



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATII20618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**Año: VI Número: 1 Artículo no.:32 Período: 1ro de septiembre al 31 de diciembre del 2018.**

**TÍTULO:** Perfeccionamiento de la formación en legislación universitaria de directivos académicos de la educación superior en Ecuador.

**AUTORES:**

1. Dr. Ariel Romero Fernández.
2. Dr. Fernando Latorre Tapia.
3. Dr. Raúl Alpízar Fernández.
4. Dr. Gustavo Álvarez Gómez.

**RESUMEN:** La formación en legislación universitaria de los directivos académicos de las instituciones de educación superior es una necesidad para el conocimiento de las normativas de los organismos reguladores de la educación superior y para el mejoramiento continuo de la gestión de los procesos universitarios. Se propone una estrategia para el perfeccionamiento de la formación de directivos de universidades ecuatorianas en temas de legislación. La estrategia se fundamenta en principios filosóficos pedagógicos y didácticos para eliminar las insuficiencias en la formación jurídica de estos directivos.

**PALABRAS CLAVES:** formación de directivos, legislación académica, formación en legislación universitaria.

**TITLE:** Improving training in university legislation for academic executives of higher education in Ecuador.

**AUTHORS:**

1. Dr. Ariel Romero Fernández.
2. Dr. Fernando Latorre Tapia.
3. Dr. Raúl Alpízar Fernández.
4. Dr. Gustavo Álvarez Gómez.

**ABSTRACT:** Training in university legislation of the academic directors of the institutions of higher education is a necessity for the knowledge of the regulations of the regulatory bodies of higher education and for the continuous improvement of the management of the university processes. A strategy is proposed for the improvement of the training of executives of Ecuadorian universities in matters of legislation. The strategy is based on pedagogical and didactic philosophical principles to eliminate the inadequacies in the legal training of these managers.

**KEY WORDS:** management staff training, academic legislation, training in university legislation.

**INTRODUCCIÓN.**

La misión actual de la educación superior es bien diferente a la de años atrás, las universidades se enfrentan a importantes desafíos y retos, se necesita mayor contribución al desarrollo de la sociedad y mejoras en la formación de personas éticas y responsables con la transformación de la realidad actual. No se puede aplicar los mismos argumentos y estrategias que cuando surgió la educación superior, se necesitan nuevas alternativas que tributen a una educación superior más comprometida con las transformaciones de la sociedad del siglo XXI (Brunner, 2014).

Los retos que impone las transformaciones de la educación superior exigen que los directivos estén preparados para enfrentarlos; este tema es de gran importancia y actualidad; no obstante, los estudios desarrollados en torno al tema son insuficientes en la literatura internacional.

Sandoval *et al.* (2008) analizan las necesidades de formación de directivos docentes criticando como se estructura desde las teorías empresariales sin una reflexión profunda del contexto y particularidades del sector educacional. Hay otros estudios importantes sobre la formación de

directivos de la enseñanza básica y media, realizados por Aristimuño & Monroy (2014), Artiles, Rodríguez y Santana (2014), Figueroa, Pliscoff y Araya (2014), Müller, Volante, Grau y Preiss (2014), Montesinos, Walker y Cortez (2015), Pantoja, Rodríguez y Carrión (2015), Toledo, Orús y Agudo (2015) y De la Cruz, Benítez y Contreras (2016). Estos trabajos tratan la formación de directivos de instituciones educativas de nivel básico y medio, fundamentalmente, desde la arista de las necesidades y políticas de formación de los diferentes países.

Se han realizado estudios sobre la formación de directivos académicos universitarios, proponiendo modelos de gestión de la formación por competencias que contribuyen a un mejor desempeño profesional. Trabajos de autores españoles, como el de Rodríguez y Aguiar (2015), demuestran como los problemas y fortalezas de la gestión universitaria tienen un importante componente en que los directivos no están formados convenientemente para ello, citando el conocimiento en la legislación universitaria como un factor a considerar.

Rodríguez & Mentado (2013) proponen un caso práctico de formación de directivos en contextos universitarios, donde se presenta una experiencia llevada a cabo con directivos de departamentos y centros universitarios, cuyo objetivo era conocer las necesidades reales en torno a la formación para el desarrollo de la acción directiva y delimitar las posibles acciones formativas, exponiendo importantes insuficiencias en la formación de los directivos en temas relacionados con la gestión universitaria, legislación académica, proceso de evaluación y acreditación de la calidad.

Rodríguez, Aguiar y Artiles (2016) desarrollan un estudio sobre el proceso de formación de gestores de la educación superior en importantes universidades de Ecuador, Perú, Chile, Venezuela, Argentina y Venezuela, donde revisan las acciones más frecuentes para la preparación de los directivos y evidencian que son insuficientes en cantidad y calidad, pues se refieren solo a maestrías en el área de gestión, especialidades o especializaciones en dirección y administración; además, consideran que los temas abordados son muy generales y poco vinculados a la realidad del contexto universitario.

