

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

CENTRO DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema” Los grupos de interés interno de la Universidad y su influencia en la gobernanza institucional: caso de estudio estudiantes Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC”

Trabajo de titulación previa la obtención del
Título de Magister en Administración Pública

Autor(a): Benavides Bernal Víctor Andrés Ing.
Tutor(a): Cuadrado Barreto Gabriela PhD.

Tulcán, 2025

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el maestrante Benavides Bernal Víctor Andrés con el número de cédula 0401051305 elaborado el trabajo de titulación: "Los grupos de interés interno de la Universidad y su influencia en la gobernanza institucional: caso de estudio estudiantes Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuestas en el Reglamento de la Unidad de Titulación de Postgrado con RESOLUCIÓN N° 150-CSUP- 2020, por lo tanto, autorizo su presentación para la sustentación respectiva.



f.....
PhD. Gabriela Cuadrado Barreto
DOCENTE EXAMINADOR TUTOR(A)

Tulcán, 19 de noviembre de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye un requisito previo para la obtención del título de Magister en Administración Pública

Yo, Víctor Andrés Benavides Bernal con cédula de identidad número 0401051305 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



f.....
Víctor Andrés Benavides Bernal
AUTOR

Tulcán, 19 de noviembre de 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Víctor Andrés Benavides Bernal declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de titulación: "Los grupos de interés interno de la Universidad y su influencia en la gobernanza institucional: caso de estudio estudiantes Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



f.....
Víctor Andrés Benavides Bernal
AUTOR(A)

Tulcán, 19 de noviembre de 2025

AGRADECIMIENTO

Gracias, Papa Dios, por cada experiencia vivida, por cada enseñanza que ha forjado mi carácter y fortalecido mi espíritu. En cada paso, en cada desafío, he sentido tu presencia guiándome con amor y sabiduría.

A mi tutora, Gabriela Cuadrado, gracias por ser faro en este proceso. Sus enseñanzas, su apoyo constante e incondicional han sido un regalo invaluable. Cada consejo suyo ha dejado huella en mi camino en mi corazón, su generosidad intelectual me inspira profundamente.

A Jenifer Paredes, mi pilar inquebrantable, mi sincero agradecimiento por creer en mí incluso en los momentos más difíciles. Su confianza me ha dado la fuerza para seguir adelante y superar cada obstáculo.

A mi familia, gracias por su amor sin condiciones.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, gracias por abrirme sus puertas y permitirme crecer en sus aulas. Me honra ser parte de esta institución que avanza con firmeza y pasión hacia el futuro.

Gracias, a un ser extraordinario que a pesar de tanta turbulencia cree en mí, lo llevo en mi corazón y es un ejemplo a seguir en la consecución de metas y sueños.

Y a mis amistades, gracias por creer en mí, por estar presentes, por cada palabra de aliento y cada gesto de apoyo. Su amistad ha sido luz en este recorrido.

DEDICATORIA

A Dios, fuente de luz y fortaleza en mi vida, dedico este logro con profunda gratitud. Cada paso en este camino ha estado guiado por tu presencia, colmándome de fe, esperanza y amor. Este triunfo es también tu obra.

A mi papito que está en el cielo, gracias por ser inspiración constante. Tu ejemplo de bondad sencillez y sabiduría cada día me inspira a concluir mis sueños. Por siempre en mi corazón amor eterno.

A mis amistades sinceras donde la alegría el quebranto la lealtad han estado presentes cada día, gracias por su por su comprensión en cada momento y por ser el sostén firme en mi vida. En cada paso que he dado su constante aliento ha llenado mi vida de esperanza. Gracias enseñarme que todo es posible con la fe en acción.

ÍNDICE

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
I. PROBLEMA	15
1.1. Planteamiento del problema	15
1.2. Pregunta de investigación.....	18
1.3. Objetivos de investigación	18
1.4. Justificación	18
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	21
2.1. Antecedentes de investigación	21
2.2. Marco teórico.....	25
2.2.1 Gobernanza democrática en la organización universitaria	25
2.2.2 Estudiantes como integrantes de la gobernanza democrática universitaria	27
2.3. Marco legal	29
III. METODOLOGÍA	31
3.1. Descripción del área de estudio/grupo de estudio.....	31
3.2. Enfoque y tipo de investigación	33
3.2.1. Enfoque	33
3.2.2. Tipo de Investigación.....	33
3.3. Definición y operacionalización de variables	34
3.4. Procedimientos	34
3.5. Consideraciones bioéticas	35
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37
4.1 Resultados de la situación de acción del sistema universitario politécnico ecuadoriano.....	37
4.2 Resultados de la situación de acción de la organización universitaria UPEC	38
4.3 Resultados de la situación de acción individual estudiantes UPEC	39
4.4 Resultados de gobernanza universitaria desde las propuestas estudiantiles	53
V. PROPUESTA	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
CONCLUSIONES:	60
RECOMENDACIONES:	61
REFERENCIAS	62
ANEXOS	64

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Estudiantes y gobernanza democrática _____	28
<i>Tabla 2</i> Gobernanza de la universidad desde los estudiantes _____	32
<i>Tabla 3</i> Categorías de análisis _____	34
<i>Tabla 4</i> Criterios de análisis _____	34
<i>Tabla 5</i> Criterios y uso _____	35
<i>Tabla 6</i> Muestra de estudiantes _____	35
<i>Tabla 7</i> Sistema de educación superior del Ecuador _____	37
<i>Tabla 8</i> Matriz de correlación de las debilidades _____	49
<i>Tabla 9</i> Tabla de propuesta por parte de los estudiantes gobernanza universitaria	54
<i>Tabla 10</i> Acciones afirmativas desde la perspectiva estudiantil _____	54

ÍNDICE DE GRAFICOS

<i>Grafica 1 Gobernanza multinivel</i> _____	27
<i>Grafica 2 Leyes y gobernanza universitaria en el Ecuador</i> _____	30
<i>Grafica 3 Escala de situación de acción UPEC</i> _____	39
<i>Grafica 4 Fortalezas de las funciones institucionales</i> _____	41
<i>Grafica 5 Oportunidades de las funciones institucionales</i> _____	44
<i>Grafica 6 Debilidades de las funciones institucionales</i> _____	47
<i>Grafica 7 Amenazas a las funciones institucionales</i> _____	51

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1. Certificado o Acta del Perfil de Investigación</i> _____	64
<i>Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas</i> _____	65
<i>Anexo 3. Instrumento de investigación</i> _____	66

RESUMEN

A lo largo del tiempo se han desarrollado diferentes teorías y herramientas para mejorar la gestión de las organizaciones. En este contexto, la presente investigación tiene como finalidad el de describir y analizar la participación de los estudiantes en la gobernanza universitaria caso de estudio Universidad Politécnica Estatal del Carchi, para ello se ha considerado la participación de los estudiantes desde un análisis desde las dimensiones de enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y el entorno de aprendizaje, enlazados a una buena gobernanza. La presente investigación se la ha realizado con un alcance descriptivo aplicando la situación de acción del sistema universitario politécnico ecuatoriano, la acción de la organización universitaria UPEC, la percepción de los estudiantes sobre las funciones de enseñanza, investigación, con una propuesta de gobernanza universitaria con involucramiento estudiantil, para el efecto se han utilizado técnicas y herramientas de recolección de datos e información que permiten comparar determinar la influencia de los grupos de interés interno en la toma de decisiones dentro del gobierno universitario y la interrelación con los estudiantes, de esta manera se busca se valore la independencia responsable, la gestión compartida y la participación de los estudiantes en la gobernanza universitaria. De igual manera iniciativas que impulsen una administración universitaria más colaborativa y perdurable con modelos de participación que permitan la concordancia con la vida académica, laboral y personal lo cual impulsen la participación a nivel curricular, la promoción de una cultura participativa, la comunicación asertiva que involucre la mejora institucional, el aprendizaje informal de competencias y la elaboración de políticas universitarias. De esta manera los resultados alcanzados en cada una de las dimensiones determinaran así los niveles de cumplimiento de la gobernanza universitaria con la participación de los estudiantes que coadyuben al fortalecimiento y el desarrollo del aprendizaje y el conocimiento en la UPEC.

Palabras clave: Gobernanza, estudiantes, participación, universidad, administración

ABSTRACT

Over time, different theories and tools have been developed to improve the management of organizations. In this context, the purpose of this research is to describe and analyze student participation in university governance, using the case study of the State Polytechnic University of Carchi. To this end, student participation has been considered from an analysis of the dimensions of teaching, research, links with society, and the learning environment, linked to good governance. This research has been carried out with a descriptive scope, applying the situation of the Ecuadorian polytechnic university system, the actions of the UPEC university organization, and students' perceptions of the functions of teaching and research, with a proposal for university governance with student involvement. To this end, data and information collection techniques and tools have been used to compare and determine the influence of internal stakeholders in decision-making within university governance and the interrelationship with students, thus seeking to assess responsible independence, shared management, and student participation in university governance. Similarly, initiatives that promote a more collaborative and sustainable university administration with participation models that allow for harmony between academic, work, and personal life, which encourage participation at the curricular level, the promotion of a participatory culture, assertive communication that involves institutional improvement, informal learning of skills, and the development of university policies. In this way, the results achieved in each of the dimensions will determine the levels of compliance of university governance with student participation that contribute to the strengthening and development of learning and knowledge at UPEC.

Keywords: Governance, students, participation, university, administration

INTRODUCCIÓN

La universidad es una institución social creada para la generación de conocimientos que beneficien a la sociedad. En el siglo XI desde su origen tiene como objetivo el de generar conocimiento, esto con la finalidad de enfrentar los diferentes desafíos que cada época. La universidad es concebida como un espacio para el pensamiento, la innovación y el cambio social que se ajusta cada región. En la actualidad, la universidad es considerada como un elemento esencial para el desarrollo de cada nación. En América Latina, se visualiza que las universidades mayormente posesionadas dentro de los rankings internacionales son aquellas que cuentan con mayor financiamiento tanto desde el ámbito público como del privado. Estas instituciones a no representar una elite económica, si representan un estatus intelectual lo cual hace que sean mas interesantes para los estudiantes que desean ingresar a las mismas (Ruíz y López, 2019).

Ahora bien, diversas universidades han aplazado en la adaptación de las demandas del mercado laboral, especialmente si se habla de las ingenieras, lo cual ha generado que exista una debilidad en la preparación de profesionales de acuerdo a los sectores emergentes de la economía del conocimiento. Por otra parte, las políticas públicas de la región han sido escasas en torno al financiamiento del conocimiento como también en la creación de espacios idóneos para la investigación o condiciones laborales del profesorado (González, Tovar y Vargas, 2022).

Actualmente los sistemas de educación superior continúan replicando modelos tradicionales lo cual ha generado que las oportunidades sean escasas especialmente para los estudiantes pertenecientes a los grupos vulnerables. Las políticas educativas, han sido un tanto reactivas y poco efectivas debido a que han adoptado modelos de gestión inspirados en las ciencias administrativas sin el rigor académico y científico que requiere. En este aspecto diversos académicos de Cambridge, consideran que en veces las decisiones universitarias se han tomado desde el lado empresarial especialmente aquellas instituciones universitarias que son de origen privado. Es por ello la importancia de la gobernanza universitaria debido a que va relacionada de con actores históricos, políticos y sociales que afectan especialmente a las universidades públicas por la falta de financiamiento haciendo de esto que las

autoridades universitarias tengan limitada capacidad de transformación (Bernate y Vargas, 2020). De esta manera, diversas universidades han adoptado modelos de gestión con ciertas particularidades haciendo de eso que sea un modelo obsoleto que limite a las demandas de la sociedad. Esto ocurre porque las políticas públicas son débiles en una sociedad donde esperan que la universidad sea la generadora de conocimiento.

La Agenda 2030 de la ONU plantea que las universidades deben contribuir activamente a resolver problemas globales como la pobreza, el hambre, la desigualdad y la violencia. Para ello, es necesario modernizar la gobernanza universitaria, no solo ampliando su alcance, sino también renovando sus fundamentos. Paradójicamente, aunque las universidades albergan a expertos en diversas disciplinas, el estudio de su propia gobernanza ha sido limitado o abordado desde perspectivas aisladas. Esta falta de enfoque integral ha sido un obstáculo para construir modelos de gobernanza sólidos y reconocidos (Lacruhy, 2024).

Es fundamental desarrollar capacidades internas que permitan una reflexión crítica sobre las prácticas universitarias, integrando enfoques multidisciplinares que consideren los contextos políticos, jurídicos, administrativos y sociopsicológicos. Este artículo propone analizar la gobernanza universitaria en América Latina desde una perspectiva teórica, basada en el estudio de literatura científica relevante, con el objetivo de enriquecer el conocimiento en esta área y aportar propuestas para su fortalecimiento (Lacruhy, 2024).

I. PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

El estudio universitario en la actualidad es trascendental, debido a la complejidad por su accionar mismo que no solo abarca la formación académica de los estudiantes, sino también al desarrollo personal y profesional lo cual le hace interesante este estudio de diversas propuestas de investigación en lo referente a su gobierno. La gestión universitaria está orientada a que los instrumentos y mecanismos que conducen a la universidad se visualice en un consenso entre los diferentes actores determinantes que influyen tanto en las decisiones de la vida universitaria como también en la sostenibilidad institucional.

Dicho lo anterior, los diferentes esfuerzos para mejorar el desempeño y la gestión en las Instituciones de Educación Superior (IES), que forman parte del sistema nacional universitario, se han desarrollado en desigualdad de contextos y cambios inherentes a la realidad de cada país en el marco económico, social, político, geográfico y cultural.

Esto ha originado que escenarios como es el conocimiento, la investigación, el aprendizaje y la vinculación con la sociedad, se desarrollen en desigualdad que han influido en los procesos de gobernabilidad dentro de las instituciones universitarias. Para el efecto, la presente investigación propone contribuir analizar el accionar de la gobernanza dentro de las IES, para ello se comprenderá la interacción de variables y actores, mismas que necesitan ser analizadas sigilosamente debido a que la gobernanza posee un amplio rango semántico (Brower, 2016).

La gobernanza en las IES surge mediante la necesidad de identificar las diversas circunstancias en las que el poder se encuentra centralizado, como a la vez distribución entre diferentes actores que componen el tejido social e institucional. En este sentido, diversos estudios sobre el campo universitario han generado el interés de diversos autores, entre ellos Vázquez & Pagés (2015) quienes exponen que la gobernanza universitaria dentro de las IES se origina en situaciones y complejidades beneficiosas que aportan a la generación de capacidades y fortalezas como también a dificultades que dan como resultado que ciertas áreas de la organización no contribuyan al buen desempeño de la gestión universitaria. En este contexto, los autores consideran que la gobernanza universitaria debe apoyarse en tres pilares

fundamentales: recursos, talento y una estructura organizativa adecuada. Los mismos que son esenciales para implementar reformas efectivas en las universidades y así asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Por consiguiente, la gestión eficiente de los recursos, tanto financieros como humanos, son cruciales para el desarrollo institucional y la calidad educativa.

A partir del análisis del estado del arte de los modelos de gobernanza implementados en las IES, se precisa los mecanismos de medición de los elementos de la gobernanza universitaria, mismos que se encuentran implementados para satisfacer las demandas sociales como también el cumplimiento de las funciones sustantivas universitarias.

