

# CONSIDERACIONES SOBRE EL ACTUAL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN ECUADOR.

MAE. Marcos David Oviedo Rodríguez.

*Ingeniero Comercial. Máster en Administración de Empresas (Ecuador). Contador Público y Auditor. Vicedecano de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática en la Universidad Técnica de Bababoyo.*

moviedorodriguez@yahoo.es

PhD. José Armando Pancorbo Sandoval.

*Licenciado en Contabilidad. Doctor en Administración y Dirección de Empresas (España). Docente de la Carrera de Ingeniería en Marketing de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Santo Domingo.*

pancor49@gmail.com

## RESUMEN

El papel de las universidades y muy específicamente el sistema de educación superior, tiene sin duda una responsabilidad ante la sociedad en su conjunto, ya que esta última exige a la universidad producir, entre otras cosas, conocimiento científico socialmente válido capaz de generar soluciones creativas en las múltiples áreas del quehacer social. Los retos planteados para la educación superior exigen el mejoramiento continuo también de la gestión universitaria y de los procesos que la integran, y dentro de ella resalta la importancia que tienen actualmente aquellos vinculados con la planificación y la evaluación, sustentadas en enfoques, modelos y técnicas modernas como una necesidad del desarrollo institucional para responder a las diversas demandas internas y del contexto externo. Los retos que tiene ante sí la educación superior ecuatoriana ante los cambios en la matriz productiva de la economía nacional y las exigencias a nivel internacional de la calidad de vida propician la inclusión de estrategias de gran relevancia entre las que el autor considera como vital la generación de movilidad internacional mediante la creación de redes científicas que posibiliten a los estudiantes y académicos adquirir conocimientos indispensables para los cambios que requiere la sociedad ecuatoriana y que dan cumplimiento de los principios de la política del Buen Vivir.

## **Palabras Clave**

Planificación estratégica, procesos de aprendizaje, redes científicas

## **ABSTRACT**

The role of universities and most specifically the higher education system has a responsibility to society as a whole certainly since the latter requires the university to produce, among other things, socially valid scientific knowledge capable of generating creative solutions multiple areas of social work.

The challenges for higher education also require continuous improvement of university management and the processes that compose it, and within it highlights the importance that currently have those linked to the planning and evaluation, grounded in approaches, models and techniques as a necessity of modern institutional development to respond to various internal and external context demands.

The challenges facing the Ecuadorian higher education to changes in the production model of the national economy and the requirements of international quality of life conducive to the inclusion of highly relevant strategies among which the author considers as vital generation international mobility through the creation of scientific networks that enable students and academic knowledge needed to acquire the needed changes in Ecuadorian society, and which comply with the principles of Good Living policy .

## **Keywords**

Strategic planning, learning processes, scientific networks

## **INTRODUCCIÓN**

Según las estimaciones vigentes, Ecuador tiene actualmente una población aproximada de 13.8 millones de personas y una relación hombres/mujeres prácticamente equilibrada (100.4%). Por su perfil etéreo, sigue caracterizándose por ser un país eminentemente joven; cerca de un tercio de su población (32%) tiene menos de 15 años de edad y apenas el 6%, más de 65 años. Los hombres predominan entre las personas menores de 15 años, mientras que las mujeres entre las de 65 y más años de edad; el índice de masculinidad en el primer caso es de 104% y en el

segundo de 88%1.

Las estimaciones muestran también, que el crecimiento promedio anual de la población continúa disminuyendo, involucrando cambios relativamente importantes en la composición por edades. Así, mientras en el período 1990-2000 la población aumentó a una velocidad promedio anual de 1.8%, durante estos últimos 8 años, lo hizo a un ritmo cercano al 1.4%; asimismo, la gravitación de los menores en el conjunto de la población se redujo de 34.5% a 31.2% a la vez que aumentó la de la población de 65 y más años de 5% a 6.1%. No obstante esta “caída” en la velocidad de crecimiento, el tamaño de la población se incrementó en un 12%: el Ecuador de hoy, tiene 1.5 millones de habitantes más que los que tenía al finalizar el siglo anterior (13.8 millones en 2008 frente a 12.3 millones en el 2000). De este número adicional de personas, 740 mil son hombres y 760 mil son mujeres (Senplades, 2011).