Hay otros estudios sobre la formación de directivos educacionales y particularmente universitarios como: Fernández & Llorens (2011), Araya, Burgos y Ganga (2012), Donoso, Benavides, Cancino, Castro y López (2012), Nguyen (2012), Martínez & García (2013), Medina, Morales, García y Ma (2013), Sánchez & Altopiedi (2016), los que realizan importantes análisis en el campo de la formación de directivos, dirigidos fundamentalmente al desarrollo de acciones para mejorar sus competencias en la gestión que realizan. Algunos consideran que el contenido de la formación de ese personal directivo debe contener: la excelencia académica, la eficiencia, técnicas de gestión, gestión de cambio, conocimiento de las políticas y tendencias de la educación superior en el contexto nacional y mundial y capacidad para la toma de decisiones. Se valora lo insuficiente de las formas organizativas de formación y se critican los cursos como única vía, donde no se miden los resultados de estos y su impacto en el desempeño.

En resumen, los estudios realizados sobre la formación de directivos universitarios en el ámbito nacional e internacional han sido dirigidos fundamentalmente, hacia: la demostración de la necesidad de políticas efectivas de formación de directivos educacionales; la concepción de programas de formación orientados a la formación de capacidades y destrezas en la utilización de las tecnologías de la información y comunicación, las técnicas de gestión y dirección; y la crítica a las formas organizativas de formación las cuales se consideran insuficientes y poco ajustadas al contexto de la gestión universitaria.

Entre las principales limitaciones encontradas en el análisis del estado del arte de la formación de directivos universitarios se pueden mencionar: no se hacen estudios teóricos de las formas organizativas de formación de los directivos universitarios; es insuficiente el abordaje teórico para determinar los contenidos necesarios en la formación, considerando la particularidad del directivo académico universitario; en el aspecto de los contenidos que deben dominar los directivos académicos universitarios, la legislación universitaria y particularmente la legislación académica, donde se refleja las normativas internas y externas, no ha sido tratada con la importancia que

requiere; en la revisión de los autores sobre el tema no se valora la importancia del contexto y las particularidades en la formación de directivos universitarios.

En este artículo se propone una estrategia para el perfeccionamiento de la formación en legislación universitaria de directivos académicos de instituciones de educación superior de Ecuador, como parte de las acciones encaminadas al perfeccionamiento de la educación superior en el país.

## **DESARROLLO.**

La formación es un proceso cuya finalidad es preparar a las personas en todos los aspectos de su personalidad, es el proceso mediante el cual estas personas adquieren competencias que le permiten desempeñarse en cualquier campo; es decir, es un proceso que prepara a las personas de manera integral para cumplir sus funciones de manera exitosa. La UNESCO, en la Conferencia Mundial de Educación Superior de Paris (2009), manifestaba que es necesario el perfeccionamiento de las competencias de todo el personal que labora en la educación superior.

Una de las grandes limitaciones de la preparación del personal de las instituciones de educación superior es que éstas se preocupan más por el personal vinculado a la actividad académica y menos al personal de servicio y los directivos. Este personal necesita de perfeccionamiento constante debido a que los procesos de gestión se transforman muy rápidamente influenciados por los cambios en la sociedad. La estrategia de desarrollo del talento humano en la educación superior debe incluir a todo el personal, no solo a los docentes, los directivos son los encargados de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos universitarios.

Brunner (2014) considera, que respecto a la gestión o coordinación de instituciones de educación superior, se hace necesario investigar las mejores prácticas de dirección aplicables a este sistema, hay que establecer las diferencias institucionales sin tratar de imponer un modelo único de universidades; además, evaluar la organización de dichas instituciones y el papel que les toca asumir en este siglo XXI.

Se coincide con Rodríguez et al (2016), quienes manifiestan que con los nuevos retos que impone la educación superior a las instituciones, es necesario que sus gestores (incluidos rectores, vicerrectores, decanos, directores académicos y de carrera) posean una formación que les garantice tomar decisiones acertadas y dirigir eficientemente sus instituciones.

Las instituciones de educación superior en otros momentos históricos solo necesitaban directivos con profundos conocimientos académicos y titulaciones acordes a sus cargos; sin embargo, el contexto socioeconómico y político actual, demanda de directivos con conocimientos profundos de gestión que les permita desempeñarse de manera adecuada y aplicar herramientas eficaces de dirección (Pantoja et al, 2015).