De esta forma, el escenario regional, latinoamericano y en especial el del Ecuador, se presta para realizar un profundo análisis sobre los procesos de gobernanza interna dentro de las IES, en donde por la diversidad institucional académica, ubicación geográfica y en especial su naturaleza pública o privada, hacen de la gobernanza universitaria una complejidad en relación a su misión, visión, características de sus estudiantes, oferta académica, competencias académicas, métodos implementados en la calidad de enseñanza, investigación, ejecución responsable de recursos, prestigio y posicionamiento en la sociedad.

Al respecto, Brunner & Pedraja (2017), consideran que la gobernanza universitaria infiere a diversos factores propios de cada región donde las IES se encuentran acentuadas, esto es a las diferentes dinámicas implementadas tanto por universidades públicas o privadas, mismas que unas dependen del origen de la fuente de financiamiento y otras a la interacción por parte de las organizaciones privadas interesadas y comprometidas con las IES. A esto es importante mencionar la complejidad del entorno político, social y económico en el campo de la Educación Superior; dando como resultado hegemonía y posicionamiento, haciendo que la sociedad y las organizaciones tengan una mirada hacia el accionar universitario.

Dicho de otra manera, los diferentes modelos implementados en las IES en cuanto al proceso de gobernanza universitaria, dependen de diversos esquemas de gobierno que no necesariamente implica hegemonía de unos sobre otros, sino por el contrario, todo depende de las diferentes estrategias de gobernanza universitaria implementadas, acciones que obedecen a diversas circunstancias entre las que se

pueden considerar las económicas, políticas, sociales, geográficas, entre otras. Al respecto, es importante evitar homogeneizar los procesos gestión y de gobierno al interior de las IES en el Ecuador, debido a que todo depende del grado de complejidad y la realidad de cada universidad.

En este contexto, Brunner & Ganga, (2016) mencionan que las IES adoptan la forma de transferencias directas desde el presupuesto nacional, las cuales no son condicionadas de acuerdo a los organismos de control, así como la autonomía legal y autarquía financiera, es decir no se exigen requisitos obligatorios para el uso eficiente de dichos recursos. Sin embargo, la problemática actual de las IES ecuatorianas, en especial las públicas, es la situación económica debido a que existen condiciones exigibles de transparentar el presupuesto asignado, no siendo éste el único problema, sino también la baja asignación de los recursos que influye en la gobernanza universitaria principalmente en las universidades estatales.

De este modo el funcionamiento de las universidades públicas en el Ecuador actúan con representatividad y participación desde los diferentes estamentos como son estudiantes, docentes, personal administrativo, líderes académicos entre otros; mismos que interactúan en diferentes procesos como son la elección de las autoridades universitarias; designación de funciones de acuerdo al grado de responsabilidad de nivel, con esto la autoridad otorga potestad a los diferentes niveles intermedios como facultades, carreras, direcciones, comisiones, jefaturas; así como también, el ejercicio de la participación estudiantil en la gobernanza universitaria.

De esta manera, la gobernanza universitaria se desarrolla de forma diferente al de las demás organizaciones porque se diferencia tanto por su misión como a la vez por la producción de un servicio que cumpla con las expectativas y necesidades de la sociedad, con ello se evidencia que el número de actores que intervienen en la toma de decisiones es más amplio por la diversidad de roles y perspectivas de los diferentes actores universitarios internos, lo cual da origen a que disminuya la complejidad e inestabilidad en la interacción de procesos.

De tal forma, los procesos de interacción de los grupos de interés en la gobernanza universitaria influyen en la toma de decisiones, haciendo que esta acción sea más dinámica para conllevar a una comunicación más asertiva, de negociación, de compromisos, de simplificación de procesos; que buscan promover una producción

académicamente útil a la sociedad, y sostenible con conocimientos y resultados precisos.

Por esta razón, es muy importante realizar esta investigación en una IES estatal, caso de estudio Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), con la finalidad de conocer cómo es su gobernanza universitaria desde una perspectiva estudiantil, aquí se prevé analizar visiones y aportes en donde se identifique la participación de los estudiantes universitarios y los resultados eficaces en torno a la gestión universitaria.

1.2. Pregunta de investigación

¿Cómo los estudiantes promueven la gobernanza democrática en la universidad Politécnica Estatal del Carchi?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo General

- Determinar la gobernanza universitaria democrática de la UPEC a partir del criterio del grupo de interés estudiantes.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Explicar la situación de acción del sistema universitario politécnico ecuatoriano.
- Examinar la situación de acción de la organización universitaria UPEC.
- Analizar la percepción de los estudiantes sobre las funciones de enseñanza, investigación y vinculación con el entorno de la UPEC.
- Desarrollar una propuesta de gobernanza universitaria con involucramiento estudiantil.

1.4. Justificación

La universidad al cumplir una función social aplica el principio de autonomía, que encuentra como base el libre pensamiento de los integrantes de la institución al desarrollar la enseñanza, investigación y vinculación con la sociedad. En este sentido, la gobernanza universitaria contribuye a la toma de decisiones y aporta a la formulación de políticas institucionales, donde los actores institucionales interactúan

y forman parte en la toma de decisiones en los diferentes procesos del accionar de la organización académica.

El presente estudio pretende analizar los grupos de interés interno caso de estudio estudiantes y su influencia en la gobernanza en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC); desde una realidad que se ajuste a lo establecido a las leyes, normas y reglamentos de educación superior, como también en el involucramiento de los grupos de interés externos, reconocidos como sociedad en general. Para ello, se realiza un diagnóstico de la participación de los actores que intervienen en la gobernanza universitaria.

Así mismo, el objetivo de este estudio es determinar la influencia de los grupos de interés interno en la toma de decisiones dentro del gobierno universitario y la interrelación de los estudiantes, personal académico, autoridades y personal administrativo. Al respecto, Pruisken & Jansen (2015) consideran que la gobernanza implica presupuesto, personal y tiempo; como a la vez competencias en la capacidad de innovación, habilidades de toma de decisiones y destrezas estratégicas entendidas en el contexto, como variables intervinientes en la gobernanza universitaria.

Por otra parte, la gobernanza es un sistema multinivel caracterizado por un nivel macro del estado y el sistema científico que dan como resultado distinguir el nivel de las organizaciones como también las relaciones interorganizacionales en donde convergen una multitud de actores. Este aspecto supone un sistema de gobernanza universitaria en donde todos los actores dependen unos de otros, donde la coordinación y la comunicación asertiva son vitales para el desarrollo de una buena gobernanza. En este sentido, la importancia de esta investigación pretende analizar los diferentes niveles de gobierno universitario y su respectiva complejidad.

De igual manera, es fundamental mencionar que el diálogo con los grupos de interés va tomando una mayor importancia debido a que analiza cómo se están implementando las diferentes estrategias dentro de una organización. Es decir, si bien hace años atrás solo nos preguntábamos si el usuario se encontraba satisfecho con el producto final, en la actualidad es importante examinar cómo ese producto final tuvo la participación de los grupos de interés en la toma de decisiones que conllevan a obtener los resultados que las organizaciones tienen estipulado.

Ahora bien, la importancia de realizar un análisis a los grupos de interés internos dentro de las organizaciones es fundamental, porque permite evidenciar su participación en la toma de decisiones. Por ello, la importancia de la realización de esta investigación, la cual permitirá analizar cómo los grupos de interés interno de la UPEC, influyen en el proceso de gobernanza universitaria y cómo se refleja en cada decisión tomada. De esta manera, se visualiza la participación de estudiantes, docentes, autoridades y personal administrativo que aportan y robustecen el sistema de gobernanza universitaria, mismo que compense las necesidades de la sociedad.

Al respecto Alcántara (2012) menciona que la gobernanza puede ser abordada desde diferentes escenarios como es la perspectiva institucional, entonces, la gobernanza del sistema universitario es un conjunto de acuerdos formales e informales donde la interacción de los involucrados definirá una buena gobernanza, una gestión eficiente y lo elemental, que los objetivos académicos se cumplan.

De esta manera, el análisis de los grupos de interés internos no solo se puede medir desde el comportamiento de una organización y su influencia en la gobernanza, sino también para establecer la división del trabajo que influye de manera directa en la toma de decisiones emanadas desde la autoridad. Por consiguiente, la importancia de realizar la presente investigación es por la determinación de las relaciones que existen entre los grupos de interés internos de la UPEC y su influencia los procesos de gobernanza universitaria.

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes de investigación

Según Capano & Pritoni (2015) en su estudio “*Varieties of Hybrid Systemic Governance in European Higher Education*”, los países europeos han venido ajustando sus políticas de educación superior con el fin de mejorar la eficiencia institucional y reducir los índices de deserción estudiantil. Estos esfuerzos buscan fortalecer la eficacia del sistema educativo y aumentar la tasa de graduación. En este contexto, las reformas impulsadas por los gobiernos se orientan hacia la implementación de sistemas híbridos de gobernanza, los cuales combinan diversos instrumentos de política pública. Dichos sistemas promueven modelos educativos más flexibles en reemplazo de los tradicionales, permitiendo una mayor adaptabilidad institucional. Como afirman los autores, los gobiernos han ajustado continuamente sus políticas de educación superior para hacer que las universidades sean más eficientes —logrando más con menos gasto— y, más eficaces —aumentando el porcentaje de graduados—. Esta gobernabilidad híbrida se enmarca en una tradición legalista, pero incorpora elementos autonomistas que otorgan mayor influencia a los actores internos de las universidades en la toma de decisiones y en el desempeño organizacional.

Los modelos educativos híbridos implementados en Europa pueden servir como referentes para evaluar el grado de influencia que ejercen los grupos de interés interno en la gobernanza universitaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC). Al respecto, se propone un análisis comparativo que contemple, en una primera instancia, las nuevas formas de gobernanza adoptadas por las instituciones de educación superior (IES), y posteriormente, la identificación de las estructuras jerárquicas y los mecanismos de control que inciden en los procesos de gobernabilidad interna de la UPEC. Esta interacción se enmarca en una lógica de gobernanza universitaria que busca alinearse tanto con las políticas nacionales de educación superior como con el cumplimiento de los objetivos institucionales,

promoviendo al mismo tiempo el bienestar social como parte de su misión fundamental.

En consonancia con las tendencias europeas en materia de gobernanza universitaria Chmutova & Andriichenko (2017) destacando como la disminución de la intervención administrativa estatal y el fortalecimiento del financiamiento privado han contribuido a mejorar la calidad y eficiencia del sistema educativo. Los autores afirman que las instituciones de educación superior deben gozar de mayor autonomía con una menor intervención administrativa directa; mayor énfasis en el financiamiento y énfasis en la calidad y la eficacia de la educación. Los elementos clave que han permitido a las universidades ucranianas tomar decisiones desde su interior, fortaleciendo su autonomía financiera y cumpliendo con los indicadores de calidad establecidos en tal sentido este enfoque ha favorecido asignaciones estatales más significativas sin comprometer la autonomía institucional, alineándose con las reformas impulsadas en el contexto europeo.

La experiencia internacional en materia de gobernanza universitaria, como la documentada Chmutova & Andriichenko (2017) en el caso de Ucrania, ofrece valiosas lecciones para instituciones como la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC). En dicho estudio, se destaca que una mayor autonomía para las instituciones de educación superior, acompañada de una menor intervención administrativa directa, un mayor énfasis en el financiamiento público, un enfoque centrado en la calidad y eficacia de la educación ha permitido a las universidades ucranianas fortalecer su gestión interna y cumplir con los estándares de calidad exigidos.

Este modelo puede servir como referente para la UPEC, en la medida en que busca consolidar una gobernanza universitaria que equilibre la autonomía institucional con el cumplimiento de las políticas nacionales de educación superior. Adoptar prácticas que favorezcan la toma de decisiones desde el interior de la universidad y que promuevan una gestión financiera más autónoma podría contribuir significativamente al logro de sus objetivos institucionales y al fortalecimiento de su compromiso con el desarrollo social y regional.

Por otra parte, es importante mencionar que también la investigación realizada en la IES de Ucrania permitirá conocer como los actores internos aportan a la toma de decisiones con el objetivo de mejorar la calidad de educación, y cumplir con los

indicadores de calidad exigidos al momento de ser evaluados, gracias a esta acción se permite que las asignaciones por parte del estado central sean más significativas.

Así mismo, Carrasco González (2017), considera que las nuevas formas de gobernanza universitaria parten del nacimiento de nuevas tendencias en el sistema de la IES modelos y esto se debe a la influencia de los organismos internacionales de educación superior en cuanto al diseño de políticas educativas en donde el involucramiento de los diferentes actores de la actividad académica es fundamental para el cumplimiento con los objetivos propuestos.

De esta manera el aporte a la investigación se basa en la medición y grado de influencia de la gobernanza a los grupos de interés interno aquí se analiza cómo está conformado las políticas de educación superior y por ende su cumplimiento como también la interacción y el involucramiento en la actividad académica de esta manera se puede la influencia de los grupos de interés interno en la gobernanza universitaria.

De igual manera, Peralta (2022) en su investigación determina que para mejorar la gestión de las universidades públicas se propone un modelo de gobernanza universitaria desde la participación de los stakeholders dentro de las dimensiones de la enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y entorno elementos vitales para el desarrollo de las IES. Para ello, se realiza una síntesis de la evolución experimentada de la educación superior, posteriormente se identifica las necesidades y los rasgos de la educación superior tomando en cuenta a la gobernanza como elemento clave para su desarrollo, a partir de ello se emite un análisis crítico de la situación de las universidades públicas en la zona 6 del Ecuador y la incidencia de la gobernanza con la participación de los stakeholders.

En consecuencia, la investigación el desafío de la gobernanza universitaria aporta al caso de estudio la interacción que tiene la academia, la investigación y la vinculación, es decir no solamente se realiza un análisis interno de las universidades y de sus grupos también se toma en cuenta el área geográfica la pertinencia académica con el fin de solventar las necesidades de la sociedad.

Por otra parte, Martínez (2011) en su investigación la gobernanza en las universidades politécnicas (UPP), considera que la gobernanza universitaria describe y analiza la gestión del modelo educativo el que se basa en una gobernanza participativa. Por lo que, la investigación enmarca el pilar fundamental de todas las instituciones de educación superior (IES), de igual manera la transcendencia entre los actores internos, externos y sociedad lo cual conlleva a una mejor formación de profesionales que respondan a las necesidades de la sociedad. Así, se implementa un enfoque metodológico comparativo mismo que describe la gestión que realiza la universidad, da como resultado la visualización de la interacción entre los diferentes actores y su influencia en la gobernanza universitaria.

El aporte al caso de estudio se ve reflejado como los actores tanto internos, como externos, influyen en la gobernanza de las universidades politécnicas, de esta manera, se parte de un modelo educativo que está basado en competencias las mismas que han influido en el proceso de gobernanza dentro de las IES. De esta manera, la medición y el grado de influencia de los grupos de interés se realiza mediante competencias dentro del accionar académico e investigativos en los organismos de educación superior, por lo que, al caso de estudio se analiza las diferentes competencias que tiene los grupos de interés interno de la UPEC, y cómo estas capacidades contribuyen a la gobernabilidad universitaria.

Benavides, Buenaño & Maldonadom (2018) en su estudio “Aproximación a un modelo de gobernanza en universidades públicas de la provincia de Pichincha del Ecuador”; analizan las transformaciones internas que han experimentado las instituciones de educación superior ecuatorianas durante la última década, particularmente entre 2008 y 2018. Desde un enfoque sistémico, los autores vinculan el concepto de gobierno universitario con elementos clave como la autonomía institucional, la gobernanza por procesos, la libertad académica, la representación estudiantil y la rendición de cuentas.

