

**Análisis de la actual ley de educación superior de Argentina;  
reflexiones  
y propuestas de cambio**

*Analysis of the current higher education law of Argentina; reflections and  
proposals for change*

**Autores**

Santiago Arturo Moscoso Bernal . <https://orcid.org/0000-0002-7647-1111>  
Universidad Católica de Cuenca. Ecuador  
[smoscoso@ucacue.edu.ec](mailto:smoscoso@ucacue.edu.ec)

Johnny Fabián Vizuela Carpio . <https://orcid.org/0000-0002-6035-1115>  
Universidad Católica de Cuenca. Ecuador  
[jvizuela@ucacue.edu.ec](mailto:jvizuela@ucacue.edu.ec)

Fecha de recibido: 2022-01-25  
Fecha de aceptado para publicación: 2022-03-16  
Fecha de publicación: 2022-03-31



**Resumen**

Las universidades, al tener estructuras complejas, enfrentan cotidianamente grandes retos y desafíos organizacionales; sin embargo, deben estar alineadas a un marco normativo referencial proporcionado por el estado. El marco legal es el mecanismo mediante el cual se soporta el quehacer educativo en todos sus niveles, incluyendo a la educación universitaria; siendo este el horizonte de actuación de cualquier país para poder planificar, coordinar, ejecutar y evaluar la calidad del sistema de educación superior. En el caso de Argentina, la Ley de Educación Superior (LES) ha sido con frecuencia revisada y analizada sin llegar a capitalizarse cambios significativos en la misma. El objetivo de la presente investigación, es realizar una revisión de sus propósitos, estructura y objetivos y a partir de las tendencias a nivel mundial en cuanto a políticas públicas educativas y modelos de gestión exitosos proponer cambios a la misma.

**Palabras clave:** Educación superior, marco normativo y legal, Argentina, calidad y pertenencia de la educación superior



## Abstract

Universities, having complex structures, face great challenges and organizational challenges on a daily basis; however, they must be aligned to a referential regulatory framework provided by the state. The legal framework is the mechanism through which educational work is supported at all levels, including university education; this being the horizon of action of any country to be able to plan, coordinate, execute and evaluate the quality of the higher education system. In the case of Argentina, the Higher Education Law (LES) has been frequently revised and analyzed without capitalizing on significant changes in it. The objective of this research is to carry out a review of its purposes, structure and objectives and to start from global trends in how many public educational policies and successful management models propose changes to it.

**Keywords:** Higher education, normative and legal framework, Argentina, quality and belonging of higher education

## Introducción

El quehacer educativo debe fundamentarse en un marco legal que permita brindar una educación de calidad, eficiente, eficaz y pertinente; por lo que reviste trascendencia e importancia que la ley de educación superior sea lo más cercana, sino a lo perfecto a lo ideal, para evitar ambigüedades y malos entendidos en las reglas que normen el accionar de cada uno de los actores de la educación superior en cada país.

En los países de América Latina y el Caribe existen varias leyes, reglamentos, acuerdos, etc., que norman el servicio educativo, muchas de ellas aprobadas hace varios años, y que aún están vigentes; razón por la cual, no se ajustan a las demandas sociales, evolución tecnológica, modernización de los procesos de enseñanza, nuevos estándares de calidad, modelos de gobernanza y gestión, accesibilidad, internacionalización e innovación etc., y requieren ser repensadas y actualizadas en lo posible, de acuerdo al contexto, planificación e intereses de cada nación.

Reflexionar respecto a la Ley de Educación Superior (LES) de Argentina y su contextualización en la sociedad constituye un compromiso intelectual, que contemple un análisis crítico que incluya las diversas perspectivas de los actores del quehacer educativo, para establecer el nexo global y específico entre los diferentes aspectos de análisis de la LES, que



conlleven al planteamiento de propuestas innovadoras para mejorar la gestión educativa universitaria a partir de un marco legal, sustentable y sostenible.

El dinamismo que implica la Educación Superior en todo el mundo producto de los vertiginosos cambios sociales, económicos, culturales, tecnológicos; además de una creciente tendencia a la transformación de una universidad elitista a una universidad de masas, conlleva a reflexionar en cada país, si el marco normativo está acorde a estas características de cambio y permite el desarrollo de las funciones sustantivas: docencia, extensión e investigación que en esencia estructuran la columna vertebral que da soporte a los procesos académicos en las Instituciones de Educación Superior; en la actualidad es importante que las funciones sustantivas estén equilibradas y articuladas entre sí, permitiendo una estabilidad y correspondencia entre los servicios que ofrece cada una; todo ello desencadena en una reflexión sobre la eficiencia y eficacia de los procesos de enseñanza – aprendizaje que permitan asegurar el acceso, la permanencia y la calidad de las carreras de grado y programas de posgrado. En este sentido se plantean algunas propuestas de reforma a la LES, de acuerdo a la realidad y necesidades del entorno con la finalidad de promover y mejorar el marco normativo que garantice el cumplimiento de criterios académico administrativos que permitan acrecentar los niveles de calidad en las instituciones de educación superior.

### **Metodología**

El alcance metodológico del presente artículo es cualitativo ya que tiene como objetivo alcanzar una aproximación exploratoria a los fenómenos de estudio; es decir se centra en el análisis de un tema concreto; y de acuerdo lo señala Sampieri (2004) parte de un proceso inductivo, ya que permite la exploración y descripción, para luego generar propuestas.

El tipo de diseño tiene dos enfoques; el primero de tipo exploratorio ya que se pretende identificar los aspectos más importantes del fenómeno de estudio, y el segundo de tipo descriptivo ya que se representan propuestas de mejora a la normativa de educación superior de Argentina. Para ello se ha utilizado el análisis comparativo, cuyo objetivo es comprobar la validez de los argumentos empleados y la determinación de semejanzas y diferencias con distintas normativas de países por un lado, y por otro, contrastar si están acorde a las tendencias de educación superior referente a los mecanismos de regulación, planificación, política pública y propósito de los sistemas de educación superior; de esta manera se logra establecer propuestas de cambio a la Ley de Educación Superior de Argentina.

### **Pertinencia y prospectiva de la oferta académica**



La oferta académica en la educación superior, es un aspecto tratado con superficialidad, por lo general se realiza un vínculo entre un listado de carrera o programas que son ofertadas por una Institución de Educación Superior dentro del contexto de ciertas áreas de conocimiento, sin embargo es necesario analizar la oferta académica desde un punto de vista diferente, fundamentado básicamente en un proceso que incluya el análisis de las necesidades del entorno y su proyección a la solución de los problemas sociales con la participación de cuerpos colegiados, colectivos académicos, sectores productivos, enfatizando aspectos referentes a los planes de desarrollo local y nacional, estudios de oferta y demanda educativa, de competencia y de formación integral del estudiante, internacionalización, así como, de mecanismos de producción y distribución del conocimiento, permitiendo a los estudiantes cursar una carrera o programa con una perspectiva de contribución social, cuyo transitar académico se torne una experiencia de aprendizaje capaz de generar un aporte significativo a la solución de los problemas de la profesión y se otorgue a los graduados la formación necesaria para que sus perfiles profesionales les permitan insertarse satisfactoriamente al mercado laboral.

Aunque en el artículo 4 literales “e” y “g” de la Ley de Educación Superior Argentina LES Gobierno de Argentina (1995), establece respectivamente como fines y objetivos “Profundizar los procesos de democratización en la Educación Superior, contribuir a la distribución equitativa del conocimiento y asegurar la igualdad de oportunidades” y “Promover una adecuada diversificación de los estudios de nivel superior, que atienda tanto las expectativas y demandas de la población como a los requerimientos del sistema cultural y de la estructura productiva”, estas concepciones resultan ser muy generales cuando se intenta hacer el análisis del enfoque real y pragmático que debería tener la oferta académica.

Es importante mencionar que la Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación (UNESCO, 2008) con relación a la Educación Superior como derecho humano y bien público social en la cual se determina que en América Latina y el Caribe, particularmente, se necesita una educación que contribuya eficazmente a la convivencia democrática, a la tolerancia y a promover un espíritu de solidaridad y de cooperación; que construya la identidad continental; que genere oportunidades para quienes hoy no las tienen y que contribuya, con la creación del conocimiento, a la transformación social y productiva de nuestras sociedades, bajo esta declaración es preciso establecer que la oferta académica debe basar su construcción en un criterio de pertinencia, que la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (CMES) la definió como la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones de Educación Superior y lo que éstas hacen.



La pertinencia de la Educación Superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad necesita de las instituciones y lo que éstas hacen. Ello requiere de capacidad crítica y una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo productivo. Por tanto, el concepto debe ser elaborado desde el punto de vista de lo que la sociedad espera de la Educación Superior. La mejor manifestación de la pertinencia de la Educación Superior es la variedad de servicios que presta a la sociedad. Pero, ¿qué define la pertinencia? Define el proyecto educativo que tiene que ver con lo que se enseña y el cómo se enseña, lo que conduce al análisis de los contenidos curriculares y los métodos de enseñanza y aprendizaje. La pertinencia exige flexibilidad curricular y desplazar el énfasis en la transmisión del conocimiento, de los procesos de enseñanza a los de aprendizaje centrándolos en el estudiante, es decir, en el sujeto que aprende. El sistema de Educación Superior debe ser lo suficientemente flexible e integrado para enfrentar los retos de un mercado profesional y laboral que cambia rápidamente (Tünnermann, 2006).

Una oferta académica que se vincule con los problemas de la sociedad permite de gran manera tener una actitud prospectiva para la solución de los mismos, para Tello (1998), la actitud prospectiva parte de un acto imaginativo y de creación, para luego traducirse en una toma de conciencia y en una reflexión sobre el contexto actual, y por último concretarse en un proceso de articulación y convergencia de las expectativas, intereses y metas sociales para alcanzar el porvenir deseable. Bajo este enfoque la pertinencia y la prospectiva son fundamentales en la construcción de la oferta académica de una Institución de Educación Superior IES, cuya estructura debe propender a ofrecer carreras y/o programas, con un esquema curricular que articule los objetivos de la carrera, la malla curricular, el perfil de egreso y el perfil profesional, permitiendo de esta manera a los estudiantes adquirir las competencias necesarias que llevadas a la praxis se constituyan en elementos que aporten a la solución de problemas sociales.

Por lo antes expuesto se plantea incorporar en el Capítulo II de la LES un apartado que incluya la construcción de la oferta académica de las universidades bajo criterios de pertinencia y prospectiva, caracterizada por ser un proceso participativo que este centrado en la articulación de las carreras y/o programas con las necesidades del entorno, que conlleven a evitar la construcción de una oferta que en ocasiones responde a intereses particulares de la Institución o de quien o quienes construyeron el proyecto, de este modo se fortalecerían, entre otros, los siguientes aspectos:

- Los estudiantes ingresarían a una carrera y/o programa cuya estructura académica proviene de un análisis real del entorno.



- Se evitaría la presentación de proyectos de carrera cuya aprobación determine intereses particulares y no sociales.
- Una oferta académica que cuente con carreras profesionales cuyos diseños curriculares consideren elementos tales como: perfil profesional, plan de estudio y modelo a través de los cuales se proyectan a la formación pertinente del recurso humano que requiere el mercado laboral
- La construcción de los perfiles de salida estaría enfocada en el aporte del profesional a la solución de problemas sociales.
- La estructura curricular de carreras y/o programas podría ser revisada bajo argumentos reales y actualizados.

### **Inclusión permanente del uso de las TICs para la educación en la formación y perfeccionamiento continuo del docente**

El vertiginoso desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) desempeña un rol fundamental en el avance de nuevas estructuras pedagógicas. La UNESCO define a las TICs aplicadas al ámbito de la educación como la manera de diseñar, ejecutar y evaluar sistemáticamente el proceso enseñanza aprendizaje. Las TICs amplían el acceso al aprendizaje, mejoran la calidad y garantizar su integración. La incorporación de estas tecnologías a la docencia ha potencializado el uso de entornos virtuales de aprendizaje, apoyados en plataformas virtuales en el ámbito universitario a nivel mundial, ya sea por plataformas de creación propia o por la implementación de alguna de las plataformas generalizadas que permitan la gestión del proceso enseñanza aprendizaje a través de la web y la utilización de recursos u objetos de aprendizajes creados (Rodríguez et al, 2018).

El capítulo III de la LES, hace referencia a Derechos y Obligaciones; el artículo 11 literal "c", determina que son derechos de los docentes de las instituciones estatales de educación superior, sin perjuicio de lo dispuesto por la legislación específica "Actualizarse y perfeccionarse de modo continuo a través de la carrera académica", además en el artículo 12 literal c, se establece que es deber de los docentes de las instituciones estatales de educación superior "Actualizarse en su formación profesional y cumplir con las exigencias de perfeccionamiento que fije la carrera académica" sin embargo se hace necesario plantear como un eje fundamental de los procesos de formación y capacitación docente la incorporación de las TICs en la educación.

En cuanto a la inclusión de las TIC en la educación, según el Instituto de Estadística de la UNESCO (2013): "En América Latina y el Caribe, 31 de 38 países (82%) han adoptado, por



lo menos, una definición formal respecto de iniciativas que utilizan las TIC en educación, mientras que en 9 países (24%) todas son de carácter formal” (pag. 7); además que: “Quince países reportaron que sus programas de estudio incluyen recomendaciones sobre enseñanza asistida por TIC para todos los grados y asignaturas impartidas en primaria, y primer y segundo ciclo de secundaria” (pag. 11). En la región existen contrastes que van desde Uruguay, donde, a cada estudiante y a cada educador del nivel primario, el Estado le garantiza una computadora de modo gratuito. Por su parte, en el vecino Paraguay, 130 niños y niñas comparten una PC en la escuela del mismo nivel.

Según el análisis UNESCO (2021), en torno al marco de competencias de los docentes en materia de TIC, la integración eficaz de las TIC en la enseñanza y el aprendizaje precisa una redefinición de la función de los docentes en la planificación y aplicación de esas tecnologías, a fin de cambiar y mejorar el aprendizaje. Los sistemas educativos deben actualizar y mejorar de forma regular la preparación y la formación profesional del personal docente y velar por que todos los profesores puedan sacar partido de la tecnología con fines educativos. El Marco de Competencias de los Docentes en materia de TIC de la UNESCO (ICT-CFT, por sus siglas en inglés) trata ayudar a los países para que desarrollen normativas integrales nacionales sobre competencias en materia de TIC para los docentes y las incorporen a los planes generales para el uso de las TIC en la educación. El ICT-CFT de la UNESCO, empleado en países de todo el mundo, destaca la función que puede desempeñar la tecnología en apoyo de los aspectos prioritarios de la labor pedagógica en la educación actual.

De acuerdo a los criterios de Acceso, Equidad y Calidad declarados en la Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación (UNESCO), (2009) se plantea en el numeral 11 que “Nuestra capacidad para alcanzar los objetivos de la Educación para Todos (EPT) dependerá de nuestra capacidad para enfrentarnos con la escasez mundial de docentes”. La educación superior debe ampliar la formación de docentes, con planes y programas de estudios que den a los docentes la capacidad de dotar a sus alumnos de los conocimientos y las competencias que necesitan en el siglo XXI. Este objetivo exigirá nuevos enfoques, como por ejemplo el uso del aprendizaje abierto y a distancia y de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs).

El pilar fundamental de la calidad educativa son las capacidades profesionales docentes: si los alumnos no se encuentran en sus aulas con docentes capaces de generar mayores oportunidades de aprendizaje, genuino mejoramiento de la calidad educativa no se producirá. La formación docente hoy requiere identificar referentes teórico-metodológicos claros, que emanen, ante todo, de nuestra cultura y que estén además a la altura de la ciencia y la tecnología



en el mundo (Bruns & Luque, 2014). El modelo pedagógico que se tome debe ser consecuente con nuestra realidad y con sus demandas de formación. Son básicos, además de los saberes necesarios propios de su ciencia y disciplina particular, los contenidos de las ciencias de la educación, donde el aprendizaje en tecnología y para la tecnología resulta vital para un buen desempeño profesional en la contemporaneidad.

Por lo antes mencionado se plantea incluir un articulado en el Capítulo 3 derechos y obligaciones sobre los procesos de "Actualización y perfeccionamiento de modo continuo a través de la carrera académica" que establezca que se deba incorporar de manera permanente el uso de las TICs para la educación en la formación y perfeccionamiento continuo del docente como aspecto que permita mejorar la calidad educativa concerniente al proceso de enseñanza dentro de las instituciones de educación superior.

### **Transversalización de la internacionalización como eje complementario a las funciones sustantivas en la educación superior**

Partiendo de la pregunta, ¿la internacionalización de la educación superior es moda o necesidad?; para dar respuesta a la pregunta, y de acuerdo a la revisión bibliográfica, se destaca que la internacionalización de la educación superior es ya una realidad, que aboca a las universidades contemplar en sus proyectos educativos, instrumentos de planificación institucional, planes de fortalecimiento y/o mejoras, etc., y este eje, debe ser impulsado por un marco normativo que contemple a la internacionalización como eje transversal a sus funciones sustantivas: formación, docencia, investigación y extensión.

En la Ley actual de Educación Superior en Argentina (LES) no aborda claramente sobre los procesos de internacionalización; tal es así que en su artículo 2 literal (e) manifiesta que una de las responsabilidades del Estado nacional, las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, implica: (Gobierno de Argentina, 1995)

*...e) Constituir mecanismos y procesos concretos de articulación entre los componentes humanos, materiales, curriculares y divulgativos del nivel y con el resto del sistema educativo nacional, así como la efectiva integración internacional con otros sistemas educativos, ¡en particular con los del Mercosur y América Latina (pág. 1)*

Varios estudios se han realizado sobre la importancia, desarrollo y políticas de la internacionalización en universidades; en este sentido, el (Instituto Interuniversitario de Investigación avanzada sobre evaluación de la Ciencia y la Universidad (INAECU), 2012), donde se manifiesta:

*La internacionalización de las Universidades es imparable, ya no se pone en duda su necesidad. Se debe plantear como una estrategia a largo plazo, y que a más de*



*estar contemplada en los mandatos legales debe implicar a todas las partes de la Universidad. Como concepto multidimensional implica a las titulaciones, la captación de estudiantes extranjeros, la movilidad de estudiantes y empleados, la creación y difusión de una cultura de internacionalización, la investigación, la colaboración de las administraciones públicas, la financiación universitaria, el marco normativo, las alianzas, los rankings, etc. (pág.3)*

En este mismo contexto Jesús (2005), señala que la internacionalización es un proceso difícil que llega a manifestarse a través de varios actores y en distintos niveles. “...por una parte, implica la presencia de la dimensión internacional al interior de sus funciones y, por otra, implica la proyección internacional de sus capacidades y productos” (pág.2). Con ello promueve la generación de oportunidades, especialmente para la mejora continua que permiten alcanzar mayores niveles de calidad en sus funciones sustantivas: docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión institucional; así también señala que “...la cooperación internacional es un instrumento muy eficaz en las estrategias de internacionalización, que deben estar inscritas en los planes de desarrollo institucional y apoyadas por políticas públicas” (pág.2). Al respecto, García (2017), da a conocer que en el marco de la globalización del conocimiento, la universalización de acceso, y las dimensiones de calidad educativa; la internacionalización se está convirtiendo en un distintivo cada vez más importante para las universidades; y que de ninguna manera se puede pensar en el mundo de hoy sin considerar sus rasgos globales, además indica algunas razones por las cuales se debe implementar como un eje transversal la internacionalización: “mejorar la preparación de los estudiantes; internacionalizar el plan de estudios; mejorar el perfil internacional de la institución; fortalecer la investigación y la producción de conocimiento; y diversificar las facultades y el personal”.

De igual manera, la Conferencia Mundial sobre Educación Superior Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación (UNESCO) (2009), justifica que solo a través del desarrollo y progreso de la educación superior permitirá erradicar la pobreza, fomentar el desarrollo sostenible y adelantar la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM); así mismo describe una serie de postulados que ayudan a cumplir su cometido en el eje de internacionalización, regionalización y mundialización; destacándose:

- La colaboración internacional debe basarse en la solidaridad y en la promoción de los valores y fomentarse pese a la recesión económica.



- Las universidades tienen la responsabilidad social de ayudar a disminuir la brecha en materia de desarrollo, a través del incremento de transferencia de conocimiento. Las redes internacionales y las iniciativas conjuntas deben ser parte de esta solución.
- Los proyectos de investigación en conjunto a más de los intercambios de alumnos y docentes promueven la cooperación internacional. Los estímulos para lograr una amplia y equilibrada movilidad académica deben incorporar mecanismos para una auténtica colaboración, garantizando el incremento de investigaciones de alta calidad.
- La mundialización ha generado la necesidad de establecer sistemas internacionales de acreditación de estudios y de garantía de calidad, que satisfagan las exigencias de la sociedad.

Por otra parte, y realizando benchmarking que no es más que, una técnica empleada para evaluar y analizar procesos, políticas, normativas, etc. de otras áreas u organizaciones similares para compararlos y tomarlos como punto de referencia para futuras estrategias y normativas; en algunos países de América del Sur ya se contempla a la internacionalización; por ejemplo: en Colombia, se contempla en la Ley de Educación Superior, en su artículo 6 <<objetivos de la educación superior>>, en su literal (h) *"Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación con sus homólogas a nivel internacional"* (Congreso de la República de Colombia, 1992); De igual manera en Perú, en su ley vigente incluyen en su artículo 5 <<principios de la educación superior>>, dentro de los diecisiete principios declarados, se incorpora al de internacionalización (Congreso de la República de Perú, 2014). De la misma manera en Chile en su Ley de Educación Superior, en el artículo 2 <<principios de la educación superior>>, incluye al de cooperación y colaboración donde señala que: *...asimismo, el Sistema velará por la integración regional e internacional de redes de conocimientos e intercambio académico, en el marco de la cooperación y colaboración.* (Ministerio de Educación República de Chile, 2018). Al unísono de los países ya mencionados, en Ecuador, con la última reforma a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), plantea en su artículo 138 que: *"fomentaran las relaciones interinstitucionales entre las instituciones de educación superior tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad"* (Gobierno de la República de Ecuador, 2018).

Con los antecedentes señalados y la importancia otorgada a la dimensión de internacionalización, tanto por investigadores, cuerpos colegiados y normativas de otros países; la Ley de Educación Superior en Argentina (LES) no aborda claramente sobre los procesos de



internacionalización que conlleven a un acceso a buenas prácticas de: gestión, de docencia, investigación y extensión; permitiendo contemplar una dimensión adicional que permita generar valor agregado a las universidades.

Es así que la LES no detalla, ni explicita o promueve ese anhelo de que las universidades promuevan y alcancen procesos de internacionalización, es por ello que debería incorporarse en el artículo 4, “objetivos de la Educación Superior”, un acápite que señale “impulsar procesos de internacionalización que contemple, intercambio de personal docente, estudiantes, el fomento de redes académicas, grupos de investigación, proyectos de extensión, etc., que permita contribuir al desarrollo del país dando respuesta a las demandas actuales de la sociedad”; complementando a los objetivos, en el artículo 28 <<funciones básicas de las instituciones universitarias>>, se integraría un inciso adicional a más de los existentes, el siguiente: “Instaurar y fortalecer la internacionalización como eje transversal, mediante la articulación con las funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión, que permita aumentar los niveles de calidad, competitividad y de indudable impacto en la sociedad de cara a la globalización del conocimiento.”

### **La innovación a través del fortalecimiento de las funciones sustantivas**

En la actual LES en el capítulo 2 <<De la autonomía, su alcance y su garantía>> contempla en su literal (g) “*Impartir enseñanza, con fines de experimentación, de innovación pedagógica o de práctica profesional docente, en los niveles preuniversitarios, debiendo continuar en funcionamiento los establecimientos existentes*” y en el artículo 59 referente a la autarquía económica financiera, corresponde a las instituciones universitarias literal (e) “*la promoción y fomento de innovación tecnológica*” (Gobierno de Argentina, 1995). Si bien, de alguna manera se aborda la innovación en la LES; este eje debe ser tratado desde una visión holística y que contemple tres principios claves: el primero, la generación de conocimiento apalancados por los procesos de investigación y extensión que sea pertinentes y útiles al desarrollo de la sociedad, el segundo, el fortalecimiento de las TIC que contempla tres aristas: 1) la producción de conocimiento y 2) modernos entornos y sistemas de enseñanza – aprendizaje; y 3) a través de los programas de formación permanente.

Actualmente las universidades de cara a los desafíos modernos están llamadas a desempeñar un papel determinante para el desarrollo social, en base al despliegue de sus componentes sustantivos: docencia, investigación, vinculación y posgrado. Así es que, Rodríguez et al, (2018) manifiestan que: “*el rol protagónico de las universidades en el tránsito hacia la llamada economía del conocimiento, juega un papel relevante la innovación para el logro de las metas institucionales y sociales previstas*”. (pág. 25). El debate sobre la innovación



en los ámbitos social, económico y educativo ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años. Dentro de este entorno, en el que la sociedad está abriendo camino a la mejora de la ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo humano, las universidades han emprendido por incluir dichos temas en sus planes y proyectos con el fin de formar profesionales que respondan a las necesidades del contexto y que logren incidir positivamente en la creación de culturas de innovación y emprendimiento.

Así también, en el presente contexto universitario, la innovación se ha convertido en un eje de especial atención, debido al rol que desempeñan las universidades en la sociedad, permitiendo entre otras, establecer una percepción social diferente. Según Nuñez et al (2007), señala que la innovación es uno de los principales procesos a implementar o mejorarlos para alcanzar nuevas metas; se constituye en un pilar indispensable para la mejora de la docencia, investigación, de la gestión universitaria y su impacto en el desarrollo social. Por otra parte, De Vincenzi, (2021) en las Primeras Jornadas Nacionales de Formación Profesional Continua en las carreras de Ingeniería: <<Dialogando sobre políticas públicas de cara a los nuevos estándares de las carreras de Ingeniería>> enfatizó: *“Resulta deseable abrirse a la innovación, es importante, pero siempre manteniéndola con calidad. La educación universitaria debe ser pertinente para el contexto social en el que se desempeña. Lo cual, hay que adaptarse como un agente de cambio y transformación. Hay diversidad significativa, de estudiantes, programas e itinerarios. El rasgo más significativo de la educación superior es la diversidad. La universidad sin innovación no es universidad”*.

En este mismo contexto la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) - "Centro de Innovación Educativa" (2020) señala que: *“la innovación es intencional, planificada y cuenta con la participación de agentes involucrados en la educación, rompiendo paradigmas saliendo de nuestra zona de confort e introduciendo mejoras en ciertas estructuras de la educación, principalmente en educación superior y sus funciones sustantivas”*.

La innovación en la gestión universitaria no solo debe abarcar aspectos referentes a: infraestructura, aprendizajes inmersivos y/o colaborativos, evaluación educativa, procesos de investigación a través de redes y proyectos, modelos de gestión, etc.; es decir no puede ser considerada como una práctica aislada. Un plan de innovación da respuesta a una necesidad de diferenciación estratégica, siendo este el objetivo principal de las IES, y la innovación es el camino para lograr el mismo. Por consiguiente, para que una universidad genere valor agregado y establezca una cultura de innovación ha de sistematizar, reglamentar y ejecutar de forma consciente y controlada su desarrollo estratégico. Los términos: confianza, riesgo,



diferenciación, colaboración, sostenibilidad, calidad, son partes integrantes de la innovación. (Gros & Lara, 2009)

Cabrales (2008), señala que, el gran reto no es modificar las funciones o ejes habituales de las universidades, sino renovar y modernizar la forma en que se consiguen las transformaciones. El principal objetivo es conseguir alternativas de gestión del conocimiento que se transformen y materializarse en valor social; es decir renovar la definición del quehacer universitario, para lo cual un factor clave de éxito es la innovación.

En función de los argumentos anteriores, es transcendental reconocer a la universidad como un agente que provoca la innovación y ofrece reconocimiento a las ideas, inventos, patentes, modelos y creaciones de sus actores: autoridades, estudiantes, profesores y colaboradores. Con lo señalado, la innovación no se establece como un fin en sí mismo, sino que es un proceso que otorga soluciones a las necesidades del entorno social.

Como propuesta, la LES debe promover que las instituciones universitarias inicien con procesos formales, holísticos e integrales de innovación en todos sus ejes de gestión: docencia, investigación, extensión y administración, que permita dar respuesta a las necesidades del entorno, al dinamismo de la educación superior, a las tendencias mundiales con alta calidad y respeto absoluto de la pertinencia.

### **Inclusión y fortalecimiento de la transformación digital para la optimización de los procesos administrativos en las IES**

La educación desde sus inicios, ha evolucionado constantemente en todos sus procesos incluyendo entre otros a: métodos de enseñanza - aprendizaje, evaluación, admisión, titulación, modalidades, uso y aplicación de la tecnología, etc. Con la llegada de la pandemia producto del COVID – 19 este dinamismo y cambios tuvieron lugar de manera vertiginosa.

Uno de los genios más relevantes del /siglo XIX, Albert Einstein (1935), escribió: “...*La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y a países, porque la crisis trae progresos. La creatividad nace de la angustia, como el día nace de la noche oscura. Es en la crisis que nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias. Quién supera la crisis, se supera a si mismo sin quedar “superado”*”. Estas palabras de Einstein se encuentran más vigentes que en ningún tiempo, ya que ponen de manifiesto la grandeza del espíritu y capacidad del ser humano para superar los acontecimientos y dificultades que se le presentan, y que promueven la creatividad para superar las crisis.

Haciendo referencia a la crisis mundial que estamos viviendo (pandemia de COVID-19), en casi todos los países suspendieron las clases públicas y privadas en todos los niveles



educativos a partir de la declaratoria de Estados de Emergencia Nacional para evitar las concentraciones de personas y reducir la posibilidad de contagios. Los plazos se han venido manteniendo o ampliando de acuerdo con el desarrollo de la emergencia en cada país y según los análisis e indicaciones de las respectivas autoridades de salud. En tal sentido la transformación digital se consolida como una opción que se veía venir para cambiar el paradigma de los procesos de enseñanza – aprendizaje, lo cual ya formaba parte de una tendencia en ascenso (Enriquez & Sáenz, 2021)

En este mismo contexto, el titular de la ONU, Antonio Guterres afirma que las decisiones que se tomen ahora al respecto tendrán un efecto duradero en cientos de millones de personas y en el desarrollo de sus países; sostiene, además que: *“Nos enfrentamos a una catástrofe generacional que podría desperdiciar un potencial humano incalculable, minar décadas de progreso y exacerbar las desigualdades arraigadas”* (Organización de Naciones Unidas (ONU), 2020)

Las proyecciones de la ONU indican que casi 24 millones de estudiantes desde primaria hasta universidad podrían abandonar las clases a causa del impacto económico de la crisis sanitaria. El documento de políticas del Secretario General exhorta a evitar que la crisis de aprendizaje que ya existía se convierta en una calamidad irreparable. Para ello, el Secretario General de la ONU, entre sus recomendaciones enfatiza que, es necesario que la educación de un salto hacia sistemas progresistas que impartan educación de calidad para todos como una vía para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto requiere inversiones en la alfabetización y la infraestructura digitales, además del reforzamiento de los vínculos entre los sectores formal e informal de la educación.

Es notorio que la pandemia condujo a graves problemas socioeconómicos, ocasionados por las medidas para atenuar el virus: quedarse en casa por periodos de tiempo prolongados, restricción en la movilidad, el distanciamiento social, etc.; esto conllevó en el sector educativo superior, a un aceleramiento exponencial conducente a la transformación digital en las universidades, que debieron de adaptarse a las dinámicas de modelos educativos emergentes para garantizar su funcionamiento y sostenibilidad; en la gran mayoría de casos sin tener experiencia, planificación, recursos humanos preparados ni la infraestructura tecnológica necesaria. (Moscoso et al, 2021)

Este vertiginoso, carente de planificación y forzosa transformación digital, ha dejado en evidencia en las universidades varias debilidades sobre todo en sus entornos virtuales de



aprendizaje (EVEA)<sup>1</sup>, plataformas, recursos, trámites administrativos y modalidades que faciliten el acceso a clases de muchos estudiantes.

En este contexto, la LES, en su artículo 6 señala que: *“La Educación Superior tendrá una estructura organizativa abierta y flexible, permeable a la creación de espacios y modalidades que faciliten la incorporación de nuevas tecnologías educativas”* (Gobierno de Argentina, 1995), sin embargo, esta “flexibilidad” e “incorporación de nuevas tecnologías” deben conllevar a una verdadera y seria transformación digital, que a más de garantizar alternativas en la modalidad de estudios, permita mejorar su eficiencia y gestión administrativa para el beneficio y beneplácito de todos los actores especialmente los estudiantes.

Para conseguir una verdadera transformación digital, hay que ir más allá de la tecnología, de las herramientas TIC, y hacer un cambio de mentalidad en toda la comunidad universitaria, que permita planificar, diseñar y ejecutar una estrategia global y transversal que lo abarque todo, desde los procesos, los sistemas y la metodología. En este sentido, todo el personal universitario debe formar parte de esta transformación digital en la educación y contagiarse de las nuevas formas de interacción, herramientas y formas de trabajar de esta nueva era. En este sentido, Uceda (2020) describe a la transformación digital como *“Un conjunto de cambios culturales profundos y coordinados apoyados en las tecnologías digitales capaces de proponer nuevos modelos educativos y operativos de las instituciones que las transforman, tanto en su orientación estratégica, en su forma operativa y en la generación de valor”*

En este sentido la propuesta se operativizará, agregando un acápite en el artículo 28 de la LES <<funciones básicas de las instituciones universitarias:>>, en donde, a más de las existentes se origine la transformación digital de las universidades que permita garantizar procesos administrativos, eficientes, eficaces apalancados en el uso de las tecnologías, y que sean dirigidos al beneficio de los estudiantes quienes son la razón de ser de la universidad. En este contexto las tecnologías de la información desempeñan un rol fundamental en el proceso de transformación de las IES tanto en el presente como en el futuro. Sin embargo, este hecho no debe entenderse como que la solución a todos los problemas de la educación superior está exclusivamente en las TI, más bien, abarcan desde el liderazgo y la visión de los directivos apoyados en los modelos de gestión y la planificación estratégica de la institución, aterrizada en los proyectos institucionales con la participación e involucramiento de todos los actores.

### **Igualdad de acceso a minorías**

---

<sup>1</sup> Los EVEA se definen generalmente como un proceso o actividad de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla fuera de un espacio físico, temporal y a través de Internet y ofrecen diversidad de medios y recursos para apoyar la enseñanza; son en la actualidad la arquitectura tecnológica que da sustento funcional a las diversas iniciativas de teleformación (Vidal, LLanusa, Olite, & Vialart, 2008)



Sobre los fines y objetivos, la Ley establece en su Título II "De la Educación Superior", Capítulo I; Art. 3, que determina la finalidad de "proporcionar una formación científica, profesional, humanística y técnica del más alto nivel ...", donde se valora la importancia de la educación superior como entidad transformadora del constructo social y el progreso del país, por lo que, "las políticas educacionales nacionales constituyen la condición necesaria para favorecer el acceso a una Educación Superior de calidad, mediante estrategias y acciones consecuentes" (Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), 2009), implementando un marco legal que dirija y controle la gestión educativa de calidad, mismo que desde el análisis de la realidad nacional e internacional, es indiscutible la necesidad de adicionar la normativa que favorezca la inclusión social y educativa de los estudiantes, mediante "la integración a la ES de sectores sociales como los trabajadores, los pobres, quienes viven en lugares alejados de los principales centros urbanos, las poblaciones indígenas y afrodescendientes, personas con discapacidad,..." (Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), 2009), con la finalidad de efectivizar el acceso universal, permanencia, titulación,

Es importante destacar que la educación superior atraviesa un ciclo de transformaciones y tendencias, como es el libre ingreso para garantizar la igualdad de acceso a minorías, como lo refiere el Art. 13, literal a., "Acceder al sistema sin discriminaciones de ninguna naturaleza"; Art. 14 literales b y c, "Observar las condiciones de estudio, investigación, trabajo y convivencia...", "Respetar el disenso, las diferencias individuales ..." mismos que reflejan baja o ninguna atención a la inclusión educativa; pues no contempla la implementación y derecho a ser atendido con los recursos humanos y materiales de apoyo en casos de estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE), por ejemplo estudiantes con discapacidad visual, auditiva, motriz, entre otras, que no son reconocidas como potencial elemento para profesionalización y servicio a la sociedad.

La LES establece en su estructura aspectos que se puede interpretar como inclusión educativa, al instaurar el libre acceso; sin embargo en la práctica se puede observar aspectos que la definen como excluyente, debido a la brecha que existe entre el índice de matriculación, permanencia y graduación, puesto que esta masificación sin atención inclusiva, concluye en un alto número de deserciones, tanto por posición social en desventaja, dificultades académicas en el desempeño, casos de discapacidades, capital cultural y prácticas curriculares de impacto exclusivo, entre otras.

En este sentido "las instituciones deben crecer en diversidad, flexibilidad y articulación, es particularmente importante para garantizar el acceso y permanencia en condiciones



equitativas y con calidad para todos y todas” (CRES, 2009), por lo que, se plantea que en la legislación de educación superior argentina, se adicione un artículo que establezca igualdad de condiciones y oportunidades para el ingreso, la permanencia y el egreso al entorno social y productivo de estudiantes con NEE, proporcionándolos recursos económicos, humanos, materiales y tecnológicos aptos para la atención a la diversidad. En el cual se “requiere profundizar las políticas de equidad para el ingreso e instrumentar nuevos mecanismos de apoyo público a los estudiantes (becas, residencias estudiantiles, servicios de salud y alimentación, tanto como el acompañamiento académico)” (Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. CRES., 2008), adecuando también programas de intervención, innovación periférica y apoyo académico tanto en tutorías focalizadas en casos de NEE<sup>2</sup>.

### **Fortalecimiento de la interculturalidad**

En la LES, el Art. 13, literal a., contempla el acceso al sistema educativo sin discriminación de ninguna naturaleza; el Art. 14, en los literales b y c, dispone: observar las condiciones de estudio, investigación, trabajo y convivencia; respetar el disenso, las diferencias individuales, creatividad personal y colectiva y el trabajo en equipo, respectivamente; también en los fines y objetivos de la Educación Superior se garantiza la calidad educativa, el acceso de todos los estudiantes; sin embargo, no especifica el rescate de las diversas culturas, prácticas ancestrales, estudio y defensa de la lengua materna, la integración multicultural, entre otras; con lo cual esta omisión solo alimenta la alienación y extinción cultural.

Si bien, la cultura constituye un tesoro nacional y la imagen internacional, por la identidad, tradición, idiomas, saberes y creencias de cada pueblo, que se difunden a lo largo de la historia, por ello es importante “el fortalecimiento del aprendizaje de lenguas de la región para favorecer una integración regional que incorpore como riqueza la diversidad cultural y el plurilingüismo” (Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), 2009). De esta manera aportar significativamente en la mejora continua de los procesos educativos, que garanticen, el ejercicio de los derechos humanos básicos e imprescindibles del buen vivir, el cuidado y amor a la naturaleza, la emancipación e integración de los pueblos y su cultura de manera digna, con igualdad y equidad en esferas sociales, políticas, económicas y culturales; así como el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades con “un enfoque inclusivo, mismo que busca fomentar la participación de

---

<sup>2</sup> Son necesidades educativas especiales asociadas a la discapacidad las siguientes: 1. Discapacidad intelectual, física-motriz, auditiva, visual o mental; 2. Multidiscapacidades; y, 3. Trastornos generalizados del desarrollo (Autismo, síndrome de Asperger, síndrome de Rett, entre otros), 4 Trastorno Específico del Lenguaje, 5 Trastornos Específicos del Aprendizaje, 6 Trastorno por Déficit de Atención, 6 Rendimiento Intelectual en Rango Límite (aprendizaje lento) con limitaciones significativas en la conducta adaptativa.



todos como una comunidad de aprendizaje en igualdad de derechos y oportunidades de desarrollo” (Peñalva & Leiva, 2019).

Cabe destacar que “la integración regional y el abordaje de los desafíos que enfrentan nuestros pueblos requieren enfoques propios que valoren nuestra diversidad humana y natural como nuestra principal riqueza” (Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), 2009); estos son los cuestionamientos de los que surge la interculturalidad en la toma de consciencia por la valoración de la diversidad, tanto de lo que se habla, hace y piensa, como de lo que se sabe, se practica y se cree en las diferentes culturas, donde, la comunicación e interacción social se enriquece de saberes, habilidades y formas de ser.

Al término interculturalidad se le atribuye el término diversidad, para referirse a variedad, cuya connotación involucra multiplicidad o pluralidad, que en consecuencia determinan prácticamente todo lo que constituye al ser humano y medio ambiente, en los ámbitos sociales, lingüísticos, religiosos, místicos, incluso astrológicos. En este sentido, es imprescindible generar procesos dinámicos, sostenibles y permanentes de liderazgo que propendan la búsqueda de la superación de prejuicios, racismo, desigualdad y exclusión, mediante el sustento legal que permita construir sistemas democráticos en reconocimiento y fortalecimiento del sentido étnico y cultural de cada pueblos y nacionalidades indígenas, basados en el entendimiento, participación, convivencia, organización y la práctica de valores inclusivos que denotan una sociedad justa, democrática y equitativa.

Con este enfoque, al reflexionar sobre la diversidad cultural e interculturalidad en la LES, se observa una débil declaratoria de fortalecimiento de la interculturalidad en la educación superior, con lo cual amerita la generación de políticas públicas donde “deben promover la diversidad cultural y la interculturalidad en condiciones equitativas y mutuamente respetuosas” ((CRES), 2009), en busca de un cambio radical, por una sociedad más justa, democrática, igualitaria, inclusiva y sostenible.

Al respecto, se sugiere la importancia de fijar la ejecutoriedad y cumplimiento de la interculturalidad en la educación superior desde las políticas públicas que reafirmen el postulado de la “Educación Superior como un bien público social, un derecho humano y universal, y un deber del Estado” ((CRES), 2009); donde el acceso, el uso y la democratización del conocimiento es un bien social, colectivo y estratégico que efectiviza el progreso de los pueblos. Esto implica “no solo incluir en las IES a mujeres, “personas con discapacidad, miembros de pueblos indígenas y afrodescendientes e individuos de grupos sociales históricamente discriminados, sino transformarlas para que sean social y culturalmente



pertinentes” (Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), 2009)

Para complementar lo expuesto, se recomienda desde la normativa legal, el impulso de programas educativos de respeto y fortalecimiento de la diversidad cultural que, fomenten el rescate de la cultura y prácticas ancestrales reconocidas en contextos históricos que trascienden de generación en generación hasta la actualidad.

## **Conclusiones**

Basados en el análisis y revisión de la LES conjuntamente con bibliografía especializada, se plantea incorporar aspectos que propendan a fortalecer el sistema de educación superior argentino, a sabiendas del dinamismo propio que lo caracteriza y que permitan enfrentar con responsabilidad los desafíos: sociales, culturales, económicos y tecnológicos, siendo de vital importancia poder enmarcarlos en una normativa actualizada que recoja y equilibre los requerimientos de los actores del sector educativo, considerando que la educación es uno de los factores que más influye en el avance y progreso de personas y sociedades, provee conocimientos, enriquece la cultura, fortalece los valores y todo aquello que caracteriza a los seres humanos.

Con lo antes referido se concluye que es necesario sugerir propuestas en aspectos trascendentales como: la construcción de una oferta académica como el elemento clave que vincule las problemáticas del entorno con las necesidades de formación en las distintas áreas de conocimiento, fundamentada en el principio de pertinencia; la capacitación y actualización docente como un acto responsable y la oportunidad de mejorar su gestión adquiriendo competencias digitales para fortalecer los procesos de enseñanza – aprendizaje; así también la incorporación de la internacionalización y la innovación como ejes transversales para el desarrollo de las funciones sustantivas, para afrontar con éxito las exigencias sociales en un contexto globalizado, soportados por una transformación digital basadas en procesos ágiles, eficientes y eficaces que permitan la modernización del sector educativo.

En cuanto a la igualdad de acceso a minorías se considera importante incluir con claridad aspectos que permitan garantizar el acceso, la permanencia y la titulación de estudiantes con necesidades educativas especiales que puedan ser sujetos activos al servicio de la colectividad, con igualdad de oportunidades y gozando de los mismos deberes y derechos; además, se plantea el fortalecimiento de la interculturalidad sustentados en el marco legal para el rescate de la cultura, los saberes ancestrales reconocidas en contextos históricos.



## Referencias bibliográficas

- (2009). Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES).  
Declaraciones y plan de acción. *Perfiles educativos*, 31(125), 90-108.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982009000300007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982009000300007&lng=es&tlng=es)
- Bruns , B., & Luque, J. (2014). *Como mejorar el aprendizaje en América Latina y el Caribe*. Washintong: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.
- (2008). *Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES)*. 11.  
<https://www.uv.mx/cuo/files/2014/06/CRES-2008.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (1992). Ley de Educación Superior. pág. 22.
- Congreso de la República de Perú. (13 de Julio de 2014). Ley Universitaria. Ley Nro. 30220. pág. 68.
- De Vincenzi, R. (2021). Primeras Jornadas Nacionales de Formación Profesional Continua en las carreras de Ingeniería. *Dialogando sobre políticas públicas de cara a los nuevos estándares de las carreras de Ingeniería*. Buenos Aires : Universidad Abierta Interamericana.
- Diario "El Economista" . (27 de Diciembre de 2017). La importancia de la internacionalización de las universidades.
- Enriquez, A., & Sáenz, C. (2021). *Primeras lecciones y desafíos de la pandemia de COVID - 19 para los países del SICA*. México: CEPAL.
- García, N. (27 de Diciembre de 2017). La importancia de la internacionalización de las universidades. *Actualidad de EAE Business School*.
- Gobierno de Argentina. (1995). *Ley de Educación Superior 24521*. Buenos Aires.
- Gobierno de la República de Ecuador. (2 de Agosto de 2018). Ley Orgánica de Educación Superior Reformada. pág. 92.
- Gros Salvat, B., & Lara Navarra, P. (2009). Estrategias de innovación en la educación superior: el caso de la Universitat Oberta de Catalunya. *Revista Iberoamericana de Educación* (49), 223-245
- Institute de Estadística de la UNESCO . (2013). *Uso de TIC en educación*. Montreal: Institute de Estadística de la UNESCO.
- Instituto Interuniversitario de Investigación avanzada sobre evaluación de la Ciencia y la Universidad (INAECU). (2012). La necesidad de la internacionalización de las Universidades. (INAECU).
- Sebastián, J. (2005). La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional. *Innovación educativa*, 5(26). <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179421475009.pdf>
- Loray, R. (2017). Políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación: tendencias regionales y espacios de convergencia. *Revista de Estudios Sociales*, (62), 68 - 80.  
<https://journals.openedition.org/revestudsoc/1018>
- Ministerio de Educación República de Chile. (21 de Mayi de 2018). Ley de Educación Superior 21091. pág. 101.
- Moscoso Bernal, S., Pozo Cabrera, E., Álvarez Guzhñay, P., & Póveda Sánchez, B. (2021). Adaptación de la gestión universitaria en tiempos de pandemia. Caso de estudio: Universidad Católica de Cuenca.



- En C. I. Distancia, *El Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Latinoamérica y el Caribe, en tiempos del COVID-19: Visión de las Instituciones de Educación Superior* (págs. 155-182). Loja, Ecuador: EDILOJA.
- Nuñez, J., Castro, F., Pérez, L., & Montalvo, L. (2007). *Ciencia, tecnología y sociedad en Cuba: construyendo una alternativa desde la propiedad social*. Uruguay.
- Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación (UNESCO). (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*. Paris - Francia: UNESCO.
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (2020). El impacto del COVID-19 en la educación podría desperdiciar un gran potencial humano y revertir décadas de progreso. *Mirada Global de Historias Humanas*. <https://news.un.org/es/story/2020/08/1478302>
- Peñalva Vélez, & Leiva Olivencia. (2019). Interculturality in the university context: needs in the initial training of future education professionals. *Educación*, 55(1), 141-158  
<https://doi.org/10.5565/rev/educar.989>
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) - "Centro de Innovación Educativa". (7 de Diciembre de 2020). *La importancia de la innovación educativa*.  
[https://www.pucesi.edu.ec/webs2/index.php/pucesi\\_noticias/la-importancia-de-la-innovacion-educativa/](https://www.pucesi.edu.ec/webs2/index.php/pucesi_noticias/la-importancia-de-la-innovacion-educativa/)
- Rodríguez Clavijo, Y., Cabeza-Pullés, D., & Hernández Rodríguez, N. (2018). Innovación en instituciones universitarias: una revisión de la literatura científica. *Retos de la Dirección*, 12(2), 22-39.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552018000200002&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552018000200002&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Rodríguez Velázquez, K., Pérez Fauria, J., & Torres García, G. (2018). Implementación de un entorno virtual como herramienta didáctica para fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje. *EDUMECENTRO* 10(4), 54-71 [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742018000400004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742018000400004)
- Tello, M. (1998). *Planeación prospectiva*. México: Noriega Editores.
- Tünnermann Bernheim, C. (2006). *Pertinencia y calidad de la educación superior*. Guatemala.
- Uceda, J. (2020). *La transformación digital de las universidades*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- UNESCO. 22 (2008). *Conferencia regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe*. Cartagena de Indias.
- UNESCO. (23 de 11 de 2021). *Marco de Competencias de los Docentes en materia de TIC*. Obtenido de <https://es.unesco.org/themes/tic-educacion/marco-competencias-docentes>
- Vidal, M., LLanusa, S., Olite, F., & Vialart, N. (2008). Entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje. *Educación Médica Superior*, 22(1), 1-9.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412008000100010&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412008000100010&lng=es&tlng=es).