En los estudios realizados por Ceacero & Lon (2011), Rodríguez & Aguilar (2015) y Alfonso (2017) consideran, que al ser personas con formación académica los que dirigen las instituciones de educación superior, en la mayoría de las decisiones que se toman prevalece la visión académica por encima de la visión de gestión. Este elemento demuestra la necesidad de que los directivos de las instituciones de educación superior, además de su formación académica, posean herramientas de dirección para ejecutar sus funciones y sobre todo dominen la legislación relacionada con los procesos académicos que en las universidades se desarrollan.

En este mismo aspecto se discrepa de la opinión manifestada por Narváez (2008), quien considera que los directivos de las instituciones de educación superior deben ser personas con formación directiva y no académica; es decir, que posean experiencia en la gestión de organizaciones. Este podría ser un error importante, pues al no conocer de las particularidades de los procesos universitarios, las decisiones serían más enfocadas a la realidad del sector empresarial que tiene otra misión en el mercado, muy diferente a la función social de la universidad actual.

Bustamante, Marcillo, Blanco y Gómez (2018) consideran, que en el proceso de superación del personal vinculado a la educación superior, es importante que estén presente los directivos; es decir, se necesita la formación de estos con rigor científico y bases teóricas que contribuyan a lograr

competencias directivas para la ejecución eficiente de los procesos sustantivos de la educación superior.

Se asume el postulado emitido por Artiles *et al.* (2014), los cuales evidencian la necesidad de la formación de los directivos de la educación superior, de manera que se incluyan en sus planes de formación ámbitos como la academia, economía, finanzas y gestión, gestión del cambio, políticas de educación superior a nivel mundial, capacidad para el trabajo en equipo, vinculación universidad-sociedad y formación ética y axiológica, elementos que se consideran claves para desarrollar una gestión exitosa; sin embargo, Artiles *et al.* (2014) no abordan un contenido tan importante en la formación de los directivos universitarios, como lo relacionado con el proceso de evaluación y acreditación de carrera e institucional.

Un estudio realizado en universidades europeas por Mira, Galan, Van Kemenade, Marzo, Blaya y Pérez (2012), que incluye a más de 100 directivos entre Rectores, Vicerrectores y Responsables Académicos, identifica como uno de los principales retos para las universidades, la profesionalización de los gestores de dichas instituciones y la necesidad de ofrecer programas de formación integrada para afrontar de mejor manera la organización, planificación, seguimiento y control de los procesos académicos.

Gómez (2014) considera, que la formación de los directivos de educación superior se ha centrado fundamentalmente en la gestión; sin embargo, aspectos vitales para esta función como liderazgo, motivación, toma de decisiones, gestión de talento humano, clima organizacional, evaluación y acreditación institucional, entre otros, no han sido abordados en profundidad. El autor de esta obra considera que estas insuficiencias en la formación de los directivos han tributado a que el proceso de dirección tenga inconsistencias.

En este mismo ámbito, Artiles *et al.* (2014) realizan una investigación en Costa Rica, El Salvador, México y Panamá, y evidencian que la formación de directivos universitarios en estos países presenta las siguientes características: las universidades se auxilian de otras instituciones para desarrollar la formación de directivos; del total de acciones de formación ofertadas, solo el 2%

corresponde a la formación de directivos; no aparece bien delimitada en la oferta formativa el perfil de ingreso de los directivos que acceden a la formación; dentro de las figuras de formación ofrecidas, el mayor peso lo tienen las maestrías; las acciones de formación van dirigidas fundamentalmente al perfeccionamiento de procesos académicos y curriculares, en aras de lograr mejor posicionamiento de las universidades en el contexto nacional y mundial.

Rodríguez, Aguiar y Artiles (2016) desarrollan un estudio sobre la formación de directivos en países de Sudamérica (Argentina, Chile, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela), y obtienen los siguientes resultados: la mayoría de las acciones de formación están relacionados con el nivel de maestría; los requisitos de ingreso exigen que sean directivos, docentes o investigadores de instituciones de educación superior; los objetivos de estas acciones de formación se centran en la adquisición de habilidades y destrezas relacionadas con la aplicación de las tecnologías a la dirección y el desarrollo de la investigación como proceso clave de las instituciones de educación superior y la mayoría de las acciones de formación utilizan las clases teóricas, lecturas, trabajo en equipo y talleres como modalidades de estructuración del proceso enseñanza-aprendizaje.

Por su parte, Toledo, Orús y Agudo (2015), en su estudio sobre la formación de directivos de educación superior en la comunidad Autónoma de Aragón, consideran que la formación de los directivos de la educación superior no responde a las exigencias de la dirección educativa de estas instituciones, lo cual tributa a una gran incertidumbre de estas personas para poder dirigir de manera eficaz y eficiente.

Otros autores como Bush & Jackson (2002), Donoso, Benavides, Cancino, Castro y López (2012) y Pont & Mur (2015) consideran, que es importante que la formación de los directivos sea de manera diferenciada por etapas en función de las responsabilidades que ocupe. Ellos consideran que las necesidades de formación de los directivos no son homogéneas en las diferentes etapas o ciclos de la dirección. En este sentido, se corrobora lo planteado por el autor sobre la importancia de la flexibilidad, la contextualización y lo dinámico de la formación. No es lo mismo desarrollar una formación para un directivo de la alta dirección universitaria, que para los directores de carrera.

Barsky (2015) realiza un estudio sobre la normativa para la acreditación de postgrados en Argentina, específicamente se centra en el análisis de la Ley de Educación Superior y los aspectos relacionados con la acreditación de postgrados. El análisis evidencia que la normativa no incluía aspectos como estándares para acreditar programas no presenciales y tenía limitaciones con respecto a la duración de los programas con respecto a los estándares internacionales. Estas insuficiencias de la normativa trajeron consigo la reforma legislativa que dio origen a una nueva resolución transformó radicalmente la acreditación del posgrado.

Martínez y Rodríguez (2015) desarrollan un estudio sobre la Ley de Educación Superior de los años noventa en Argentina y la realidad universitaria de la actualidad, en el cual manifiesta que dicha ley ha sido durante mucho tiempo debatida y cuestionada ideológicamente por diversos sectores que nunca aceptaron las transformaciones normativas aprobadas para las instituciones y los procesos universitarios; sin embargo, hoy en día esos cuestionamientos continúan y se propone la modificación de dicha normativa para atemperar la legislación a las características actuales de la educación superior.

Mayta, Cuentas & Núñez (2016) analizan la legislación peruana y su posición con respecto al crecimiento desmedido de las escuelas de medicina en el país, ellos consideran que a inicios del año 1998 en Perú existían 24 escuelas de medicina, pero ya se preveía que en los próximos años se incrementaría ostensiblemente esa cantidad y tendría una incidencia directa en la calidad de la formación de profesionales de las ciencias médicas. Ante esta tendencia, se dicta una Ley para la Acreditación de Facultades o Escuelas de Medicina, de manera que la calidad fue el elemento que controló el desarrollo desmedido de facultades o escuelas de medicina.

Ruano (2017) realiza una investigación sobre la legislación universitaria española y el reconocimiento de las titulaciones en el Espacio Europeo de Educación Superior, y en ella expone que el reconocimiento de créditos genera problemas al presentarlos en la hoja académica de los alumnos, ya que cada universidad lo realiza de manera diferente, sin evidenciar transparencia de los estudios que han cursado y aprobado los alumnos. Ante estas limitaciones se propone un modelo de

expediente académico que posea información veraz y que facilite el reconocimiento de los créditos aprobados.

En el contexto cubano, se destacan los estudios realizados por Santisteban y Sandó (2011), los cuales realizan un análisis del proceso de formación de los directivos de los diferentes niveles de enseñanza y consideran aspectos como la práctica de la formación para directivos escolares y la formación específica para la dirección; en sus investigaciones, entre sus principales aportes se pueden enunciar los siguientes: no se ha logrado una preparación idónea de los directivos para su incorporación al cargo que van a desempeñar; el proceso de planificación individual no ha sido preciso en cuanto a los objetivos de desarrollo que necesitan los directivos y en ocasiones no responde a sus limitaciones en el proceso de dirección; el contenido de las acciones de formación no siempre se adapta a los cambios que se producen en el entorno educativo; las acciones de la formación de directivos abordan insuficientemente la relación entre los objetivos individuales y colectivos, además, no se contemplan todas las formas de organización de la actividad de postgrado para la superación; no se evalúa el impacto que provoca la superación en el desempeño de los directivos y en los resultados de su gestión.

En Ecuador es limitado al aporte investigativo en la preparación y formación de directivos de la educación superior, sobresalen estudios realizados por Aveiga y Marín (2013), los cuales exponen que en los últimos años las investigaciones realizadas sobre superación de profesionales en instituciones de educación superior se caracterizan por una mayor preponderancia en el ámbito académico y en menor medida en la gestión de los procesos universitarios. Consideran que la superación de los directivos es vital en el desempeño de los procesos, y que la gestión académica ha sido muy poco abordada por los autores.

Castro (2016) realiza un diagnóstico sobre la preparación que tienen los directivos de instituciones de educación superior para gestionar los procesos y proponen una estrategia para la formación continua de los directivos de las universidades; además proponen una estrategia para el perfeccionamiento de la formación de estos directivos que incluye la formación de valores,

liderazgo, delegación de autoridad, negociación y solución de conflictos. La estrategia contempla establecer un equilibrio entre las necesidades de los procesos universitarios y los intereses de los directivos.