El estudio señala que el modelo de gobernanza vigente en este periodo ha sido predominantemente jerárquico, resultado de la evaluación integral de las universidades realizada en 2008, la cual evidenció una crisis del autogobierno universitario. Esta situación provocó la paralización de prácticas que no respondían a los objetivos de calidad y eficiencia académica.

En consecuencia, se consolidó un modelo con fuerte intervención estatal orientado al cumplimiento de metas institucionales. No obstante, los autores subrayan la necesidad de impulsar transformaciones que promuevan una mayor participación, libertad y flexibilidad en la gestión universitaria, permitiendo así una gobernanza más inclusiva y adaptativa en las instituciones de educación superior del Ecuador.

En concordancia con los antecedentes teóricos y empíricos previamente analizados, la investigación realizada en universidades de la provincia de Pichincha fortalece el estudio de caso de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), al proporcionar un marco de referencia para comprender la influencia de los grupos de interés en la gobernanza universitaria. En primer lugar, se examina la estructura jerárquica vigente en las instituciones de educación superior (IES), identificando cómo se configura el sistema de gobernanza actual. En segundo lugar, se analizan los aportes derivados de las transformaciones institucionales que han tenido lugar en el sistema universitario ecuatoriano. Finalmente, se aborda el desarrollo específico de la gobernanza en la UPEC, a partir del análisis del rol e incidencia de sus grupos de interés internos. Este enfoque permite responder a la pregunta de investigación: ¿Qué elementos permiten identificar la influencia en la gobernanza universitaria en la UPEC por parte de los grupos de interés interno caso de estudio estudiantes?, contribuyendo así a una comprensión más profunda de los procesos de toma de decisiones y participación dentro de la universidad.

2.2. Marco teórico

Con el propósito de determinar los grupos de interés internos caso de estudio estudiantes que influyen en la gobernanza universitaria de la UPEC, a continuación, se definirá el concepto de gobernanza; gobernanza universitaria y gobernanza multinivel como metodología para el análisis de la UPEC.

2.2.1 Gobernanza democrática en la organización universitaria

El término gobernanza surge del ámbito empresarial conocida como gobernanza corporativa, orientada a la gestión colaborativa entre diversos actores internos como externos. Se incorpora la gobernanza al ámbito público como respuesta a la crisis del Estado social y la necesidad de una gestión participativa. Para Aguilar (2016), la gobernanza es la forma de gobernar que implica la cooperación entre el Estado y la

sociedad, destaca la transición del modelo jerárquico a uno basado en redes, evaluación y financiamiento condicionado. De esta manera, la gobernanza busca la articulación de capacidades institucionales y gerenciales, se define como la acción de gobernar desde las demandas sociales.

En este sentido, la gobernanza democrática (GD) refiere al sistema en el que interactúa la toma de decisiones desde la participación activa de los colectivos sociales y la rendición de cuentas de los actores públicos (Uvalle, 2022). Así, la gobernanza democrática conlleva a que el gobierno se caracterice por la coherencia en el reconocimiento de la autonomía, autogestión y auto-organización de los grupos sociales, estableciendo la relación entre los actores gubernamentales y no gubernamentales, bajo el principio de igualdad la GD permite la participación, deliberación, discusión y reflexión colectiva para consensos (Davies, 2023) y solución de problemas (Pardo, 2018).

Con relación a la universidad, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) considera la educación como bien público que basa su accionar en el principio de gobernanza, el Estado es el principal responsable de la financiación y la provisión, lo que garantiza equidad, justicia social, igualdad de oportunidades educativas (UNESCO, 2018).

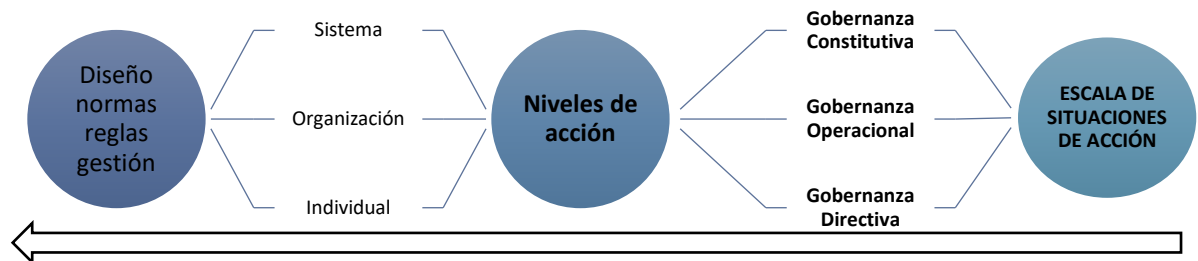
De acuerdo con Martín (2018) la gobernanza universitaria promueve la toma de decisiones desde los grupos de interés internos de la institución, se articula con procesos de cooperación, de enseñanza, investigación, vinculación con el entorno. Así, la auto organización facilita la participación articulada y responsable de los integrantes de la comunidad universitaria en los procesos de toma de decisiones, desde la normativa, estatutos y artículos que promueven la asociación y la colaboración (CUC, 2014).

El rol de los estudiantes en la gobernanza universitaria incluye, por una parte, retroalimentar a los procesos de enseñanza, metodología implementada en el aula y expectativas de la oferta académica. Y, por otra parte, aportar a la generación de procesos, políticas, estrategias para la participación plena y activa de todos los integrantes de la comunidad universitaria (Cifuentes, 2019)

La medición de la gobernanza de la organización universitaria, como propósito específico de la investigación, involucra un estudio de tipo multinivel, para lo cual se

retoma la propuesta de Hill y Hupe (2006). La gobernanza se basa en un proceso multinivel en donde las decisiones se toman en función de los niveles de acción de las diferentes actividades que integran la gobernanza constitutiva, directiva y operacional, de este modo la interacción de los diferentes grupos aporta a la gobernanza de la organización. El diseño institucional en donde las relaciones contextuales se basan en las normas a seguir los integrantes de la organización. Asimismo, el diseño institucional permite que se apliquen reglas y procedimientos propicio para el buen desarrollo de la gobernanza (véase gráfica 1).

Grafica 1 Gobernanza multinivel



Fuente: Hill & Hupe (2006, p.563)

2.2.2 Estudiantes como integrantes de la gobernanza democrática universitaria

Klemencic (2020) sostiene que los estudiantes desempeñan un papel fundamental en la gobernanza universitaria, dado su involucramiento en actividades relacionadas con la organización del cuerpo estudiantil y su capacidad de influencia, tanto en las instituciones de educación superior, como en la sociedad en general. En este sentido, los estudiantes no solo participan como beneficiarios del sistema educativo, sino también como actores activos que promueven una gobernanza democrática a través de mecanismos de representación y acciones colectivas. Como afirma la autora, "la participación estudiantil en la gobernanza universitaria es una manifestación de la gobernanza democrática y un medio para que los estudiantes influyan en las decisiones que afectan su vida académica y social". Esta participación fortalece la legitimidad institucional y contribuye a una cultura universitaria más inclusiva y corresponsable (véase tabla 1).

Tabla 1

Estudiantes y gobernanza democrática

Gobiernos estudiantiles:	<i>Representación formal en órganos de gobernanza universitaria.</i>
Movimientos estudiantiles	Acciones colectivas, protestas y campañas.
Participación informal	Asociaciones temáticas, y activismo digital.

Nota: elaboración propia

La gobernanza democrática en el ámbito universitario se manifiesta a través de la defensa activa de los derechos estudiantiles, la promoción de reformas educativas y el compromiso con causas sociales como la justicia, la equidad y la democracia. Esta participación también se sustenta en el fortalecimiento de la cultura institucional, el respaldo legal y normativo a la representación estudiantil, así como en la disponibilidad de recursos para la organización estudiantil. En este contexto, los estudiantes no solo son receptores del sistema educativo, sino actores fundamentales en su transformación (Klemenčič, 2020). De este modo, su intervención contribuye al diseño y evolución de modelos de gobernanza más inclusivos, participativos y orientados al bienestar colectivo dentro de las instituciones de educación superior.

La participación estudiantil en la gobernanza universitaria se manifiesta a través de diversas formas de organización e incidencia dentro de las instituciones de educación superior. Los estudiantes ejercen su autonomía mediante la participación colectiva en la toma de decisiones, la conformación de asociaciones y movimientos estudiantiles, así como a través de mecanismos formales de representación en cursos, consejos académicos y órganos de gobierno institucional. Esta participación no se limita a un rol simbólico o representativo, sino que tiene un impacto real en los procesos decisionales que configuran la vida académica y administrativa de las universidades (Klemencic, 2020). Este enfoque reconoce a los estudiantes como actores clave en la construcción de una universidad más democrática, inclusiva y orientada al bien común.

A partir de lo anteriormente expuesto, se reconoce que la gobernanza democrática en las universidades se ve fortalecida por la participación activa del estudiantado, la cual no debe entenderse como un simple complemento, sino como un componente estructural del sistema universitario. En este marco, la presente investigación se plantea como objetivo general determinar el carácter democrático de la gobernanza

universitaria en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), a partir del análisis del criterio del grupo de interés conformado por los estudiantes. Esta perspectiva permite valorar el grado de incidencia que tiene la comunidad estudiantil en los procesos de toma de decisiones, así como su contribución al fortalecimiento de una cultura institucional participativa, inclusiva y orientada al mejoramiento continuo de la calidad educativa.

2.3. Marco legal

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2008) y Ley Orgánica de Educación Superior LOES (2018), reconocen para las IES la autonomía académica, administrativa y financiera, la cual es ejercida de manera responsable y solidaria para el efecto de debe garantizar:

- Libertad de cátedra e investigación.
- Gobierno y gestión propios.
- Producción de ciencia, tecnología, cultura y arte.
- Inviolabilidad de recintos universitarios

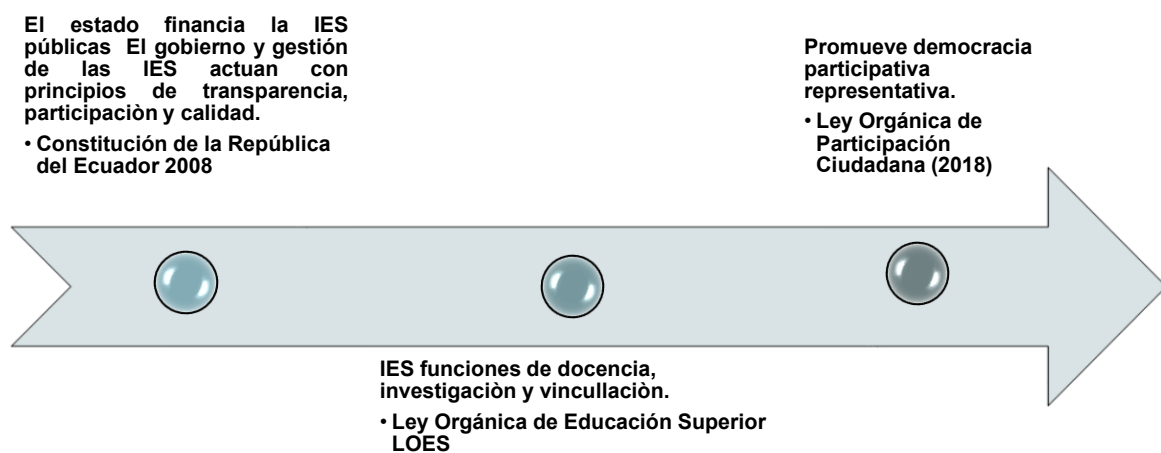
De igual manera, las universidades y escuelas politécnicas pueden elaborar sus estatutos y programas, nombrar autoridades y personal; administrar su presupuesto y patrimonio; crear ingresos complementarios sin afectar a los estudiantes.

Sin embargo, la autonomía universitaria no exime a la institución de la rendición de cuentas; participar en la planificación nacional; y, fiscalización interna y externa. En concordancia con lo expuesto, la participación se presenta en la Constitución de la República del Ecuador (2008) y Ley orgánica de participación ciudadana (2018) establecen que es un derecho ejercerla en asuntos públicos mediante la democracia representativa, misma que se basa en la igualdad, interculturalidad, plurinacionalidad, autonomía y deliberación. Entre los mecanismos de participación destacan los consejos ciudadanos sectoriales como espacios de diálogo y seguimiento de políticas públicas. Y, las audiencias públicas, por permitir a la ciudadanía solicitar información y presentar propuestas.

De esta manera, la reglamentación del Ecuador en torno a la gobernanza universitaria se establece de acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2008), Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2018), Ley Orgánica de Participación Ciudadana (2018) (véase gráfica 2).

Grafica 2

Leyes y gobernanza universitaria en el Ecuador



Fuente: elaboración propia

III. METODOLOGÍA

3.1. Descripción del área de estudio/grupo de estudio

De acuerdo con Malo (2014) la universidad se reflexiona sistema complejo por la interacción entre estudiantes, docentes, personal administrativo, directivos y trabajadores, quienes como grupos de interés internos son elementos fundamentales para la consecución de los objetivos institucionales.

La universidad ecuatoriana cumple las funciones de enseñanza, investigación y vinculación con la sociedad. Los directivos académicos impulsan cambios organizacionales para que la universidad cumpla con sus objetivos. Los estudiantes son los actores que interactúan en entre la organización y los contenidos de la educación permitiendo así una retroalimentación (Blanco, 2015). Los docentes, como expertos en la generación de conocimientos promueven en los estudiantes el acceso al conocimiento y la técnica.

En concordancia con lo expuesto anteriormente y de acuerdo con los postulados de Hill & Hupe (2006), que exponen la gobernanza multinivel como metodología para el análisis organizacional, el estudio presenta el caso de estudio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) que como universidad pública trabaja desde el principio de autonomía, participación y gobernanza.

La indagación es de tipo cualitativo, transversal, descriptivo, no experimental, responde a la pregunta de investigación de ¿Cómo los estudiantes promueven la gobernanza democrática en la universidad politécnica del Ecuador? a través de, en primera instancia, la escala de situaciones de acción del sistema. Así, como los niveles de acción de gobernanza constitutiva y directiva, el estudio es documental de la Constitución de la República del Ecuador (2008), Ley orgánica de educación superior (LOES, 2018), Ley orgánica de participación ciudadana (2018).

En segunda instancia, el análisis del diseño de relaciones, actualización del contexto y gestión de relaciones retoma los reglamentos, resoluciones y entrelazamientos de la organización universitaria objeto de estudio, que enlazan el aporte de los estudiantes a la gobernanza.

En tercer lugar, desde la perspectiva de la escala de situación de acción individual, se examina cómo el desarrollo de normas profesionales influye en la aplicación de reglas en contextos específicos dentro de la universidad. Este enfoque permite

analizar cómo los estudiantes, al actuar dentro de marcos normativos institucionales, no solo participan de manera representativa, sino que también ejercen una influencia real en la toma de decisiones. Tal como lo plantea Klemencic (2020), la participación estudiantil debe entenderse como una forma activa de intervención en los procesos de gobernanza, donde las decisiones no se imponen unilateralmente, sino que se construyen colectivamente a partir de la interacción entre actores institucionales y estudiantiles. Esta dinámica refuerza la legitimidad de las decisiones adoptadas y fortalece la cultura democrática dentro de las instituciones de educación superior.