La población de 15 a 17 años —que demanda educación media—, aumentará su tamaño hasta el año 2015 y si bien comenzará a reducirse numéricamente, alcanzará una magnitud 2.7% mayor a la actual al culminar el primer cuarto del 18 presente siglo (847 mil efectivos frente a 824 mil). A diferencia de los subconjuntos anteriores, la población que demanda potencialmente educación superior (de 18 a 24 años de edad) incrementará su tamaño durante los próximos 17 años; pasará de 1 millón 809 mil efectivos a 1 millón 983 mil entre 2008 y 2025.

Como se puede advertir, los cambios demográficos demandarán acciones particulares en el campo de la educación; a partir del año 2010 la presión sobre la necesidad de ampliar la cobertura de la educación básica disminuirá; contrariamente, en la educación media y superior estos esfuerzos deberán ser crecientes, particularmente en cuanto se refiere a educación superior.

Por lo tanto, los esfuerzos en el sector educacional del nivel universitario debe considerar cambios que sólo pueden asumirse desde una visión estratégica.

Es por ello que al autor del presente artículo se propone definir algunas de las principales estrategias que a su consideración no pueden ser obviadas por los directivos de las instituciones universitarias en el Ecuador.

## **DESARROLLO**

### **1. Sociedad y Educación Superior.**

El papel de las universidades y muy específicamente el sistema de educación superior, tiene sin duda una responsabilidad ante la sociedad en su conjunto, ya que esta última exige a la universidad producir, entre otras cosas, conocimiento científico socialmente válido capaz de generar

soluciones creativas en las múltiples áreas del quehacer social. Estas exigencias según Royero (2002), se perfilan por las siguientes razones socio políticas:

- a. La pérdida de calidad y efectividad social de estas instituciones que ponen en alerta al ente financista de las misma, el Estado, que a su vez es responsable de dicha crisis.
- b. La acentuada crisis de los sistemas de planificación educativa como acción correctiva de los sistemas institucionales.
- c. La dualidad y contradicción de la organización del sistema de educación universitario.
- d. La herencia política indiferente y cómplice a la crisis del sector.
- e. La asignación presupuestaria irrisoria.
- f. La intención de control total por parte del Estado obstaculizadora de la necesaria autonomía.
- g. La creciente demanda de los demás sistemas sociales a la educación como símbolo de desarrollo. La ausencia de una cultura de la planificación y dirección sistemática de estas organizaciones.
- h. La utopía de la masificación versus la calidad
- i. La necesidad de mejorar los sistemas institucionales.

En este sentido, se destaca la idea, de que los retos planteados para la educación superior exigen el mejoramiento continuo también de la gestión universitaria y de los procesos que la integran, y dentro de ella resalta la importancia que tienen actualmente aquellos vinculados con la planificación y la evaluación, sustentadas en enfoques, modelos y técnicas modernas como una necesidad del desarrollo institucional para responder a las diversas demandas internas y del contexto externo.

En muchas universidades de varios países se vienen realizando serios esfuerzos para desarrollar la Dirección por Objetivos (DpO) y la Planificación Estratégica, como parte del fortalecimiento de la gestión universitaria. El propósito esencial de esta relación es elevar la calidad de la gestión en las IES a través de cambios, entre otros, en las relaciones de la Universidad con el contexto externo; en las formas de trabajo de las personas para alcanzar los objetivos institucionales, en la participación y compromiso de los dirigentes, profesores, trabajadores de apoyo y estudiantes dentro del proceso de toma de decisiones colegiadas; en los métodos y procedimientos para planificar, organizar, ejecutar y controlar el trabajo y los resultados; en la evaluación del desempeño y la estimulación de los trabajadores; en la coordinación y comunicación externa e interna; en las estrategias de capacitación del personal; en la utilización más racional de los recursos disponibles en función de los objetivos priorizados. Todo ello, para lograr un adecuado posicionamiento y una mayor contribución de los resultados de las IES en el entorno.

La Gestión Universitaria, ha estado sujeta también a diferentes interpretaciones. Por ejemplo, según Tristá, está relacionada con la “operación y desarrollo eficiente de la docencia, investigación y extensión, así como los recursos financieros, humanos y físicos vinculados con las mismas, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad. (2005, Pág. 5).

