



MEMORIAS III ENCUENTRO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO

Acuerdos de trabajo y esquema de gestión

Secretaría Técnica del Encuentro

Adriana García Pesántez
John Calle Siguencia

Revisión: Fernando Pesántez Avilés

Casa de oración "El Horeb"
Cumbayá-Quito
14 y 15 de Abril de 2011

Presentación

P. Javier Herrán
Rector

Es una realidad, de la cual cada vez estamos más conscientes, que el *conocimiento* y su construcción permanente se desarrolla en múltiples ámbitos de la sociedad global. En esta dinámica, la universidad se encuentra con nuevas demandas y competidores que, no solamente cuestionan la apropiación de la universidad como guardianes, generadores y operadores del conocimiento; sino que parecen decirle que no necesitan esa estructura ‘oficial’ para que el conocimiento humano crezca ni para desarrollar el aprendizaje.

La Universidad Politécnica Salesiana aceptó los desafíos de esta encrucijada histórica en este cambio de época. Somos *Universidad* y, por la tanto, formamos parte de la estructura social de un Estado que la regula y acredita; y, al mismo tiempo, somos *una comunidad educativa* consciente de los nuevos desafíos de la sociedad del conocimiento y de la economía del conocimiento.

Nuestra respuesta como UPS se centra en: “Los procesos de construcción del conocimiento como contexto; el estudiante como protagonista; el aprendizaje como estrategia metodológica; el honrado ciudadano y buen cristiano como objetivo”. Con esta finalidad, en el año 2008, se ejecutaron cambios estructurales; el cambio más significativo: la creación de las direcciones de Áreas del Conocimiento.

Este documento ratifica la opción tomada, pero va más allá en su claridad conceptual, líneas de acción, criterios operativos y estructura de ejecución. El camino recorrido, en este corto tiempo, ha sido intenso y por momentos diverso. El trabajo cooperativo de las personas involucradas en las direcciones de Áreas del Conocimiento queda recogido

en esta Memoria que mira con seguridad y optimismo las conclusiones del evento.

La comunidad universitaria agradece a quienes han asumido la responsabilidad de dirigir y animar a la UPS, desde las Áreas del Conocimiento. Compartimos con este grupo de hombres y mujeres, los planteamientos que nos hacen. Comprometemos nuestras capacidades para trabajar académicamente con perspectiva de coordinación, en y desde los ámbitos universitarios de la docencia, investigación y vinculación.

Mirando los números de nuestra universidad, y la necesidad de sumar esfuerzos y voluntades para alcanzar los resultados esperados, es necesario plantearnos con urgencia estrategias de comunicación y participación. Este documento debe ser conocido, discutido y consensuado por docentes y estudiantes. Las Direcciones de Carrera, Consejos Ampliados de Carrera, Coordinaciones de Sede, Direcciones de la FEUPS y de la ADAUPS tienen medios y oportunidades para que este conocimiento de la UPS sea compartido por los miembros de cada colectivo académico. Un nuevo propósito: conozcamos la UPS.

Como Rector, este es el paso que les invito a dar para que la Memoria del III Encuentro de las Áreas del Conocimiento, impulse y dinamice el trabajo de la Universidad: Comunicación con Participación.

CONTEXTUALIZACIÓN

Fernando Pesántez Avilés
Vicerrector Académico

Es indispensable ubicar nuestra acción desde los conceptos primarios de lo que entendemos por ‘áreas del conocimiento’; además, debemos desterrar de nuestras lecturas que las áreas han sustituido a las facultades (estas últimas destinadas a la gestión de las carreras); en este sentido puedo decir que el área del conocimiento tiene su razón de ser a la hora de gestionar el conocimiento. Conocimiento que, como tal y amplio, debe enmarcarse en una forma sencilla de gestionar su transferencia, innovación y aplicación.