En el nivel de acción correspondiente a la gestión de contactos, dentro de la escala de análisis de los grupos de interés interno de la universidad, se aborda la participación estudiantil desde una perspectiva micro. En este nivel, se recolectan los criterios de los estudiantes en relación con las funciones sustantivas de la institución: enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y condiciones institucionales. Este análisis se estructura a partir de la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), lo que permite comprender cómo perciben los estudiantes el desempeño institucional y su capacidad de incidir en los procesos de mejora. Esta aproximación no solo visibiliza las experiencias y expectativas del estudiantado, sino que también aporta insumos clave para el diseño de estrategias de gobernanza más inclusivas, participativas y orientadas al fortalecimiento de la calidad educativa (véase tabla 2).

Tabla 2 Gobernanza de la universidad desde los estudiantes

Escala de situaciones	Nivel de acción estudiantes		FODA
Guía de observación individual	Participación con equidad, deliberación e inclusión.	Grupos de interés internos: Estudiantes	1.Enseñanza 2.Investigación 3.Vinculación 4.Condiciones institucionales

Fuente: elaboración propia

Por último, a partir de la Teoría de las contingencias se define a los estudiantes como grupo de interés interno de la universidad que influye en los resultados organizacionales. Así, la gobernanza universitaria democrática de la UPEC se estudia a partir de la comparación entre las propuestas de mejora institucional realizadas por los estudiantes y las acciones ejecutadas por los directivos académicos, como lo sugieren (Calduch et al., 2020). Así, se cumple el objetivo de determinar la

gobernanza universitaria democrática de la UPEC a partir del criterio del grupo de interés estudiantes, al reconocer que la efectividad de la organización universitaria depende de la adaptación a las condiciones específicas del entorno.

3.2. Enfoque y tipo de investigación

3.2.1. Enfoque

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, entendido como un proceso de exploración e interpretación de los significados que los individuos atribuyen a un fenómeno social (Creswell, 1994). En este caso, se centra en los significados que los estudiantes de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) otorgan a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) relacionadas con las funciones sustantivas de la institución: enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y condiciones institucionales.

Este análisis se desarrolla bajo la modalidad de estudio de caso, lo que permite una comprensión profunda y contextualizada de las percepciones estudiantiles, considerando su papel como grupo de interés interno en la gobernanza universitaria. A través de esta metodología, se busca captar la riqueza de las experiencias y valoraciones de los estudiantes, aportando así a la construcción de un modelo de gobernanza más participativo y democrático.

3.2.2. Tipo de Investigación

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, ya que busca analizar, comprender e interpretar los significados que los estudiantes de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) atribuyen a sus experiencias y realidades dentro del contexto universitario. A través de la recolección de percepciones relacionadas con las funciones sustantivas de enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y el entorno institucional, se pretende explorar cómo estos elementos son vivenciados y valorados por el grupo de interés estudiantil. Esta aproximación permite determinar el carácter democrático de la gobernanza universitaria en la UPEC, desde la perspectiva de los propios estudiantes, reconociéndolos como actores clave en la construcción de una gestión participativa, inclusiva y orientada al mejoramiento continuo de la calidad educativa.

3.3. Definición y operacionalización de variables

La indagación al determinarse como cualitativa incluye categorías de análisis, presenta la pregunta de investigación ¿Cómo los estudiantes promueven la gobernanza democrática en la universidad politécnica del Ecuador? (véase tablas 3 y 4)

Tabla 3 Categorías de análisis

Etapas		Categorías de análisis
Definición Real	Gobernanza universitaria democrática (Hill & Hupe, 2006; Cuadrado, 2024)	Grupo de interés interno estudiantes (Alcántara, 2012; Klemencic, 2020).

Fuente: elaboración propia

Tabla 4 Criterios de análisis

Categoría	Criterios	Indicadores	Técnica	Instrumento
Gobernanza universitaria democrática	Situación de acción del sistema universitario politécnico ecuatoriano	Diseño institucional Establecimiento de reglas generales Gestión de trayectorias	Observación	Guía de observación
	Situación de acción de la organización universitaria UPEC	Diseño de relaciones contextuales Actualización de contexto Gestión de relaciones	Observación	Guía de observación
Grupo de interés interno	Estudiantes	Enseñanza Investigación Vinculación con el entorno Condiciones institucionales	Observación	Guía de observación FODA
Estudiantes promueven la gobernanza democrática	Acciones ejecutadas por directivos académicos	Relación entre propuesta y ejecución de actividades: Enseñanza Investigación Vinculación con el entorno Condiciones institucionales	Observación	Guía de observación

Fuente: elaboración propia

3.4. Procedimientos

A partir del enfoque de gobernanza multinivel propuesto por Hill & Hupe (2006) esta investigación identifica tres niveles de situación de acción: a) el sistema universitario politécnico ecuatoriano; b) organización universitaria representada por la Universidad

Politécnica Estatal del Carchi (UPEC); y, c) el nivel individual correspondiente a los estudiantes. En este último nivel, se indagan las percepciones estudiantiles respecto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) vinculadas a las funciones sustantivas de enseñanza, investigación, vinculación con el entorno y condiciones institucionales. El análisis de estos criterios se realiza mediante la herramienta informática ATLAS ti. v.23, lo que permite una codificación sistemática y rigurosa de los datos cualitativos, facilitando la interpretación de los significados atribuidos por los estudiantes y su relación con la gobernanza universitaria democrática.

Tabla 5 Criterios y uso

Criterio	Uso
Universo y marco de muestreo	Para la investigación la población de la comunidad universitaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi está conformada por estudiantes.
Tipo de muestreo	El muestreo del grupo de interés interno de la UPEC es estratificado (Casal & Mate, (2003), se divide la población en grupos en función de un carácter determinado y después se muestrea cada grupo aleatoriamente, para obtener la parte proporcional de la muestra (p.6).
Tamaño de la muestra	De la población de los estudiantes, debido a la magnitud, el instrumento se aplica a los representantes de cada curso.

Fuente: elaboración propia

Tabla 6 Muestra de estudiantes

Grupo de interés interno	Población	Instrumento
Estudiantes representantes por paralelo	340	Guía de observación FODA Enseñanza Investigación Vinculación con el entorno Condiciones institucionales

Fuente: elaboración propia

3.5. Consideraciones bioéticas

La presente investigación no contempla consideraciones bioéticas, dado que no involucra la manipulación de seres humanos, animales, ni el uso de información sensible o confidencial. El estudio se basa en la recolección y análisis de percepciones estudiantiles mediante técnicas cualitativas no invasivas, para el efecto se realizó una guía de observación con preguntas en un contexto institucional y académico en el cual tanto no se identifican riesgos éticos que comprometan la

integridad física, emocional o legal de los participantes, manteniéndose en todo momento el respeto por los principios de voluntariedad, anonimato y confidencialidad.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados de la situación de acción del sistema universitario politécnico ecuatoriano

La Constitución de la República del Ecuador (2008) garantiza el acceso a la educación superior pública mediante el financiamiento estatal a las instituciones de educación superior (IES) y el reconocimiento de una autonomía universitaria integral. No obstante, esta arquitectura normativa, aunque ambiciosa en su formulación, enfrenta desafíos significativos en su implementación. La autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, si bien es un principio rector, se ve frecuentemente tensionada por prácticas de control estatal que limitan la capacidad real de autogestión de las universidades.

Asimismo, aunque el modelo de gobernanza universitaria se fundamenta en principios como la transparencia, la participación y la rendición de cuentas, su aplicación efectiva es desigual y, en muchos casos, meramente formal. Esta brecha entre el diseño normativo y la práctica institucional compromete la capacidad de las IES para cumplir con su misión de generar conocimiento científico, desarrollo tecnológico y promover la cultura y el arte, lo que exige una revisión crítica de los mecanismos de gobernanza y financiamiento en el sistema de educación superior ecuatoriano (Calduch et al., 2020).

La Ley orgánica de educación superior (LOES) de 2018 consolida la autonomía responsable como un principio estructural del sistema universitario ecuatoriano, reconociendo la necesidad de equilibrar la libertad institucional con la rendición de cuentas. Además, la LOES (2018) establece la obligatoriedad de implementar procesos sistemáticos de autoevaluación en las universidades y escuelas politécnicas (UEP), con el objetivo de garantizar la calidad educativa y fomentar la participación activa de la comunidad universitaria para la consolidación de una cultura institucional orientada a la mejora continua.

Asimismo, el Reglamento de la LOES (2022) establece que la autoevaluación debe promover los principios de autonomía responsable, equidad, pertinencia académica y producción de conocimiento con impacto global (véase tabla 7).

Tabla 7 Sistema de educación superior del Ecuador

Niveles de acción	Leyes	Descripción
Gobernanza Constitutiva	Constitución de la República del Ecuador (2008)	Es responsabilidad del Estado asegurar el acceso a la educación superior pública, reconociéndola como un pilar estratégico para el desarrollo del país. Las Instituciones de Educación Superior (IES) reciben financiamiento tanto de recursos estatales como propios, y gozan del derecho a ejercer una autonomía responsable y solidaria, así como la libertad académica en el cumplimiento de sus funciones.
Gobernanza Directiva	Ley orgánica de educación superior (LOES) (2018) Reglamento a la Ley orgánica de educación superior (RLOES) (2022)	Las funciones esenciales de las Instituciones de Educación Superior (IES) comprenden la docencia, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión institucional. El Estado asigna recursos presupuestarios considerando diversos indicadores, entre ellos: en docencia, la matrícula estudiantil, la tasa de retención y la eficiencia terminal; en investigación, los resultados y producción científica; en vinculación, el impacto social de los proyectos; y en gestión administrativa y financiera, aspectos como la capacidad de autogeneración de ingresos, la estructura del gasto permanente y la relación entre el patrimonio institucional y la calidad del uso de los recursos.
Gobernanza Operacional	Reglamento para los procesos de autoevaluación (2022)	Dentro del proceso de autoevaluación en las Instituciones de Educación Superior contempla mecanismos que aseguran la participación activa y efectiva de los distintos actores involucrados en cada etapa del proceso.

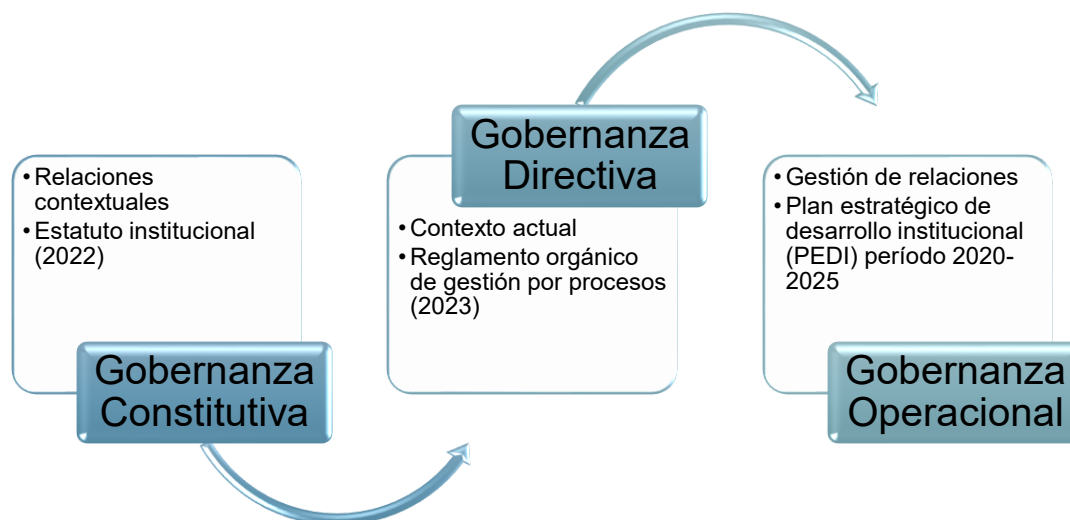
Fuente: elaboración propia

4.2 Resultados de la situación de acción de la organización universitaria UPEC

La Universidad Politécnica Estatal del Carchi enfrenta una concentración funcional preocupante en sus procesos de autoevaluación institucional, al delegar esta responsabilidad casi exclusivamente a la Dirección de planificación y aseguramiento de la calidad, debido a la falta de definición operativa de la comisión correspondiente. Esta centralización no solo limita la participación colegiada y la transparencia en la evaluación interna, sino que también debilita los principios de gobernanza universitaria que deberían guiar el mejoramiento continuo. La autoevaluación de 2019, que evidenció deficiencias en docencia, investigación y vinculación con la sociedad, pone de manifiesto no solo fallas operativas, sino también una débil cultura institucional de evaluación crítica y autocrítica. Aunque se alude a principios como equidad, transparencia, deliberación e inclusión, su aplicación real parece más declarativa que efectiva, lo que compromete la legitimidad de los procesos de mejora

y la coherencia con la planificación estratégica institucional. Esta situación exige una revisión profunda de los marcos de gobernanza y una redistribución más democrática de las funciones evaluativas (PEDI 2020–2025) (véase gráfica 3).

Grafica 3 Escala de situación de acción UPEC



Fuente: elaboración propia

4.3 Resultados de la situación de acción individual estudiantes UPEC

La investigación titulada “Los grupos de interés interno de la universidad y su influencia en la gobernanza institucional: caso de estudio UPEC” examina las **fortalezas** institucionales en las áreas de enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y condiciones estructurales. En particular, el análisis de las respuestas de los estudiantes entrevistados revela una percepción positiva respecto a las metodologías de aprendizaje implementadas, destacando aspectos como la inclusión académica, la existencia de oportunidades de aprendizaje, el enfoque constructivista en la enseñanza y la diversidad de áreas de aprendizaje.

Estas codificaciones reflejan una valoración significativa del entorno educativo por parte del estudiantado, lo que sugiere avances en la consolidación de prácticas pedagógicas centradas en el estudiante y alineadas con los principios de calidad educativa y participación activa en la vida universitaria.

Según la Comisión Europea (2009) las metodologías de aprendizaje académico inclusivo han adquirido una presencia creciente en el ámbito universitario, al fomentar la interacción entre los distintos actores de la comunidad académica y fortalecer el papel de los mentores como agentes clave en la consolidación de prácticas educativas exitosas. Estas metodologías no solo promueven la generación de

conocimiento y la producción científica, sino que, también impulsan una enseñanza dinámica, caracterizada por sílabos contextualizados y enfoques teórico-prácticos adaptados a las particularidades de cada carrera. En este sentido, la inclusión académica se configura como un eje estratégico para el desarrollo de entornos de aprendizaje más equitativos, pertinentes y orientados a la formación integral del estudiante.

En concordancia con lo señalado por la Comisión Europea (2009), la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) ha comenzado a incorporar metodologías de aprendizaje académico inclusivo como parte de su estrategia para fortalecer la calidad educativa y la participación activa de su comunidad académica. Estas metodologías, al promover la interacción entre estudiantes, docentes y mentores, han contribuido a dinamizar los procesos de enseñanza mediante sílabos contextualizados y enfoques teórico-prácticos que responden a las particularidades de cada carrera.

