



## *La gestión universidad-empresa desde la Escuela de Turismo de la Universidad Metropolitana*

*"Lisbet Martínez Gil" \**

*"Stalin Gorky Pazmiño Arellano"*

*"Jessica Patricia Medina"*

### *Resumen*

*Lograr que los procesos universitarios sean pertinentes e impacten en su entorno requiere una permanente interacción con el entorno de las universidades. La gestión de la relación Universidad-Empresa complementa los procesos sustantivos: docencia, investigación y extensión o vinculación, y se enmarca en el conjunto de las relaciones universitarias con la sociedad. Desde la Escuela de Turismo de la Universidad Metropolitana de Ecuador, en la sede de Quito, se priorizan las estrategias y acciones para elevar la pertinencia e impacto necesarios y alcanzar altos niveles de calidad en la formación de especialistas que contribuyan al desarrollo turístico de la nación. Se presentan los elementos generales del proceso de gestión de la relación Universidad-Empresa, implementado en esta área académica de la Universidad; mediante sus etapas se contribuye a solidificar la comunicación y los vínculos entre ambas partes y se tiende a lograr una verdadera integración entre ellas.*

*Palabras clave: Gestión Universidad-Empresa; proceso; turismo.*

## *The university-business management from the School of Tourism of the Metropolitan University*

### *Abstrac*

*Achieving that the university processes are relevant and impact in their environment requires a permanent interaction with the environment of the universities. The management of the University-Business relationship complements the substantive processes: teaching, research and extension or linking, and is framed in the set of university relations with society. From the School of Tourism of the Metropolitan University of Ecuador, at the Quito headquarters, strategies and actions are prioritized to raise the necessary relevance and impact and achieve high levels of quality in the training of specialists that contribute to the nation's tourism development. The general elements of the management process of the University-Company relationship are presented, implemented in this academic area of the University; through its stages it helps to solidify the communication and the links between both parties and tends to achieve a true integration between them.*

*Keywords: University-Business Management; process; tourism.*

*Dirección para correspondencia: [gilmartinez@utelvt.edu.ec](mailto:gilmartinez@utelvt.edu.ec)*

*Artículo recibido el 23 - 02 - 2018 Artículo aceptado el 04 - 12 - 2018*

*Conflicto de intereses no declarado.*

*Fundada 2016 Unidad de Cooperación Universitaria de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.*



*"a) Docente de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres, Doctor en Ciencias de la Educación, Ecuador, [gilmartinez@utelvt.edu.ec](mailto:gilmartinez@utelvt.edu.ec)"*

*"b) Docente de la Universidad Metropolitana de Ecuador, Magister en Administración de Empresas y Marketing, Ecuador, [spazmino@umet.edu.ec](mailto:spazmino@umet.edu.ec)"*

*"c) Docente de la Universidad Metropolitana de Ecuador, Magister en Ecoturismo y manejo de áreas protegidas, Ecuador, [ymedina@umet.edu.ec](mailto:ymedina@umet.edu.ec)"*

## 1. Introducción

La relación Universidad-Empresa (UE) ha adquirido hace algunos años mayor relevancia en el contexto universitario y en los procesos de desarrollo de toda nación. El vínculo que existe entre estos dos actores permite que se complementen para cumplir sus respectivas misiones sociales. La mayor importancia de esta relación y su gestión se deriva de la necesidad de acercar más los resultados de los procesos universitarios a las necesidades que expresa la sociedad por diferentes vías, también desde el sector empresarial.

La pertinencia e impacto de los resultados científicos, académicos y educativos universitarios dependen de la eficacia para identificar desde lo local hasta lo internacional, y de los problemas y necesidades de cada organización o territorio para generar procesos que solucionen o contribuyan a su solución. Se potencia así el desarrollo integral de las universidades y sus procesos formativos. Éstos, son conceptos interrelacionados que siempre han primado en el quehacer universitario internacional. Su actualización proviene de la necesidad de que tanto los profesionales formados, como los resultados científicos universitarios aporten significativamente a elevar los índices de desarrollo y calidad de vida. Esto permite solucionar problemas complejos generados continuamente por la sociedad en diversos ámbitos y que demandan respuestas cada vez más sustentadas en la profunda aplicación del conocimiento.

