



LA VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD COMO PARTE DEL PLAN ESTRATÉGICO EN INSTITUTOS SUPERIORES TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS

Karla Graciela Pazmiño Yagual

Licenciada en Ciencias de la Educación Mención en lengua Inglesa y Lingüística
Instituto Tecnológico Superior Simón Bolívar
kgpazminoyagual@hotmail.com

Chris Emerson Casal Rodríguez

Ingeniero en Negocios Internacionales
Magister en Administración de Pequeña y Medianas Empresas
Sub – Coordinador de Carrera Técnica en Seguridad Ciudadana y Orden Público
Docente del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre
chriscasal90@hotmail.com

Ana Patricia Cabrera Sanmartín

Ingeniera en Electricidad con especialidad en Electrónica y Automatización Industrial
Sub – Coordinadora de Carrera Técnico en Programación de Sistemas y Tecnología en Desarrollo de Software
Docente del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre
pcabrera8029@gmail.com

Roberto Carlos Santos Suárez

Economista, Maestría en Sistemas de Información Gerencial
Director distrital del Ministerio de Educación del Ecuador
Dirección Distrital de Educación 09d19 Daule, Nobol y Santa Lucía
gorobertosantos@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Karla Graciela Pazmiño Yagual, Chris Emerson Casal Rodríguez, Ana Patricia Cabrera Sanmartín y Roberto Carlos Santos Suárez (2018): "La vinculación con la comunidad como parte del plan estratégico en institutos superiores técnicos y tecnológicos", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (agosto 2018). En línea:

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/08/comunidad-institutos-superiores.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/08/comunidad-institutos-superiores.html)

Resumen

La presente investigación parte de la problemática que enmarca la labor que desarrolla las Instituciones de Educación Superior (IES) en función de la vinculación con la comunidad. Sin embargo, esto genera una incidencia de la gestión de un departamento ya que este factor forma parte de un criterio de suma importancia en la acreditación institucional, por lo tanto, este estudio tiene como objetivo proponer un plan estratégico con base en el Balanced Scorecard para el control del desempeño de los diferentes procesos. Para este plan se desarrolló una metodología con enfoque cualitativo y un diseño no experimental como la metodología de control de gestión, con un alcance descriptivo que dio luces al desarrollo de los objetivos estratégicos buscando la armonía y alineación a los indicadores del CEAACES, para garantizar el cumplimiento de la acreditación institucional.

Palabras claves: Vinculación con la comunidad, Balanced Scorecard, Pertinencia, Procesos Académicos y Administrativos, Indicadores, CEAACES, Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos, Instituciones de Educación Superior.

Abstract

The present investigation starts from the problematic that frames the work that the Institutions of Higher Education (IES) develops in function of the connection with the community. However, this generates an incidence of the management of a department since this factor is part of a criteria of great importance in institutional accreditation, therefore, this study aims to propose a strategic plan based on the Balanced Scorecard for the control of the performance of the different processes. For this plan, a methodology was developed with a qualitative approach and a design does not experiment as the management control methodology, with a descriptive scope that gave light to the development of the strategic objectives seeking harmony and alignment to CEAACES indicators, to guarantee the compliance with institutional accreditation.

Keywords: Community bonding, Balanced Scorecard, Relevance, Academic and Administrative Processes, Indicators, CEAACES, Higher Technical and Technological Institutes, Higher Education Institutions.

1. INTRODUCCIÓN

Según Cassells, Jackson, Chacón y Rodríguez (2017) señalan que el estado y la empresa son dos grandes aliados en el desarrollo integral de la comunidad, esta alianza permite armonizar la política pública en función de garantías para que las empresas apoyen a las IES a fomentar y desarrollar emprendimientos en los cuales los estudiantes presente mayor interés y que con el enfoque que ofrece la vinculación con la comunidad, se aborden problemáticas de ámbito social y siembren en la conciencia la sensibilidad de las pertinencias zonales. Serna (2017) afirma que desde la reforma universitaria de Córdoba los estudiantes e intelectuales afirmaron que la comunidad universitaria mantenían un adeudo que debían retribuir al pueblo.

En cuanto al emprendimiento y el deber social, compromiso y responsabilidad por medio de la innovación ha permitido abrir campos de desarrollo en las cuales las universidades e IES han sufrido transformaciones en los cuatro pilares fundamentales, en el ámbito pedagógico, epistemológico, de acción social y de gestión, especialmente los currículum y programas formativos, afectando a todos los niveles de la educación superior (grado y posgrado). Sin embargo, dichos cambios están relacionados con la gestión de determinado con departamentos o facultades que se enfocan en graduar a profesionales con conciencia en la realidad social y la transversalización en las IES, En consecuencia se presentan la clasificación de competencias de emprendimiento social en la siguiente figura (Sáenz & López, 2015).



Figura 1 – 1: Clasificación de Competencias de Emprendimiento Social, (COEMS)
Elaborado por: Los Autores con fuente de (Sáenz & López, 2015)

Es imperante considerar que las IES y sobre todo las públicas deben ser portadoras del sentido esencial que construye la identidad como marco del deber, las universidades se constituyen en actores protagónico de transformaciones sociales. Por lo tanto, configura una inevitable desarrollo que sitúa el pensar en las relaciones entre la Universidad y los Estados y la Universidad y la Sociedad como conjunto, en términos de participación en las políticas públicas (Cechi, Pérez, & Sanllorenti, 2013).

En cuanto a la formación profesional es necesario que los estudiantes durante la formación reconozcan y estén relacionados permanentemente con la comunidad local y las problemáticas que enmarcan la pertinencia, es así, que la formación profesional se desagrega en tres subcategorías importantes: aprendizaje servicio, fortalecimiento de la ciudadanía y rol de los profesores (Gaete, 2015).