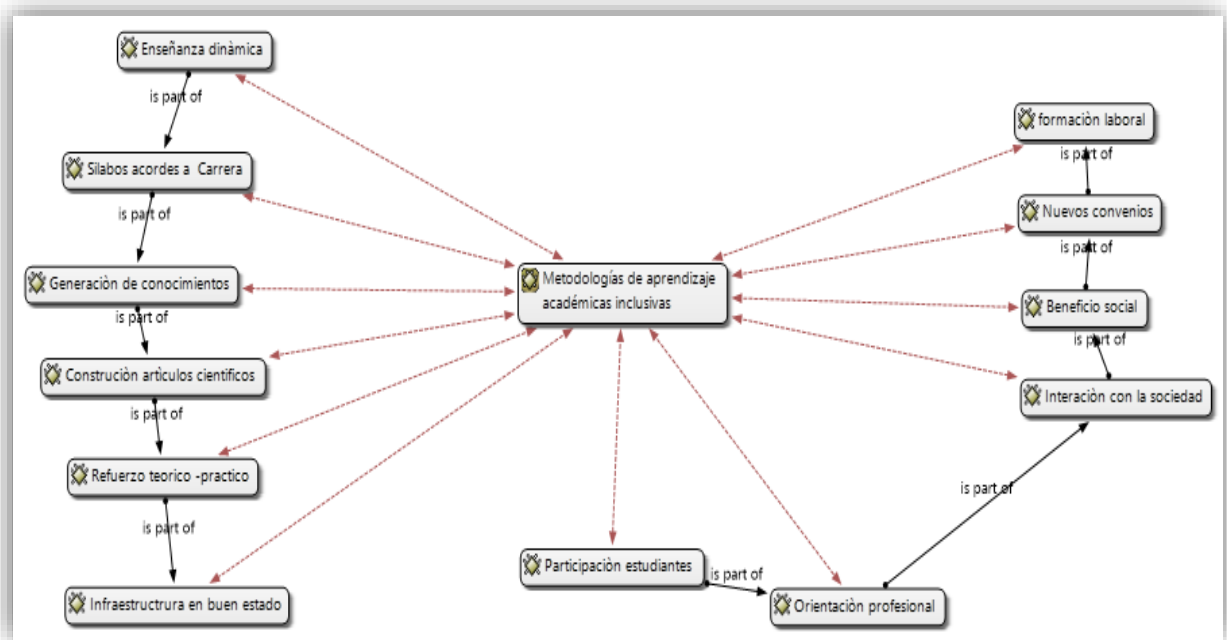
En el caso de la UPEC, esta orientación pedagógica no solo favorece la equidad y la pertinencia curricular, sino que también impulsa la producción científica y el desarrollo de competencias integrales, alineándose con los objetivos institucionales de mejora continua y vinculación con el entorno.

A pesar de los avances en la incorporación de metodologías inclusivas en la educación superior, su implementación efectiva en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) enfrenta desafíos estructurales significativos. Entre ellos destacan la limitada articulación con el entorno social, la escasa consolidación de convenios estratégicos y la necesidad de fortalecer la orientación profesional del estudiantado. Desde una perspectiva constructivista, el aprendizaje inclusivo no solo debe garantizar la participación activa de los estudiantes, sino también fomentar una vinculación real con la sociedad y una preparación sólida para el mundo laboral. En este marco, la calidad de la infraestructura universitaria adquiere un papel central, ya que las condiciones materiales del aprendizaje inciden directamente en la experiencia formativa. Por tanto, la inclusión académica en la UPEC debe concebirse como un enfoque integral que trasciende lo pedagógico y exige transformaciones institucionales profundas orientadas a la equidad, la pertinencia y la sostenibilidad educativa (véase gráfica 4).

De esta manera, uno de los entrevistados manifiesta que:

“Los módulos impartidos están de acuerdo con el contexto en el que se desarrolla la institución, el sistema de nivelación es completo y aporta bases fundamentales para la carrera”.

Grafica 4 Fortalezas de las funciones institucionales



Fuente: elaboración propia utilización programa Atlas ti. v23

De acuerdo con la gráfica expuesta, se presenta a continuación una tabla y una gráfica en la cual se indica los datos categóricos multivariantes obtenidos de las mediciones repetitivas de acuerdo a la guía de observación aplicado a fortalezas.

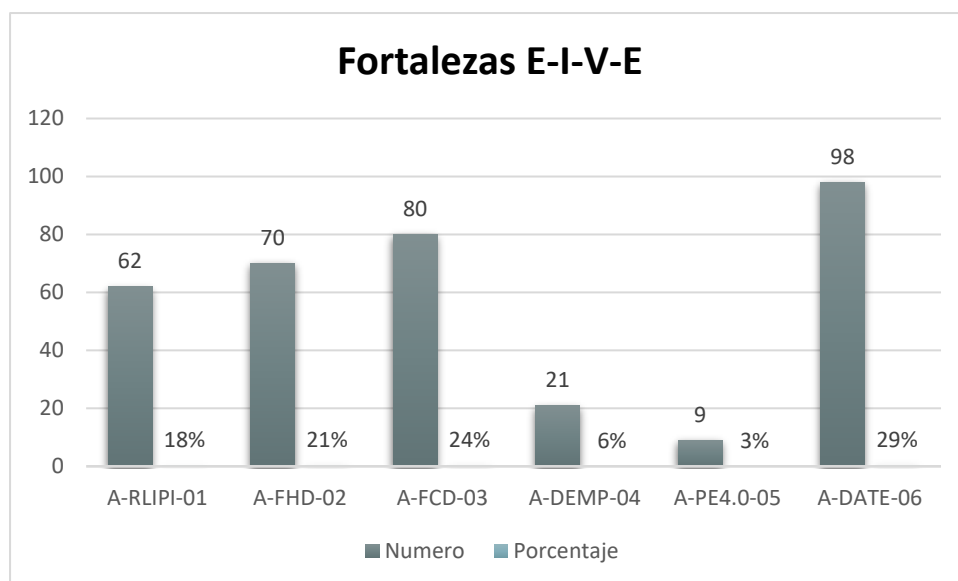
Codificación abierta (MAAI)

Codificación axial	Descripción codificaciones
F-ED-01	Enseñanza Dinámica
F-SLB-02	Sílabos acordes a la carrera
F-G-03	Generación de Conocimientos
F-CA-04	Construcción Artículos Científicos
F-RP-05	Refuerzo Teórico Practico
F-IF-06	Infraestructura en buen estado
F-E-07	Participación Estudiantil
F-FL-08	Formación Laboral
F-NC-09	Nuevos Convenios
F-BS-010	Beneficio Social
F-IS-11	Integración con la Sociedad
F-OP-12	Orientación profesional

Codificación abierta (MAAI)

Codificación axial	Número	Porcentaje
F-ED-01	41	12%
F-SLB-02	38	11%
F-G-03	36	11%
F-CA-04	7	2%
F-RP-05	9	3%
F-IF-06	100	29%
F-E-07	21	6%
F-FL-08	21	6%
F-NC-09	21	6%
F-BS-010	21	6%
F-IS-11	15	4%
F-OP-12	10	3%
TOTAL	340	100%

Gráfica 5 Codificación abierta (MAAI)



Fuente: Elaboración propia

El análisis detallado muestra puntos clave donde se necesita enfocar los esfuerzos para mejorar la calidad de la educación y la conexión de la institución con su entorno. Las áreas más débiles son *creación de artículos científicos* (con solo un 2%), *profundización teórico-práctica* (alcanzando un 3%) y *asesoramiento vocacional* (también con un 3%), lo que señala carencias importantes en cómo se prepara a los

alumnos para investigar, en cómo se une lo que aprenden con la práctica real y en cómo se les guía para encontrar trabajo.

Esto podría frenar que desarrollen habilidades científicas, hacer que les sea más difícil usar lo que saben en situaciones reales y perjudicar sus opciones de empleo al graduarse. Asimismo, la poca Interacción con la *sociedad* (un 4%) sugiere que la institución no está muy conectada con su entorno, lo que reduce su influencia en la comunidad y hace que sus programas sean menos relevantes.

En resumen, estos datos resaltan la importancia de poner en marcha acciones que impulsen la investigación, mejoren la práctica en el mundo real y refuercen los lazos con la sociedad, asegurando así una educación completa que responda a lo que pide el mercado laboral y al compromiso social de la universidad.

La categoría de **oportunidades** en el ámbito de la enseñanza, la investigación, la vinculación con la sociedad y las condiciones de aprendizaje revela elementos clave como las oportunidades de aprendizaje, la justicia educativa y los niveles del sistema educativo. En este contexto, Peña (2022) en su artículo “Oportunidades de Aprendizaje y Evaluación en la Educación Superior: Un análisis crítico del aseguramiento de la calidad para la justicia social”, sostiene que las oportunidades de aprendizaje deben entenderse desde una perspectiva de justicia social, en la que la práctica docente, la inclusión, el aprendizaje significativo y la estandarización actúan como dimensiones fundamentales para alcanzar una educación equitativa.

Aplicado al contexto de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), este enfoque implica no solo garantizar el acceso a recursos y experiencias formativas de calidad, sino también promover el reconocimiento y la participación activa del estudiantado como parte de un proceso de redistribución justa del conocimiento y del capital académico. Así, las oportunidades de aprendizaje se configuran como un componente esencial para avanzar hacia una universidad más inclusiva, democrática y comprometida con la equidad social.

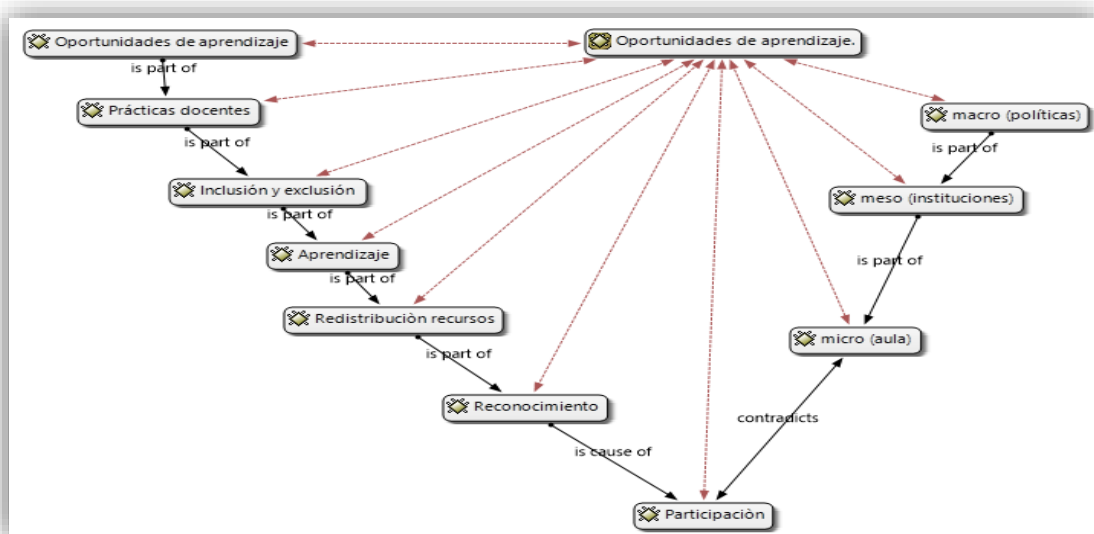
Las oportunidades de aprendizaje en la educación superior comprenden un conjunto de dimensiones interrelacionadas que incluyen las prácticas docentes, los procesos de inclusión y exclusión, así como la estandarización del aprendizaje. Estas dimensiones no solo configuran el acceso al conocimiento, sino que también reflejan

el grado de justicia educativa presente en las instituciones. En este sentido, la justicia educativa implica una redistribución equitativa de los recursos y oportunidades, el reconocimiento y la valoración de la diversidad estudiantil, y la promoción de una participación activa del alumnado en los procesos formativos.

Además, los niveles del sistema educativo desde las políticas macro hasta las dinámicas institucionales y del aula influyen directamente en la configuración de estas oportunidades. Por tanto, garantizar una educación justa y equitativa requiere una articulación coherente entre políticas públicas, prácticas institucionales y estrategias pedagógicas que reconozcan la diversidad y fomenten la inclusión en todos los niveles del sistema.

En concordancia con los principios de justicia educativa, las oportunidades de aprendizaje deben concebirse como un medio para reconocer y valorar las diversidades del estudiantado, promoviendo su participación activa desde una perspectiva crítica. Este enfoque no solo permite visibilizar las distintas trayectorias, necesidades y potencialidades de los estudiantes, sino que también fortalece la calidad y la excelencia académica al integrar la inclusión como un componente esencial del proceso formativo. Así, la justicia educativa se convierte en el fundamento para construir entornos de aprendizaje más equitativos, donde la diversidad no sea un obstáculo, sino una fuente de enriquecimiento pedagógico y transformación institucional.

Grafica 5 Oportunidades de las funciones institucionales



Fuente: elaboración propia utilización programa Atlas ti. v23

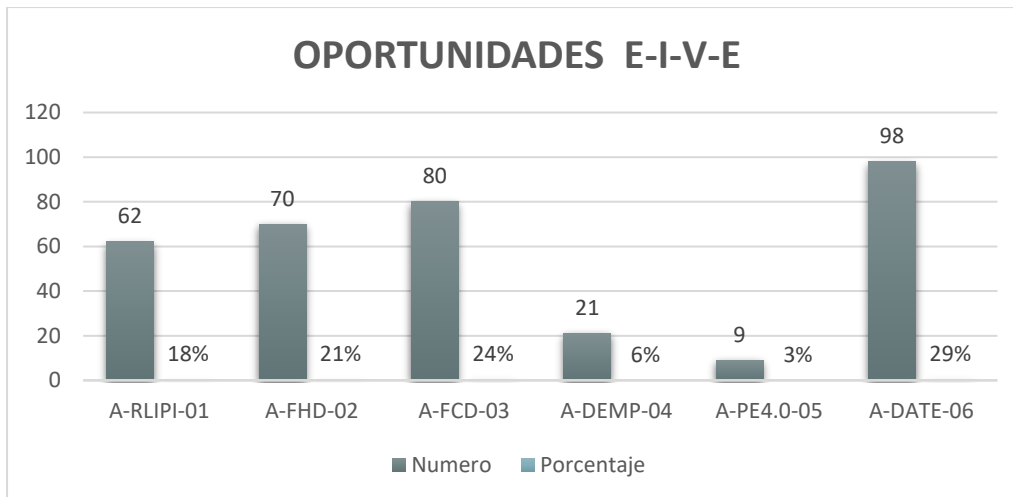
De acuerdo a la gráfica expuesta, se presenta a continuación una tabla y una gráfica en la cual se indica los datos categóricos multivariantes obtenidos de las mediciones repetitivas de acuerdo a la guía de observación aplicado a oportunidades.

Codificación axial	Descripción codificaciones
O-OA-01	Oportunidad des de aprendizaje
O-PD-02	Practicas docentes
O-IE-03	Inclusión y exclusión
O-AP-04	Aprendizaje
O-RD-05	Redistribución de recursos
O-RC-06	Reconocimiento
O-PE-07	Participación estudiantil
O-MA-08	Macro Políticas
O-MI-09	Meso institucional
O-MIA-10	Micro Aula

Codificación abierta (ODA)

Codificación axial	Número	Porcentaje
O-OA-01	107	31%
O-PD-02	44	13%
O-IE-03	12	4%
O-AP-04	49	14%
O-RD-05	5	1%
O-RC-06	41	12%
O-PE-07	18	5%
O-MA-08	34	10%
O-MI-09	22	6%
O-MIA-10	8	2%
TOTAL	340	100%

Gráfica Codificación abierta (ODA)



Fuente: Elaboración propia

Se identifican puntos clave que necesitan mejorar para asegurar una formación justa e incluyente. Los porcentajes más bajos se observan en la asignación de fondos (1%), el ambiente del *micro aula* (2%), los temas de integración y segregación (4%) y la intervención de los estudiantes (5%), lo cual denota una carencia importante en la distribución equitativa de materiales, el desarrollo pedagógico en clase, la integración social y el rol activo de los alumnos.