El tema de la Gestión o Dirección Estratégica ha sido abordado con mucha amplitud por prestigiosos especialistas del medio empresarial (Mintzberg, Porter, y otros), y más recientemente en el contexto universitario. Dirigir estratégicamente una organización según Mintzberg es imaginar, concebir y trazar alternativas para forjar proyectos; lleva implícito tratar de minimizar las incertidumbres, a partir del conocimiento y así reducir el riesgo en la toma de decisiones. (1994, Pág. 274) Significa además, concebir el cambio como algo normal en la actuación, exige comprender lo vital de la organización y definir sus prioridades de forma dinámica, monitorear constantemente el impacto de los resultados en el contexto externo e interno y replantearse si es necesaria la estrategia actual.

Tunnermann C. (1997) ha declarado que la Universidad del siglo XXI debe ser “una universidad que acepte la evaluación de sus procesos (...) consciente de que su responsabilidad social está sujeta a la evaluación por la sociedad de la eficiencia y eficacia de su desempeño, es decir a la rendición social de cuentas”.

El enfoque de las actividades de planificación se diferencia de acuerdo a la naturaleza de la organización; en el caso del Sector Educación, por ser un sector social, sin fines de lucro, tiende a enfocarse más en las políticas de desarrollo, la administración de servicios y el financiamiento de los programas.

Cuando se habla de planificación estratégica en educación, se refiere a la posibilidad de imaginar el mundo futuro y a dónde queremos llegar como sociedad, construyendo en el presente los caminos y puentes para lograrlo, con la certeza de que existe un margen de incertidumbre y de modificaciones en la cotidianeidad. El análisis es el punto de partida del pensamiento estratégico, y éste se caracteriza por la elasticidad o flexibilidad intelectual, que permite encontrar respuestas realistas a situaciones cambiantes, especialmente en Educación.

Sobre los resultados de la eficacia de la implementación de la planificación estratégica, Taylor y Miroiu (2002) han resumido los resultados de un proyecto sobre la gobernanza y gestión de la educación superior en el sudeste de Europa como la integración, coordinación de redes, el fortalecimiento individual de instituciones de educación superior y la gestión financiera basada en la autonomía y la responsabilidad.

Por otro lado, Allen (2003) ha desarrollado un estudio sobre el clima organizacional y el cambio estratégico en universidades británicas,

cuyo resultado sostiene que un enfoque más sofisticado dirigido a la planificación estratégica y al cambio debe ser utilizado, reflejando así la necesidad de considerar las IES como una comunidad simbiótica. Lumby (1999) en un enfoque más específico, ha analizado el contenido de los planes estratégicos de las IES británicas, concluyendo que las instituciones que han desarrollado la planificación estratégica han percibido mayores beneficios, que dio como resultados la creación de un mayor sentido de pertenencia, un incremento del sentimiento de autonomía, un punto de referencia para la toma de decisiones y en una mejor eficiencia y eficacia de los procesos y de los sistemas de comunicación.

En esta línea, Bayenet et ál. (2000) señalan que sin un mínimo de apoyo por parte de los departamentos académicos es muy difícil, si no imposible, poner en práctica cualquier plan estratégico.

Un problema adicional con la planificación estratégica es la incapacidad generalizada de una institución para ejecutar su plan, una vez que éste está formulado y aprobado por los órganos competentes (Rowley y Sherman, 2001). En este contexto, varios estudios llevados a cabo en las IES (Clark, 1998, 2003; Lounsbury, 2001; Shattock, 2003; Agasisti et ál., 2008) indican que las prácticas estratégicas son cada vez más numerosas y diversas, una evolución que ha sido influenciada como una respuesta a las presiones externas por una mayor rendición de cuentas, que en términos estratégicos implican respuestas colectivas a los problemas estratégicos que reflejan una mejora en la eficiencia económica, así como en la calidad docente e investigadora.

Según Martínez y Wolverton (2009) la planificación estratégica y la estrategia competitiva contribuyeron al desarrollo de la estrategia como área, pero en conjunto o individualmente, no pueden sustituir a una estrategia global. La compleja interacción de las variables dentro y fuera de la institución significa que la estrategia debe ser más dinámica y flexible. Por estas razones, actualmente la innovación ha surgido como una estrategia de primer nivel. Simplemente hay demasiados cambios alrededor y dentro de las universidades y el actual contexto incita a discutir la estrategia y la forma en que se refiere a la educación superior tanto a nivel institucional, de las escuelas, departamentos y a nivel de los programas de estudio. Las universidades que no adopten nuevas estrategias o no traten de, por lo menos, considerar los numerosos cambios que se propagan entorno a la educación superior, se enfrentaran a los probables dilemas que incluyen una mayor debilidad de carácter político y fiscal, el desgaste en la moral de los profesores y personal administrativo y la capacidad de atracción del talento (Martínez y Wolverton, 2009).