Como propuesta, en nuestros inicios, una taxonomía nos ayudó a ubicar una representación parcelada, que desde ningún motivo significa o ha significado que así manejamos nuestra labor como áreas; pues somos conscientes de ‘No’ privilegiar la monodisciplina sobre la inter y transdisciplinaridad, por tanto, y como áreas entendemos que no es lógico un modelo de acciones individuales, sino, por el contrario, complementarias; esto nos lleva a pensar que nuestro trabajo no puede resultar en productos diferenciados por área, sino en productos únicos a desarrollarse en tiempos determinados.

Volviendo a las facultades decía que éstas gestionaban las carreras; con su eliminación –ojo no con su sustitución–, se buscaba mejorar los tiempos de respuesta que éstas debían ofrecer a su público solicitante para ser más efectivos en el proceso de administrar la oferta académica. Las áreas del conocimiento, en cambio, son las llamadas a gestionar el conocimiento, y es ahí donde iniciamos una acción que es la clave en cuanto a pensamiento universitario.

Existen para la acción del pensamiento universitario, tres espacios bien claros y definidos:

- El primero es el de *docencia*; lugar donde se transfiere el conocimiento.
- El segundo, de *investigación*; lugar donde se innova el conocimiento.
- El tercero de *vinculación*; lugar donde se pone a prueba el conocimiento.

Estos espacios tienen actores que dan sentido a cada uno de ellos, sin embargo, requieren de herramientas y recursos, entre los cuales, el conocimiento es la clave y el centro de acción, sumadas infraestructuras como el aula, el laboratorio o los proyectos sociales en su orden por espacio.

Actualmente, aquel llamado a gestionar el conocimiento no es ni debe ser el mismo que implementa su transferencia, que es la Carrera; no es el mismo que la aplica en su innovación, que es el Centro de Investigación; y no es el mismo para su comprobación que se da en la Vinculación; es decir, los directores de las Áreas del Conocimiento no están ni deben estar vinculados jerárquicamente a Carreras, Centros ni otras unidades académicas.

Es inevitable pensar que debemos buscar una forma acertada de *gestión del saber* desde los distintos espacios de la *investigación*, *docencia* y *vinculación*. Es ahí donde las áreas en conjunto tenemos el reto de ofrecer modelos efectivos.

Pongamos un ejemplo; en investigación: actualmente tenemos 8 centros, 60 líneas de investigación a nivel de centros; 151 líneas de investigación a nivel de posgrado; cientos de tesis de pre y posgrado. Nuestra tarea como área podría pensarse en el análisis de este particular; buscar las articulaciones y promover un modelo que integre posteriormente a la docencia y a la vinculación. Es decir, 'las Áreas del Conocimiento no son sino un comité científico de gran nivel', que audita, piensa y promociona la nueva academia. Sería importante saber si las condiciones actuales del quehacer universitario son adecuadas a los retos de una

sociedad que busca crecer productivamente y que tiene en las tecnologías una esperanza de humanización.

En cuanto a docencia, sería factible analizar temas sobre la pertinencia de las ofertas de la modalidad no presencial para los posgrados o para ciertas titulaciones. Estudiar el vínculo efectivo entre pre y posgrado; es la intercomunicación de expertos de alto valor la que sugiere cambios y modificaciones. Pero podríamos diluir nuestro sentido de gestión si trabajamos productos individuales por área, cuando sabemos que esa parcela por sí sola no garantiza la efectividad de todo el terreno denominado gestión.

La gestión del conocimiento implica la recuperación de experiencias de nuestra misma gente; de nuestros claustros docentes, buscando una suerte de captura, organización y mejora que se transforma en un activo intelectual, que presta beneficios y se puede compartir para la toma de decisiones o para evitar riesgos inminentes.

Del concepto técnico pasemos a aterrizarlo en la Universidad, donde un equipo de gran reconocimiento denominado ‘Directores de Área’, de acuerdo a una visión institucional y a ciertos objetivos estratégicos ya establecidos en nuestra *Carta de Navegación*, impulsan de manera conjunta la agrupación de personas en espacios de docencia, investigación y vinculación, para pensar cada día la nueva Universidad, porque la institución es dinámica en toda su forma.