Desde las universidades el proceso de gestión de esta relación también ha evolucionado continuamente. La adquisición continua de importancia del factor conocimiento como factor productivo ha permitido implementar diversos mecanismos de comunicación y vinculación entre la universidad y la empresa.

La Escuela de Turismo de la Universidad Metropolitana (UMET), en su sede de la Ciudad de Quito, ha implementado un proceso para la gestión de la relación Universidad-Empresa con el propósito de potenciar la integración con este sector y fortalecer la calidad de sus procesos sustantivos de docencia, investigación y vinculación. En este trabajo se exponen los elementos generales de este proceso, que con carácter estratégico ha comenzado a brindar resultados positivos y permite aprovechar las ventajas de esta relación.

### 1.1. La gestión de la relación Universidad-Empresa: elementos generales

La universidad como institución ha evolucionado a lo largo de la historia hacia formas de gestión que permiten un mayor impacto en el desarrollo de su entorno. Esta evolución ha estado condicionada por la relevancia del conocimiento científico en la transformación y progreso de la sociedad. En esta correspondencia entre la producción de conocimientos y su aplicación, la relación de las empresas y las universidades ha evolucionado constantemente, esto amplía las posibilidades para los participantes.

Algunos factores que influyen y determinan la generación y desarrollo de las relaciones UE según Martínez, Alfonso & Tristán (2014) son:

- Políticas de ciencia y tecnología.

- Necesidad empresarial de alcance y mantenimiento de ventajas competitivas.
- Disminución del financiamiento público a la educación superior.
- Valor del conocimiento como factor de producción.
- Requerimientos de calidad y pertinencia de la educación superior.

Los beneficios de esta relación alcanzan a diferentes actores. Para los alumnos, los principales son:

- Adquieren conocimientos, experiencias, competencias profesionales y habilidades que difícilmente podrían adquirir en el aula.
- Profundizan y consolidan los conocimientos que adquieren en el aula.
- Vuelve el trabajo académico más relevante, interesante y gratificante.
- Provee experiencias que le permite palpar la necesidad de la calidad en los productos y servicios y despertar el compromiso con la excelencia en el desempeño profesional (p. 399).

Otros beneficios a nivel institucional en ambos actores según Filgueiras, Vilaragut, Castro & Díaz (2017), son:

- Intercambio de conocimientos, teorías y aplicaciones, incremento de contactos entre ellos y adquisición de nuevas perspectivas para la aplicación del conocimiento generado por la academia en la industria y el sector productivo.
- Incremento de la productividad e innovación con impactos positivos en el desarrollo productivo.
- Incremento de la capacidad de absorción en el sector empresarial (industria), para explorar conocimiento externo (universidades y centros de investigación), apoyando con financiamiento la explotación de dicho conocimiento (p.167).

Para las empresas algunos de los beneficios de la relación con las universidades son según Marzo, Pedraja & Rivera (2008):

- Favorece el flujo de personal desde la empresa hacia las universidades. Esto permite la transmisión de conocimientos prácticos y experiencias a los docentes e investigadores y estudiantes; y a la vez la actualización de su conocimiento teórico.
- Acceso a estudiantes y personal universitario de alta cualificación, facilitando la transferencia del conocimiento.
- Creación de soportes técnicos y de investigación, facilitando la interconexión con el sector de la ciencia y la tecnología.
- Reducción de gastos de I+D+i.
- Mejora la adaptación del capital humano a las necesidades empresariales. Mayor pertinencia entre las necesidades de capital humano de las empresas y el formado por las empresas, en cantidad y calidad, por la vía del intercambio de información.
- Mejora de su imagen pública.

Son diversas las acciones y estrategias a través de las cuales se concreta la relación UE. Según Colmenarez (citado por Henao, 2016), algunas de estas son:

- Apoyo técnico y prestación de servicios.
- Provisión de información técnica especializada.
- Programas de capacitación.