Los datos señalan que, si bien se enfatizan las oportunidades de aprender (31%) y los métodos de enseñanza (13%), se deja de lado el aspecto social y participativo del camino educativo, lo cual podría ocasionar diferencias en la calidad e importancia de la instrucción. El poco foco en la redistribución de apoyos revela una carencia de normas que aseguren condiciones igualitarias, mientras que la limitada intervención estudiantil restringe la creación de saberes relevantes y democráticos.

En resumen, estos hallazgos exigen tácticas institucionales enfocadas en consolidar la integración, la equidad y la interacción en clase, impulsando un esquema educativo más completo y acorde a los principios de justicia social e implicación activa.

La categoría de **debilidades** en los ámbitos de la enseñanza, la investigación, la vinculación con la sociedad y las condiciones de aprendizaje revela limitaciones tanto pedagógicas como sociales que afectan la calidad educativa. Las debilidades de aprendizaje se manifiestan en la resistencia a la innovación metodológica, el escaso incentivo a la investigación y la limitada retroalimentación entre docentes y

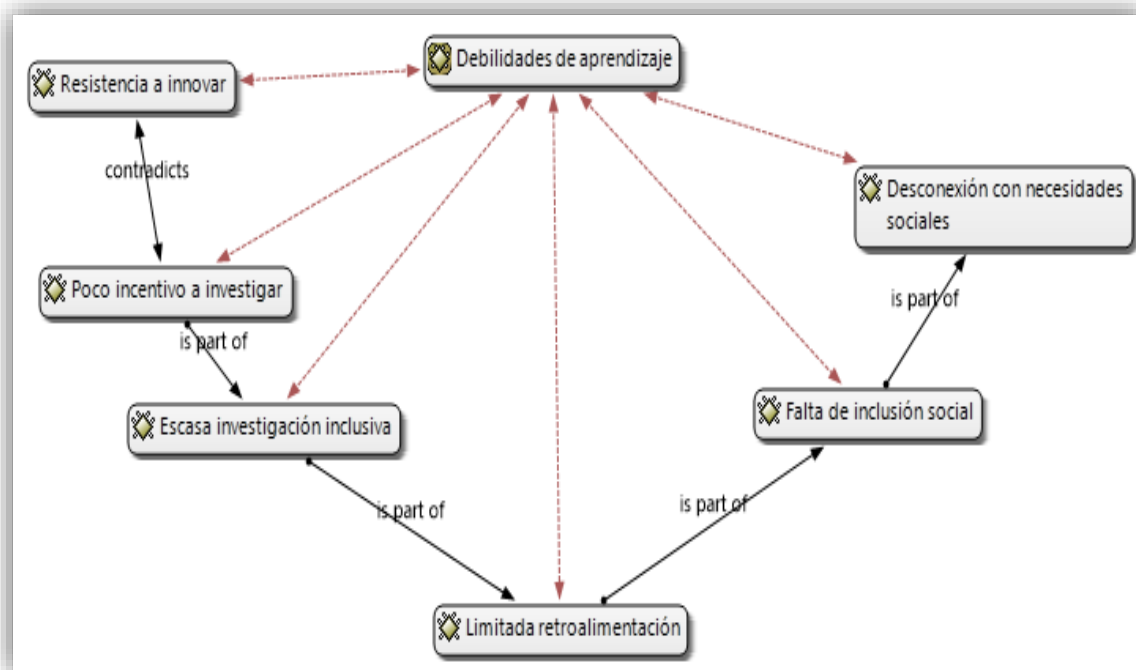
estudiantes, lo que obstaculiza el desarrollo de procesos formativos dinámicos y críticos. Por otro lado, las barreras sociales evidencian una baja producción de investigación inclusiva, una insuficiente integración de la inclusión social en las prácticas académicas y una desconexión persistente entre la universidad y las necesidades reales del entorno.

Estas limitaciones no solo comprometen la pertinencia del quehacer universitario, sino que también reflejan la urgencia de repensar las políticas institucionales para garantizar una educación más equitativa, contextualizada y socialmente comprometida véase (grafica 6).

De esta manera, la resistencia de parte del cuerpo docente a adoptar nuevas metodologías y tecnologías, sumada a la falta de formación continua y a una cultura institucional rígida, constituye un obstáculo significativo para la innovación en la enseñanza, la investigación y la vinculación con la sociedad. Esta situación se ve agravada por la escasa actualización curricular y la limitada incorporación de enfoques pedagógicos participativos, lo que repercute directamente en las condiciones de aprendizaje y en la equidad educativa.

Como consecuencia, se restringe la participación plena de todos los estudiantes, especialmente de aquellos que requieren entornos más inclusivos y adaptativos. Superar estas barreras implica no solo transformar las prácticas docentes, sino también promover una cultura institucional abierta al cambio, comprometida con la mejora continua y orientada a garantizar una educación de calidad para todos.

Grafica 6 Debilidades de las funciones institucionales



Fuente: elaboración propia utilización programa Atlas ti. v23

De acuerdo con la gráfica expuesta se presenta a continuación una tabla y una gráfica en la cual se indica los datos categóricos multivariantes obtenidos de las mediciones repetitivas desde la guía de observación aplicado a debilidades.

Codificación axial	Descripción codificaciones
D-RI-01	Resistencia a innovar
D-PII-02	Poco incentivo a investigar
D-EII-03	Escasa investigación inclusiva
D-LR-04	Limitada Retroalimentación
D-FI-05	Falta de inclusión social
D-DS-06	Desconexión con necesidades sociales

Codificación abierta (DA)

Codificación Axial	Numero	Porcentaje
D-RI-01	115	34%
D-PII-02	21	6%
D-EII-03	24	7%
D-LR-04	51	15%
D-FI-05	28	8%
D-DS-06	101	30%
TOTAL	340	100%

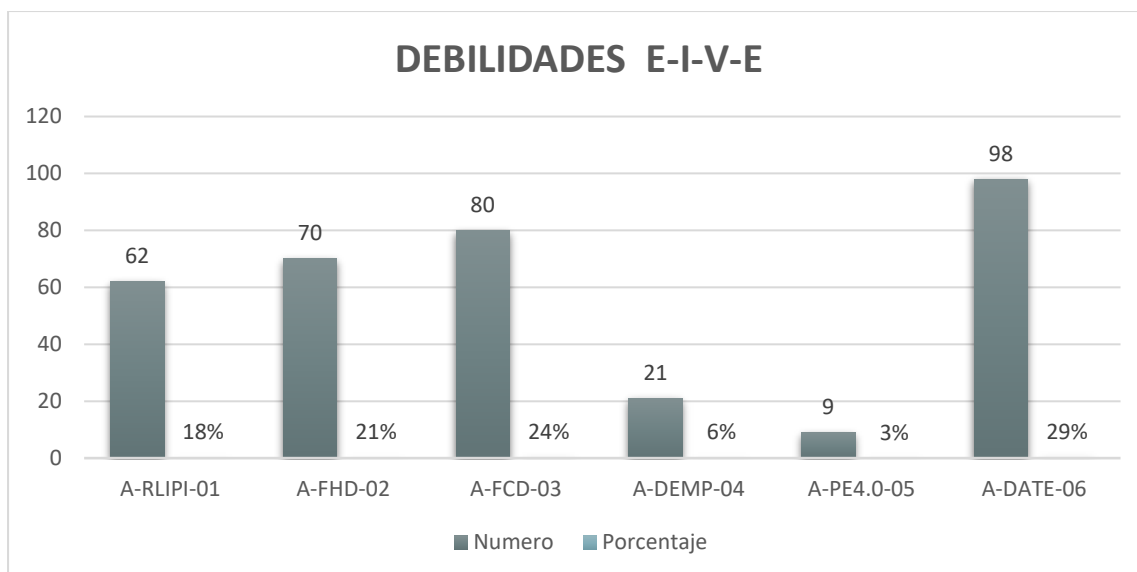


Tabla 8 Matriz de correlación de las debilidades

Dimensión	Análisis de la evaluación	Análisis docencia	Análisis: inclusión Educativa
Enseñanza	Evaluación poco útil	Resistencia a innovar	Falta de adaptación pedagógica
Investigación	Débil uso de resultados	Poco incentivo a investigar	Escasa investigación inclusiva
Vinculación con la sociedad	Limitada retroalimentación	Desconexión con necesidades sociales	Falta de inclusión social
Condiciones De Aprendizaje	Evaluación ineficaz	Métodos obsoletos	Barreras físicas y pedagógicas

Fuente: elaboración propia

El análisis muestra puntos débiles importantes que frenan el progreso de la institución y su nivel académico. Las áreas con peores resultados son el bajo estímulo a la investigación (6%), la poca investigación que integra a todos (7%) y la falta de atención a lo social (8%), lo que sugiere que no se valora la investigación y que la inclusión no es una prioridad en el ámbito académico. Esto perjudica la creación de nuevo conocimiento, la igualdad de oportunidades y la relevancia social de la educación superior.

La falta de motivación para investigar disminuye la producción científica y las ideas innovadoras, mientras que la escasa investigación integradora y la falta de inclusión social demuestran que no se tienen en cuenta las diferencias ni las necesidades de la sociedad. Aunque la dificultad para adoptar nuevas ideas (34%) y la falta de conexión con las necesidades de la gente (30%) son los problemas más evidentes,

los porcentajes más bajos indican que el origen del problema está en la falta de normas y planes que impulsen la investigación y la inclusión como pilares fundamentales. Por lo tanto, es necesario un plan completo que motive la investigación, impulse la participación de la sociedad y asegure la inclusión, mejorando así la calidad académica y el compromiso social de la universidad.

La categoría de **amenazas** en los ámbitos de la enseñanza, la investigación, la vinculación con la sociedad y las condiciones de aprendizaje revela una serie de desafíos tanto académicos como estudiantiles que comprometen la calidad y equidad del proceso educativo. Entre los desafíos académicos se destacan la escasez de recursos para implementar procesos de innovación, la presión institucional por adaptarse a los requerimientos de la educación 4.0, y la insuficiente formación docente en herramientas digitales aplicadas a la investigación.

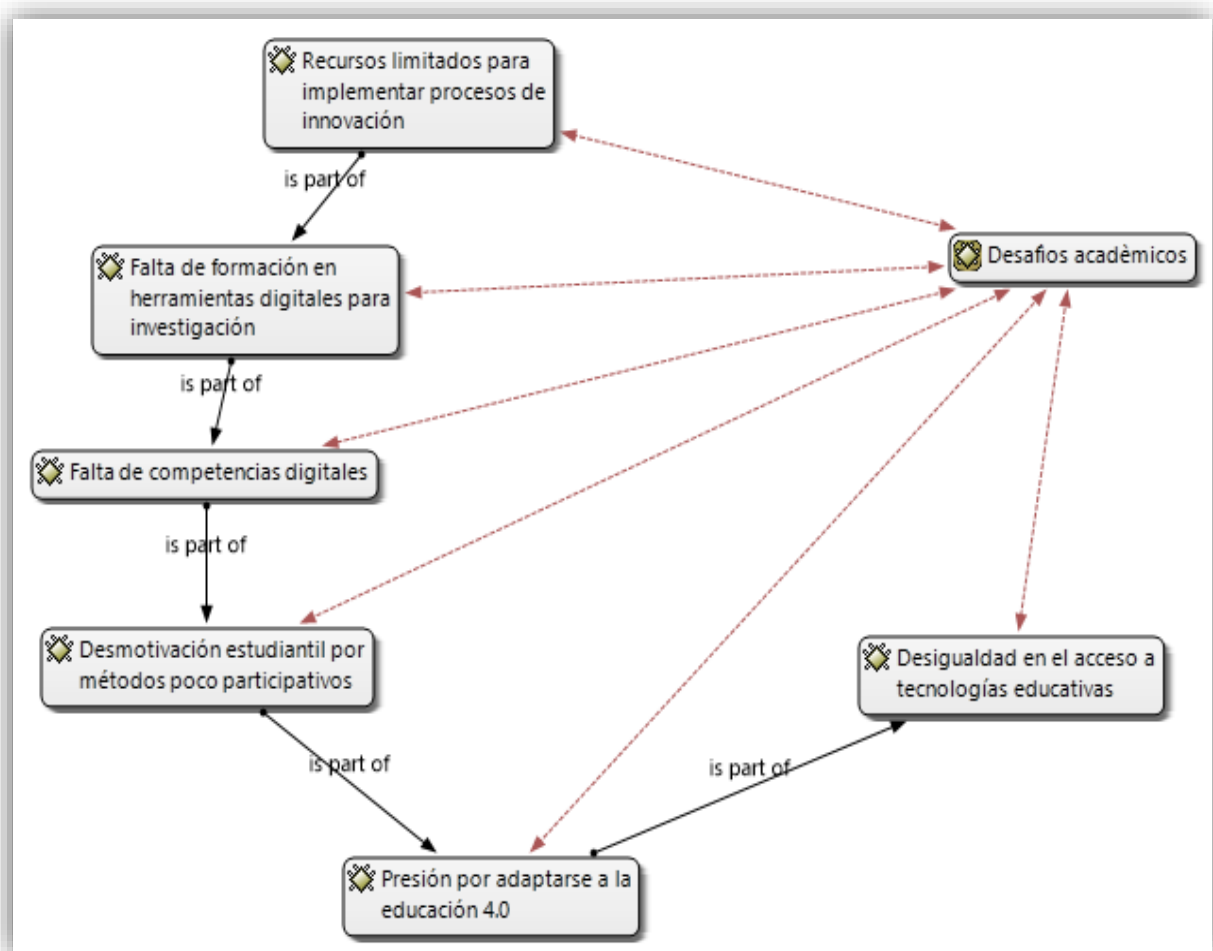
Por su parte, los desafíos estudiantiles incluyen la desmotivación generada por métodos pedagógicos poco participativos y la persistente desigualdad en el acceso a tecnologías educativas, lo que limita la participación efectiva de todos los estudiantes. Estas amenazas evidencian la necesidad de políticas institucionales que fortalezcan la infraestructura tecnológica, promuevan la capacitación continua del personal académico y garanticen condiciones equitativas de acceso y permanencia en la educación superior (véase gráfica 5).

Según Acosta-Silva et al. (2021) la gobernanza universitaria enfrenta limitaciones estructurales que comprometen su eficacia, especialmente en lo que respecta a la articulación entre las políticas públicas y la gestión institucional. Esta fragmentación en la toma de decisiones debilita la coherencia interna de las universidades y dificulta la implementación de reformas curriculares pertinentes y sostenibles.

En el caso de instituciones como la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), esta desarticulación se traduce en una desconexión entre las prioridades institucionales y las políticas de investigación, lo que limita la capacidad de respuesta frente a las demandas del entorno social. Como resultado, la universidad corre el riesgo de aislarse de los sectores con los que debería mantener una interacción activa, afectando negativamente la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En este contexto, los ambientes institucionales inestables no deben interpretarse únicamente como fallas de gestión, sino como síntomas de una crisis más profunda en la gobernanza universitaria, que requiere una revisión crítica orientada a la integración, la participación y la pertinencia social.