Con esta óptica, las áreas procuran ambientes académicos propicios, lo hacen desde un análisis colectivo que necesita constantes diagnósticos del quehacer universitario, auditorías académicas, análisis del crecimiento de líneas de investigación, identificación de proyectos relevantes a nivel de vinculación social, por decir algo; y, con equipos de expertos, según se requiera para proponer innovaciones, podrían impulsarse ‘estructuras para la gestión’, unas más permanentes que otras; pero entiéndase estructuras para la gestión, no solamente la creación de nuevas instancias, como institutos o centros, sino la proyección misma del conocimiento articulándose armoniosamente, como un reloj donde cada espacio académico (docencia, investigación y vinculación) son un engranaje que se alimenta de los giros y velocidades que sus comple-

mentarios le otorgan y viceversa, y quien gestiona estos giros y velocidades son las Áreas del Conocimiento.

Nuestro reloj tiene nueve engranajes (nueve áreas) claramente identificados que nos permiten ser una organización inteligente, con capacidad de aprender y resolver problemas cada vez más complejos, estos problemas son los que nos plantea el entorno, la nueva Ley Orgánica de Educación Superior, el nuevo reglamento de régimen académico, los planes nacionales de desarrollo, entre otros.

Como vemos, el conocimiento se centra en personas y en organismos como las áreas y la Universidad; mientras que los datos se localizan en el contexto, y es la información la que media entre los dos conceptos. Otra pista aparece, la información que la obtenemos de los espacios de docencia, investigación y vinculación, y es la que debemos poseer para gestionar nuestro trabajo ‘en función de un contexto’. La Universidad aprende ‘haciendo’.

Finalmente, el hecho de aprender rompe la frontera del estudiante, el docente y el aula y se traslada a la propia universidad, incluyendo a sus funcionarios; recuperando saberes individuales y sometiéndolos a pruebas de innovación para renovarlos. Eso es la gestión del conocimiento y, por tanto, nuestra acción.

Incentivar a los colectivos docentes llamados claustros es nuestro rol; busquemos de ellos su máximo desarrollo en exploración de un fin común a la visión institucional, trasladada luego en cifras de mejora como los índices de repitencia, graduación, o en reconocimientos como la acreditación institucional y de programas o simplemente en el reto de toda organización inteligente ‘la satisfacción al cliente’.

Nuestra identidad no está en la acción, está en nuestra meta a alcanzar.

LA PRESENCIA DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO EN LA UPS DESDE REALIDADES DIFERENTES

Ing. Eduardo Calle

Programa de fomento de las Áreas del Conocimiento

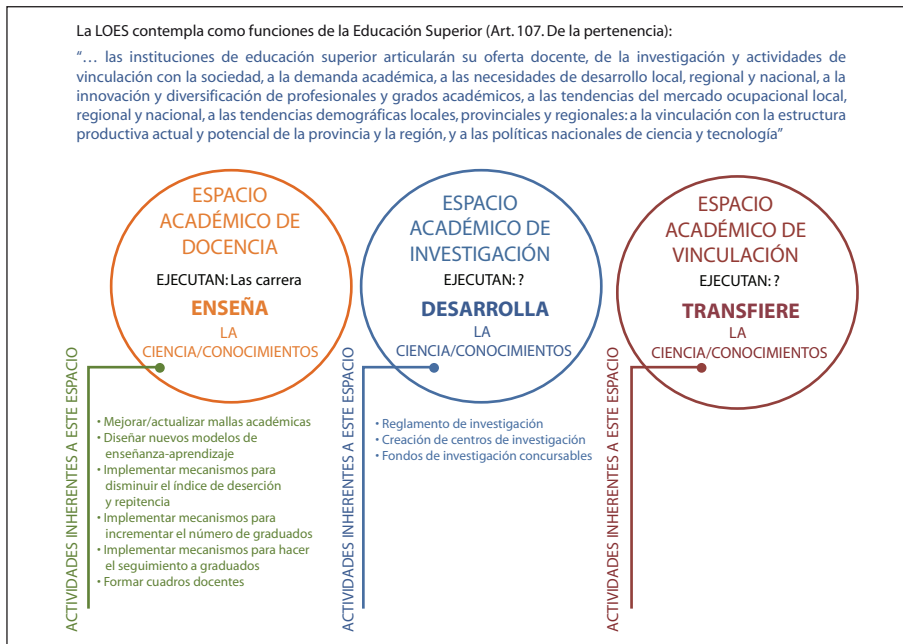
La intención es compartir lo que se ha venido trabajando desde un sector de la función investigación, y que ha tenido varias discusiones constructivas con algunos actores universitarios, respecto de lo que es un modelo de gestión integral del conocimiento a través de las áreas del conocimiento.

