

La toma de decisiones administrativas y legales en la educación superior en siglo XXI

Administrative and legal decision making in higher education in the 21st century

Roberto Fabián Sánchez Chávez^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-3248-4359>

Víctor Gabriel Avalos Peñafiel¹ <https://orcid.org/0000-0001-8278-7991>

Ángel Bolívar Burbano Pérez¹ <https://orcid.org/0000-0002-6777-783X>

Marco Antonio Gavilanes Sagñay¹ <https://orcid.org/0000-0002-7470-3732>

¹Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Riobamba, Chimborazo, Ecuador.

*Autor para la correspondencia: roberto.sanchez@epoch.edu.ec

RESUMEN

La educación superior atraviesa un profundo proceso de cambios y transformaciones suscitadas por distintos elementos dentro de los que destacan la situación social y económica imperante. Este proceso incluye una serie de características y retos que deben ser enfrentados desde la óptica de una adecuada toma de decisiones administrativas y legales; solo de esta forma se podrá cumplir con todas las demandas que establece el propio proceso de enseñanza aprendizaje en la actualidad. El objetivo de esta investigación fue profundizar en los elementos que caracterizan el proceso de toma de decisiones administrativas y legales en la educación superior. Para esto se realizó una investigación básica, no experimental y descriptiva que se basó en el análisis de los componentes fundamentales del problema de investigación analizado. Como principales resultados se muestra la descripción de los principales elementos que deben ser tenidos en cuenta a la hora de realizar la toma de decisiones legales y administrativas; así como las perspectivas y retos a los que se enfrenta la educación superior. Se concluye que la toma de decisiones administrativas y

legales requiere un enfoque holístico y estratégico; donde los líderes educativos deben estar bien informados, ser flexibles y capaces de adaptarse a un entorno en constante cambio, asegurando al mismo tiempo que se mantienen altos estándares académicos y se cumple con las regulaciones pertinentes. Las decisiones deben equilibrar los requisitos normativos y legales con las necesidades de innovación y calidad.

Palabras clave: decisiones administrativas; educación superior; marco legal; metodologías de aprendizaje; proceso enseñanza aprendizaje

ABSTRACT

Higher education is going through a profound process of changes and transformations caused by different elements, among which the prevailing social and economic situation stands out. This process includes a series of characteristics and challenges that must be faced from the perspective of adequate administrative and legal decision-making; Only in this way will it be possible to meet all the demands established by the teaching-learning process itself today. The objective of this research was to delve into the elements that characterize the administrative and legal decision-making process in higher education. For this, a basic, non-experimental and descriptive research was carried out that was based on the analysis of the fundamental components of the analyzed research problem. The main results show a description of the main elements that must be taken into account when making legal and administrative decisions; as well as the perspectives and challenges facing higher education. It is concluded that administrative and legal decision-making requires a holistic and strategic approach; where educational leaders must be well-informed, flexible and able to adapt to an ever-changing environment, whilst ensuring that high academic standards are maintained and relevant regulations are met. Decisions must balance regulatory and legal requirements with innovation and quality needs.

Keywords: administrative decisions; higher education; legal framework; learning methodologies; teaching learning process

Recibido: 03/02/2024

Aceptado: 12/03/2024

Introducción

La educación superior está atravesando un período de transformación significativa, impulsada por cambios tecnológicos, demandas sociales y económicas globales, y desafíos contemporáneos. Analizar las perspectivas actuales y anticipar los retos futuros es clave para adaptarse y prosperar en este entorno dinámico.^{(1),(2)}

Mientras que la educación superior enfrenta desafíos significativos, también hay oportunidades emocionantes para innovar y mejorar la enseñanza y el aprendizaje. La clave para el éxito futuro radicará en la capacidad de las instituciones para adaptarse a estas tendencias cambiantes, manteniendo un compromiso con la calidad, la equidad y la relevancia en el mundo en rápida evolución de hoy.^{(1),(3)}

Varios son las perspectivas que pueden describir la educación superior actualmente. La digitalización y el incremento de tecnologías educativas; la incorporación de la enseñanza y el aprendizaje personalizados que abren espacios a la educación híbrida donde se combinan la enseñanza presencial y en línea; la internacionalización como estrategia por aumentar la inserción laboral de los graduados; la consolidación de la investigación y colaboración interdisciplinaria como alternativa a la solución, inicialmente de los problemas locales y la necesidad de garantizar una adecuada empleabilidad de los graduados constituyen sus principales expresiones.^{(2),(3),(4)}