- Apoyo financiero a estudiantes que realizan investigación relacionada con la industria.
- Educación continua y reciclaje.
- Intercambio de personal a través de estancias, períodos sabáticos.
- Organización conjunta de seminarios, conferencias, coloquios.
- Participación en consejos asesores.
- Cooperación en la formación de recursos humanos (*cooperative education*).
- Intercambio de publicaciones.
- Servicio social de estudiantes efectuado en las empresas.
- Programas de contratación de recién egresados.
- Consultoría especializada.
- Apoyo al establecimiento de cátedras y seminarios especiales.
- Estímulos y premios a investigadores, profesores y estudiantes.
- Acceso a instalaciones especiales.
- Apoyo a investigación básica.
- Desarrollo tecnológico conjunto.
- Transferencia de tecnología (p.63).

Seguindo a Plewa, Quester & Baaken (2005) existen tres elementos básicos que caracterizan esta relación: el ambiente organizacional, las características de las relaciones y los factores de valor.

- Diferencias en el ambiente organizacional: se concentran en cuatro factores (motivaciones y conductas, orientación temporal, orientación al mercado, burocracia organizativa, y flexibilidad).
- Características de las relaciones: engloba a los mecanismos para la interacción y la vinculación entre ambas partes, universidad y empresa. Los mecanismos de interacción que permiten la conexión entre las organizaciones durante las transacciones, incluye elementos muy importantes como la estructura de conexión (documentos legales que sustentan la relación), la comunicación entre los participantes de la relación, y la integración necesaria para la calidad funcional. Los mecanismos de vinculación por su parte se refieren básicamente a la confianza y el compromiso.
- Factores de valor: los valores o intereses buscados en la relación por las universidades y las empresas, pueden coincidir, aunque su importancia es diferente para ambas partes, como consecuencia de los ambientes organizacionales y diversidad de objetivos.

En los últimos años se ha incluido al Gobierno como un tercer actor necesario para lograr una impactante relevancia del conocimiento y la innovación en los procesos de desarrollo. Inclusión generada fundamentalmente desde la propuesta de la Triple Hélice de Etzkowitz (2003).

En Ecuador el término “vinculación” ha tomado fuerza para definir la relación de las instituciones de educación superior con su entorno. Tendencia existente también en otras naciones y sistemas de educación superior. En esta dirección, Saltos, Odriozola & Ortiz (2018) definen la vinculación entre Universidad-Empresa-Gobierno como:

Un proceso social que permite la integración de la docencia, la investigación y la extensión universitaria con el entorno: los sectores públicos, sociales y productivos de forma proactiva, para el posicionamiento estratégico, la interacción eficaz y eficiente, de cada una de sus partes. Está basada en acciones complejas que requieren una estructura para lograr innovación, como resultado

de la cooperación mutua y, que, a su vez, logren desarrollo económico-social. (p.129)

La relación universidad-empresa es un componente muy importante para lograr que las instituciones logren su cometido social de aporte al desarrollo económico y social de su entorno local, nacional e internacional. La Universidad es un actor integrador de las demandas del entorno, en este caso del sector empresarial. Ella asume un rol dinamizador a través de sus necesidades diversas sobre innovación, formación de capital humano, asesoría, etc., con el gobierno como actor regulador desde el marco legal y las políticas públicas.

En la relación UE ambas partes manifiestan intereses diferentes, aparentemente contradictorios, emanados de su propia naturaleza y misión social; que deben ser dialécticamente conjugados para lograr resultados cualitativamente superiores en los planos individual y social.

En América Latina existen potencialidades para esta relación y aunque se ha evolucionado continúa siendo un desafío para el sector universitario, las empresas y los gobiernos. Se coincide con un planteamiento vigente:

En cualquier caso, bien sea a través de la enseñanza o a través de la transferencia de resultados de investigación, las universidades latinoamericanas tienen el desafío de mejorar la gestión de sus relaciones con el sector productivo y aunque en las últimas dos décadas han creado diversas estructuras orientadas a este fin, lo cierto es que el grado de profesionalización de dicha actividad es aún bastante reducido (Jurado, Henríquez, Castro, & Fernández, 2011, p.121).