La propuesta se centra en el fortalecimiento de las áreas y el desarrollo de diferentes innovaciones al sistema de gestión. Las áreas del conocimiento, de forma general, nacen de diferentes modelos de agrupación al interior de la academia. Pero, por qué nos agrupamos. En el caso de la UPS, desde sus inicios ha establecido dos mecanismos de agrupación: la agrupación de los estudiantes, que se hacía básicamente a través de las carreras; y, la agrupación de los docentes por carrera y facultad. A partir del año 2008 se inicia una reforma interna de la Universidad. La propuesta fue cambiar la forma de agrupación de los docentes; planteando una nueva donde ésta ya no sea por carrera sino por conocimientos. En ese sentido, a partir de ese año se realizaron varias reuniones con los diferentes actores. En el documento de sistematización denominado *Evolución en la Universidad Politécnica Salesiana* se plantean tres aspectos interesantes: 1. El por qué hacer el cambio (se establece como objetivos el potenciar la docencia y la investigación). 2. Se plantean dos estrategias para conseguir este cambio: el tema del aprendizaje y de las áreas del conocimiento. 3. Se presentan las definiciones de área, departamento, dominio y todo lo que debía definirse para que esta estructura funcione.

Sin embargo, a pesar de haberse creado las áreas del conocimiento, la forma como se asocian los profesores continúa siendo la misma. No hemos podido tener un impacto. La idea de las áreas era asociar a los profesores por conocimiento, más aún seguimos asociados por carreras; a pesar de que el área crea el concepto de asociación por conocimientos. También se definieron las funciones de los directores de área; muchas de esas funciones se pertenecen al quehacer administrativo, eran tantas funciones que alejaban al director de área de la verdadera función para la cual había sido creado dicho cargo.

En este sentido, su exposición presenta una propuesta para cambiar el paradigma bajo el cual fueron concebidas las áreas (Figura 1). Hasta el momento la Universidad ha funcionado a través de una gestión administrativa enfocada en carreras; hoy pretendemos dar un enfoque, especialmente con las carreras de Ingenierías distinto de mirar a la Universidad como un espacio no administrativo sino de gestión integral del conocimiento.

Figura 1
Espacios académicos en la Universidad (LOES) [1/6]



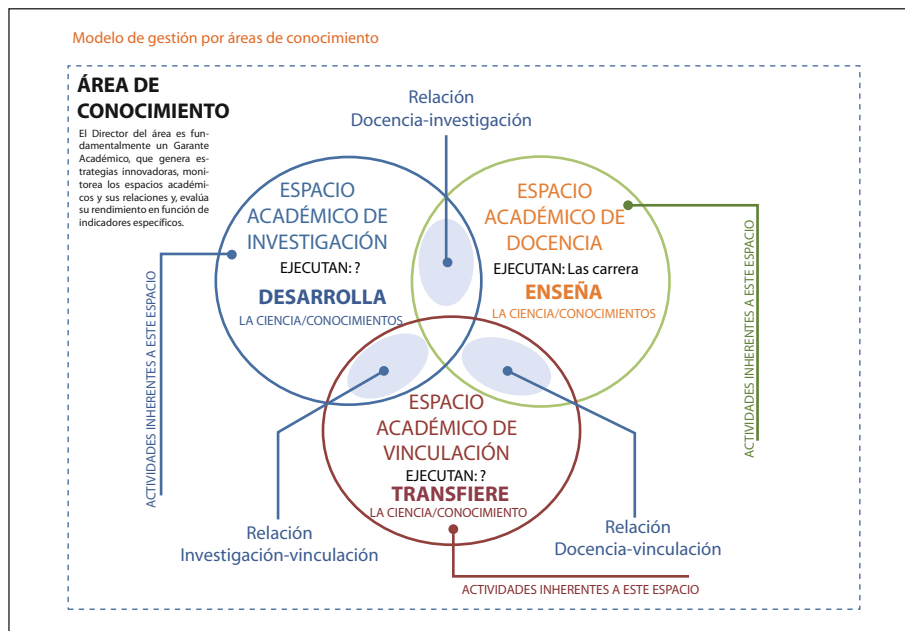
Gestionar el conocimiento significa, esencialmente, tener tres pilares fundamentales: desarrollar conocimiento, enseñar el conocimiento y transferir el conocimiento. Una gestión del conocimiento significa que debemos tener estos tres ejes o ámbitos bien definidos. Desde el punto de vista de la LOES, estos espacios se denominan: el *espacio académico de docencia*, *espacio académico de investigación* y el *espacio académico de vinculación*.