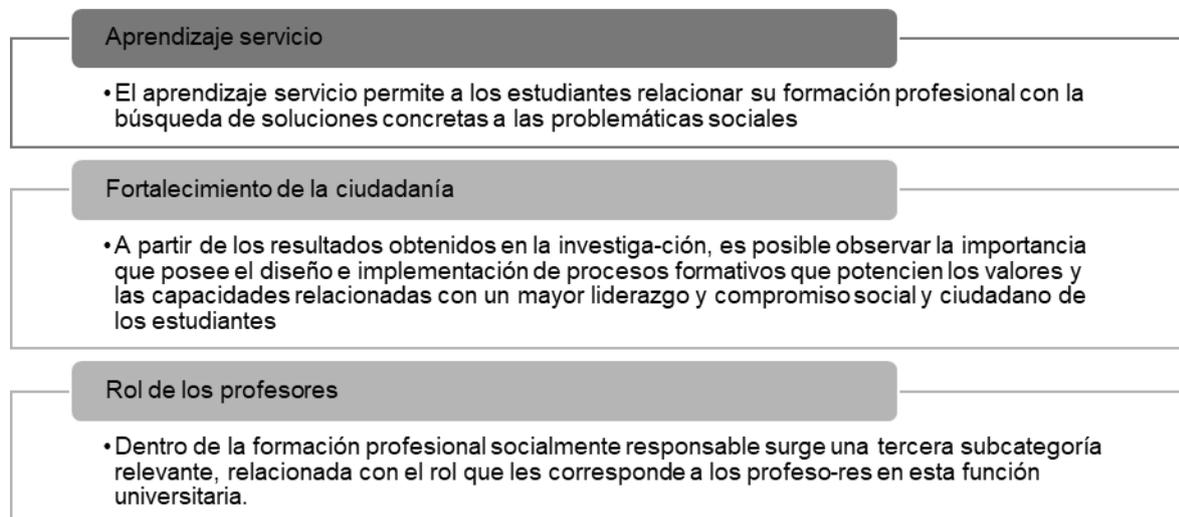


Figura 2 – 1: Formación Profesional
Elaborado por: Los Autores con fuente de (Gaete, 2015)

La docencia en las IES se orientan de tal forma que no solo a la formación de profesionales expertos en áreas disciplinares, sino también a participar y propender el desarrollo integral de los estudiantes en aspectos ético y políticos, para que estos les permita insertarse como ciudadanos locales con conciencia social, sin embargo, esta preparación debe contemplar el desarrollo de mecanismos de transformación social orientados a la creación, la innovación y el emprendimiento social, con bases en el desarrollo de las capacidades personales y comunitarias que ofrezcan superar los enfoques asistencialistas y fomentar el empoderamiento en los futuros profesionales y las comunidades como entornos sociales en donde compartirán y cocrearán los conocimientos. Por lo tanto, en el camino de construcción de valor social compartido en la docencia, en el reconocimiento e identificación de la necesidad de generación de conocimiento y formación pertinente deben considerarse tres categorías: diversificación, formación y orientación, como se muestra en la siguiente figura (Acosta & Suárez, 2015).

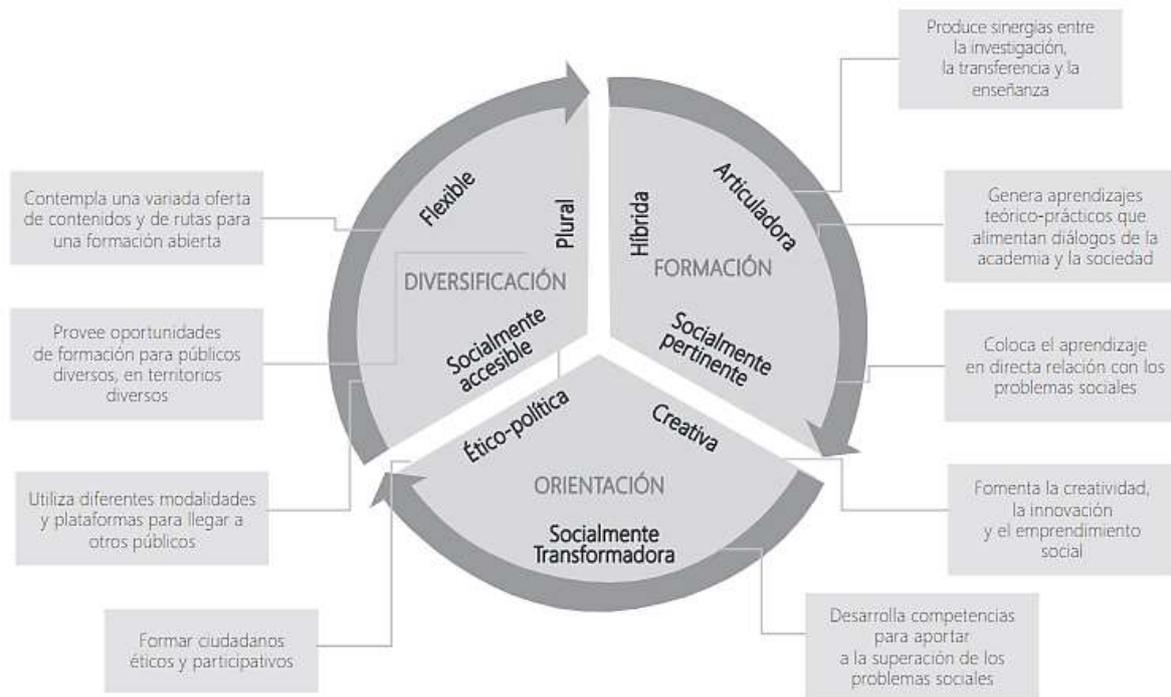


Figura 3 - 1: Categorías de construcción de valor social compartido en la docencia
 Elaborado por: Los autores con fuente de (Acosta & Suárez, 2015)

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En consecuencia se realiza un análisis comparativo de diferentes modelos de gestión que dinamizan los procesos que se desarrollan en el cumplimiento de objetivos y pasos dentro del marco institucional de proyectos sociales. En primera instancia Cejas (2015) interrelaciona los procesos, los recursos humanos, gestión de la información y la infraestructura en la gestión universitaria. A partir del análisis causa efecto en un sistema de variables enfocado en las características de la gestión universitaria se resolvió que la variable más causal es la infraestructura, así como la gestión de la información, en el caso de efecto los procesos y los recursos humanos. Esas características se agruparon por afinidad en las seis variables siguientes:

- Recursos humanos (RRHH)
- Procesos (P)
- Toma de decisión (TD)
- Comunicación (C)
- Gestión de la información (G.I)
- Infraestructura (I)

En relación a la Responsabilidad Social y los principios filosóficos analizados en el ámbito de la IES, se obtiene medianamente un estudio la existencia de valores de manera informal, por lo tanto, no incluye de forma positiva todos los valores institucionales a los procesos de trabajo. En consecuencia ante dicha problemática de la alineación de las políticas y prácticas de organizaciones con los valores

éticos tienen consecuencia a los derechos humanos, la responsabilidad social empresarial y la sustentabilidad. Sin embargo, Faría, Salazar, y Castellano (2017) propone enfocarse en la necesidad de asumir al Endomarketing como plan estratégico, con la finalidad de sensibilizar al personal, permeando todos los niveles académicos y administrativos. La incorporación del Endomarketing es la metodología para organizar las estrategias de un programa enfocado al personal, diseñado y desarrollado de acuerdo a los objetivos e intereses de cada empresa u organización, con enfoque en la calidad del producto ofertado e imagen de las mismas ver figura 5.