En un reciente estudio sobre la gobernanza y el rendimiento de las universidades en Europa y EE.UU. (Aghion et ál., 2010), se presentan correlaciones entre la producción universitaria y una medida global de la

autonomía universitaria y de la competencia.

En consecuencia, los factores de la autonomía y de competencia para las universidades europeas se maximizan en aquellas universidades en que no es necesario buscar la aprobación por parte del gobierno central de sus presupuestos, eligen a sus estudiantes de bachillerato de una manera independiente del gobierno, tienen un control interno de la contratación del personal, poseen un nivel bajo de endogamia, son propietarias de sus propios edificios, establecen sus propios planes de estudio, tienen un porcentaje relativamente bajo de su presupuesto procedente de fondos del gobierno central, y tienen un porcentaje relativamente elevado de su presupuesto derivado de becas competitivas de investigación.

## **2. Ecuador ante el reto de la mejora en la calidad de la Educación Superior.**

A pesar de los esfuerzos y los reiterados compromisos anunciados por los Gobiernos de la región latinoamericana para hacer de la educación su bandera política, los países de América Latina han experimentado un retroceso en los niveles educativos en los últimos tres años que los ha relegado a los últimos puestos de la lista del Informe PISA sobre Educación 2012, divulgado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

De los ocho países latinoamericanos que integran el informe, Chile es el mejor situado al colocarse en el puesto número 51 con 423 puntos en matemáticas, por debajo de la media fijada por PISA (de 494), mientras que en lectura obtiene 441 y en ciencia 445. El país latinoamericano peor situado –y último de la lista- es Perú en el número 65 (368 en matemáticas y 373 en ciencias), a pesar de que ha conseguido un avance notable en materia de lectura al registrar una mejora de 5,2 puntos anuales (384 puntos).

El Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA, por sus siglas en inglés) mide los conocimientos en matemáticas, ciencias y lectura de más de medio millón de alumnos de entre 15 y 16 años en 65 países –las 34 naciones de la OCDE y otros 31 Estados o territorios- que representan un conjunto cercano al 80% de la población mundial.

Indudablemente esta situación demuestra la necesidad de que los planes educativos de la enseñanza universitaria tengan en cuenta los vacíos de conocimiento que como media tendrán los estudiantes que logren llegar a la universidad.

El iniciar un proceso de cambio de la matriz productiva requiere de tiempo. No se trata únicamente de tres o cinco años, lo que se requiere para llegar a un cambio productivo, sino más bien de procesos que

implican grandes y largas transformaciones. Es por esto que cuando se habla de transformación productiva estamos considerando procesos que tardan décadas y que dependen principalmente de la rapidez de avance de los países que busquen dicha meta.

Por experiencias llevadas a cabo por países como Corea del Sur, Taiwán, Malasia y otros países tanto asiáticos como occidentales, se podrá considerar periodos entre 30 y 50 años para lograr cambios en las estructuras primordiales que permitirán llegar a la transformación productiva. Dentro de estas estructuras se considera a la educación, la cual deberá ser de calidad buscando estimular la creatividad y emprendimiento con cobertura a los diversos sectores sociales; la ciencia, tecnología e innovación y una actividad económica enfocada a industrias que impliquen mayor conocimiento y contenido tecnológico (Acosta, 2006).