Las características estructurales del contexto económico latinoamericano han influido significativamente en el lento avance de las relaciones entre las instituciones de educación superior y el sector productivo, en el entorno socioeconómico, y en general, en los sistemas de ciencia de las naciones. Para Hernández “En América Latina existe un atraso significativo con respecto al desarrollo de la política científica, pues esta región se ha caracterizado principalmente por ser productora de materia prima y recursos humanos de poca calificación” (Hernández, 2019, p. 126). Relación que no está exenta de complejidades en su gestión a lo que Fernández de Lucio (2014) denomina “mitos” y se presentan en la tabla 1.

Tabla 1.

Mitos y realidades de la relación universidad-entorno socioeconómico

Mitos	Realidades
Mito1:	Realidades:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribución de la universidad al desarrollo económico del territorio por la transferencia de conocimientos: planes estratégicos de las universidades.</li> <li>• Poner la universidad al servicio de las PYMES tradicionales.</li> <li>• Mejorar las normas y procesos de la universidad que faciliten la relación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda de la excelencia a través de las publicaciones: rankings universitarios.</li> <li>• Escasa implicación de los “equipos de gobierno” en las relaciones con el entorno socioeconómico (ES).</li> <li>• Creación de una fundación o interfase externa a la universidad.</li> </ul>

<p>Mito 2:</p> <p>La universidad realiza innovaciones tecnológicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patentes.</li> <li>• <i>Spin-off</i>.</li> <li>• Comercialización de tecnología.</li> </ul>	<p>Realidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La universidad innova en la formación y en la manera de investigar.</li> <li>• La universidad innova en la organización y en los procesos.</li> <li>• La financiación.</li> <li>• El modelo que quiere alcanzar.</li> </ul>	<p>Dada la diversidad de actores, sus necesidades e intereses, la relación universidad-entorno socioeconómico es muy compleja en su gestión. No existe un modelo único para ello. No obstante, la necesidad de su gestión consciente, estratégica e integrada a los procesos sustantivos universitarios (docencia, investigación y vinculación) es imprescindible ante las exigencias contextuales del presente, la pertinencia, el impacto y la calidad universitaria.</p>
<p>Mito 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las patentes y los spin-off – instrumentos clave para de las relaciones entre la ciencia y el ES – importancia de los recursos económicos obtenidos.</li> </ul>	<p>Realidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación entre la ciencia y el ES se produce a través de instrumentos muy variados.</li> <li>-Contactos informales, asesoría y consultoría, investigación contratada o en colaboración, intercambio de personal, programas de formación.</li> </ul>	<p>La necesidad de gestión, con carácter estratégico se constata según Martínez et al. (2014, p. 401) en aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La necesidad de una activa implicación de la alta dirección de la universidad.</li> <li>• Su carácter determinante para la obtención de los objetivos universitarios como calidad, pertinencia, impacto y relevancia.</li> <li>• El requisito de obtener, procesar, analizar y generalizar la información del entorno universitario.</li> <li>• La presencia en todos los niveles jerárquicos de gestión universitaria, desde lo estratégico hasta lo operativo.</li> <li>• Necesidad de especialización para su gestión.</li> <li>• Existencia de diversidad de mecanismos y niveles de vinculación entre ambos actores.</li> </ul>
<p>Mito 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo de modelos ad-hoc.</li> </ul>	<p>Realidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mala adaptación de modelos foráneos.</li> </ul>	<p>La práctica de la relación UE a nivel mundial ofrece una variedad de mecanismos que permiten la vinculación: fundaciones UE, <i>spin-off</i>, oficinas de transferencia de resultados de investigación, etc. En Ecuador, el Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación del Ecuador, conocido como Ley Ingenio, define los espacios para el desarrollo del conocimiento y de ecosistemas de innovación:</p>
<p>Mito 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación U-E de manera general.</li> </ul>	<p>Realidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferentes tipos de destinatarios y de universidades.</li> <li>• Empresas de diferentes sectores e investigadores de diferentes disciplinas científicas.</li> <li>• Características individuales de los investigadores y de los empresarios.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las zonas especiales de desarrollo económico tecnológico.</li> <li>2. Los territorios orientados a la investigación y conocimiento.</li> <li>3. Los parques científicos-tecnológicos.</li> <li>4. Los parques tecno-industriales.</li> <li>5. Los centros de transferencia de tecnología (Asamblea Nacional del Ecuador, 2016, p.21).</li> </ol>
<p>Mito 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso instrumental: nuevos productos y resolver problemas específicos.</li> </ul>	<p>Realidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso instrumental: nuevos productos y resolver problemas</li> <li>• Uso conceptual: promoción de la reflexión, la crítica y la conceptualización.</li> <li>• Uso simbólico: apoyo y legitimación de una idea o posición.</li> </ul>	<p>Todo proceso de gestión de esta relación debe funcionar para potenciar y dinamizar las interacciones entre ambas partes, universidad y empresa. Autores como Dutrénit &amp; Arza (2010) identifican cuatro canales de estas interacciones:</p>
<p>Mito 7:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar y fomentar las relaciones de los profesores con el ES.</li> </ul>	<p>Realidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión administrativa y económica</li> <li>• Controlar el cumplimiento de las normativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradicional: las interacciones se realizan mediante conferencias, publicaciones, contratación de graduados, y donde la interacción personal no es necesaria.</li> <li>• Servicios: provisión de servicios científicos y tecnológicos con fines comerciales. La interacción personal es de corta duración.</li> <li>• Comercial: comercialización de los resultados científicos producidos por las instituciones universitarias. Los contactos personales se establecen al inicio de la relación, y su continuidad depende de los acuerdos alcanzados.</li> <li>• Bi-direccional: actividades motivadas por propósitos de creación de conocimientos a largo plazo y estrategias de innovación empresarial. Las interacciones personales son de larga duración.</li> </ul>