Figura 4 - 2: Elementos Estrategia de Endomarketing
Elaborado por: Los Autores con fuente de (Faría, Salazar, & Castellano, 2017)

En cuanto al desarrollo de planes estratégicos como guía en la gestión por metas en las organizaciones Kaplan y Norton (2007) desarrollaron un exitoso modelo en el cual se determinan estrategias alineadas a la misión y visión de la empresa en el cual se diseñan objetivos estratégicos capaces de medir y tener trazabilidad desde el punto de vista realista según las condiciones de la organización. Sin embargo, este modelo permite evaluar el desempeño de los objetivos por medio de indicadores cuantitativos y cualitativos. Dichos objetivos se clasifican en cuatro perspectivas estratégicas en la cual determinan los autores y el cual una organización debe enmarcar el plan estratégico, estas perspectivas están alineadas de la siguiente forma: financiera, cliente, procesos y aprendizaje como se muestra en la siguiente figura.

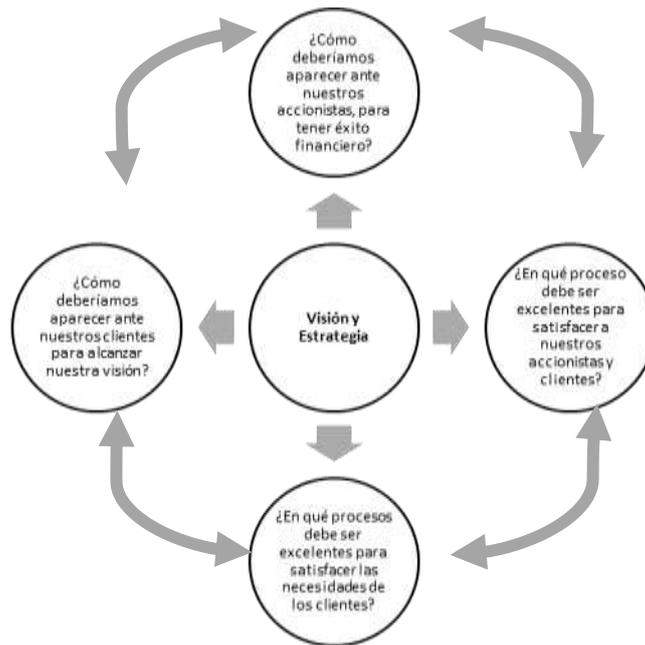


Figura 5 - 2: El Cuadro de Mando Integral Proporciona una estructura para transformar una estrategia en términos operativos
 Elaborado por: El Autor, con fuente de (Kaplan & Norton, 2009)

Según Peinado, Cerecedo y Jaramillo (2016) plantean como objetivo ofrecer un Balanced Scorecard para el Centro de Investigación e Innovación Tecnológica como una herramienta de gestión y planeación estratégica. En la cual por medio de la búsqueda de la información histórica del Centro a través de entrevistas a ex directivos, directivos y otros actores. La cual los principales resultados sugieren la pertinencia de realizar un análisis detallado que exponga las causas que originan el bajo porcentaje en las encuestas de clima laboral y por tanto determina que el Balanced Scorecard es una alternativa que puede facilitar la forma de enfrentarse a escenarios difíciles con el posicionamiento estratégico correcto como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1 - 2: Balanced Scorecard preliminar para el CIITEC

Perspectiva	Objetivo	Factor clave estratégico	Indicador	Base	Fórmula	Meta 2014
Aprendizaje y crecimiento	Apoyar la formación del personal académico y administrativo en un ambiente laboral propicio para que crezca conjuntamente con la organización	Apoyar la profesionalización del personal administrativo	Cantidad de personas que concluyeron su nivel superior	2004	Total de personas por año	Un empleado titulado por año
		Incrementar los cursos de capacitación para el personal administrativo	Número de personas que recibieron al menos un curso de capacitación	2004	Total de personas capacitadas al año	Incremento en relación con el año anterior
		Incrementar las condiciones favorables de clima laboral	Porcentaje general de clima laboral	2006	Encuestas de clima laboral	Incremento en relación con el año anterior

Elaborado por: Los Autores con fuente de (Peinado, Cerecedo, & Jaramillo, 2016)

En consecuencia al análisis de las anteriores modelos se determinó que el modelo de gestión con mayor adaptabilidad y flexibilidad es en Balanced Scorecard, este modelo por medio de la modificación teórica en función de la pertinencia y los procesos académicos como administrativos

determinaran un modelo conocido como Cuadro de Mando Institucional, este modelo muestra la adaptación de las perspectivas estratégicas empresariales en función de los requerimientos de las IES como se muestran a continuación.

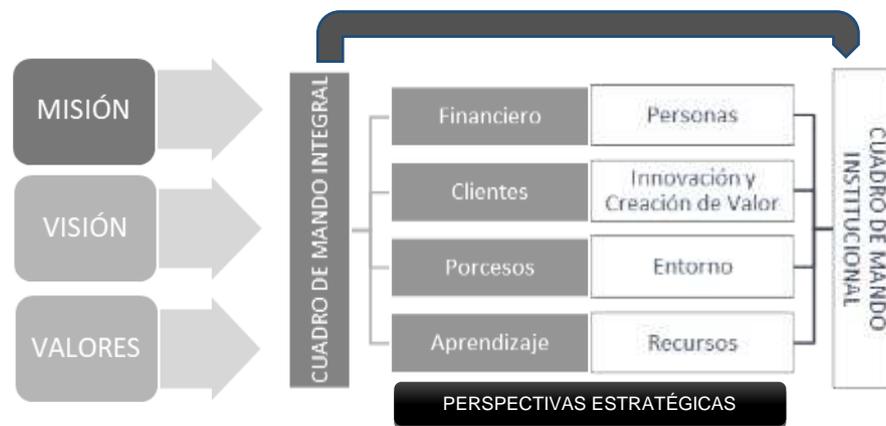


Figura 6- 2: Adaptación al modelo de Cuadro de Mando Institucional

Elaborado por: Los autores con fuente de (Apaza, 2010) y (Tobar, Campí, De Lucas, & Solís, 2017)

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación tiene como enfoque analizar desde el punto de vista cualitativo los factores que inciden en el desarrollo de un plan estratégico dentro de los procesos de gestión del departamento de vinculación con la comunidad (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.2. Diseño de la investigación

Como diseño de la investigación se determinó en un diseño no experimental en función al análisis de los factores ya determinados por los organismos de control, evaluación y acreditación de la educación superior como también la gestión dentro de las IES públicas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.3. Alcance de la investigación

Como alcance de la investigación y en consecuencia a la orientación del estudio se determinó un alcance descriptivo en virtud del plan estratégico y del análisis descriptivo de los factores académicos y administrativos que desemboca en la gestión como los objetivos estratégicos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.4. Técnica e instrumento de recolección de información

En cuanto la técnica se lo realizó un estudio de campo y documental, por lo cual, se realizó una evaluación que acogió a la metodología del control de gestión (Luna, 2010), que se descompone en seis fases:

1. Estudio preliminar.

2. Evaluación del esquema de interacción con el medio externo.
3. Evaluación de la estructura administrativa.
4. Determinación de áreas críticas.
5. Análisis detallado de áreas críticas.
6. Definición de estrategias de mejoramiento u objetivos estratégicos.

5. ANALISIS DE RESULTADOS

5.1 Estudio preliminar

A mediados del año 2015, en Ecuador se desarrollaron procesos de evaluación a todos los institutos y recibieron el informe preliminar, que contenía el valor de las variables. Una vez que los ISTT revisaron dichos informes el CEAACES convocó talleres, desarrollados entre el 8 y el 23 de julio de 2015, con el objetivo de aclarar dudas de los institutos sobre los criterios de evaluación aplicados durante la fase preliminar y orientarles sobre cómo debían preparar la solicitud de rectificación. A estos eventos, efectuados también en las cuatro ciudades mencionadas, acudieron 202 institutos. Se desarrollaron, además de las plenarias, sesiones de trabajo de técnicos del CEAACES con grupos pequeños de ISTT. Durante estos talleres se informaron o acordaron otras opciones para que los ISTT pudieran evidenciar diferentes aspectos del desempeño institucional. Esos cambios y otras precisiones fueron sistematizados en un documento que con carácter oficial y bajo el título "Aclaraciones para el proceso de rectificaciones", fue remitido a los ISTT el 24 de julio de 2015 (CEAACES, 2016).

5.2 Evaluación del esquema de interacción con el medio externo

En la siguiente fase de rectificación, 198 de 219 institutos solicitaron se reconsiderara la evaluación de una o más variables. En dicha etapa, los institutos presentaron información al aplicativo de manera escalonada entre el 13 de julio y el 7 de agosto de 2015. En consecuencia, a inconvenientes presentadas en la etapa preliminar, y también con carácter extraordinario, los ISTT no solo tuvieron posibilidad de presentar nuevas evidencias, sino también reportar nuevos datos. Como resultado de los análisis efectuados, 196 ISTT de 198 (99%) que presentaron solicitud de rectificación tuvieron mejoría en al menos una variable. En la fase de apelación, 73 ISTT expresaron inconformidad con el valor de una o algunas variables. Las solicitudes fueron analizadas por la comisión ad hoc constituida y 32 ISTT (44%) tuvieron respuesta favorable en al menos una variable (CEAACES, 2016).

5.3 Evaluación de la estructura administrativa

Según el Informe General de la Evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos (2016), para los ISTT la evaluación de la calidad del desempeño institucional derivada del Mandato 14 no tuvo repercusión sobre la continuidad del funcionamiento de las instituciones. La evaluación realizada clasificó a los 245 Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos evaluados en tres categorías de desempeño institucional: A (70-100% de cumplimiento), B (20-69% de cumplimiento) y

C (inferior al 20% de cumplimiento) (CONEA, 2009a). La distribución de los Institutos Técnicos y Tecnológicos en cada una de esas categorías aparece en la siguiente tabla.

Tabla 2 - 5: Distribución de los ISTT según las categorías establecidas en la evaluación del Mandato constituyente 14

Tipos de ISTT según perfil predominante en sus carreras	ISTT							
	Categoría A		Categoría B		Categoría C		Total	
	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	%
Administrativos	0	0	110	77,46	32	22,54	142	100
Industriales	30	36,14	39	46,99	14	16,87	83	100
Agropecuarios	14	70	4	20	2	10	20	100
Total	44	17,96	153	62,45	48	19,59	245	100

Elaborado por: Los Autores con fuente de a partir de CONEA (2013a) y (CEAACES, 2016)

5.4 Determinación del área crítica

En el modelo de evaluación institucional para los ISTT cuenta con cinco criterios: Pertinencia, Currículo, Calidad de la docencia, Infraestructura y Ambiente institucional (CEAACES, 2015b). Esto indica que dentro de la metodología de la evaluación la vinculación con la sociedad un factor relevante.

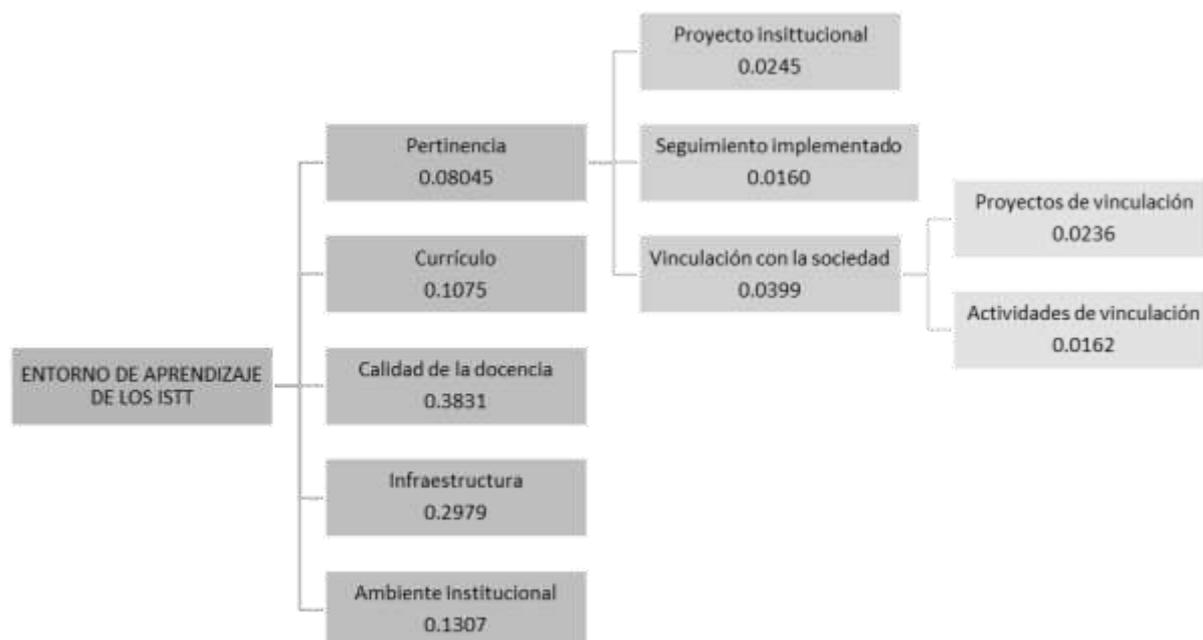


Figura 7 – 5: Árbol del modelo de evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos con los pesos de los criterios.

Elaborado por: Los Autores con fuente del (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, 2016)

Sin embargo, este apartado presenta como áreas críticas a los criterios del modelo de evaluación para los Institutos Superiores Tenidos y Tecnológicos. Dicho modelo de evaluación institucional para los ISTT cuenta con cinco criterios: Pertinencia, Currículo, Calidad de la docencia, Infraestructura y

Ambiente institucional. De los cuales son serán evaluados y calificados según el porcentaje que representa cada uno de ellos. Sin embargo, es necesario dejar en claro que para que una IES pueda seguir trabajando debe cumplir con parámetros establecidos por los órganos evaluadores. Por lo tanto, como modelo de gestión se debe de considerar dentro de la planificación estratégica dichos criterios (CEAACES, 2016). A continuación se describen brevemente las dimensiones del desempeño de la IES que cubre cada criterio.

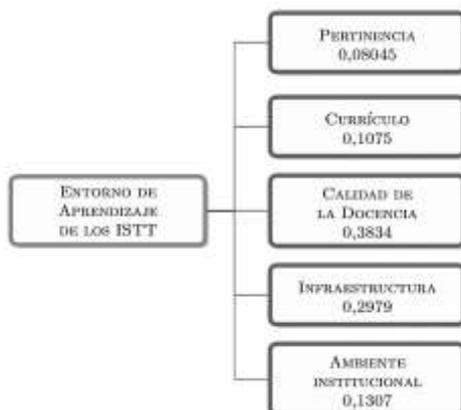


Figura 8 - 5: Árbol del modelo de evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos con los pesos de los criterios
 Elaborado por: Los Autores con fuente de (CEAACES, 2016)

5.5 Análisis detallado del área crítica

En consecuencia a la desagregación de los criterios generales que presenta la evaluación de los ISTT, el presente estudio se enfoca en los criterios y gestiones que desempeña la coordinación de vinculación con la comunidad. Dicho informe muestra que el criterio de pertinencia es el que capta la medida en que la institución en su concepción y objetivos responde a las demandas sociales, que constituye un pilar fundamental de su legitimidad. Los cuatro indicadores de este criterio abordan tres aspectos importantes en la sustentación de la pertinencia institucional. El primero de ellos es la planificación estratégica de la institución y su sustentación en las necesidades del entorno nacional y local, los requerimientos de planificación regional y la diversidad cultural. Como segundo aspecto se evalúa como el ISTT se retroalimenta acerca de la efectividad de procesos de formación a partir de conocer las experiencias laborales de graduados. Por último, se evalúa el compromiso del instituto con el desarrollo de la sociedad expresado a través de la ejecución de proyectos y actividades de vinculación (CEAACES, 2016).



Figura 9 - 5: Árbol del Criterio Pertinencia con los pesos del subcriterio e indicadores
 Elaborado por: Los Autores con fuente de (CEAACES, 2016)

5.6 Definición de estrategias de mejoramiento u objetivos estratégicos

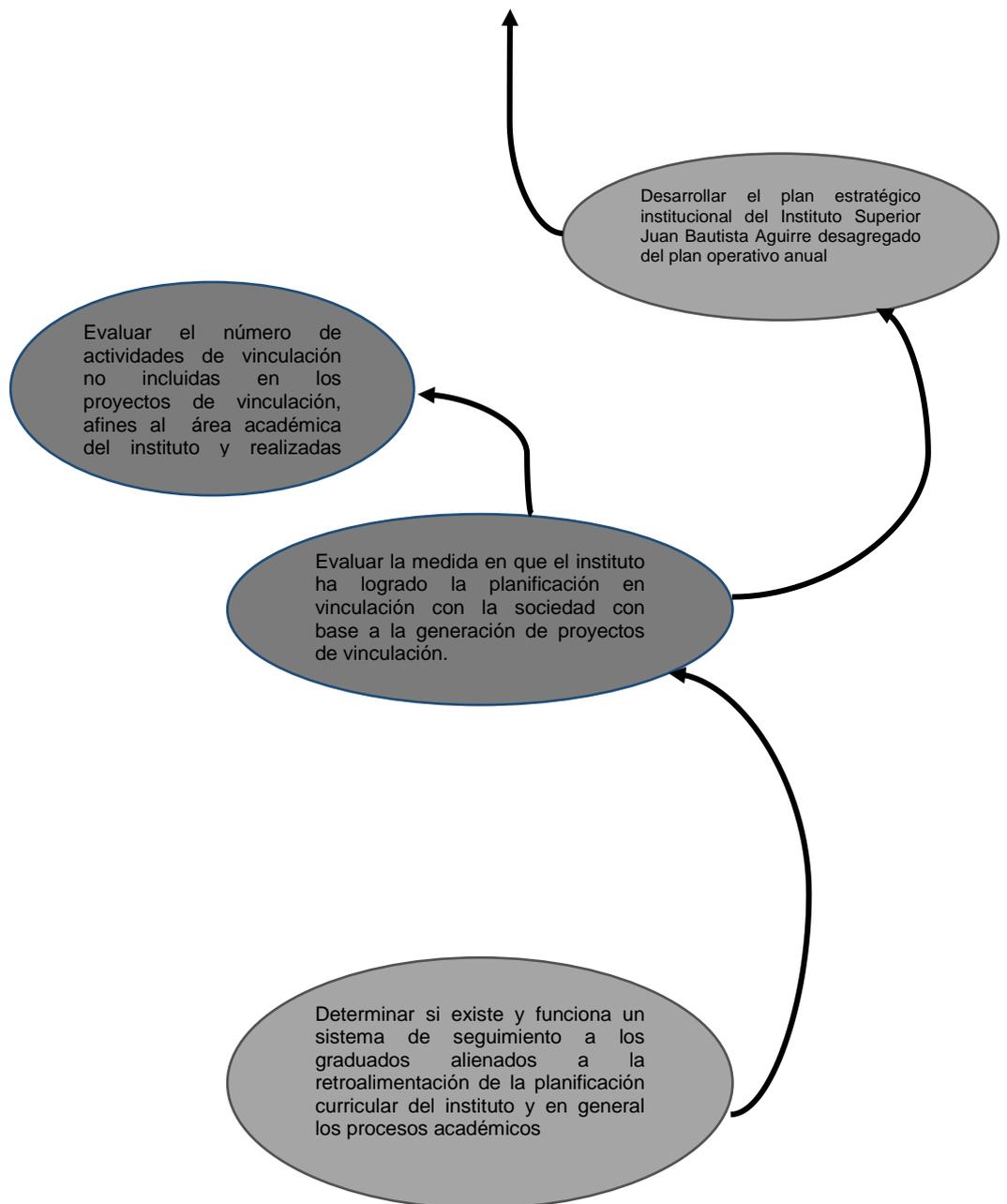
En función a los criterios específicos y que concierne solo a los procesos del departamento de vinculación se determinó los siguientes objetivos estratégicos para base del plan:

- Desarrollar el plan estratégico institucional del Instituto Superior Juan Bautista Aguirre desagregado del plan operativo anual
- Determinar si existe y funciona un sistema de seguimiento a los graduados alienado a la retroalimentación de la planificación curricular del instituto y en general los procesos académicos
- Evaluar la medida en que el instituto ha logrado la planificación en vinculación con la sociedad con base a la generación de proyectos de vinculación.
- Evaluar el número de actividades de vinculación no incluidas en los proyectos de vinculación, afines al área académica del instituto y realizadas durante el periodo de evaluación.

6. DISEÑO DEL BALANCED SCORECARD

6.1. Mapa estratégico

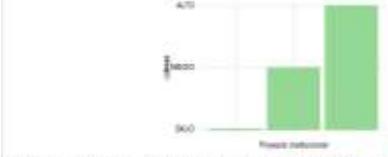
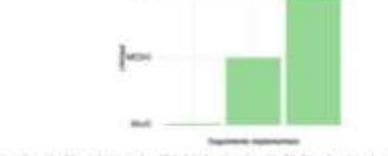
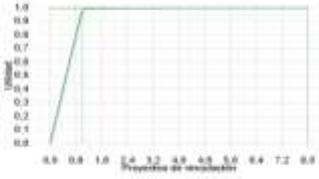
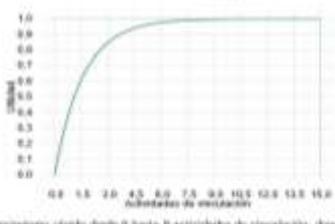
7. Gráfico 1 - 6: Mapa estratégico de Vinculación con la Comunidad para los ISTT



Personas
dores

Completar el porcentaje de criterio total Vinculación con la sociedad - 0.0399

Tabla 3 - 6: Indicadores de vinculación con la comunidad

N° INDICADOR	INDICADOR
<p>Innovación y Creación de valor</p>	<p>Valoración: ALTO: Cuento con 1, 3 y 5 y al menos tres de los cuatro criterios. MEDIO: Cuento con 1 y 2. Cuento con dos y tres de los tres criterios. BAJO: No alcanza el puntaje del nivel medio.</p>  <p>A la valoración ALTO se le asigna la utilidad de 1, a la valoración Medio se le asigna la utilidad de 0.5 y a la valoración Bajo se le asigna la utilidad de 0.</p>
<p>2 Seguimiento Implementado</p> <p>Entorno</p>	<p>Valoración: ALTO: Cuento con los criterios 1 y 2. MEDIO: Cuento con 1, aunque el porcentaje de ejecución y productos ejecutados en la base de datos en línea o en papel o 2/3 o ambos a 7/8. Cuento con 2 y 3. BAJO: No alcanza el puntaje del nivel medio.</p>  <p>A la valoración ALTO se le asigna la utilidad de 1, a la valoración Medio se le asigna la utilidad de 0.5 y a la valoración Bajo se le asigna la utilidad de 0.</p>
<p>3 Proyecto de Vinculación</p> <p>Recursos</p>	<p>Valoración: NPU: Número de proyectos vinculados que cumplen con los requisitos exigidos. NPM: Número de proyectos multivocales que cumplen con los requisitos exigidos. NCV: Número de carreras vigentes.</p> <p>NOTA: X es la ponderación especial que se asignará a los proyectos multivocales. El valor de X dependerá de la medida en que el proyecto cumpla las exigencias específicas descritas en el indicador. En ningún caso X podrá ser mayor al número de carreras contempladas en el proyecto.</p> <p>Fórmula:</p> $\text{Proyectos de vinculación} = \frac{NPU + X + NPM}{NCV}$  <p>El indicador tiene un crecimiento lineal y alcanza su máxima utilidad a partir de 1 proyecto de vinculación por carrera.</p>
<p>4 ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN</p>	<p>Valoración: NAVA: Número de actividades de vinculación efectuadas al final académico del semestre realizado durante el período de evaluación. NCV: Número de carreras vigentes.</p> <p>Fórmula:</p> $\text{Actividades de vinculación} = \frac{NAVA}{NCV}$  <p>El indicador se de crecimiento rápido desde 0 hasta 8 actividades de vinculación, desde entonces la utilidad estabiliza.</p>

Elaborado por: Los Autores con fuente de (CEAACES, 2016) y (Tobar, Campí, De Lucas, & Solís, 2017)

6.3. Balanced Scorecard de Vinculación con la Comunidad para los ISTT

Tabla 4 - 6: Balanced Scorecard

PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS	CRITERIO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	N° INDICADOR	RECURSOS	FINANCIAMIENTO	METAS		
									2018	2019	2020
ENTORNOS	Pertinencia	Determinar la medida en que la ISTT desde la concepción y objetivos responda a las demandas sociales	Desarrollar el plan estratégico institucional del Instituto Superior Juan Bautista Aguirre desagregado del plan operativo anual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar el documento del proyecto institucional que defina claramente la misión, visión, modelo educativo y pedagógico, objetivos, proyectos y tareas; sectores socioeconómicos y procedencia geográfica de estudiantes. 2. Fundamentar la pertinencia sobre la base de la coherencia de su misión y visión con el Plan Nacional de Desarrollo y las demandas del entorno local. 3. Determinar objetivos, proyectos y tareas previstas debe estar en función del cumplimiento de la misión y logro de la visión. 4. Elaborar los planes anuales de trabajo (POA) en función de garantizar el cumplimiento de la planeación estratégica. 5. Comprobar la función de un adecuado mecanismo de control y evaluación del cumplimiento del proyecto institucional 6. Determinar la participación en el proceso de planificación. 7. Socializar el proyecto con la comunidad educativa. 	CAS Rectorado Vicerrectorado Coordinadores de Carrera Coordinadores Departamentales Comisión de planificación	1 proyecto institucional	Suministro de Oficinas Recurso Tecnológico	Horas Hombre	ALTO	ALTO	ALTO
				Determinar si existe y funciona un sistema de seguimiento a los graduados alienado a la retroalimentación de la planificación curricular del instituto y en general los procesos académicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar una base de datos con información completa de al menos el 75% de los egresados y graduados. 2. Designar oficialmente un responsable del seguimiento a egresados y graduados. 3. Implementar una bolsa de empleo que funciona apropiadamente. 4. Realizar al menos un encuentro de retroalimentación con egresados y graduados en el periodo de evaluación. 5. Mejorar la planificación del instituto y en general los procesos académicos., a través de la información obtenida del seguimiento y de los encuentros con los egresados y graduados. 	CAS Rectorado Vicerrectorado Departamento de seguimiento al graduado	2 seguimiento implementado	Suministro de Oficinas Recurso Tecnológico	Horas Hombre	ALTO	ALTO

		<p>Evaluar la medida en que el instituto a logrado la planificación en vinculación con la sociedad con base a la generación de proyectos de vinculación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar proyectos una carrera que cumplan con los requisitos exigidos. 2. Desarrollar proyectos multicarriers que cumplan con los requisitos exigidos. 3. Establecer el número de carreras vigentes 	<p>Vicerrectorado Departamento de Vinculación y practicas pre-profesionales Coordinación de Carrera Docentes Estudiantes</p>	<p>3 Proyecto de Vinculación</p>	<p>Suministro de Oficinas Recurso Tecnológico</p>	<p>Horas Hombre Financiamiento propio de estudiante.</p>	13	13	7
		<p>Evaluar el número de actividades de vinculación no incluidas en los proyectos de vinculación, afines al área académica del instituto y realizadas durante el periodo de evaluación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las actividades de vinculación afines al área académica del instituto realizadas durante el periodo de evaluación. (capacitaciones, asesorías, servicios técnicos, exposiciones) 2. Establecer el número de carreras vigentes 	<p>Vicerrectorado Departamento de Vinculación y practicas pre-profesionales Coordinación académica</p>	<p>4 actividades de vinculación</p>	<p>Suministro de Oficinas Recurso Tecnológico</p>	<p>Horas Hombre</p>	9	9	9

Elaborado por: Los Autores con fuente de (Tobar, Campí, De Lucas, & Solís, 2017) y (CEAACES, 2016)

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

el presente estudio analizo la problemática existente en cuanto a la gestión de las IES con la responsabilidad social desde el departamento de vinculación con la comunidad, sin embargo, fue imperante que a lo largo del tiempo y desde la revolución de Córdoba se determine que las universidades en general tienen el compromiso y la responsabilidad a deuda con la sociedad, bajo este marco, las IES han adaptado a los diferentes modelo de gestión la creación y organización de un órgano enfocado en cumplir con dicha causa.

No obstante, el estado ha hecho presente con ciertas normativas en las cuales condicionan a las IES a la búsqueda de la acreditación institucional, dicha acreditación toma como factor imperante indicadores de evaluación de desempeño la responsabilidad social como los resultados de una vinculación con la comunidad, en la cuales transversaliza dichos objetivos en todos los elementos curriculares de las carreras tanto de grado como pregrado, con la meta de contribuir a la comunidad con profesionales que han sido sensibilizados y generado conciencia de la realidad social en la que se vive según las pertinencias zonales de cada IES y la comunidad.

En consecuencia se diseñó un modelo de gestión con base al cuadro de mando institucional que es la derivación del Balanced Scorecard, este modelo permite plantear objetivos estratégicos clasificados en perspectivas estratégicas que llevan a cumplir con la misión y visión institucional de las IES. Los objetivos son medidos en los desempeños por indicadores los cuales son de origen de la última evaluación que realizó el CEAACES, de esta forma se garantiza también la acreditación institucional.

7.2. Recomendaciones

Para la funcionalidad del departamento de vinculación con la comunidad es imperante que las IES se enfoquen todo el factor de investigación y producción científica a buscar soluciones fundamentales y básicas en necesidades y pertinencias zonales, además de trabajar en conjunto con organizaciones con y sin fines de lucro amalgamando la relación estado – universidad – empresa.

El estado debe ser el mayor promotor del desarrollo social, este debe brindar todas las garantías para el desarrollo del mismo y no solo a las IES también en las relaciones y compromisos de las empresas privadas, ya sea por medio de incentivos tributarios o económicos directamente.

