educación superior las convierten en actores clave en la formulación de políticas que promuevan la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación, además, su participación en redes y asociaciones internacionales les permite contribuir a la construcción de agendas educativas globales.

Es necesario enfatizar que la universidad ecuatoriana y latinoamericana en general, debe repensar su quehacer académico y administrativo, de manera que, le permita transformarse de acuerdo con los requerimientos globales y necesidades locales mediante modelos de gestión efectivos, liderazgos pertinentes, implantación de sistemas de aseguramiento de la calidad y una visión estratégica para la articulación adecuada de las funciones sustantivas.

Una universidad glonacal debe abordar estos desafíos mediante una gestión integral y adaptativa, que incorpore la dimensión global y local, promueva la calidad, fomente la innovación y la colaboración, e impulse la transferencia de conocimiento. De esta manera, las universidades podrán enfrentar los retos actuales y formar a los ciudadanos del futuro de manera

efectiva en un mundo cada vez más complejo y globalizado.

Finalmente, es importante señalar que, al ser un tema de reciente estudio, da espacio para futuras investigaciones que busquen un análisis profundo de las características de este tipo de universidades. Así como una revisión integral del modelo propuesto, pues podrían incluirse algunas dimensiones que no han sido consideradas dentro de este estudio.

FINANCIAMIENTO

Los autores expresan que no ha sido necesario financiamiento para realizar esta obra de investigación

CONFLICTOS DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

5. REFERENCIAS

Acevedo-Correa, Yesenia; Valencia-Arias, Alejandro; Bran-Piedrahita, Lemy; Gómez-Molina, Sergio; y Arias-Arciniegas, Claudia (2019). Alternativas para modelos de gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(3), 410–420. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000300410>

Acosta, María Eugenia (2020). Fusión de las funciones sustantivas de la universidad: Investigación con pertinencia social en la docencia universitaria. *Conocimiento Libre y Licenciamiento (CLIC)*, 22(11), 118–126. <https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclic/index.php/revistaclic/article/view/1017>

Bárceñas Pozos, Laura A. (2014). *Las cuatro AS para que el derecho a la educación se cumpla*. Universidad Iberoamericana Puebla. Repositorio Iberopuebla. Disponible en: <http://hdl.handle.net/20.500.11777/2073>

Barreno Salinas, Mercedes; Barreno Salinas, Zoila; y Olmedo Valencia, Adriana (2018). La educación superior y su vinculación con la sociedad: referentes esenciales para un cambio. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(3), 40–45. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000300040&script=sci_arttext

Calderón Arregui, David A. (2021). *Estrategias de dirección para mejorar la calidad educativa en la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE durante la pandemia: un enfoque en el liderazgo, la cultura organizacional, la competencia digital*

y la satisfacción del alumno. [Tesis de postgrado]. Universidad Camilo José Cela. Disponible en: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24978.12481/1>

Calderón Arregui, D. A. (2022). Análisis de la ley de educación superior LES 24521 de Argentina: Reflexiones y propuestas de cambio para la reforma de la ley. *Revista Killkana Sociales*, 6(2), 35–48. <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v6i2.1005>

Calderón Arregui, David A. (2023). Estilos de liderazgo y clima organizacional: un estudio correlacional en la Escuela de Ingeniería Militar “Gral. Guillermo Rodríguez Lara.” *Revista Killkana Sociales*, 7(1), 53–70. Disponible en: <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v7i1.1057>

Calderón Arregui, David; Marrero Fernández, Adriana; Godoy Mena, Marisol (2023). Liderazgo y clima organizacional en la educación superior militar: Enfoque sociológico, avances sobre un estudio correlacional en la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE. *Revista de Seguridad y Defensa*, 08(1), 11–24. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/3020/2544>

Campaña-Lara, María; Melendres-Medina, Edison; Flores-Dávila, Jaime; y Acosta-Velarde, Rosa (2020). Modelo de gestión por procesos en la educación superior. *Dominio de Las Ciencias*, 5(1). Disponible en: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1577>

Chávez Cruz, Gonzalo (2016). Universidad, vinculación con la sociedad y procesos de mejoramiento. *Quipukamayoc*, 24(45). Disponible en: <https://doi.org/10.15381/quipu.v24i45.12456>

Hernández-Nieto, R. A. (2002). Contributions to Statistical Analysis. *Universidad de Los Andes*.