Si bien los fines para lograr una transformación productiva vienen dados por la generación de patentes, publicaciones de artículos científicos, población preparada en terceros y cuartos niveles, diversificación de la estructura económica, entre otros; el proceso de transformación requiere cambios estructurales en el manejo de los aspectos ya antes mencionados. En la tercera reunión de expertos del Estudio Prospectivo al 2020 sobre la Educación Terciaria para la Transformación Productiva y Social con Equidad en los países del Convenio Andrés Bello, se discutieron temas fundamentales para el cambio de la matriz productiva en Latinoamérica, en donde el tema central estuvo enfocado en la transición hacia una sociedad y economía de conocimiento. Durante dicha reunión, se trató como problema central el escaso desarrollo en los países de la CAB, y como problemas secundarios la poca pertinencia de la educación terciaria, la baja integración socio-económica y una inconclusa transformación productiva y social en los países del CAB (CAB, 2008). Los países participantes, pertenecientes a dicho convenio (CAB), incluyen a Bolivia, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

Tomando en cuenta la necesidad de América Latina de diversificar su estructura económica, es decir, otorgar valor agregado a sus productos y encaminarse hacia nuevos sectores económicos que promuevan la equidad; los expertos plantearon a la educación terciaria como principal motor de cambio.

El autor del presente artículo, considera que una importante estrategia dentro del plan de la educación superior ecuatoriana debe estar asociada a la internacionalización, es decir, la educación superior debe ser reconocida como transfronteriza, es decir, donde docentes, estudiantes, programas, o materiales pedagógicos vayan más allá de las fronteras propias de cada país



(Mojica, 2005). Lograr la internacionalización de la educación superior implica generar movilidad académica tanto para profesores como para estudiantes, en donde el desplazamiento temporal de estos miembros permitirá intercambiar conocimientos y desarrollar capacidades que contribuyan a enriquecer su formación académica y a evaluar la calidad de las universidades respecto a las locales.

Respecto a la movilidad académica, el autor coincide con Madarro (2011) de que se la considera un elemento favorable para la formación de las personas y también desde la perspectiva de los beneficios derivados para la transformación de las carreras, las prácticas académicas, las instituciones, los sistemas de educación superior y la integración de diferentes territorios. Por tanto, la movilidad académica induce a la transformación productiva pues al mejorar la formación académica tanto de estudiantes como de profesores, se aporta con nuevos conocimientos y capacidades al sistema productivo. Además, en cuanto a docentes se refiere, su preparación permite asegurar la calidad dentro de las instituciones de educación superior, aspecto fundamental para el cambio de la matriz productiva. Es así que la formación de capital humano de alta calificación en el exterior fortalecerá a los centros de investigación y desarrollo tecnológico, y dotará al país de profesionales competentes para la generación de I+D al interior de las relaciones universidad-empresa (Acosta, 2006).

Para ello, se deberá incentivar los convenios con universidades extranjeras, tanto en programas de pregrado como de postgrado. Estas alianzas estratégicas enriquecerán los conocimientos, facilitarán el intercambio de experiencias, y de otros modelos de enseñanza y aprendizaje; desarrollando capacidades críticas y de toma de decisiones entre los participantes de estos programas de intercambio (Universidad Santo Tomás, 2013). Si bien las vinculaciones institucionales internacionales pueden dirigirse al campo de la movilidad académica, hay que destacar que también se dirigen a planes de estudio en conjunto; desarrollo de programas, seminarios, conferencias, e iniciativas de investigación conjunta, entre otras; todo esto promoviendo la internacionalización de la educación y siendo parte importante de la transformación productiva. En este mismo orden de ideas, se deberán reconocer los títulos académicos, grados, licencias profesionales obtenidos en el exterior por académicos y estudiantes en el país de origen (Mojica, 2005).

Ahora un importante factor que garantiza el éxito de la movilidad es la existencia de redes de investigación conformadas por estudiantes de diferentes instituciones internacionales y lograr el cumplimiento de lo que se conoce como alfabetización científica.

### **3. Importancia del proceso de investigación en el proceso de “aprender a aprender” del estudiante como parte del plan estratégico de la Educación Superior.**

La importancia de la alfabetización científica de la población es reconocida internacionalmente, hoy en día no se puede separar la alfabetización científica y tecnológica del concepto de alfabetización general ya que la cultura científica contribuye a la formación ciudadana, al desarrollo social y económico de las sociedades y por lo tanto a la inclusión y la equidad social”.