El análisis del estado del arte sobre la formación de directivos de la educación superior demuestra:

- La importancia de la formación de directivos de instituciones de educación superior para lograr de manera efectiva la gestión de los procesos que en estas instituciones se desarrollan.
- La mayoría de los autores consideran que es necesario perfeccionar el proceso de formación de los directivos de las instituciones de educación superior, particularmente en el contenido y las formas organizativas.
- En gran parte de los estudios se señala como limitaciones e insuficiencias en la formación de directivos universitarios que no se realiza de manera efectiva la determinación de necesidades de formación.
- Las acciones de formación de los directivos abarcan en mayor medida, en su contenido, la gestión de los procesos y liderazgo, por lo que otros elementos importantes en la formación de los mismos es prácticamente obviada.
- Los programas de formación de directivos en las instituciones de educación superior no tienen en cuenta las individualidades de estos, y generalmente, se basan en la experiencia de los que organizan y planifican estas acciones de formación.
- En el análisis de lo expuesto por los distintos autores de libros, artículos y tesis doctorales en la temática, se infiere que no se valora íntegramente propuestas de formación donde la determinación de necesidades, su diferenciación, flexibilidad, contextualización, formas organizativas dinámicas estén presentes.

## **Estrategia para el perfeccionamiento de la formación en legislación universitaria de directivos académicos de IES ecuatorianas**

Un diagnóstico realizado sobre el nivel de formación de directivos en legislación académica de universidades de la zona central del país arrojó los siguientes resultados:

- En el estudio se incluyen 74 directivos académicos de estas universidades que incluyen rectores, vicerrectores académicos, decanos, directores de carrera, directores de investigación y coordinadores académicos.
- Más del 60% de los directivos incluidos en el estudio poseen menos de cinco años de experiencia en la gestión universitaria, lo que evidencia poca experiencia en la gestión de procesos universitarios.
- El 90% de los directivos manifestaron no haber recibido con anterioridad preparación jurídica para el desempeño de sus funciones directivas, lo que expone que no están preparados para la comprensión de la legislación relacionada con la educación superior.
- Casi la totalidad de los directivos exponen que no han recibido durante el ejercicio de sus funciones preparación en legislación universitaria, demostrando que aún persisten las insuficiencias en su formación jurídica.
- En la valoración del nivel de formación legislación académica el 98% de los directivos consideran bajo o medio su nivel de formación y manifiestan desconocimiento en temas legales vinculados a los procesos de gestión.

Estos resultados demuestran la necesidad de perfeccionar la formación en legislación universitaria de los directivos de las instituciones de educación superior, por lo que en la figura 1 se presenta la estrategia propuesta con este objetivo.

Los fundamentos filosóficos que sustentan la estrategia están asociados a la dialéctica materialista, como eje transformador de la realidad de la formación de los directivos universitarios de las instituciones de educación superior ecuatorianas. En el desarrollo de la estrategia se refuerza la tesis

de que la formación continua de los directivos universitarios es una necesidad para el mejoramiento de su desempeño.

Otro aspecto que refuerza la asunción de esta filosofía en la propuesta de la estrategia está asociado a las continuas transformaciones por las que transita la educación superior ecuatoriana y específicamente la evaluación y acreditación de la calidad de programas e instituciones, lo cual exige de los directivos una formación dinámica y flexible, que les permita tomar decisiones acertadas en el proceso de acreditación de la calidad.

Desde el punto de vista pedagógico, se asume como base para la propuesta, la Teoría del Enfoque Histórico Cultural de Vygotsky. La estrategia favorece el aprendizaje basado en la interacción, los directivos desarrollaran el proceso de formación de manera integrada y vinculando la teoría con la ejecución práctica, se potenciará el aprendizaje colaborativo mediante la participación activa de todos los directivos académicos vinculados al proceso de evaluación y acreditación de carreras.

Igualmente se hace necesario incorporar el principio de la significación del aprendizaje; es decir, que los directivos comprendan, integren, relacionen y utilicen los conocimientos adquiridos para resolver los problemas asociados a la evaluación y acreditación de la calidad de las carreras y programas.

En la estrategia se incluye la teoría de la Complejidad de Edgar Morín, por la implicación que esta tiene en el nuevo modelo asumido por los entes reguladores de la educación superior ecuatoriana y las instituciones de educación superior en el país. Esto implica, que los directivos deben poseer competencias para el reto de la diversidad (género, etnia, orientación sexual, religiones, entre otros) y sobre todo, para tomar decisiones en entornos de alta incertidumbre.

Desde el punto de vista didáctico, en la estrategia se incluirán los siguientes principios:

**Globalización.** En la estrategia se contemplan acciones de capacitación que incluyan lo económico, tecnológico, social y cultural, de manera que los directivos tengan conocimientos de la realidad de la evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior en el contexto latinoamericano y mundial.

**Individualización.** Se incluye la determinación de las necesidades de formación de cada directivo de manera individualizada y se programará su formación teniendo en cuenta sus competencias, características personales y tiempo que lleva ejerciendo funciones directivas en la educación superior.

**Autonomía.** Se potencia la capacidad de cada directivo de tomar decisiones acertadas en cuanto a los procesos de autoevaluación para la acreditación de las carreras.

**Creatividad.** Es importante que los directivos sean creativos en sus decisiones y en la forma en que gestionan los procesos universitarios, lo que incide directamente en los resultados de la evaluación y acreditación de la calidad de las carreras.



**Figura 1. Estrategia para el perfeccionamiento de la formación de directivos.**

A continuación, se desarrolla el procedimiento para la implementación de la primera fase de la estrategia, como ejemplo:

### **Fase 1. Diagnóstico.**

En esta fase se evalúa el nivel de conocimientos sobre legislación académica de los directivos universitarios, para lo cual se deben seguir los siguientes pasos.

#### **Paso 1.** Determinación del universo de estudio.

Se determina la población a incluir en el estudio; es decir, los directivos de la institución de educación superior, en caso de ser muchos se debe escoger una muestra representativa según la siguiente ecuación.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utiliza la siguiente ecuación:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

z: corresponde al número de desviaciones estándar (95% de significancia cuyo valor es 1,96).

p: probabilidad de éxito.

q: probabilidad de fracaso  $q = 1 - p$  (cuando no se conoce los valores de p y q se asume el supuesto de máxima variabilidad estadística  $p=q=50\%$ ).

e: margen de error (menor al 10%).

N: tamaño de la población (total de directivos de la IES).

n: tamaño de la muestra.

#### **Paso 2.** Definición de los elementos a caracterizar en el diagnóstico.

Se incluyen los siguientes elementos:

- a) Nivel de conocimientos de los directivos sobre legislación académica vinculada a los procesos de evaluación y acreditación de carreras.
- b) Proceso de determinación de necesidades de formación de los directivos en cuanto a legislación académica.

- c) Existencia de planes de formación individual para los directivos.
- d) Conformación del plan de formación institucional para directivos.
- e) Ofertas de formación sobre legislación académica para los directivos.
- f) Ejecución de las acciones de formación sobre legislación académica para los directivos.

La tercera etapa está relacionada con las competencias que necesitarán los directivos si tuviesen que cambiar de puesto directivo; es decir, si pasan a cumplir otras funciones directivas deben prepararse para ellas.

### **CONCLUSIONES.**

La formación de directivos universitarios es una necesidad imperiosa en función de garantizar el adecuado funcionamiento de los procesos de las instituciones de educación superior. La realidad de los estudios actuales evidencia que es necesario el perfeccionamiento de la formación de directivos académicos en legislación relacionada con la evaluación de la calidad y acreditación de carreras.

A partir del año 2011, se producen importantes transformaciones en la educación superior ecuatoriana, se crea el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) y se comienzan a desarrollar procesos de acreditación de instituciones y carreras, lo cual exige una mayor preparación de los directivos para gestionar dicho proceso.

El diagnóstico realizado evidenció que los directivos de las IES incluidas en el estudio poseen poca experiencia en la gestión de procesos universitarios, que no fueron preparados antes de asumir estas responsabilidades, y la gran mayoría no posee formación jurídica en legislación académica ni en proceso de evaluación y acreditación de instituciones y carreras.

Igualmente, se pudo comprobar, que las ofertas de formación para directivos universitarios en Ecuador no satisfacen las necesidades de capacitación en áreas de legislación académica y evaluación y acreditación de carreras. Estas limitadas ofertas manifiestan una concepción bastante

rígida y descontextualizada lo que incide directamente en la satisfacción de los directivos con la formación recibida.

La estrategia propuesta para el perfeccionamiento de la formación de directivos de la educación superior en legislación académica para los procesos de evaluación y acreditación de carreras tiene como sustentos la dialéctica materialista, el enfoque histórico cultural de Vigotsky, la teoría de la complejidad de Edgar Morín y los principios didácticos de la globalización, socialización, individualización, autonomía y creatividad. Esta consta de tres etapas que incluyen el diagnóstico, implementación y evaluación o retroalimentación para su mejoramiento continuo.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Alfonso, L. M. B. (2017). Caracterización de la superación profesional pedagógica de directivos. *Revista INFODIR*, (24).
2. Araya, E., Burgos, D. y Ganga, F. (2012). Coincidencias y diferencias de la oferta y la demanda en la formación de directivos públicos: una mirada al caso chileno. *Revista del Clad Reforma y Democracia*, (53), 131-164.
3. Aristimuño, M. y Monroy, C. R. (2014). Responsabilidad social universitaria. Su gestión desde la perspectiva de directivos y docentes. Estudio de caso: una pequeña universidad latinoamericana. *Interciencia*, 39(6), 375.
4. Artilles, J., Rodríguez, J. y Santana, A. (2014). Formación del gestor universitario en algunos países latinoamericanos. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 5(20).
5. Aveiga Macay, V. I. y Marín Rodríguez, C. (2013). La gestión de la superación del directivo universitario. Necesidad social de un modelo. *Humanidades Médicas*, 13(3), 639-654.
6. Barsky, O. (2015). Reseña del libro "Las Universidades del CRUP frente a la reforma de la normativa de acreditación de posgrado" de José L. Flieger. *Debate Universitario*, 2(4), 107-110.

7. Brunner, J. J. (2014). The Bologna process from a Latin American perspective. *Journal of Studies in International Education*, 13(4), 417-438.
8. Bush, T. & Jackson, D. (2002). A preparation for school leadership: International perspectives. *Educational Management Administration & Leadership*, 30 (4). Recuperado de: doi: 10.1177/0263211X020304004
9. Bustamante, R. J. L., Marcillo, G. M. C., Blanco, D. M. L. y Gómez, U. M. (2018). Relevancia del proceso de vinculación con la sociedad en la formación de profesionales en instituciones de educación superior del Ecuador. *Open Journal Systems en Revista: Revista de Entrenamiento*, 3(2), 61-82.
10. Castro, C. (2016). Prácticas directivas y competencias de los altos directivos para una gestión efectiva. *Revista Estudios de Políticas Públicas*, 2, 105-128.
11. Ceacero, D. C. y Lon, G. (2011). Dilemas en el gobierno de las universidades españolas: autonomía, estructura, participación y desconcentración. *Revista de Educación*, 355, 161-183.
12. De la Cruz, Y. C., Benítez, R. L. y Contreras, M. M. (2016). La evaluación del impacto de la formación profesional: una necesidad en el contexto educativo actual. *Revista Magazine de las Ciencias*, 1(2), 51-60.
13. Donoso, S., Benavides, N., Cancino, V., Castro, M. y López, L. (2012). Análisis crítico de las políticas de formación de directivos escolares en Chile: 1980-2010. *Revista Brasileira de Educação*, 17(49), 133-240.
14. Fernández Martínez, A. y Llorens Largo, F. (2011). Gobierno de las TI para universidades. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE).
15. Figueroa, V., Pliscoff, H. y Araya, J. P. (2014). Desafíos a la formación de los futuros directivos públicos del siglo XXI. *Convergencia*, 21(64), 207-234.

16. Gómez, J. C. (2014). El impacto de los mecanismos de evaluación institucional y acreditación de carreras en la calidad del sistema universitario argentino. In VIII Jornadas de Sociología de la UNLP 3 al 5 de diciembre de 2014 Ensenada, Argentina. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología.
17. Martínez, J. y Rodríguez, J. (2015). La infraestructura en la autoevaluación de la carrera Educación Laboral e Informática. Fortalezas y debilidades. *Pedagogía y Sociedad*, 15(33).
18. Martínez, L. S. y García, F. P. (2013). Capital humano y formación de directivos: situación española y estrategias de mejora. *Economía industrial*, (387), 87-108.
19. Mayta, P., Cuentas, M. y Núñez, M. (2016). Responsabilidad de las instituciones ante la proliferación de escuelas de medicina en el Perú. *Acta Médica Peruana*, 33(3), 178-182.
20. Medina, D. E. M., Morales, N. A., García, R. A. Q. y Ma, L. A. (2016). Perspectivas de los grupos directivos y de investigación sobre la gestión del conocimiento: un estudio de caso. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 43.
21. Mira Solves, J. J., Galan Vallejo, M., Van Kemenade, E., Marzo Campos, J. C., Blaya Salvador, I., & Pérez Jover, M. V. (2012). Challenges and Information/Training Requirements for Managing and Governing Universities within the Framework of the EHEA. *Revista de educación*, (357), 445-465.
22. Montesinos, C., Walker, H. y Cortez, M. (2015). Sugerencias de docentes directivos para mejorar la formación práctica en las carreras de pedagogía: Transitando de acciones fragmentadas a una participación legítima en los colegios. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 41(2), 157-176.
23. Müller, M., Volante, P., Grau, V. y Preiss, D. D. (2014). Desarrollo de Habilidades de Observación en la Formación de Liderazgo Escolar a Través de Videos de Clases. *Psykhé (Santiago)*, 23(2), 1-12.
24. Narváez, J. L. (2008). La Universidad y su gestión. *Revista de Gestión Universitaria*, 1(1). 38-

25. Nguyen, T.L.H. (2012). Identifying the needs of Heads of Department in a newly established university in Vietnam. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(3), 309-321.
26. Pantoja, A., Rodríguez, P. y Carrión, A. (2015). Diseño de un Cuestionario para Valorar los Atributos de Grupos de Interés Universitarios desde un Enfoque de Liderazgo Participativo. *Formación universitaria*, 8(4), 33-44.
27. Pont, B. y Mur, J. (2015). La inspección de educación en España: actual contexto normativo, organizativo y funcional. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(4), 113-129.
28. Rodríguez, J. y Mentado, T. (2013). Caso práctico de la formación de directivos en contextos universitarios. *Estrategia y gestión universitaria*, 1(1), 16-29.
29. Rodríguez, J. y Aguiar, M. V. (2015). Fortalezas y debilidades de la gestión universitaria desde la visión de los gestores. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67(2), 67-82.
30. Rodríguez, J., Aguiar, M.V. y Artiles, J. (2016). Formación de gestores universitarios en Argentina, Chile, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 7(1), 284-300.
31. Ruano, M. Á. R. (2017). Legislación universitaria española y reconocimiento de estudios en el EEES. *Revista de Estudios e Investigación en Psicología y Educación*, (12), 55-57.
32. Sánchez Moreno, M. y Altopiedi, M. (2016). Académicos gestores en la universidad actual: Desafíos y aprendizajes. *Intangible Capital*, 12(2), 642-665.
33. Sandoval, L., Quiroga, C., Camargo, M., Pedraza, A., Vergara, M. y Halima, F. (2008). Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio en instituciones educativas colombianas. *Educación y Educadores*, 11(2), 11-48.
34. Santiesteban, R. y Sandó, V. (2011). La actividad profesional de dirección de los directores escolares zonales: referente orientador de su formación permanente. *Ciencias Holguín*, 17(2).

35. UNESCO. (2009). Conferencia Mundial de Educación Superior “La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. Francia, París, 5-8 junio.
36. Toledo, S. V., Orús, M. L. y Agudo, J. L. B. (2015). Análisis de la formación en liderazgo en las organizaciones educativas: un estudio en la Comunidad Autónoma de Aragón. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 18(3), 39-54.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

1. Acosta, M. D. C. A., Abreu, N. G. y Pérez, R. C. N. (2010). Innovación educativa en la formación de directivos. Experiencias desde un enfoque basado en competencias. *Ingeniería Industrial*, 29(1), 8.
2. Barbón Pérez, O. G., & Bustamante Alfonso, L. M. (2011). La superación idiomática del directivo cubano de la misión médica internacionalista desde el enfoque humanista. *Educación Médica Superior*, 25(2), 197-205.
3. Courtis, C. (2003). Enseñanza jurídica y dogmática en el campo jurídico latinoamericano: apuntes acerca de un debate necesario. *Derecho y Sociedad en América Latina: Un Debate Sobre Los Estudios*, 73.
4. Martínez, E. S. (2010). Debate sobre la Ley de Educación Superior de los' 90 y la universidad de hoy. *Debate Universitario*, 2(3), 139-151.
5. Prada, J. J. D. T., Sandó, P. V. y Ramírez, J. G. (2016). La preparación para la dirección escolar en la formación inicial del docente. diagnóstico de una universidad pedagógica cubana. *Revista Ibero-americana de Educação*, 70, 19-42.
6. Salabarría, Maura de la C. M. (2015). La cultura política, una aproximación desde sus componentes. *Contextualizaciones Latinoamericanas*, (3).

**DATOS DE LOS AUTORES.**

**1. Ariel Romero Fernández.** Ingeniero en Minas y Doctor en Ciencias Técnicas. Director de Investigación de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ambato, Ecuador. Correo electrónico: [arromero1970@yahoo.com](mailto:arromero1970@yahoo.com)

**2. Fernando Latorre Tapia.** Abogado de los Tribunales de la República del Ecuador y Máster en Gerencia Educativa. Secretario General Procurador. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ambato, Ecuador. Correo electrónico: [latorrefer@yahoo.es](mailto:latorrefer@yahoo.es)

**3. Raúl Alpízar Fernández.** Licenciado en Matemática y Doctor en Ciencias de la Educación. Docente de la Universidad de Cienfuegos, Cuba. Correo electrónico: [rafdezfa869@gmail.com](mailto:rafdezfa869@gmail.com)

**4. Gustavo Álvarez Gómez:** Ingeniero en Administración de Empresas y Doctor en Ciencias de la Educación. Vicerrector General de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ambato, Ecuador. Correo electrónico: [vicerrectorado@uniandes.edu.ec](mailto:vicerrectorado@uniandes.edu.ec)

**RECIBIDO:** 12 de julio del 2018.

**APROBADO:** 1 de agosto del 2018.