Huertas López, Tannia; Suárez García, Eliseo; Salgado Cruz, Maile; Jadán Rodríguez, Luis; y Jiménez Valero, Bisleivys (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165–177. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>

Inga-Zumba, María; y Moscoso-Bernal, Santiago (2022). Educación comparada y resultados de evaluación institucional. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 7(1), pp. 540–561. <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i2.1970>

Loayza, Alex (2008). Entre la docencia y la academia. La modernización de la Universidad de San Marcos 1860 - 1928. *Investigaciones Sociales*, 12(20), 335–356. <https://doi.org/10.15381/is.v12i20.7182>

Moscoso Bernal, Santiago; Marrero Fernández,

- Adriana; y Álvarez Guzhñay, Pedro (2022a). El surgimiento del concepto de calidad en educación Superior y su aplicación en Ecuador. Discusión teórica y Descripción histórica del proceso en la evaluación de IES ecuatorianas. *Revista Gestión I+D*, 7(2), 171–206. ISSN-e 2542-3142. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8594452&info=resumen&idioma=ENG>
- Moscoso Bernal, Santiago; Forradelas Martínez, Raymundo; Tinto Arandes, Jaime; Álvarez Llamaza, Orlando, y Cabrera Vintimilla, Henry (2022b). Incidencia de la implementación de los sistemas de gestión de calidad en los resultados de la función sustantiva de investigación de la Universidad Católica de Cuenca. *Revista Killkana Técnica*, 6(1), pp. 1–20. Disponible en: <https://doi.org/10.26871/killkanatecnica.v6i1.887>
- Posligua Llor, Katty; Castellanos Noda, Ana; y Mendoza Bravo, Karina (2022). Formación docente como eje integrador de las funciones sustantivas en la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Estudios Del Desarrollo Social En Cuba y América Latina*, 9(Esp.2). <https://revistas.uh.cu/revflasco/article/view/3743/3280>
- Rivera García, Christian; Espinosa Manfugás, Julia; y Valdés Bencomo, Yulina (2017). La investigación científica en las universidades ecuatorianas. Prioridad del sistema educativo vigente. *Revista Cubana Educación Superior*, 36(2), 113–125. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142017000200011&script=sci_arttext&tlng=en
- Rojas, Jaime (2011). Reforma universitaria en el Ecuador. Etapa de transición. *Innovación Educativa*, 11(57), 59–67. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179422350008>
- Rojas Once, Mercy; Intriago Uquillas, Laine; Peñaherrera Vélez, Cindy; y Sáenz Gavilanes, Jessica (2019). Algunas consideraciones acerca de la vinculación como función sustantiva en la Universidad Ecuatoriana. *Revista de Investigación*, 43(98), 1–11. <https://revistas-historico.upel.edu.ve/index.php/revinvest/article/view/8489>
- Saant Rene, Kajekai; Cárdenas-Cordero, Nancy; y Moscoso-Bernal, Santiago (2022). Administración educativa y su incidencia en la evaluación institucional de las unidades educativas interculturales. *EPISTEME HOINONIA: Revista Electrónica de Ciencias de La Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 5(1), 584–598. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v5i1.1909>
- Sánchez Corso, José (2011). La integración de los procesos y funciones sustantivas universitarias como estrategia para contribuir al equilibrio entre equidad y calidad en instituciones de Educación Superior. *Didasc@ Lia: Didáctica y Educación*, 2(4), 1–14. Disponible en: <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didasgalia/article/view/59>
- Suasnábar, Claudio (2021). La universidad argentina entre los desafíos “glonacales” de la post pandemia y la larga ausencia de una agenda de política y actores promotores. Acerca de la oportunidad y viabilidad de una nueva Ley de Educación Superior. *Revista Académica Pensamiento Universitario*, 20(1). Disponible en: https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.16155/pr.16155.pdf

Artículo en normas APA 7ma. Edición.



Artículo de libre acceso bajo los términos de la **Licencia Creative Commons Reconocimiento – NoComercial – CompartirIgual 4.0 Internacional**. Se permite que otros remezclen, adapten y construyan a partir de su obra sin fines comerciales, siempre y cuando se otorgue la oportuna autoría y además licencien sus nuevas creaciones bajo los mismos términos.