El espacio académico de docencia tiene como objetivo enseñar o transmitir los conocimientos que como Universidad poseemos y que están en cada uno de los profesores que tenemos. El espacio académico de investigación se crea con la finalidad de potenciar y desarrollar nuevos conocimientos dentro de la Universidad; y por último, el espacio académico de vinculación, es el encargado de transferir todo lo que hacemos y sabemos, tanto fuera de la Universidad como al interior de la institución; pero claro el conocimiento ya se ha transformado en productos que realmente puedan ser aprehendidos a través de capacitación, proyectos de intervención, programas de investigación, todo lo que significa una real vinculación. En el caso de la Sede Cuenca estos tres espacios estaban muy bien identificados como áreas separadas; por un lado, el espacio de la docencia, que lo siguen ejecutando las carreras, por otro, el de la investigación, en el que se empezaron a gestar respuestas puntuales desde algunos Centros y, por último, el de vinculación, que es actualmente un departamento.

Uno de los puntos importantes es romper la ‘departamentalización’ que se hizo de estos espacios, lo que impidió tener una visión más amplia de lo que deberían ser éstos en el contexto universitario. Cada espacio académico (Figura 2) tiene actividades inherentes al mismo, y sus directores ya saben lo que tienen que hacer administrativamente en ellos. La propuesta que se presenta y quizá la innovación que se propone es empezar a generar un modelo integral de gestión del conocimiento; crear un ambiente en donde lo que se hace en docencia tenga mucho que ver con lo que se hace en investigación y que además se involucre mucho con lo que se hace en vinculación. Una de las estrategias que se propone es trabajar en las zonas sensibles; zonas en las que interactúan los espacios académicos. Todos los espacios y las zonas de interacción entre ellos se han denominado Sistemas de Gestión Integral del

Conocimiento, en las que ya no se ven las cosas por separado sino con una visión macro integral.

Figura 2
Gestión integrada de espacios académicos [2/6]