Fuente: Elaborado a partir de Fernández de Lucio (2014).

La gestión de la relación universidad-empresa consiste en el conjunto de acciones coordinadas con el objetivo de establecer, consolidar y desarrollar vínculos sistemáticos entre las instituciones de educación superior y las organizaciones del sector productivo para obtener resultados mutuamente ventajosos y desarrolladores del contexto en el cual se realizan.

## 2. Materiales y Métodos

Se utilizó el método de revisión bibliográfica para sistematizar los aspectos teóricos fundamentales sobre el concepto de la relación universidad-empresa y su gestión, y otros del nivel teórico (analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistematización). El método sistémico también permitió elaborar el proceso propuesto y las relaciones entre sus etapas.

## 3. Resultados

A partir de estas bases teóricas, se ha concebido el proceso de gestión de la relación Universidad-Empresa en la Escuela de Turismo UMET desde un enfoque estratégico que contribuya al logro de vínculos sólidos con las empresas turísticas de su entorno, y que deriven en una integración que aporte ventajas para ambas partes.

El proceso es congruente con el modelo pedagógico y la proyección estratégica de la institución. Se rige por los principios de normatividad, que permita asegurar la transparencia, legalidad y flexibilidad de los vínculos entre el sector empresarial y la universidad, y el principio de intención estratégica, que establece la necesidad de una actitud activa hacia los cambios del entorno con la adopción de un enfoque estratégico hacia la gestión de la relación. Este enfoque debe concretarse en el monitoreo y análisis del contexto y de los componentes físicos del sistema: universidad-empresa y gobierno.

Las etapas constituyentes del proceso son:

- Diagnóstico de la relación UE: se hace el diagnóstico interno y externo enfocado a las relaciones de la Escuela con las empresas.

En el diagnóstico interno se deben identificar todos los factores que favorecen y obstaculizan las relaciones con las entidades turísticas. Se busca, además, definir cuáles son las necesidades concretas en lo docente, investigativo y extensionista de la universidad que requieran la vinculación con la empresa.

El diagnóstico externo permite la identificación de tendencias del contexto que signifiquen oportunidades y amenazas para la relación UE y la identificación de problemas en sectores empresariales que puedan resultar de mayor importancia para el desarrollo económico del territorio y el país, y que ofrezcan mayores posibilidades para la integración con la universidad, las políticas, planes y regulaciones gubernamentales hacia esta relación.

En esta etapa se deben utilizar técnicas y medios que permitan la recopilación, procesamiento, análisis y difusión de la información para tomar decisiones consecuentes en la gestión de la relación.

- Definición de objetivos integradores de la relación UE: teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico se fijan los objetivos para la relación UE los que deben contribuir a alcanzar las metas de la Escuela mediante la integración de los procesos sustantivos con el sector empresarial.
- Diseño de estrategias o acciones estratégicas: etapa donde se determina cómo se van a alcanzar los objetivos. Las estrategias o acciones estratégicas definen caminos a seguir para alcanzar los objetivos y sirven de guía para el diseño de las acciones específicas.
- Diseño de actividades de interfaz: las actividades de interfaz constituyen los mecanismos de interacción a través de los cuales se vinculan la universidad y la empresa. En esta etapa, deben observarse tres aspectos.

La comunicación que se debe establecer entre ambos actores que posibilite definir las necesidades e intereses de ambas partes y construir relaciones sustentadas en la comprensión mutua.

Las estructuras de conexión entre universidad y empresa, es decir, los mecanismos legales que soportan las acciones a desarrollar y donde los objetivos y obligaciones de cada parte se definen claramente.

La necesidad de alcanzar la integración entre ambas partes enfocando la funcionalidad de la relación hacia las necesidades existentes en cada una; facilitar la obtención y transferencia de resultados de valor; minimizar las diferencias entre universidad y empresa, y fortalecer la creación de alianzas estratégicas.

- Organización: establecer los mecanismos de coordinación internos y entre la Escuela de Turismo y las empresas que tiendan hacia la integralidad y la interdisciplinariedad en el abordaje de los problemas y la realización de actividades de interfaz.
- Ejecución: en esta etapa la colaboración estrecha entre universidad y empresas turísticas es clave para ejecutar las acciones programadas, mediante el seguimiento permanente a las actividades en desarrollo.
- Control: el conjunto de variables a controlar deben incorporar variables surgidas del contexto empresarial que reflejen los intereses de este sector y no solo intereses académicos, lo que amplía la composición del sistema de control. Aunque las universidades implementan formas de control que en cierta medida involucran a entidades externas, el control de la relación UE debe caracterizarse fundamentalmente por la participación comprometida y activa de funcionarios del sector empresarial.

El funcionamiento del sistema se basa en la premisa de que tanto la universidad como la empresa sean conscientes de la importancia y la necesidad de vincularse mediante una relación que estratégicamente contribuya a alcanzar sus objetivos y metas particulares. Con ello se contribuye efectivamente al desarrollo local y nacional.

Las entradas al proceso marcan el inicio de un conjunto de etapas del proceso de gestión de la relación para obtener un conjunto de salidas o resultados, como se presenta en la figura 1. Estas entradas que llegan a las instituciones universitarias por diferentes vías constituyen el fin principal de la etapa de diagnóstico de la relación UE.



Figura 1. Proceso de gestión de la relación Universidad-Empresa en la Escuela de Turismo de la UMET.

Fuente: Elaboración propia.

Provenientes de la propia universidad, las empresas y el contexto algunas de las entradas al sistema son:

- Demandas del desarrollo territorial y local.
- Necesidades de desarrollo de las empresas.
- Objetivos de la política económica y social nacional.
- Necesidades derivadas de la investigación científica y los proyectos.
- Necesidades de la promoción cultural y los proyectos extensionistas.
- Tendencias económico-sociales territoriales y nacionales.

El proceso funciona para obtener las salidas o resultados de las cuales se prevén las siguientes:

- Optimización de la relación Universidad-Empresa.
- Mayor calidad del egresado universitario.
- Mayor impacto en el desarrollo local.
- Mayor generalización de los resultados científicos.
- Mayor impacto de los proyectos de vinculación en la comunidad y las empresas.
- Mejor preparación del claustro universitario y funcionarios empresariales para la gestión de la relación Universidad-Empresa.

#### 4. Discusión

No es posible pensar en alcanzar calidad en las universidades sin fortalecer los vínculos con la sociedad en la que se concreta la misión de las instituciones universitarias.

La relación Universidad-Empresa tradicionalmente asociada a la innovación tecnológica tributa no solo a esta sino en general a todo el proceso formativo desarrollado en la universidad.

La gestión desde las estructuras universitarias adopta diferentes formas y procesos, pero todas se dirigen a fortalecer la pertinencia y el impacto de sus acciones y resultados.

La Escuela de Turismo de la Universidad Metropolitana de Ecuador ha implementado un proceso de gestión de la relación Universidad-Empresa que a través de sus etapas complementa y aporta a sus procesos sustantivos.

La participación y preparación de docentes y funcionarios empresariales, es clave para progresivamente alcanzar y mantener una relación que transite desde las acciones espontáneas y no sistémicas, hasta una real integración entre ambas partes.

#### Referencias

- Asamblea Nacional del Ecuador (2016). Código orgánico de la economía social de los conocimientos, creatividad e innovación, IV Registro Oficial (2016). Recuperado de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf>.
- Dutrénit, G., & Arza, V. (2010). Channels and benefits of interactions between public research organizations and industry: Comparing four Latin American countries. *Science and Public Policy*, 37(7), 541–553. <https://doi.org/10.3152/030234210X512043>.
- Etzkowitz, H. (2003). Innovation in innovation: The Triple Helix of university-industry-government relations. *Social Science Information*, 42(3), 293–337. <https://doi.org/10.1177/05390184030423002>.
- Fernández de Lucio, I. (2014). Mitos y realidades de la vinculación Universidad-Entorno Socioeconómico. In Congreso Red ALCUE (p. 25). Buenos Aires: Ingenio-UPV. Recuperado de [www.ingenio.upv.es](http://www.ingenio.upv.es).
- Filgueiras, SR. M. L., Vilaragut, Ll. M., Castro, F. M., & Díaz, S. R. (2017). Análisis de los mecanismos de interacción Universidad-Empresa en el sector eléctrico cubano Interaction. *Revista de Ingeniería Energética*, 38(3), 166–174. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59012017000300003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59012017000300003).
- Henao, E. G. (2016). Relación Universidad-Empresa y su impacto en el desarrollo de una región. *Revista de Investigación En Ciencias Estratégicas*, 3(1), 61–73. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/RICE/article/view/6005>.
- Hernández, C. R. (2019). Sobre la función social del conocimiento humano mediante la vinculación y transferencia del conocimiento en América Latina. *Revista de La Educación Superior*, 48(189), 121–132. Recuperado de <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/621>.
- Jurado, J. V., Henríquez, L. M., Castro, E., & Fernández, I. (2011). Las relaciones universidad-empresa: tendencias y desafíos en el marco del Espacio Iberoamericano del Conocimiento, 57, 109–124.
- Martínez, G. L., Alfonso, A. P., & Tristán, P. B. (2014). La dirección estratégica aplicada a la relación universidad-empresa. Propuesta de un sistema para su gestión en la Universidad de Pinar del Río. In *Dirección Estratégica y calidad en la educación superior: potencialidades para su desarrollo* (2014th ed., pp. 395–416). Durango: Editorial de la Universidad Juárez del Estado de Durango.

- 
- Marzo, N. M., Pedraja, I. M., & Rivera, T. P. (2008). Un modelo de relaciones empresa-universidad. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 17(1), 39–56.
- Plewa, C., Quester, P., & Baaken, T. (2005). Relationship marketing and university-industry linkages: A conceptual framework. *Marketing Theory*, 5(4), 433–456. <https://doi.org/10.1177/1470593105058824>.
- Saltos, B. G., Odriozola, G. S., & Ortiz, T. M. (2018). La Vinculación Universidad-Empresa-Gobierno: Una Visión Histórica y Conceptual. *Ensayo. Edición Continua*, 9, 121–139.