Esta concepción, internacionalmente consensuada, supone un cambio en el objetivo de la educación científica. Si antes el énfasis estaba puesto en el generar nuevos científicos, ahora el acento se coloca en lograr en todas las personas un grado suficiente de conocimientos, habilidades y actitudes científicas, entendiéndose que esto es relevante para la vida de cualquier ciudadano. En los países en vías de desarrollo la educación científica debiera suponer especialmente un mejoramiento de la calidad de vida de todos los ciudadanos, por ejemplo, al enfatizar aspectos como la salud y la nutrición, el cuidado del medio ambiente, el desarrollo de competencias para el trabajo, etc. Así, en las comunidades más vulnerables, como es el caso de muchos de nuestros establecimientos municipales y subvencionados, una educación científica de calidad, que traiga conocimientos científicos, tecnológicos y matemáticos, puede constituir un factor crítico para el logro de justicia social (Zahur et al. 2002).

En el contexto de un individuo en particular, y siguiendo el marco teórico de PISA 2006, el estar alfabetizado científicamente supone haber desarrollado Competencia Científica, lo que hace referencia a: (a) el conocimiento científico y el uso que se hace de ese conocimiento para identificar preguntas, adquirir nuevos conocimientos, explicar fenómenos científicos y extraer conclusiones basadas en pruebas sobre temas relacionados con las ciencias, (b) la comprensión de los rasgos característicos de la ciencia, entendida como una forma del conocimiento y la investigación humanos, (c) la conciencia de las formas en que la ciencia y la tecnología moldean nuestro entorno material, intelectual y cultural, (d) la disposición a implicarse en asuntos relacionados con la ciencia y a comprometerse con las ideas de la ciencia como un ciudadano reflexivo (OECD 2006).

Es por estas razones expuestas, es que el estudio analítico de la práctica de los procesos investigativos evidencia que todo Proceso de Investigación Científica está orientado a la solución de problemas científicos. Todo problema científico se formula conscientemente y su solución debe ser alcanzada en el curso de la investigación. En consecuencia, la primera característica del Proceso de Investigación Científica será el concepto de

problema, de igual modo se estimula mediante los grupos de investigación científica, la generación de competencia científica en la comunidad donde se encuentra insertada la universidad.

Globalizar es un requerimiento indispensable en la dinámica de las aulas en todos los niveles. Los términos globalización e transversalidad más que términos antagónicos son visiones diversas de una misma realidad pedagógica que entrañan metodologías diferentes. Lo importante es que el alumno vinculado al grupo científico estudiantil logre su aprendizaje de forma global y que las estrategias mentales que va adquiriendo sean integradas, con el fin de que en el futuro adquiera la necesidad de ser creativo, interesado por la investigación y responsable de sus propios conocimientos.

El individuo conoce la realidad y la percibe como un todo, y solamente analiza aquello por lo que está interesado. Esta es la razón por la que se identifican alumnos que aprecian algunos elementos sí y otros no, o se interesan por unos aspectos sí y otros no.

El alumno parte siempre de sus propios intereses porque sus propios intereses son su realidad, en la que vive y a partir de la cual se conecta con realidades más lejanas a su mundo.

El primer paso del proceso trasversal es la percepción global de las cosas, de las realidades, para posteriormente pasar a la individualización de los detalles, al análisis e investigación y posteriormente a la síntesis. Este es el proceso de la transversalidad para entenderlo como un sistema completo. Aunque aprender a aprender siempre ha constituido una meta social deseable, y un factor de progreso personal y social, no cabe duda de que en la sociedad actual, caracterizada por una nueva forma de relacionarse e interactuar con el conocimiento, ha pasado a ser una necesidad formativa básica generada fundamentalmente por las implicaciones sociales de las revoluciones tecnológicas en la producción, organización y difusión del conocimiento en nuestra «civilización cognitiva». Un sistema educativo, a través del establecimiento de los contenidos de las diferentes materias que estructuran el currículo, tiene como función formativa esencial hacer que los futuros ciudadanos interioricen, asimilen la cultura en la que viven, en un sentido amplio, compartiendo las producciones artísticas, científicas, técnicas, etc., propias de esa cultura, y comprendiendo su sentido histórico, pero también desarrollando las capacidades necesarias para acceder a esos productos culturales, disfrutar de ellos y, en lo posible, renovarlos. Pero esta formación cultural se produce en el marco de una cultura del aprendizaje, que evoluciona con la propia (véase Pozo, 1996 para una breve historia de esta evolución)

Las formas de aprender y enseñar son una parte más de la cultura que todos debemos aprender y cambian con la propia evolución de la educación. La primera forma reglada de aprendizaje, la primera escuela históricamente

conocida, las «casas de tablillas» aparecidas en Sumer hace unos cinco mil años, estaban vinculadas a la enseñanza del primer sistema de lecto escritura conocido y dio lugar también a la primera metáfora cultural del aprendizaje, que aún perdura entre nosotros (aprender es escribir en una «tabula rasa», las tablillas de cera virgen en las que escribían los sumerios). Desde entonces, cada revolución cultural en las tecnologías de la información y, como consecuencia de ello, en la organización y distribución social del saber, ha conllevado una revolución paralela en la cultura del aprendizaje, la más reciente de las cuales aún no ha terminado: las nuevas tecnologías de la información, unidas a otros cambios sociales y culturales, están dando lugar a una nueva cultura del aprendizaje que trasciende el marco de la cultura impresa y que debe de condicionar los fines sociales de la educación.

De una manera resumida podríamos caracterizar esta nueva cultura del aprendizaje que se avecina por tres rasgos esenciales: estamos ante la sociedad de la información, del conocimiento múltiple y del aprendizaje continuo. En la sociedad de la información la escuela ya no es la fuente primera, y a veces ni siquiera la principal, de conocimiento para los alumnos en muchos dominios. Son muy pocas las «primicias» informativas que se reservan para la escuela.

Lo que necesitan cada vez más los alumnos del sistema educativo no es tanto más información, que pueden sin duda necesitarla, como capacidad para organizarla e interpretarla, para darle sentido. Y sobre todo lo que van a necesitar como futuros ciudadanos son capacidades para buscar, seleccionar e interpretar la información. En la sociedad de la información y el conocimiento, la escuela ya no puede proporcionar toda la información relevante, porque ésta es mucho más móvil y flexible que la propia escuela: lo que sí puede es formar a los alumnos para poder acceder y dar sentido a la formación, proporcionándoles capacidades y estrategias de aprendizaje que les permitan una asimilación crítica de la información.

El proceso de enseñanza-aprendizaje sumido en la revolución científico-técnica universal, concreta en los objetivos y el contenido esos resultados los que generan métodos de enseñanza y aprendizaje que tienen que ser fundamentalmente participativos regularidad esta de la Didáctica contemporánea. El estudiante, en tanto sujeto de su aprendizaje, es el que más actúa, hace y piensa, y porque actúa hace y piensa genera soluciones productivas y creativas.

La contradicción producción-ciencia determina el grado de desarrollo de esos métodos, y en orden mayor de los objetivos a alcanzar, así como de las habilidades como parte del contenido, a formar; en consecuencia, por último, de la evaluación a desarrollar.

La tendencia hacia la organización del proceso enseñanza-aprendizaje→ temas o unidades→ que garantiza, cada una de ellas, el dominio de una

habilidad que posibilita la solución de una familia de problemas, conforma la carrera como el conjunto globalizado o sistematizado de experiencias de aprendizaje, de experiencias vitales, en la producción o la creación, para su devenir profesional. En estas condiciones la aprobación social y la medida del aporte individual de cada miembro del grupo al logro de los resultados, la posibilidad de cooperar en la actividad, a través del intercambio de sus productos estableciéndose relaciones de interdependencia y control mutuo; la comprensión de sí mismo como sujeto de dicho proceso, como formador de sí mismo y de los demás, se convierten en elementos potenciadores, dinamizadores del desarrollo de valores como la responsabilidad, la honestidad, la solidaridad, en tanto se moviliza la esfera de las necesidades y motivos de los estudiantes y la autovaloración, componentes fundamentales en la formación de los niveles superiores de regulación moral que caracteriza a los valores.

El grupo científico como agente cultural, recurso social de cambio y transformación, debe permitir mediar, promover, poner en movimiento procesos internos en vías de maduración, potenciar el desarrollo a partir de la fuerza de la relación, del vínculo con los problemas que afectan a la realidad económica y social de América Latina.

## CONCLUSIONES

Los retos que tiene ante sí la educación superior ecuatoriana ante los cambios en la matriz productiva de la economía nacional y las exigencias a nivel internacional de la calidad de vida propician la inclusión de estrategias de gran relevancia entre las que el autor considera como vital la generación de movilidad internacional mediante la creación de redes científicas que posibiliten a los estudiantes y académicos adquirir conocimientos indispensables para los cambios que requiere la sociedad ecuatoriana y que dan cumplimiento de los principios de la política del Buen vivir.