Grafica 7 Amenazas a las funciones institucionales



Fuente: elaboración propia utilización programa Atlas ti. v23

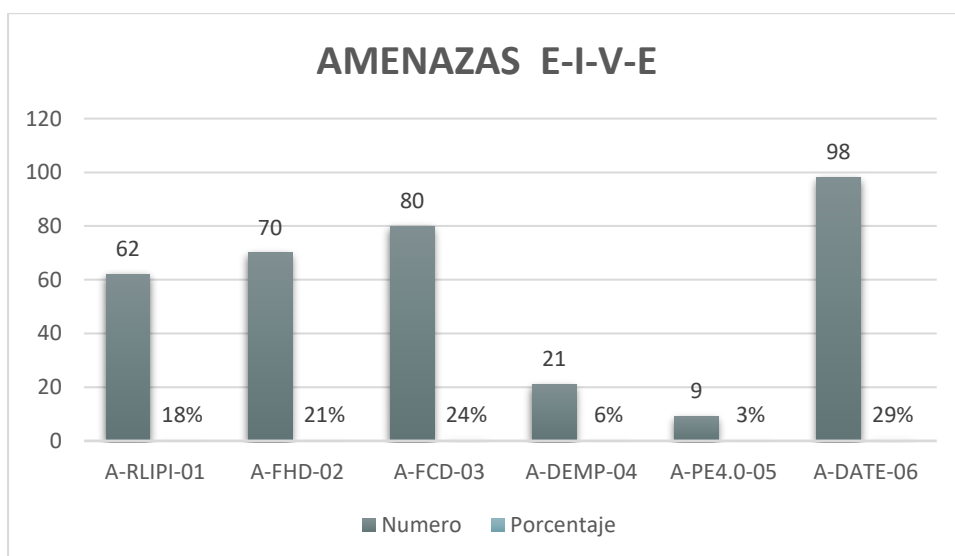
De acuerdo con la gráfica expuesta se presenta a continuación una tabla y una gráfica en la cual se indica los datos categóricos multivariantes obtenidos de las mediciones repetitivas de acuerdo a la guía de observación aplicado a amenazas.

Codificación Axial	Descripción codificación
A-RLIPI-01	Recursos limitados para implementar procesos de innovación

A-FHD-02	Falta de formación en herramientas digitales para investigación
A-FCD-03	Falta de competencias digitales
A-DEMP-04	Desmotivación estudiantil por métodos poco participativos
A-PE4.0-05	Presión por adaptarse a la educación 4.0
A-DATE-06	Desigualdad en el acceso a tecnologías educativas

Codificación abierta (DA)

Codificación Axial	Numero	Porcentaje
A-RLIPI-01	62	18%
A-FHD-02	70	21%
A-FCD-03	80	24%
A-DEMP-04	21	6%
A-PE4.0-05	9	3%
A-DATE-06	98	29%
TOTAL	340	100%



Los mayores obstáculos que perjudican la excelencia de la enseñanza y la incorporación de tecnología en la instrucción, es la disparidad en el acceso a herramientas educativas (29%), lo cual revela una diferencia digital importante que obstaculiza la igualdad y la integración en ambientes de estudio. Esto impacta la

participación de los alumnos y la habilidad de las instituciones para poner en marcha métodos novedosos.

Luego, la insuficiencia de habilidades digitales (24%) y la carencia de capacitación en recursos digitales para la investigación (21%) dejan ver una deficiencia en la preparación de maestros y alumnos para afrontar los desafíos de la enseñanza digital, afectando la producción de saber y la adaptación a métodos pedagógicos actuales. Por último, los escasos recursos para llevar a cabo procesos de innovación (18%) indican que, aunque se quiera innovar, las limitaciones de presupuesto detienen el cambio educativo.

En resumen, estos problemas señalan la necesidad imperiosa de normas institucionales que aseguren el acceso justo a tecnologías, programas de capacitación digital y métodos de financiación para la innovación, garantizando así una enseñanza integradora y competitiva en la educación 4.0.

4.4 Resultados de gobernanza universitaria desde las propuestas estudiantiles

La gobernanza democrática en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi se articula principalmente a través de la Dirección de planificación y aseguramiento de la calidad, que lidera los procesos de autoevaluación institucional. No obstante, se evidencia una debilidad estructural en la definición de funciones de la Comisión de planificación, lo que restringe la participación efectiva de los estudiantes en los procesos decisionales.

Aunque el Plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI) 2020–2025 reconoce la importancia de fortalecer funciones sustantivas como la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, omite explicitar el rol de las propuestas estudiantiles en dichos ámbitos. Esta omisión sugiere una gobernanza aún centrada en estructuras administrativas verticales, con escasa deliberación y representación estudiantil. Para revertir esta tendencia, se propone una reforma del modelo de gobernanza que garantice mecanismos formales de participación estudiantil, la institucionalización de espacios de diálogo interactuar y la incorporación de propuestas estudiantiles en la planificación estratégica, con el fin de avanzar hacia una gestión universitaria más democrática, inclusiva y coherente con los principios de autonomía responsable y cogobierno; para el efecto, se realiza la Propuesta para el Fortalecimiento de la Participación Estudiantil en la Gobernanza Universitaria de la UPEC.

Tabla 9 Tabla de propuesta por parte de los estudiantes gobernanza universitaria

Propuesta	Objetivos	Acciones
Reformulación normativa y funcional de la comisión de planificación	Rediseñar las funciones de la Comisión de Planificación para incluir explícitamente la representación estudiantil con voz y voto.	Reformar el reglamento interno para establecer cuotas mínimas de participación estudiantil.
		Garantizar la elección democrática de representantes estudiantiles mediante procesos transparentes y periódicos.
Creación de consejos consultivos estudiantiles por facultad	Establecer espacios deliberativos descentralizados donde los estudiantes puedan formular propuestas vinculantes.	Institucionalizar los consejos como órganos asesores de los decanos y directores de carrera.
		Capacitar a los representantes en temas de planificación, evaluación y políticas universitarias.
Integración de propuestas estudiantiles en el PEDI y POA	Incorporar las demandas y propuestas estudiantiles en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) y en los Planes Operativos Anuales (POA).	Establecer convocatorias anuales para la presentación de propuestas estudiantiles.
		Crear un comité técnico mixto (autoridades-docentes-estudiantes) para evaluar su viabilidad e impacto.
Plataforma digital de participación y seguimiento	Transparentar los procesos de gobernanza y facilitar la participación continua.	Desarrollar una plataforma donde los estudiantes puedan presentar iniciativas, votar propuestas y hacer seguimiento a su implementación.
		Publicar informes periódicos de avances y retroalimentación institucional.
Formación en liderazgo y gobernanza universitaria	Fortalecer las capacidades de los estudiantes para participar de manera informada y efectiva.	Implementar un programa de formación en liderazgo estudiantil, políticas públicas y gestión universitaria.
		Establecer alianzas con otras universidades y organismos internacionales para el intercambio de buenas prácticas.

Fuente: elaboración propia

Tabla 10 Acciones afirmativas desde la perspectiva estudiantil

Propuesta	Acciones afirmativas desde la perspectiva estudiantil
------------------	--

Incorporación formal de representantes estudiantiles	Incluir representantes estudiantiles en comisiones de autoevaluación, planificación académica y aseguramiento de la calidad, con capacidad de deliberación y voto.
Creación de espacios deliberativos estudiantiles	Establecer mesas de diálogo, foros que alimenten con propuestas concretas los procesos de planificación y aseguramiento de la calidad.
	Implementar foros permanentes donde los estudiantes puedan presentar propuestas sobre mejoras en docencia, bienestar universitario, infraestructura y servicios digitales.
Capacitación en gobernanza universitaria	Capacitación para líderes estudiantiles, con el fin de fortalecer su participación informada y propositiva.
	Fomentar talleres y diplomados para estudiantes sobre gobernanza universitaria, derechos estudiantiles, liderazgo participativo y gestión institucional.
Inclusión de indicadores de participación estudiantil	En informes de autoevaluación, como parte del enfoque de transparencia e inclusión institucional.
	Crear un sistema de trazabilidad que registre, evalúe y retroalimente las propuestas presentadas por los estudiantes, integrándolas en los planes de mejora institucional.
Propuestas estudiantiles concretas	Creación de observatorios estudiantiles de calidad educativa.
	Implementación de tutorías entre pares para mejorar la retención estudiantil.
	Proyectos de vinculación con la comunidad liderados por estudiantes.
	Propuestas para flexibilizar horarios y modalidades de clases.
	Iniciativas para mejorar el acceso a recursos tecnológicos y bibliográficos.
	Programas de salud mental y bienestar emocional impulsados por colectivos estudiantiles.
	Campañas de sostenibilidad ambiental dentro del campus lideradas por estudiantes.

Fuente: elaboración propia

V. PROPUESTA

Gobernanza Universitaria y vinculación estudiantil caso de estudio Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Introducción

La participación estudiantil en la gobernanza universitaria, promueve principios de democracia, autonomía en las funciones sustantivas como enseñanza, investigación, vinculación y en el entorno universitario; bajo este contexto (Calduch, Llana, Montané, & Méndez-Ulrich, 2020) consideran que la participación estudiantil dentro de las organizaciones universitarias es ligeramente superior en cuanto a la participación propositiva en las funciones sustantivas basado en principios de democracia, autonomía y participación, lo cual puedan hacer al estudiante en un agente clave para el diseño de políticas universitarias.

Para ello es transcendental que las políticas de participación emerjan desde la motivación, la utilidad percibida junto con modelos de participación que permitan la concordancia con la vida académica, laboral y personal. Por otra parte, otras medidas queden impulsar la participación estudiantil es el reconocimiento de la participación a nivel curricular, la promoción de una cultura participativa, la comunicación asertiva que involucre la mejora institucional, el aprendizaje informal de competencias y la elaboración de políticas universitarias.

En el mismo contexto, Benavides, Buenaño y Maldonado (2018) identificaron que la gobernanza universitaria busca la necesidad de fortalecer no solo entre dependencias sino en el ámbito multinivel, en el que se involucren diversos sectores que permitan dar un mayor impulso a la educación superior, esto con la finalidad de que los estudiantes puedan adquirir experiencia, reforzar habilidades, competencias y destrezas que permitan articular un sistema de formación dual, considerando a cabo que las prácticas pre profesionales, la investigación, la formación continua sean exitosas.

En este sentido, se propone la implementación de acciones orientadas a consolidar una gobernanza universitaria más participativa y sostenible, que no solo reconozca

formalmente la voz estudiantil, sino que la incorpore activamente en la planificación, evaluación y mejora de las funciones universitarias. Esta transformación requiere una reconfiguración de los espacios de deliberación, el fortalecimiento de capacidades estudiantiles y la institucionalización de canales efectivos de diálogo en coherencia con los principios de equidad, corresponsabilidad y calidad educativa, para el efecto se considera:

Objetivo

Promover una gobernanza universitaria más inclusiva por parte de los estudiantes en las funciones sustantivas de la UPEC.

Propuesta: Participación estudiantil inclusiva en la gobernanza universitaria de la UPEC.

Propuesta	Finalidad
Participación democrática y deliberativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Establecer comités de asesoramiento.</i> ▪ <i>Promover una presencia justa en grupos.</i>
Transparencia y rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Dar a conocer reportes frecuentes sobre el avance académico, el estado financiero y la gestión administrativa.</i> ▪ <i>Poner en marcha herramientas digitales para monitorear el progreso de las resoluciones y de los proyectos.</i> ▪ <i>Llevar a cabo revisiones internas con la colaboración de todos.</i>
Gestión basada en evidencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Impulsar decisiones basadas en información fiable y análisis internos de la institución.</i> ▪ <i>Animar a la reflexión personal y a valoraciones externas involucrando a los propios miembros.</i> ▪ <i>Consolidar una formación e investigación que integre activamente a personas con discapacidad..</i>
Formación y empoderamiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Desarrollar habilidades de liderazgo, gestión y derechos en el personal de la universidad.</i> ▪ <i>Animar a todos a involucrarse en la planeación y revisión de actividades.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Impulsar proyectos que unan diferentes departamentos y facultades.</i> ▪ <i>Crear grupos internos para renovar la enseñanza y la investigación.</i> ▪ <i>Fortalecer el orgullo de pertenecer a nuestra institución.</i>
--	--

Por otra parte, es crucial destacar que llevar a cabo iniciativas que impulsen una administración universitaria más colaborativa y perdurable no solo refuerza la validez de la institución, sino que, además, apoya directamente la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

De manera específica, concuerda con el ODS 4: Educación de calidad, mediante el indicador 4.3.1, que evalúa la participación en la educación superior, al promover ambientes más integradores y democráticos que estimulan la constancia y la dedicación de los alumnos. Igualmente, se vincula con el ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas, sobre todo con el indicador 16.7.1, que valora la representatividad en la toma de decisiones, al impulsar estructuras de gobierno más imparciales y claras dentro de las universidades.

Por último, se conecta con el ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos, a través del indicador 17.17.1, que mide la existencia de alianzas eficaces entre varios participantes, al estimular la cooperación entre alumnos, profesores, directivos y agentes externos. Por lo tanto, la mejora de la gestión universitaria no solo influye en la calidad académica, sino que sitúa a la educación superior como un participante activo en la construcción de sociedades más justas, integradoras y perdurables, para el efecto se detalla a continuación como los ODS interviene en la gobernanza.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ODS relacionados con la gobernanza universitaria</i> 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ODS 4: Educación de Calidad</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Promueve una educación inclusiva, equitativa y de calidad.</i> ▪ <i>Fomenta oportunidades de aprendizaje permanente para todos.</i> ▪ <i>La gobernanza participativa mejora la calidad institucional y la pertinencia educativa.</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ODS 5: Igualdad de género</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Impulsa la participación equitativa de mujeres y hombres en los órganos de gobierno universitario.</i> ▪ <i>Favorece políticas internas contra la discriminación y la violencia de género.</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ODS 10: Reducción de las desigualdades</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Asegura que todos los grupos internos (estudiantes, docentes,</i>

	<p><i>administrativos) tengan voz en la toma de decisiones.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Promueve el acceso equitativo a oportunidades de desarrollo académico y profesional.</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Fomenta instituciones inclusivas, transparentes y responsables.</i> ▪ <i>Refuerza la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la gobernabilidad democrática.</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Estimula la colaboración entre actores internos y externos (sociedad civil, sector privado, otras universidades).</i> ▪ <i>Promueve redes de cooperación académica y científica.</i>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

La forma en que se administran las universidades se ha vuelto esencial para asegurar que estas y las escuelas politécnicas (UEP) se manejen con calidad y de manera transparente. Gracias a leyes como la Constitución de la República del Ecuador de 2008 y la LOES (2018), se busca crear una organización que valore la independencia responsable, la gestión compartida y la participación de todos los miembros de la institución. A pesar de esto, todavía hay problemas para definir claramente las tareas, conectar los departamentos de planificación e involucrar de verdad a la comunidad universitaria en las decisiones.

En la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, vemos que el departamento de planificación y control de calidad juega un papel principal en la autoevaluación de la institución. Esto dificulta que la administración sea realmente participativa y abierta al debate. Además, aunque se notan necesidades importantes como mejorar la enseñanza, la investigación y la conexión con la sociedad, la participación de los estudiantes en la creación de ideas y planes de mejora todavía es baja.