Por su parte, estas características o perspectivas se transforman en retos que deben asumirse corto, mediano o largo plazo. Es necesario que cada uno de los componentes del proceso educativo se adapten a los cambios tecnológicos; se debe seguir insistiendo en garantizar el acceso y equidad dentro del *campus* universitario; lograr la sostenibilidad social y financiera de todo el proceso, potenciar la innovación pedagógica y mantener elevados índices de salud mental y bienestar de los estudiantes son algunos de estos retos o desafío que aún está lejos de solucionarse.^{(2),(4),(5)}

Sin embargo, todas estas perspectivas y retos que se enfrentan diariamente, demandan una adecuada toma de decisiones tanto desde el punto de vista administrativo como legal. Los errores que se cometan pueden significar un daño irreversible en el proceso de formación estudiantes y de preparación docente; de ahí la necesidad de tener identificados los elementos administrativos y legales que pueden influir en la toma de decisiones en la educación superior. El objetivo de esta investigación fue profundizar en los elementos que caracterizan el proceso de toma de decisiones administrativas y legales en la educación superior.

Desarrollo

La toma de decisiones administrativas y legales en la educación superior en el siglo XXI se ha vuelto cada vez más compleja y crucial, dadas las dinámicas cambiantes del entorno educativo, tecnológico, legal y social.^{(6),(7)} Sin embargo, de ellas depende en gran medida el éxito del proceso educativo, entendiéndose como la consecución de los objetivos trazados en base a la obtención de un adecuada formación preprofesional en los estudiantes; de esta forma se podrá contar con profesionales con adecuada preparación teórica.^{(4),(7),(8)}

Los administradores de las instituciones de educación superior enfrentan una variedad de desafíos y oportunidades que requieren un enfoque estratégico y bien informado.^{(2),(7)} El análisis individual y colectivo de todas las situaciones relacionadas con el proceso de enseñanza aprendizaje resulta vital para poder diseñar acciones que conduzca a una formación de calidad y excelencia

Par tomar una decisión en torno a cualquiera de los elementos relacionados con el proceso docente educativo en cualquier nivel, pero sobre todo en la educación superior, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos: ^{(4),(9),(10),(11),(12),(13)}

- Integración de la tecnología: en este sentido la implementación de plataformas de aprendizaje en línea, herramientas digitales y recursos educativos abiertos (REA) es crucial para fomentar el acceso de los estudiantes a las sesiones de clases, ya sea de forma directa o retransmitida posteriormente. Además, la interacción en estas plataformas posibilita intercambiar opiniones, conceptos y criterio, aumento las posibilidades de

actividades asincrónicas que potencializan la adquisición y consolidación de conocimientos.

Para lograrlo, los administrativos deben de tener en cuenta elementos fundamentales que se centren en las inversiones necesarias en materia de infraestructura, recursos humanos y tecnológicos infraestructura que soporten la enseñanza y el aprendizaje digital.

- **Capacitación y desarrollo:** Asegurar que tanto el profesorado como el personal administrativo estén capacitados para utilizar eficazmente las nuevas tecnologías es una necesidad indiscutible. Si bien es cierto que los nuevos adelantos científico técnicos ofrecen un sin número de oportunidades, es necesario capacitar al personal en el adecuado uso de los mismos; solo de esta forma se podrá acceder y optimizar las ventajas que ofrecen en torno al proceso docente aprendizaje.
- **Cumplimiento legal y normativo:** en este aspecto es necesario prestar atención a dos elementos fundamentales: las políticas de privacidad de datos y los elementos relacionados con el cumplimiento de los derechos de autor y propiedad intelectual. En el caso específico de las políticas de privacidad de datos se orientan en asegurar que se cumplan todos los requerimientos internacionales de la protección de información. El respeto de los derechos de autor y propiedad Intelectual busca navegar por las complejidades de los recursos educativos digitales y dar crédito adecuado a los creadores de cada herramienta digital que se utiliza.
Estos dos elementos se verán reflejados en el cumplimiento de las normativas de acreditación y calidad que se enfrascan en mantener altos estándares académicos y cumplir con los requisitos de acreditación. Para esto, los administrativos deben de trazar planes encaminados a cumplir con cada uno de los requisitos contenidos en las normas y tener evidencias sobre las acciones realizadas y los resultados obtenidos
- **Diversidad e Inclusión:** las políticas inclusivas buscan fomentar un ambiente de respeto y aceptación de la diversidad cultural, de género y de habilidades. Estos se relacionan directamente con la necesidad de mejorar la situación actual del acceso y la equidad dentro del contexto universitario. Las