La educación superior debe ser más productiva y competitiva, correspondiente a las nuevas tendencias para la transnacionalización e internacionalización, en el contexto de una economía mundial de mercado y de la sociedad del conocimiento.

La compleja interacción de las variables dentro y fuera de la institución significa que la estrategia debe ser más dinámica y flexible. Por estas razones, actualmente la innovación ha surgido como una estrategia de primer nivel. Simplemente hay demasiados cambios alrededor y dentro de las universidades y el actual contexto incita a discutir la estrategia y la forma en que se refiere a la educación superior tanto a nivel institucional, de las escuelas, departamentos y a nivel de los programas de estudio. Las universidades que no adopten nuevas estrategias o no traten de, por lo menos, considerar los numerosos cambios que se propagan entorno a la

educación superior, se enfrentaran a los probables dilemas que incluyen una mayor debilidad de carácter político y fiscal, el desgaste en la moral de los profesores y personal administrativo y la capacidad de atracción del talento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, D. K. (2003).** Organisational climate and strategic change in higher education: Organisational insecurity. *Higher Education*, 46(1), 61-92.
- Andrews, S. (2003).** Just like instant noodles': L2 teachers and their beliefs about grammar pedagogy. *Teachers and Thinking: Theory and Practice* 9: 351-370.
- Camps, A. (2001).** El aula como espacio de investigación y reflexión. *Investigaciones en didáctica de la lengua*. Barcelona: Graó.
- Crookes, G. (2003).** A practicum in Tesol. Professional development through teaching practice. Cambridge: Cambridge Language Education.
- Galarza, López J. (2006):** La evaluación de los procesos estratégicos en las IES: el caso de los procesos de Planificación Estratégica, Conformación y Evaluación de los Objetivos. Monografía. CEPES. La Habana, Cuba.
- Hashweh, M. (2005).** Teacher pedagogical constructions: a reconfiguration of pedagogical content knowledge. *Teachers and Thinking: Theory and Practice* 11: 273-292.
- Kingler, C. y Vadillo, G. (2003).** *Psicología Cognitiva*. México: McGraw-Hill. [ Links ]
- Mojica, F. (2005).** Rediseño del estudio de forecasting sobre la educación superior para la transformación productiva y social con equidad en los países del convenio ANDRÉS BELLO.
- Nogueira D. et al (2002):** Fundamentos para el Control de la Gestión Empresarial. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
- Pezoa, C. y Labra, J. (2000).** Las estrategias de Aprendizaje, una propuesta en el Contexto Universitario. Serie Material de Apoyo a la Docencia. Santiago de Chile: Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez.
- Rowley, D. J. & Sherman, H. (2001).** From Strategy to Change: Implementing the Plan in Higher Education. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

- Rowley, D., Lujan, H. & Dolence, M. (1997).** Strategic Change in Colleges and Universities: Planning to Survive and Prosper. San Francisco: Jossey-Bass.
- Royero Jaim (2003):** Propuesta de un Modelo de Control de Gestión para el sistema de investigación del Instituto de Tecnologías José Antonio Anzoátegui. Venezuela.
- Slavin, R. (2008).** Aprendizaje Cooperativo, “Éxito Para Todos” y Reforma Basada en la Evidencia Para Todos. Ponencia Congreso Anual Sobre Fracaso Escolar. Extraído <http://www.fracasoes-colar.com/conclusions2008/rslavin.pdf>
- Taylor, J. & Miroiu, A. (2002).** Policy Making, Strategic Planning and Management of Higher Education. Philadelphia: Carfax Publishing, Taylor & Francis Ltd.
- Tristá, Pérez B. (2005):** Gestión Universitaria. CEPES – UH, Cuba.
- Tunnermann C. (1997):** La Educación Superior en el Umbral del Siglo XX. Ediciones CRESAL/UNESCO. Caracas, Venezuela.
- TUNNERMANN, Carlos:** Universidad y Sociedad (Balance histórico y perspectivas desde Latinoamérica) Caracas, Comisión de estudios de postgrado, UCV, /Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2000.
- Woolfolk, A. (2006).** Psicología Educativa. 9º edición. Ohio: Pearson