El modelo que se desarrolló en este estudio debe ser socializado con toda la comunidad académica ya que es necesario contar con la comprensión y compromiso de cada uno para que la IES y por medio del departamento o coordinación de vinculación con la comunidad alcance las metas esperadas y logre la acreditación que se merece.

8. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral

En la adaptación del Cuadro de Mando Integral desarrollado por Norton y Kaplan en 1993, este modelo modifica las perspectivas estratégicas en función con la naturaleza de la organización porque la mayoría son instituciones sin fines de lucro o pertenecen al sector social como las Instituciones de Educación Superior (Apaza, 2010).

Certificación de la educación continua

Los cursos de educación continua podrán ser certificados por las IES que los impartan. Estos cursos no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de la educación superior en el Ecuador. El CEAACES evaluará. De forma general, la organización y calidad académica de la oferta de educación continua de las Universidades, Escuelas Politécnicas e Institutos Técnicos y Tecnológicos Superiores (CEAACES, 2016).

Educación continua, vinculación con la sociedad y formación docente

La vinculación con la sociedad hace referencia a los programas de educación continua, investigación y desarrollo, y gestión académica, en tanto respondan, a través de proyectos específicos, a las necesidades del desarrollo local, regional y nacional (CEAACES, 2016).

Evaluación de carreras y prácticas pre profesionales

El CEAACES tomará en cuenta la planificación y ejecución de las prácticas pre profesionales para la evaluación de carreras, considerando el cumplimiento de la presente normativa (CEAACES, 2016).

Fortalezas o dominios académicos de las instituciones de educación superior

Un dominio académico consiste en las fortalezas científicas, tecnológicas, humanísticas y artísticas demostradas por una IES, con base en su trayectoria académica e investigativa, personal académico altamente calificado, infraestructura científica y gestión pertinente del conocimiento (CEAACES, 2016).

La educación continúa

La educación continua hace referencia a procesos de capacitación y actualización en competencias específicas, desarrollados en el marco de la democratización del conocimiento, que no conducen a una titulación de educación superior. A los asistentes a los cursos de educación continua que aprueben la oferta académica correspondiente, se les entregará la respectiva certificación (CEAACES, 2016).

Pertinencia de las carreras y programas académicos

Se entenderá como pertinencia de carreras y programas académicos a la articulación de la oferta formativa, de investigación y de vinculación con la sociedad, con el régimen constitucional del Buen Vivir, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes regionales y locales, los requerimientos sociales en cada nivel territorial y las corrientes internacionales científicas y humanísticas de pensamiento (CEAACES, 2016).

Prácticas Pre Profesionales y pasantías

Son actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y al desarrollo de destrezas y habilidades específicas que un estudiante debe adquirir para un adecuado desempeño en su futura profesión. Estas prácticas deberán ser de investigación- acción y se realizarán en el entorno institucional, empresarial o comunitario. Público o privado, adecuado para el fortalecimiento del aprendizaje. Las prácticas pre profesionales o pasantías son parte fundamental del currículo conforme se regula en el presente Reglamento (CEAACES, 2016).

Vinculación con la sociedad

Regular la gestión académica-formativa en todos los niveles de formación y modalidades de aprendizaje de la educación superior, con miras a fortalecer la investigación, la formación académica y profesional y la vinculación con la sociedad” (CEAACES, 2016).

9. BIBLIOGRAFÍA

- CEAACES. (2016). *Informe General de la Evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos*. Quito: Dirección de Evaluación y Acreditación de Institutos Superiores.
- Acosta, W., & Suárez, P. (2015). Creación de valor social compartido y universidad. *Revista de la Universidad de la Salle*, 199-214.
- Acuña, P. (1993). Vinculación universidad-sector productivo. *Revista de la educación superior*.
- Apaza, M. (2010). *Balanced Scorecard Gerencia estratégica y del Valor*. Breña: Pacífico Editores.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Art. 1. Registro Oficial.
- Campos, G., & Sánchez, G. (2005). La vinculación universitaria: ese oscuro objeto del deseo. *Revista electrónica de investigación educativa*, 7(2), 1-13.
- Cassells, R., Jackson, N., Chacón, O., & Rodríguez, M. (2017). VINCULACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD EN LA BLUEFIELDS INDIAN & CARIBBEAN UNIVERSITY. *Multi-Ensayos*, 3(5), 91-102.
- Cechi, N., Pérez, D., & Sanllorenti, P. (2013). *El compromiso social de la Universidad Latinoamericana del Siglo XXI : entre el debate y la acción*. Buenos Aires: IEC - CONADU, Instituto de Estudios y Capacitación de la Federación Nacional de Docentes Universitarios.

- Cejas, J., & Robaina, A. (2015). Aproximación al estado y tendencias de la gestión universitaria en América Latina. *Gestión Universitaria*, 5(1).
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. (2016). *Informe General de la Evaluación de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos*. Quito: Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.
- Faría, M., Salazar, C., & Castellano, M. (2017). Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social del sector universitario. *Revistas Espacios*, 6.
- Gaete, R. (2015). El concepto de responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de la alta dirección. *Cuadernos de Administración*, 31(53).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Usar el Balanced Scorecard como un sistema de gestión estratégica. *Harvard Business School Publishing Corporation*. Obtenido de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38474747/BalancedScorecard.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1493680995&Signature=g8TG%2BPYnRmX7sgBjNc2TFgG0NSo%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DBalanced_Scorecard.pdf
- Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *El Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Centro de Libros PAPP, S.L.U.
- Luna, A. (2010). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Peinado, J., Cerecedo, M., & Jaramillo, D. (2016). El balanced scorecard, una herramienta de planeación estratégica en el Centro de Investigación e Innovación Tecnológica del Instituto Politécnico Nacional. *UPIICSA. Investigación Interdisciplinaria*, 32-50.
- Sáenz, N., & López, A. (2015). LAS COMPETENCIAS DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL, COEMS: APROXIMACIÓN A TRAVÉS DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN UNIVERSITARIA EN IBEROAMÉRICA. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 159-182.
- Serna, G. (2017). Misión social y modelos de extensión universitaria: del entusiasmo al desdén. *Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México*.
- Tobar, J., Campí, I., De Lucas, L., & Solís, M. (2017). Modelo de Gestión por Procesos en base al CMI. *Universidad y Sociedad*.