En resumen, para lograr una administración universitaria más incluyente y útil en la UPEC, es crucial mejorar las formas en que los estudiantes pueden participar, aclarar las funciones de los comités y fomentar una cultura institucional basada en la justicia, la transparencia y la responsabilidad compartida. Incluir las sugerencias de los estudiantes en la autoevaluación y la planificación estratégica no solo haría que las decisiones sean mejores, sino que también fortalecería una administración más democrática y enfocada en mejorar constantemente.

RECOMENDACIONES:

Con el propósito de consolidar la administración en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, se aconseja revisar y modernizar las tareas de los cuerpos colegiados encargados de la planificación y del control de calidad. Es esencial que cada uno de estos organismos cuente con poderes concretos que se complementen entre sí, evitando repeticiones o carencias en su accionar. Esto facilitará una gestión más eficaz, lógica y acorde con los criterios de independencia responsable y progreso constante que dicta la ley del país.

Además, se propone formalizar formas de involucramiento de los alumnos en los procesos de valoración interna y organización estratégica. La integración dinámica de los estudiantes, no solo en espacios de consulta, sino también en los entes que toman decisiones, apoyará una administración más abierta, que represente a todos y que atienda a las verdaderas necesidades de la comunidad universitaria. Para lograrlo, es vital impulsar la capacitación en liderazgo, derechos universitarios y gestión de la institución.

Por último, se aconseja poner en marcha métodos de observación y valoración de las ideas que surjan de los diferentes miembros de la universidad, en particular los alumnos. Estos métodos deben asegurar el seguimiento, la respuesta y la publicidad de las iniciativas, reforzando así la claridad y la obligación de rendir cuentas. De este modo, la administración de la universidad podrá afianzarse como un camino participativo, que integra a todos y que apunta al crecimiento total de la UPEC.

REFERENCIAS

- González, G., Tovar, M., & Vargas, J. (2022). The Crossroads between the Labor Market, Universities and Student Graduation: An Exploratory Study. *Revista Andina de Educación*, 19. <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.2>
- Lacruhy, C. (2024). A Agenda 2030 no contexto do ensino superior e o seu impacto na contribuição para a criação de valor partilhado. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 16. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672024000100638
- Peralta, X. (2022). La gobernanza en las universidades públicas en la zona 6 del Ecuador. Incidencia de los stakeholders en los niveles de gestión universitaria. *Escritos contables y de Administración*, 104-142. <https://doi.org/10.52292/j.eca.2022.3702>
- Alcántara, A. (2012). Gobernanza, gobierno y gobernabilidad en la educación superior. *Gobernabilidad y gobernanza en los albores del Siglo XXI y reflexiones sobre el México contemporáneo*, 163-191.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2028). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Montecristi.
- Benavides, K. V., Buenaño, J., & Maldonado, B. (2018). Approach to a model of governance of the ecuadorian higher education system. *Revista San Gregorio*, 16. doi:http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072018000300078
- Bernate, J. A., & Vargas, J. (2020). Challenges and trends of the 21st century in higher education. *Revista de Ciencias Sociales*, 17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146010/html/>
- Brunner, J., & Ganga, F. (2016). Dinámicas de transformación en la Educación Superior latinoamericana: *Desafíos para la Gobernanza*, 12-35.
- Brunner, J., & Pedraja, L. (2017). Challenges to higher education governance in iberoamerica. *Revista Chilena de Ingeniería*, 25, 2-7.
- Calduch, I., Llana, J., Montané, A., & Méndez-Ulrich, J. L. (2020). Gobernanza y universidad: estudio iberoamericano sobre la participación estudiantil en las instituciones de Educación Superior. *Revista Iberoamericana de Educación* [(2020), vol. 83, 187-209. <https://doi.org/10.35362/rie8313839>
- Carrasco González, A. (2017). The new models of university governance. the case of the european union as a supranational agency configuring the spanish university system. *Journal of supranational policies of education*, 107-122. <https://doi.org/10.15366/jospoe2017.m1>
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de Muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev*, 3-7.
- Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*.
- Chmutova, I. M., & Andriichenko, Z. O. (2017). International Experience in Reforming the System of Higher Education Governance in terms of Increasing the University Autonomy. *економіку*, 16. doi:378.1:37.014.3:005.336.4(100)
- Cifuentes, J. (2019). Ejercicios contemporáneos de la autonomía universitaria: gestión, Gobierno y calidad. En M. Lemaitre, *Diversidad Autonomía Desafíos Calidad para una Educación Superior para el siglo XXI* (págs. 145-156). Santiago de Chile: RIL editores.
- Comisión Europea. (2009). *Actions for Success in Schools in Europe*. Bruselas. Obtenido de European Commission:

- http://www.helsinki.fi/~reunamo/article/INCLUDED_actions%20for%20success.pdf
- Cordeiro, J. (1998). *Benesuela Vs. Venezuela. El Combate Educativo del Siglo*. Caracas, Venezuela : Ediciones CEDICE.
- CUC, C. (2014). The Higher Education Code of Governance. *Committee of University Chair*, 32.
- Ganga Contreras , F. (2017). Análisis descriptivo del gobierno universitario ecuatoriano: una mirada desde los cambios legislativos. *Revista electrónica de investigación educativa*, 2-6. doi:<https://doi.org/10.24320/redie.2017.19.2.866>
- Hill, M., & Hupe, P. (2006). Analysing policy processes as multiple governance: accountability in social policy. *Policy & Politics*, 34(3), 557-73.
- López, P. (2004). Población, Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 9(8). Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Luis, P. (2019). Gobernanza Universitaria . *Gobernanza Para America Latina*, 56-60.
- Martin , M. (2018). *Quality and Employability in Higher Education*:. Paris : Typesetting.
- Martínez , C. (18 de Agosto de 2011). *repositorio.flacsoandes.edu.ec*. Obtenido de [repositorio.flacsoandes.edu.ec](https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3):
<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3>
- Martínez, L. (2007). La obsevación y el diario de campo en la definición de un tema de investigación. *Revista Perfiles Libertadores*, 4(80), 73-80.
- Morales, M., Sanabria, P., & Caballero , D. (2015). Características de la vinculación universidad-entorno en la universidad nacional de colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas y Reflexión* , 189-208.
- Muñoz, J., Vanderdonck, J., & Margáin, M. (2007). Ambientes de Aprendizaje Colaborativo Utilizando Objetos de Aprednizaje. *Universidad Aguas Calientes*, 212 - 226. Obtenido de <http://ingsw.ccbas.uaa.mx>
- Pardo , M. (2018). Administración Pública y Gobernanza. En C. Maute , M. García, & C. Sánchez , *El Instituto Nacional de Administración Pública en la Reunión Nacional de Administración Pública 2018* (págs. 29-42). Mexico: Instituto Nacional de Administración Pública A.C .
- Pruisken, I., & Jansen, D. (2015). *Introduction: The Changing Governance of PhD Education and Research. Multilevel Perspectives*. Chicago: The Changing Governance of Higher Education and Research. doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-319-09677-3>
- Ruiz, M., & López, E. (2019). La misión de la universidad en el siglo XXI: comprender su origen para proyectar su futuro. *Revista de la educación superior*, 19. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602019000100001&script=sci_abstract
- Schmal, R., & Cabrales , F. (2018). El desafío de la gobernanza universitaria: el caso chileno. *aval.pol.públ.Educ. [online]*. 2018, vol.26, 822-848.
- UNESCO . (2018). *Investigación y Prospectiva de Educación Documentos de Trabajo* . Italia : Unesco .
- Wigodski, J. (10 de Julio de 2010). *Metodología de la Investigación*.

ANEXOS

Anexo 1. Certificado o Acta del Perfil de Investigación

Tulcán, 19 de noviembre de 2025

AVAL DE TRADUCCIÓN

Yo, **Iván Mateo Mina Vásquez**, con cédula de ciudadanía **0401733985**, docente del idioma inglés como lengua extranjera, con número de registro **1031-2024-2G67588** en la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, declaro que después de revisar y hacer observaciones a la traducción del “Abstract” del trabajo: “Evaluación del fortalecimiento organizativo de donatarios del Fondo de Alianzas para Ecosistemas Críticos, en la segunda fase”, mismo que pertenece a **VICTOR ANDRES BENAVIDES BERNAL**, con cédula **0401051305**.

Se expide este certificado validando el “Abstract” del trabajo mencionado para los fines que los interesados estimen conveniente.


Firmado electrónicamente por:
**IVAN MATEO MINA
VASQUEZ**
Validar únicamente con Firma@C
Lic. Iván Mateo Mina Vásquez

Contacto: 0963262467



Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Maestría en Administración Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

Estimado (a) profesional, Usted ha sido seleccionado en calidad de experto por sus conocimientos y experiencia en el tema de Administración e investigación, la presente ficha tiene como objetivo principal validar la guía de observación.

Datos del experto:	
Nombres y Apellidos:	Terán Rosero Gustavo Javier
Grado Académico:	PhD. En Ciencias Económicas
Experiencia (años):	14 años
Institución:	Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Responsable de la ficha de validación:

Víctor Andrés Benavides Bernal

Maestrante de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Instrucción: Luego del análisis del instrumento de investigación “guía de observación”, le solicitamos comedidamente que, en base a su criterio profesional, valide el mismo, para su correcta aplicación.

Nota: Por cada criterio establecido, considere la escala de 1 a 5, donde “1” es totalmente en desacuerdo y “5” totalmente de acuerdo

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------	---------------	--------------------------

Criterio de validación	Puntaje					Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5	
La guía de observación responde al objetivo de “Conocer la relación entre la calidad del servicio de limpieza automotriz y el comportamiento del consumidor.”						
Validez de intención y objetividad						

Presentación y formalidad del instrumento						
Claridad y utilización de un lenguaje apropiado						
Coherencia entre preguntas, alternativas de respuesta.						
Grado de dificultad del instrumento						
Subtotal						
TOTAL FINAL						

Puntuación de Validación

De 1 a 7: la guía de observación no es válida, debe ser reformulado.

De 8 a 15: la guía de observación no es válida, debe ser modificado.

De 16 a 22: la guía de observación es válida, pero debe ser mejorado.

De 23 a 30: la guía de observación es válida, debe ser aplicado.

Firma del experto

Nombre y Apellido:

PhD. Gustavo Terán Rosero

Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Maestría en Administración Pública

Objetivo: Observar y analizar cómo los modelos y prácticas de gobernanza universitaria inciden en la experiencia estudiantil en los ámbitos de enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y condiciones de aprendizaje (Acosta-Silva et al., 2021a)

Indicaciones:

Esta guía de observación es de carácter anónimo, los datos obtenidos son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso

GRUPO #

D	DEBILIDADES	F	FORTALEZAS	A	AMENAZAS	O	OPORTUNIDADES
PLANES DE ESTUDIO QUE CURSAN		PLANES DE ESTUDIO QUE CURSAN		PLANES DE ESTUDIO QUE CURSAN		PLANES DE ESTUDIO QUE CURSAN	
1		1		1		1	
2		2		2		2	
3		3		3		3	
PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN		PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN		PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN		PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN	
4		4		4		4	
5		5		5		5	
6		6		6		6	
PARTICIPACIÓN EN VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD		PARTICIPACIÓN EN VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD		PARTICIPACIÓN EN VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD		PARTICIPACIÓN EN VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	
7		7		7		7	
8		8		8		8	
9		9		9		9	
CONDICIONES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE		CONDICIONES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE		CONDICIONES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE		CONDICIONES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE	
10		10		10		10	
11		11		11		11	
12		12		12		12	

Escala de Likert: Ámbitos y aspectos a observar

<p>GOBERNANZA Y ENSEÑANZA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación estudiantil en decisiones curriculares. ▪ Transparencia en la planificación académica. ▪ Flexibilidad y pertinencia de los programas de estudio. ▪ Docente y mecanismos de retroalimentación. 	<p>INDICADORES OBSERVABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existencia de consejos estudiantiles con voz y voto. ▪ Canales de comunicación entre estudiantes y autoridades académicas. ▪ Cambios curriculares recientes y su justificación
<p>GOBERNANZA E INVESTIGACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acceso de estudiantes a proyectos de investigación institucionales. ▪ Políticas de incentivo a la investigación estudiantil ▪ Transparencia en la asignación de fondos y recursos 	<p>INDICADORES OBSERVABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de estudiantes involucrados en semilleros o grupos de investigación. ▪ Publicaciones conjuntas entre docentes y estudiantes. ▪ Convocatorias abiertas y públicas para proyectos.
<p>GOBERNANZA Y VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inclusión de estudiantes en proyectos de extensión y responsabilidad social. ▪ Relevancia social de los proyectos universitarios. ▪ Retroalimentación de la comunidad externa sobre el impacto de la universidad. 	<p>INDICADORES OBSERVABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proyectos activos con participación estudiantil. ▪ Convenios con organizaciones sociales o comunitarias. ▪ Espacios de diálogo universidad-sociedad.
<p>GOBERNANZA Y CONDICIONES DE APRENDIZAJE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura y recursos tecnológicos disponibles. ▪ Políticas de bienestar estudiantil (salud, alimentación, transporte). ▪ Inclusividad y equidad en el acceso a servicios. 	<p>INDICADORES OBSERVABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estado de aulas, bibliotecas, laboratorios. ▪ Acceso a plataformas virtuales y conectividad. ▪ Programas de apoyo a estudiantes en situación de vulnerabilidad.

1. Enseñanza

- Participación estudiantil en decisiones académicas: Nivel de inclusión de estudiantes en órganos colegiados y en la toma de decisiones sobre planes y programas de estudio.
- Autonomía universitaria y su impacto en la calidad educativa: Cómo las políticas de gobernanza afectan la autonomía para diseñar currículos y métodos pedagógicos.

- Innovación pedagógica: Presencia de nuevas formas de gestión que promuevan enfoques pedagógicos centrados en el estudiante y sostenibilidad.

2. Investigación

- Fomento a la investigación estudiantil: Apoyo institucional para la participación de estudiantes en proyectos de investigación y acceso a recursos.
- Políticas de gestión de la investigación: Cómo las estructuras de gobierno facilitan o limitan la investigación universitaria y su integración con la docencia.
- Relación entre gobernanza y desarrollo científico-tecnológico: Adaptación de la gobernanza a nuevas demandas en ciencia e innovación.

3. Vinculación con la Sociedad

- Mecanismos de participación social: Existencia de programas y políticas que vinculan a estudiantes con la comunidad y sectores productivos.
- Responsabilidad social universitaria: Evaluar si la gobernanza promueve la inclusión y la contribución social desde la perspectiva estudiantil.
- Evaluación y rendición de cuentas: Transparencia y comunicación de resultados hacia la sociedad, y cómo los estudiantes perciben esta relación.

4. Condiciones de Aprendizaje

- Infraestructura y recursos: Calidad y acceso a espacios, tecnologías y materiales para el aprendizaje.
- Ambiente institucional: Clima organizacional, participación estudiantil y percepción de autonomía en el proceso educativo.
- Impacto de la centralización del poder: Cómo la concentración de decisiones afecta las condiciones para el aprendizaje y la participación estudiantil.

Instrumentos de Observación

- Guía de observación semiestructuradas a estudiantes
- Revisión documental de normativas de gobernanza universitaria.
- Observación directa en sesiones de órganos colegiados y actividades académicas.
- Observación sobre percepción estudiantil en los ámbitos mencionados.

Agradecimiento: Gracias por responder apreciado estudiante por responder la guía de observación en referente a la experiencia estudiantil en los ámbitos de enseñanza, investigación, vinculación con la sociedad y condiciones de aprendizaje de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi