

**La universidad pública y el desafío de los proyectos de inversión social**

*The public university and the challenge of social investment projects*

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0162>

**Ambar Annabelle Verdugo Arcos<sup>1\*</sup>**

<https://orcid.org/0000-0001-6864-7773>  
[averdugoa@unemi.edu.ec](mailto:averdugoa@unemi.edu.ec)

**Jorge Troya Fuertes<sup>1</sup>**

<https://orcid.org/0000-0001-8258-7789>  
[jorgetroya2021@gmail.com](mailto:jorgetroya2021@gmail.com)

**Andrés Ecuador Loor Moreira<sup>1</sup>**

<https://orcid.org/0000-0001-5567-4158>  
[ab.andres.loor@gmail.com](mailto:ab.andres.loor@gmail.com)

**David Vizueta Suárez<sup>1</sup>**

<https://orcid.org/0000-0001-5705-8930>  
[Davidvizueta26@hotmail.com](mailto:Davidvizueta26@hotmail.com)

**Recibido:** 15/01/2022

**Aceptado:** 04/11/2022

**RESUMEN**

Para el logro de todas estas atribuciones y competencias de la universidad actual se requieren de mecanismos de acción y de gestión eficiente y efectivos, es necesario un modelo flexible y humanista en los paradigmas que rigen a dicha institución para los cambios trascendentales que exigen las sociedades. Para ello los proyectos sociales son considerados como herramientas de innovación y aprendizaje, que involucran la experiencia como parte fundamental del conocimiento. El objetivo fue analizar a partir de una revisión bibliográfica la actuación de las universidades públicas en los proyectos de inversión social. Metodológicamente correspondió a un estudio cuantitativo apoyado en una revisión bibliográfica del tipo analítica-descriptiva con referencia a los descriptores relacionados con el tema. Como resultados, se identificaron entre la literatura consultada varias referencias relacionadas con la eficiencia de las universidades como instituciones educativas. Otras referencias tratan sobre la eficiencia técnica, eficiencia asignativa y eficiencia económica y es justamente en estos criterios que se encuentra información relevante sobre la perspectiva de la universidad en los proyectos sociales. En conclusión, las universidades enfrentan grandes retos actuales, entre ellos en el desarrollo de las capacidades como institución que imparte conocimientos, que debe orientarse a la autogestión para el logro de recursos que permitan la prosecución de la enseñanza desde las propias prácticas del conocimiento.

**Palabras clave:** universidad, educación superior, proyecto social

1. Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)- Ecuador

\* Autor de correspondencia: [averdugoa@unemi.edu.ec](mailto:averdugoa@unemi.edu.ec)

## ABSTRACT

In order to achieve all these attributions and competencies of today's university, efficient and effective action and management mechanisms are required; a flexible and humanistic model is necessary in the paradigms that govern this institution for the transcendental changes demanded by societies. To this end, social projects are considered as tools for innovation and learning, which involve experience as a fundamental part of knowledge. The objective was to analyze, based on a literature review, the performance of public universities in social investment projects. Methodologically, it corresponded to a quantitative study supported by a bibliographic review of the analytical-descriptive type with reference to the descriptors related to the topic. As results, several references related to the efficiency of universities as educational institutions were identified among the literature consulted. Other references deal with technical efficiency, allocative efficiency and economic efficiency and it is precisely in these criteria that relevant information is found on the university's perspective on social projects. In conclusion, universities face great challenges today, among them in the development of capacities as an institution that imparts knowledge, which should be oriented towards self-management for the attainment of resources that allow the pursuit of teaching from the practices of knowledge itself.

**Key words:** university, higher education, social project.

## INTRODUCCIÓN

La universidad en este momento histórico y trascendental post pandemia perfila esfuerzos para cumplir el rol social protagónico en la construcción de una sociedad con amplias oportunidades, (Castro *et al.*, 2016). El rol de la universidad moderna es el diseño de las nuevas formas de interfaz en el entorno social, involucrada en los adelantos científico-tecnológicos, y transferencia de conocimientos, donde la educación, igualdad, competencia, liderazgo e innovación debe ser constante y continua, guiadas por con el pluralismo, la actitud crítica y la autonomía que les representa como instituciones públicas, cuya primordial función universitaria es la gestión del conocimiento, Castro (2022).

Para el logro de todas estas atribuciones y competencias de la universidad actual se requieren de mecanismos de acción y de gestión eficiente y efectivos, es necesario un modelo flexible y humanista en los paradigmas gubernamentales políticos y sociales. El rol de formación de los profesionales que van a dirigir los destinos de un país y su liderazgo requieren del sentido ético y de la capacitación pertinente y constante para los nuevos modelos mundiales productivos, así lo refiere en su estudio Castro ob cit.

En el caso de América Latina la universidad tiene el compromiso primordial de formar ciudadanos para hacer frente a las exigencias comunitarias con la implementación de herramientas y conocimientos para generar mayor desarrollo económico de las sociedades y países. Sin embargo, históricamente las universidades públicas han dependido de un presupuesto gubernamental que en

ciertos momentos ha sido ajustado y es incapaz de cubrir las necesidades para funcionamiento operativo. Según puntualiza Marchesi, Tedesco y Coll, (2021). Es por ello que este estudio pretende expresar el papel protagónico de la universidad pública en los proyectos de acción social, y expone los desafíos que enfrenta para ello.

## Planteamiento del problema

La sociedad actual requiere de cambios significativos para el abordaje de los nuevos retos que enfrenta, para ello es necesaria una transformación profunda de los nuevos profesionales como actores de nuevas realidades sociales. Este requerimiento involucra una inversión, que se ve comprometida cada día por el déficit presupuestario destinado a las universidades públicas. Ante esta situación la gestión universitaria debe ser concebida dentro de cambios profundos y trascendentales, donde se observa que la inversión en la educación es un factor para erradicar la pobreza, de acuerdo con lo enunciado por López, Requeime, Córdova y Medina (2019). En ese sentido la propuesta es generar modelos de auto sustentabilidad y sostenibilidad a través de los proyectos sociales, que son un desafío ante los paradigmas de un modelo cerrado y concebido para recibir y no para producir servicios para su mantenimiento y funcionalidad. Es por ello que la universidad es sujeto participativo de los grandes cambios sociales y es generadora no sólo de conocimientos, profesionales y educación, sino de sus propios ingresos, a través de proyectos.

## objetivo

Analizar a partir de una revisión bibliográfica la actuación de las universidades públicas en los proyectos de inversión social

## MARCO TEÓRICO

No se tiene certera información de cuál fue la primera universidad en América Latina, se tienen indicios de las Universidades Mexicanas y la de Lima, lo que sí se sabe es que la adopción de modelos de otras latitudes ha caracterizado a los latinoamericanos desde hace mucho tiempo, la cultura, religión, política, costumbres e institucionalidad tienen un marcado estilo del viejo continente, y la educación no escapa de la influencia de esta característica de imitar o reflejar las actuaciones de otros sistemas que se consideran más avanzados. Un claro ejemplo lo constituyen las universidades de América Latina como copia de la Universidad de Salamanca. En estos ambientes educativos compartían su esencia criollos y europeos, se tienen indicios de las primeras cátedras impartidas eran medicina, filosofía, literatura, y lenguas indígenas, (González-Castañeda, 2018),

La universidad surge como una institución con fines educativos a nivel superior, para profesionalizar en áreas tradicionales como la medicina y el derecho y jurisprudencia. Una característica que muestra la universidad de la época colonial es la interacción de la iglesia y el estado en el diseño curricular. Se estima que con los movimientos independentistas influyeron en la disolución de esta relación

patriarcal a nivel educativo con la secularización de la educación superior, y se considera que a partir de este momento inicia un cambio profundo y trascendental en los modelos de imitación educativa de otras culturas para crear sus propios modelos en respuestas de sus necesidades como pueblos libres, en este contexto González y Castañeda ob cit., aluden ciertas ideas sobre su evolución, y estos autores expresan que es a partir de los años 70 que las universidades de América Latina muestran procesos de cambios, diversificación y reformas en su estructura educativa y pensamiento crítico.

Para continuar la exposición de la historia que narran los autores anteriores se tiene que la universidad latina se inicia bajo un ambiente populista, centrado en responsabilidad social sin la consideración de las estrategias de mercado como opción para generar bienes y servicios a la par del apoyo presupuestario de los entes gubernamentales. No obstante, el principio de autonomía que parte de la universidad pública sienta bases en la idea de comunidad, en la regencia de leyes y normas propias establecidas como congregación universitaria y la resolución del pensamiento crítico dentro de los espacios universitarios, es decir, todo lo concerniente a la universidad se debate en la universidad, principio que mantiene la cohesión de un pensamiento común.

Sin embargo, siguiendo las ideas expuestas por estos autores, a nivel de financiamiento y eventos políticos y sociales han desvirtuado la misión de la universidad moderna: Docencia, investigación y extensión, para ser víctima de su propia autonomía y adherirse a lo que un dirigente en particular estime en su condicionamiento.

### **Desafíos en la Metodología de Enseñanza Superior**

La masificación e inclusión de los estratos sociales más vulnerables en la educación superior en contraposición del estudiante heredero clasista, de poder económico y social, la reforma curricular y una filosofía de enseñanza flexible, interconectada y diversa son entre unos de los puntos que definen el modelo de la universidad actual y moderna, así lo refieren García, (2018); Brito-Rodríguez, Basualto-Porras y Reyes Ochoa (2021). En ese mismo sentido Brito, Basualto, Flores y Lizana (2020); Méndez-Peña (2017); Peralta-Marín (2020) y añaden que los nuevos escenarios culturales requieren de la implementación de las Tecnologías de la Información (Tic) para las nuevas formas de aprendizaje, en especial en la etapa post pandemia.

La exigencia de la sociedad actual es la integración entre universidades para la contribución de la calidad de vida de sus ciudadanos lo que resulta un desafío para la institución educativa superior (Camargo, Yépez y Ortiz, 2016). De igual manera la educación superior enfrenta los retos para cubrir las expectativas y demandas en el contexto internacional, nacional y local, tales como promover una capacitación y formación acorde al mercado laboral, que facilite la oferta y formas alternativas de empleo, competitividad social a través de la calidad y planes de desarrollo social, con énfasis en revertir la injusticia, la pobreza social y la

discriminación entre otras adversidades sociales, Rodríguez. Valera, De León-La Fuente, Galarza-López (2015).

Estos autores también refieren como otros desafíos los de convertirse en un motor impulsor de nuevas realidades en el plano económico, social y cultural, a través de la colaboración con otras instituciones. Debe además promover la conciencia ecológica competencias a través del dominio de las nuevas tecnologías de la información e idiomas modernos y la inter y transdisciplinariedad de las innovaciones estudiantiles, así lo describen Rodríguez. Valera, De León-La Fuente, Galarza-López (2015).

### **Proyecto**

Para Almaguer-Torres, Pérez-Campaña y Aguilera-García (2021) un proyecto es considerado como una herramienta de innovación y aprendizaje, que involucra la experiencia como parte fundamental del conocimiento, también constituyen un instrumento fundamental para el despliegue y actualización de la misión de las entidades.

Además, estos autores consideran que un proyecto es un proceso único (no estandarizado), el cual tiene identidad, requiere de un diseño, debe desarrollarse, ejecutarse y es susceptible de evaluación (planificación) de alternativas de respuesta no ensayadas (carácter innovador), todo esto con el fin de lograr objetivos, en un plazo de tiempo determinado y como respuesta a una necesidad o hallazgo de una situación, lo que se persigue es un nivel de mejora comparado con el nivel inicial.

Por otra parte, la Guía del PMBOOK (2017) plantea que un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que estos tienen un principio y un final definidos.

### **Gestión de Proyecto**

De igual manera Almaguer-Torres, Pérez-Campaña y Aguilera-García (2021) refieren que la gestión de un proyecto resulta un proceso muy complejo, cuya dinámica involucra los siguientes pasos:

- La adecuación de una realidad variable, sujeta a continuas modificaciones, para ello la interacción personal es vital porque constituyen los agentes sociales del sistema, este proceso debe ser innovador y se deben identificar nuevas estrategias para llevar a cabo los logros de metas, de igual manera deben existir respuestas alternativas o los llamados planes alternativos ante las necesidades y requerimientos sociales que surgen.
- Afrontar y asumir constantes retos, momentos o fases: esto requiere de identificar y concepción de ideas a través del pensamiento crítico, diseño y formulación del proyecto, así como las fases de desarrollo, evaluación y término del proyecto.

### Tipos de Proyectos

De acuerdo con lo descrito en la Guía del PMBOOK (2017) y Almaguer-Torres, Pérez-Campaña y Aguilera-García (2021) existen diferentes tipologías de proyectos según los fines que se persiguen:

- El desarrollo de un nuevo producto, servicio o resultado
- La implementación de un cambio en la estructura, los procesos, el personal o el estilo de una organización
- El desarrollo o la adquisición de un sistema de información nuevo o modificado (hardware o software)
- La realización de un trabajo de investigación cuyo resultado será adecuadamente registrado.
- La construcción de un edificio, planta industrial o infraestructura.
- La implementación, mejora o potenciación de los procesos y procedimientos de negocios existentes.
- También se realizan proyectos de tipo sociales, los cuales se orientan a la promoción personal y la inclusión social, al desarrollo, otros vinculados al ámbito medioambiental o al de cooperación internacional, el cívico, el cultural, religioso, y otros.

### Gestión Universitaria en los Proyectos Sociales

Las estructuras administrativas en la educación superior están en constante adaptación a las necesidades del mercado educativo y a la disponibilidad laboral, donde la eficiencia y competitividad es compleja por los requerimientos sociales. En virtud de esto Veliz (2017); Martí *et al.*, (2018) y Mendoza & Ortegón (2019) exponen que la educación superior se ha replanteado según el esquema actual social, dirigiendo el conocimiento principalmente hacia la investigación con aplicabilidad industrial, pago de aranceles y matrículas estudiantiles, y la conceptualización de una educación como forma de inversión de rentabilidad a futuro (Bernate y Vargas, 2020).

La visión de los sistemas de gestión de la calidad es de una estructura de trabajo operativa, documentada y con integración en procedimientos propios de una organización para satisfacer necesidades, expectativas y requerimientos de las partes que integren un sistema. Desde este punto de vista el modelo de gestión se aplica muy laxamente, para caracterizar la gerencia universitaria que suele acompañarse de ciertas doctrinas o criterios de efectividad financiera en la gerencia universitaria así lo refiere Castro (2022). Este autor expresa que todo este proceso implica el uso del factor recurso humano, de la necesidad de materiales y recursos financieros, y es por esto que es prioridad encontrar nuevas formas de financiamiento y mecanismos de gestión a nivel universitario, sobre todo en las universidades públicas que dependen de un presupuesto del estado, para que puedan alcanzar sus objetivos y la optimización de los recursos tanto asignados como los provenientes como parte de la autogestión.

## METODOLOGIA

Se trata de una investigación de enfoque cuantitativo, tipo analítica y descriptiva, la cual emplea como método de investigación sustentada en una revisión bibliográfica de los descriptores del tema en estudio, de esta manera se identificaron criterios de búsqueda relacionados al contexto de las universidades públicas en América Latina y de las ecuatorianas.

## RESULTADOS

Como resultado se expone que entre la literatura consultada se encontraron varias referencias relacionadas con la eficiencia de las universidades como instituciones educativas. Otras referencias tratan sobre la eficiencia técnica, eficiencia asignativa y eficiencia económica y es justamente en estos criterios que se encuentra información relevante sobre la perspectiva de la universidad en los proyectos sociales.

Se estima como parte de los proyectos sociales a los proyectos de investigación, para ello resulta importante evaluar los criterios para valorar la eficiencia de estos proyectos, y se estiman los indicadores de eficiencia de un proyecto o los denominados elementos de la triple restricción, tales como: tiempo, presupuesto y alcance; ya que se debe medir también la satisfacción de sus stakeholders según lo refieren Torres-salinas (2018); Galván-Vela y García-Ruíz (2019). Estos autores de igual manera expresan en su estudio que una de las maneras de evaluar la eficiencia de un proyecto y su éxito es considerar el cumplimiento de las expectativas de los involucrados.

Mammadoy y Aypay (2020); Torres-Salinas (2020) señalan que la producción universitaria se debe considerar de acuerdo con los proyectos de investigación científica generados, cuantificables a través del número de publicaciones y del tipo de base de datos donde se publique: Redalyc, Scielo, entre otras, y las indexadas en la Web of Science y Scopus, que confiere a la publicación un grado de importancia y prestigio, en este mismo sentido se hace referencia al tipo de publicación (ponencias, artículos, capítulos de libros, libros y ponencias). En este sentido se puede destacar por área del conocimiento se suele visibilizar con mayor notoriedad, un ejemplo se presenta con las bases de datos Web of Science y en Scopus que son para ciencias puras que de ciencias sociales, y las de ciencias sociales suelen publicar más libros y capítulos de libros que artículos.

Torres-Salinas et al., 2018 expresan que el factor de impacto de la publicación también debe considerarse para los trabajos publicados en la Web of Science (Journal Citation Report-JCR), de igual manera para los trabajos publicados en Scopus (Scimago Journal Ranking-SJR); para ello se deben tener presentes ciertas pautas como: preferencias de los autores al citar, sesgos por idioma, área del conocimiento: con prevalencia de las ciencias puras, posición de los autores cuando citan entre otros. Por su parte se debe destacar el financiamiento que reciben los proyectos de investigación pues no todos reciben igual ingreso y eso depende del área de conocimiento, esto ha sido concebido como mercado de la

investigación, Tzec-Puch, Ceh-Alvarado y González (2022), (Padrón-Quindemil, Díaz-Contino y Flores-García, 2022),

Compte y Sánchez (2019) expresa la necesidad del uso de las tecnologías en esta civilización de conocimientos, este autor señala que debe constituirse como un medio activo, de interacción entre las personas, los conocimientos que están posean y de un sistema educativo capaz de manejar y orientar acciones pedagógicas de manera formal e informal, en especial en una educación del siglo XXI que está a un click de distancia, a la que García designa como civilización de conocimientos (García, 2019).

A través del tiempo se observa como la educación superior ha dado giros y presenta distintos matices, metas propósitos y requerimientos a la par del momento, esto es muy notorio en la educación del siglo XXI, en el cual los procesos educativos tienen que ser y hacerse de forma analítica, crítica y reflexiva, es decir, el pensamiento crítico en la educación, que constituye un paradigma.

### **La Educación Superior como paradigma del Siglo XXI**

Para conceptualizar el término paradigma Severin (2017) le refiere como un patrón, modelo o algo que está en lugar de otra cosa. Al trasladar este concepto a la educación superior se generan cuestionamientos sobre el desarrollo de esta actividad y el desempeño de los actores que se desenvuelven en el proceso, así como, el reflejo en las sociedades de la eficiencia y calidad de enseñanza.

La educación del siglo XXI se adapta a las necesidades actuales, el modelo que impera es de acople y adaptabilidad a las personas según (Domingo-Coscolla, et al., 2020). En ese sentido, la educación es “un proceso de formación personal permanente, en un espacio donde convergen la cultura y los aspectos sociales, con un sentido humanista donde prevalezcan la dignidad, los derechos y también los deberes ante la comunidad y sociedades, así lo señala (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2019), a esto se agrega que la educación no puede estar al margen de las emociones, pues el mayor recurso es el humano (Escorcía y Barros, 2020) y con un sistema curricular flexible (Morales *et al.*, 2020), caracterizada por una dinámica activa de aprendizaje significativo, duradero y atractivo (Briceño *et al.*, 2020).

### **PROPUESTA**

Como propuesta se establece la de generar información relacionada con este tema para mantener un orden y seguimiento de los procesos de gestión universitaria, en la sociedad actual los ciudadanos como parte fundamental del sistema social debemos ser garantes y contralores de los procesos de gestión pública, partícipes de los cambios y transformaciones para lograr las mejoras que la humanidad requiere.

### **Guía para el diseño e implementación de proyectos de desarrollo local de tipo económico productivo**

Según Almaguer-Torres, Pérez-Campaña y Aguilera-García (2021) se presentan estos pasos para la elaboración de un proyecto:

- *Idea de proyecto:* Identificar las necesidades y problemática, así como los recursos e instrumentos y estrategias a usar.
- *Elaboración:* Incluye definición de objetivos y estudios de factibilidad.
- *Ejecución y puesta en marcha:* Involucra crear las condiciones de infraestructura y requerimientos tecnológicos, planes y acciones.
- *Funcionamiento:* Realización del proceso productivo o la prestación del servicio para lo que fue concebido el proyecto, Comercialización y venta del producto o servicio, 6) determinar la utilidad después de impuestos, 7) Realizar en la preparación de los recursos humanos acciones de capacitación, a partir de los resultados de la evaluación del desempeño, entre otros.

## DISCUSIÓN

Las Instituciones de educación superior deben impulsar el desarrollo cultural, social y económico, para ello deben establecer alianzas estratégicas de colaboración con otras instituciones y entes foráneos, crear escenarios de formación y empleo para generar innovación, manejo de nuevas tecnologías de la información, y aprovechar estas plataformas para generar formas creativas de autogestión y desarrollo de recursos ante un contexto y panorama de reducción presupuestaria, que exige la incorporación de fuentes de financiamiento con mayor eficiencia, ser garante de la formación multicultural y diversas disciplinas, dominio de lenguas extranjeras, la investigación en redes, los programas y sistemas de acreditación compartidos, promoción de la conciencia ecológica ser partícipe de la construcción y desarrollo del nuevo ciudadano, entre otros.

Al respecto Rodríguez. Valera, De León-La Fuente, Galarza-López (2015) aluden a lo expresado en la Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en París en el 2009, donde se planteó que este es el momento de la historia ha sido más importante para invertir en la educación superior, pues representa una fuerza importante en la construcción de una sociedad del conocimiento y la diversidad; y es la encargada de promover la investigación, la innovación y la creatividad (UNESCO, 2009, p. 1).

Es de gran importancia señalar que la efectividad de los proyectos requiere de un diseño y arreglo que persiga satisfacer al cliente, y el uso de los recursos debe estar orientado al logro de los objetivos, para ello se debe acompañar al proyecto por indicadores para la evaluación de la gestión y de los análisis de pos-inversión para la identificación de oportunidades de mejoras, de acuerdo a lo expresado por Almaguer Torres *et al.*, (2020).

## CONCLUSIONES

Las Instituciones de Educación Superior tienen grandes retos en la generación de conocimientos, formación de profesionales de valores y ética, compromiso social e integridad, diversificar las ofertas de estudios de posgrado, investigación, fortalecimiento del proceso de internacionalización, desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación en espacios virtuales y la integración de la comunidad universitaria en la gestión institucional como garantes de la calidad del sistema educativo. No obstante, todas las acciones deben estar

orientadas al fortalecimiento de la justicia, equidad social, valores y pensamiento crítico, para anticiparse a los cambios constantes del entorno social. El desarrollo de las capacidades como institución que imparte conocimientos debe orientarse a la autogestión para el logro de recursos que permitan la prosecución de la enseñanza desde las propias prácticas del conocimiento, puesta en práctica de habilidades y destrezas de los actores que integran el sistema y la sostenibilidad del financiamiento externo para lograr y alcanzar la verdadera autonomía.

## REFERENCIAS

- Almaguer Torres, R. M., Pérez Campaña, M., & Aguilera García, L. O. (2020). Procedimiento para la gestión integrada y por procesos de proyectos de desarrollo local. *Retos de la Dirección*;14(1), 89-114. Recuperado de: <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3369>
- Almaguer Torres, Rosa Mercedes, Pérez Campaña, Marisol, & Aguilera García, Luis Orlando. (2021). Ciclo de vida de proyectos: Guía para diseñar e implementar proyectos de desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*;9(2): 431-456. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2021000200431&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2021000200431&lng=es&tlng=es)
- Bernate Jayson y Vargas Javier. 2020. Desafíos y tendencias del siglo XXI en la educación superior. Artículos. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. 26. Universidad del Zulia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146010/html/>
- Briceño, M., Correa, S., Valdés, M., y Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*;XXVI(2):286-298. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32442>
- Brito Rodríguez, Sonia, Basualto Porra, Lorena, & Reyes Ochoa, Luis. (2021). La metodología de proyecto social en la educación superior: una oportunidad para armonizar el proyecto de vida con el proyecto de sociedad. *Educación*; 30(58): 107-127. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.202101.005>. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1019-94032021000100107](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1019-94032021000100107)
- Brito Rodríguez, Sonia; Basualto Porra, Lorena y Reyes Ochoa, Luis. (2021). La metodología de proyecto social en la educación superior: una oportunidad para armonizar el proyecto de vida con el proyecto de sociedad. *Educación*; XXX(58):107-127 / ISSN 1019-9403
- Brito, S., Basualto, L., Flores, C., Lizana, R. (2020). La escucha y la voz como instrumentos de intervención socioeducativa. En S. Brito, L. Basualto, R. Azócar, V. Gálvez y C. Flores (eds.), *Intervención social y educativa en tiempos de pandemia*: 100-124. Santiago, Chile: Le Monde Diplomatique, Aún creemos en los sueños y Universidad Autónoma. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S1019-9403202100010010700003&lng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S1019-9403202100010010700003&lng=en)

- Camargo Toribio, Isis Alejandra, Yépez Buenaños, Melanio José, & Ortiz Ordaz, Fidel. (2016). Evaluación del impacto social de los proyectos socio integradores, como una alternativa para la Vinculación Universidad Sociedad. *Mendive. Revista de Educación*;14(3):270-282. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-76962016000300009&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962016000300009&lng=es&tlng=es)
- Castro Mbwini, D., Iglesias León, M., & Baute Álvarez, L. M. (2016). Propuesta de formación de directivos académicos para gestionar el modelo educativo. *Revista Conrado*; 12(55):68-75. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S2218-3620202200020054700003&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2218-3620202200020054700003&lng=en)
- Castro Mbwini, Diego Nsam. (2022). La gestión universitaria. Aportes desde la perspectiva de Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*;14(2):547-553. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000200547&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200547&lng=es&tlng=es).
- Compte, M., y Sánchez, M. (2019). Aprendizaje colaborativo en el sistema de educación superior ecuatoriano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*; XXV(2): 131-140. Recuperado de: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/27342>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2019). Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE). Campos de Educación y Formación adaptada para Colombia. DANE. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/nomenclaturas-y-clasificaciones/clasificaciones/clasificacion-internacional-normalizada-de-la-educacion-cine>
- Domingo-Coscolla, M., Bosco-Paniagua, A., Carrasco-Segovia, S., y Sánchez-Valero, J-A.(2020). Fomentando la competencia digital docente en la universidad: Percepción de estudiantes y docentes. *Revista de Investigación Educativa*;38(1):167-182.<http://dx.doi.org/10.6018/rie.340551>. Recuperado de: <https://revistas.um.es/rie/article/view/340551>
- Escorcía, J., y Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*;XXVI(3):83-97. Recuperado de: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/33235>
- García, L. (2019). El problema del abandono en estudios a distancia. Respuestas desde el Diálogo Didáctico Mediado. RIED. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*;22(1):245-270. <https://doi.org/10.5944/ried.22.1.22433>
- García, R. (26 de junio de 2018). La transformación de la docencia universitaria: una invitación. *Aequalis, Foro de educación superior*. Recuperado de: <https://aequalis.cl/articulos/la-transformacion-de-la-docencia-universitaria-una-invitation/>
- González Coronado, César & Castañeda, Liliana. (2018). Historia De La Universidad Pública Latinoamericana: Una Visión General. *European Scientific Journal*. 14. 10.19044/esj.2018.v14n4p104. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/publication/323564125\\_Historia\\_De\\_La\\_Universidad\\_Publica\\_Latinoamericana\\_Una\\_Vision\\_General.](https://www.researchgate.net/publication/323564125_Historia_De_La_Universidad_Publica_Latinoamericana_Una_Vision_General) DOI:

<https://doi.org/10.18800/educacion.202101.005>

López, María Raquel & Requelme, Francisco & Córdova, Zoila & Medina, María. (2019). La inversión social y su impacto en la pobreza en Ecuador. *Revista económica*. 7. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/publication/343084645\\_La\\_inversion\\_social\\_y\\_su\\_impacto\\_en\\_la\\_pobreza\\_en\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/343084645_La_inversion_social_y_su_impacto_en_la_pobreza_en_Ecuador)

Mammadov, R. y Aypay, A. (2020). Efficiency analysis of research universities in Turkey. *International Journal of Educational Development*; 75(7). <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102176>

Martí-Noguera, J.-J., Calderón, A.-I., & Fernández-Godenzí, A. (2018). La responsabilidad social universitaria en Iberoamérica: análisis de las legislaciones de Brasil, España y Perú. *Revista Iberoamericana De Educación Superior* ;9(24):107-124. Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S2218-3620202200020054700012&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2218-3620202200020054700012&lng=en)

Mendoza Lozano, F., & Ortegón Cifuentes, M. (2019). La evaluación en educación superior con fines de acreditación de alta calidad a través de un modelo sistémico con teoría de redes. *Revista de la Educación Superior*;48(192): 1-21. Recuperado de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000200547&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200547&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Morales, G. E., López, R. M., García, Á., y López, E. O. (2020). Evaluación constructiva-cronométrica como herramienta para evaluar el aprendizaje en línea y presencial. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*;15:105-124. Recuperado de:

<https://tecnologia-ciencia-educacion.com/index.php/TCE/article/view/371/259>

Padrón-Quindemil, Franklin, Díaz-Contino, Cindy Giselle, & Flores García, Mariana. (2022). Criterios para la evaluación de la eficiencia de proyectos I+D+i en universidades públicas. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*;7(2):119-136. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.6537618>

Recuperado de: [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2550-65872022000200119](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2550-65872022000200119)

Peralta, M. y Marín, J. (2020). Tendencias de la evaluación y sus perspectivas en la educación superior. *Revista Saberes APUDEP*;3(2):1-20. Recuperado de:

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S1019-9403202100010010700016&lng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S1019-9403202100010010700016&lng=en)

PMI. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (6.ª ed.). Project Management Institute. Recuperado de:

<https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>

Rodríguez Varela, D., De León La fuente, L. A., & Galarza López, J. (2015). Los retos actuales de las instituciones de educación superior en el área de la

- gestión. *Revista Universidad y Sociedad*; 7(3):52-55. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Severin, E. (2017). Un nuevo paradigma educativo. *Revista Educación y Ciudad*; (32):75-82. <https://doi.org/10.36737/01230425.v0.n32.2017.1629>
- Torres-Salinas, D. (2020). *Indicadores y estadísticas de investigación. UGR 2020. Lite versión*. Universidad de Granada, Vicerrectorado de Investigación y Transferencia, Unidad de Evaluación Científica: Granada. Recuperado de: <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/63219/Indicadores%20y%20estadisticas%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres-Salinas, D.; Robinson-García, N.; Herrera-Viedma, E.; Jiménez-Contreras, E. (2018). Consideraciones metodológicas sobre el uso del impacto normalizado en las convocatorias Severo Ochoa y María de Maetzu. *El profesional de la información*;27(2):367-374. <http://doi.org/10.3145/epi.2018.mar.15>
- Tzec-Puch, C. I., Ceh-Alvarado, A. A., y González-Canul, Y. G. (2022). La intervención social mediante proyectos comunitarios en modalidad virtual en Mérida, México. Una perspectiva desde el Trabajo Social. *Prospectiva. Revista de Trabajo Social e intervención social*; (33):117-141. Doi: <https://doi.org/10.25100/prts.v0i33.11440>
- UNESCO. (2009). Conferencia Mundial de Educación Superior. París – Francia. Recuperado de: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000183277\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000183277_spa)
- Veliz, B. V. (2017). *Modelo de gestión por procesos para asegurar la calidad de la universidad*. (Tesis doctoral). Universidad Tecnológica de la Habana "José Antonio Echeverría". Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S2218-3620202200020054700017&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2218-3620202200020054700017&lng=en)