acciones a implementar se orientan en garantizar que la educación superior sea accesible para todos los segmentos de la sociedad, incluyendo la adaptación para personas con discapacidades.

- **Financiación y Gestión de Recursos:** los modelos de financiación deben adaptarse a los cambios que se experimenten en la financiación pública y explorar modelos de financiación alternativos que posibiliten una adecuada gestión de los recursos; traduciéndose en una eficiente administración de los recursos financieros, humanos y físicos que se disponen inicialmente o que se decidan adquirir.
- **Participación de los *stakeholders*:** uno de los elementos revulsivos en la educación superior actualmente es el papel que juega la colaboración con la Industria. Establecer asociaciones con el sector privado para mejorar la relevancia del currículo y las oportunidades de empleo para los graduados se convierte en una alternativa para la futura inversión labora. La participación estudiantil en estos espacios facilita que se involucren en la toma de decisiones para que las políticas y los programas reflejen sus necesidades y expectativas.
- **Adaptación a los cambios normativos y sociales:** la respuesta a crisis globales como la reciente pandemia de COVID-19 muestra la capacidad de adaptación del sistema en general y de las autoridades para hacer frente a las nuevas necesidades que surgen; estas situaciones demandan flexibilidad en la entrega de la educación y en las políticas administrativas para mantener la sostenibilidad del sistema incorporando prácticas sostenibles en las operaciones docentes y el currículo docente y estudiantil.
- **Innovación educativa:** el desarrollo curricular permite actualizar los programas de estudio para reflejar los avances en el conocimiento y las demandas del mercado laboral. Este elemento se complementa con la adopción de metodologías de enseñanza para explorar y adoptar enfoques pedagógicos innovadores, como el aprendizaje basado en proyectos, la investigación formativa o el aprendizaje invertido.
- **Aspectos Éticos:** se orientan a la integridad académica promoviendo una cultura de honestidad y ética en la investigación y el aprendizaje. Se integran

los elementos de bienestar estudiantil para asegurar el apoyo a la salud mental y física de los estudiantes.

Cada uno de los elementos antes mencionados deben ser tenidos en cuenta para poder realizar la toma de decisiones administrativas y legales. Si bien es cierto que se enmarcan en el marco administrativo, deben de estar justificadas por normativas referenciales legales que son las que emiten el carácter aprobatorio de las mismas.

Las decisiones legales y administrativas en el marco de la educación superior ecuatoriana

Las decisiones legales y administrativas en el marco de la educación superior en Ecuador, como en muchos países, están influenciadas por una combinación de factores internos y externos, incluyendo políticas gubernamentales, tendencias globales en educación, y desafíos socioeconómicos locales.^{(3)(5),(12)}

Dentro del marco legal y las políticas gubernamentales es necesario referirse al conjunto de leyes, normativas y regulaciones que rigen el sistema educativo en el país. La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) establece los estándares para la creación, funcionamiento y acreditación de instituciones de educación superior.^{(8),(13)}

En el contexto actual, las decisiones sobre políticas educativas a menudo son tomadas por el gobierno central a través del Ministerio de Educación y el Consejo de Educación Superior (CES). Estas entidades definen las políticas y estándares que deben seguir las universidades y otras instituciones de educación superior. El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) juega un papel crucial en la evaluación y acreditación de instituciones y programas, asegurando que cumplan con ciertos estándares de calidad.^{(6),(9),(14)}

El contexto universitario actual cuenta con una elevada variedad de desafíos y prioridades. El acceso a estudios de nivel superior y la equidad tienen como objetivo ampliar el acceso a la educación superior para todos los segmentos de la población, incluyendo grupos marginados o desatendidos. La asignación de recursos financieros es una preocupación constante, tanto para el funcionamiento

de las instituciones como para la provisión de becas y ayudas a los estudiantes.^{(7),(15),(16)}

Par el cumplimiento de los desafíos inherentes al mundo contemporáneo, las instituciones deben equilibrar la necesidad de innovar y mantener sus programas académicos relevantes y alineados con las demandas del mercado laboral. Para esto deben integrarse tecnologías digitales para mejorar la enseñanza y el aprendizaje, así como para expandir el acceso a través de programas en línea.^{(3),(10),(16)}

La internacionalización es otro de los retos que enfrenta la educación superior. Fomentar la colaboración internacional y los intercambios para enriquecer la experiencia educativa y la investigación. Para esto es necesario fortalecer el desarrollo del personal docente, promover la investigación y el desarrollo como componentes esenciales de la educación superior, vinculándolos con las necesidades del país y lograr fomentar en los estudiantes la responsabilidad social como valores a priorizar en la formación de los futuros profesionales.^{(8),(11),(15)}

Por último, deben planificarse y ejecutarse acciones orientadas a la sostenibilidad que generen un impacto social. Las universidades están cada vez más enfocadas en proyectos y programas que tienen un impacto social positivo, abordando problemas locales y nacionales; siendo estos los principales componentes de las líneas de investigación y desarrollo en cada centro.^{(4),(7),(17)}

Conclusiones

En resumen, la toma de decisiones administrativas y legales en la educación superior del siglo XXI requiere un enfoque holístico y estratégico. Los líderes educativos deben estar bien informados, ser flexibles y capaces de adaptarse a un entorno en constante cambio, asegurando al mismo tiempo que se mantienen altos estándares académicos y se cumple con las regulaciones pertinentes. Las decisiones administrativas y legales en la educación superior en Ecuador deben equilibrar los requisitos normativos y legales con las necesidades de innovación y calidad. Además, deben estar alineadas con los objetivos nacionales de desarrollo

y las tendencias globales en educación, manteniendo siempre un enfoque en la equidad y la inclusión.

Referencias bibliográficas

1. Ordorika I. Pandemia y educación superior. Revista de la educación superior [Internet]. 2020 [citado 12/01/2024]; 49(194):1-8. Disponible en: <https://doi.org/10.36857/resu.2020.194.1120>
2. Pashanasi Amasifuen B, Gárate Ríos J, Palomino Alvarado GP. Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. Comuni@cción [Internet]. 2021 [citado 16/01/2024]; 12(3):163-74. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
3. Clavijo Castillo, Ruth Germania, & Bautista-Cerro, María José. La educación inclusiva. Análisis y reflexiones en la educación superior ecuatoriana. ALTERIDAD.Revista de Educación [Internet]. 2020 [citado 13/01/2024]; 15(1):113-24. Disponible en: <https://doi.org/10.17163/alt.v15n1.2020.09>
4. Vidal Ledo MJ, Barciela González Longoria MC, Armenteros Vera I. Impacto de la COVID-19 en la Educación Superior. Educ Med Super [Internet]. 2021 [citado 16/01/2024];35(1):e2851. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412021000100023&lng=es
5. Canaza-Choque FA. Ensino superior na quarentena global: interrupções e transições. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria [Internet]. 2020 [citado 14/01/2024]; 14(2):e1315. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2020.1315>
6. Leyva Vázquez MY, Estupiñán Ricardo J, Coles Gaglay WS, Bajaña Bustamante LJ. Investigación científica. Pertinencia en la educación superior del siglo XXI. Conrado [Internet]. 2021 [citado 12/01/2024];17(82):130-5. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000500130&lng=es&tlng=es
7. García Vélez KA, Ortiz Cárdenas T, Chávez Loor MD. Relevancia y dominio de las competencias digitales del docente en la educación superior. Revista Cubana

de Educación Superior [Internet]. 2021 [citado 17/01/2024];40(3):e20. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142021000300020&lng=es&tlng=es)

[43142021000300020&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142021000300020&lng=es&tlng=es)

8. Jiménez Guerra Y, Ruiz González MÁ. Reflexiones sobre los desafíos que enfrenta la educación superior en tiempos de COVID-19. Economía y Desarrollo [Internet]. 2021 [citado 14/01/2024];165(Supl. 1):e3. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842021000200003&lng=es&tlng=en)

[85842021000200003&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842021000200003&lng=es&tlng=en)

9. Poveda-Pineda DF, Cifuentes-Medina JE. Incorporación de las tecnologías de información y comunicación (TIC) durante el proceso de aprendizaje en la educación superior. Formación universitaria [Internet]. 2021 [citado

15/01/2024];13(6):95-104. Disponible en: [https://dx.doi.org/10.4067/S0718-](https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000600095)

[50062020000600095](https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000600095)

10. Vendrell Morancho M, Rodríguez Mantilla JM. Pensamiento Crítico: conceptualización y relevancia en el seno de la educación superior. Revista de la educación superior [Internet]. 2020 [citado 18/01/2024];49(194):9-25. Disponible en: <https://doi.org/10.36857/resu.2020.194.1121>

<https://doi.org/10.36857/resu.2020.194.1121>

11. Arriaga Delgado, Walter, Bautista Gonzales, Judith Karim y Montenegro Camacho L. Las TIC y su apoyo a la educación universitaria en tiempos de pandemia: un fundamento facto-teórico. Conrado [Internet]. 2021 [citado 14/01/2024];17(78):201-6. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000100201&lng=es&tlng=en)

[86442021000100201&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000100201&lng=es&tlng=en)

12. Solis-Cartas U, Guallo-Paca M, Lemus-Herrera K, Hidalgo-Cajo I, Clavipoña-Moncayo J. Transformaciones educativas en la Educación Superior secundarias a la COVID-19; rol del docente. Revista Cubana de Reumatología [Internet]. 2021 [citado 17/01/2024]; 23(1 Suppl 1). Disponible en:

<https://revreumatologia.sld.cu/index.php/reumatologia/article/view/923>

13. Patrón-Cortés Roger Manuel. Calidad y satisfacción de los servicios escolares de una institución de educación superior mexicana: la visión de los estudiantes.

RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ [Internet]. 2021 [citado

15/01/2024];11(22):e029. Disponible en:

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672021000100129&lng=es

14. Guerrero Jirón JR, Vite Cevallos HA, Feijoo Valarezo JM. Uso de la tecnología de información y comunicación y las tecnologías de aprendizaje y conocimiento en tiempos de Covid-19 en la Educación Superior. Conrado [Internet]. 2020 [citado 19/01/2024];16(77):338-45. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000600338&lng=es&tlng=pt

15. Prieto Jiménez SC, Lorié González O, Jañez-Reyes I. Sinergia entre la Educación Superior y la Educación Popular. EduSol [Internet]. 2021 [citado 13/01/2024];21(76):1-15. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-80912021000300001&lng=es&tlng=es

16. Calvopiña-Moncayo J, Hallo-Vargas J, Solis-Cartas U, Expósito-Lara A, Valdés-González J, García-Ríos C. Rol de la atención psicopedagógica en el sistema educativo. Revista Cubana de Reumatología [Internet]. 2022 [citado 17/01/2024];24(4). Disponible en:

<https://revreumatologia.sld.cu/index.php/reumatologia/article/view/1074>

17. Espinoza Mina MA, Gallegos Barzola D. Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. Revista Científica UISRAEL [Internet]. 2020 [citado 16/01/2024];7(2):39-56. Disponible en:

<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Conflictos de interés

Los autores no refieren conflictos de interés

Contribución de los autores

Roberto Fabián Sánchez Chávez: participó en la concepción de la investigación, búsqueda y análisis de la información; elaboración, análisis y discusión de los resultados, redacción del manuscrito y revisión final del manuscrito.

Víctor Gabriel Avalos Peñafiel: participó en la concepción de la investigación, búsqueda y análisis de la información; elaboración, análisis y discusión de los resultados, redacción del manuscrito y revisión final del manuscrito.

Ángel Bolívar Burbano Pérez: participó en la concepción de la investigación, búsqueda y análisis de la información; elaboración, análisis y discusión de los resultados, redacción del manuscrito y revisión final del manuscrito.

Marco Antonio Gavilanes Sagñay: participó en la concepción de la investigación, búsqueda y análisis de la información; elaboración, análisis y discusión de los resultados, redacción del manuscrito y revisión final del manuscrito.