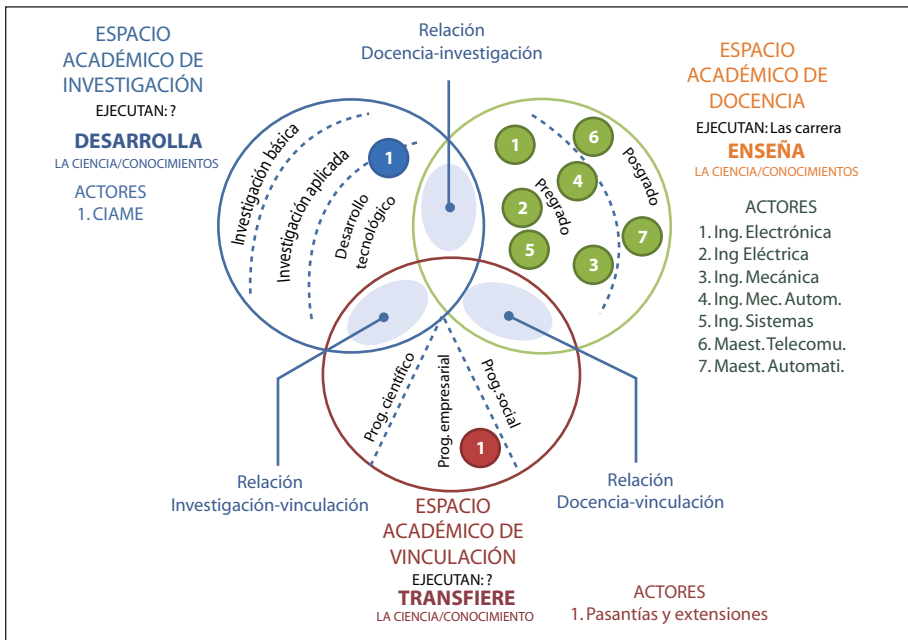


El Director de Área es quien debe tener esta visión macro de lo que es gestionar el conocimiento. La propuesta considera que: “El director del área es fundamentalmente un Gerente Académico, que genera estrategias innovadoras, monitorea los espacios académicos y sus relaciones y evalúa su rendimiento en función de indicadores específicos”. Entonces, el trabajo del director de área se reduce a tres intervenciones fundamentales: realizar propuestas innovadoras, monitorear los espacios y medirlos a través de indicadores específicos, tales como los propuestos por el SENESCYT (investigación), el CEAACES (carreras), entre otros.

Más que crear una infraestructura se deben crear estrategias que tengan alto impacto para la Universidad. Por ejemplo, tema de gestión documental, índices cibernéticos de la Universidad.

Una de las estrategias es detectar cuáles son aquellas zonas sensibles de la Universidad (Figura 3) y generar estrategias muy puntuales para atacarlas. Un buen proyecto es el propuesto por el área de Administración y Economía “Microparque Industrial Bajo Modelo de Franquicias”; porque es un proyecto muy puntual y que dentro de un determinado tiempo va a tener un impacto. El trabajo de los directores de área es conseguir que la Universidad empiece a tener impacto.

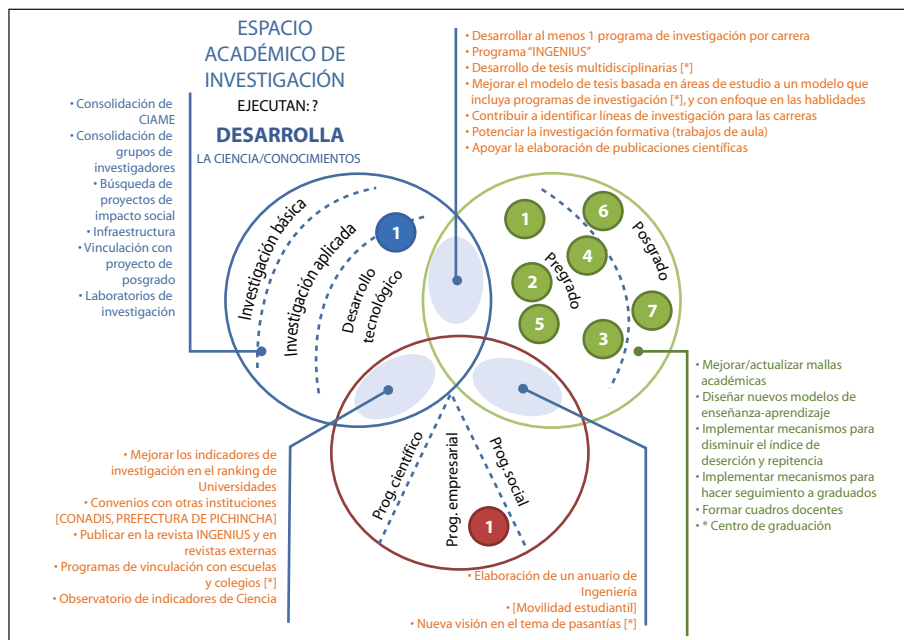
Figura 3
Análisis del área de Ciencias y Tecnología
Espacios y mapa de actores [3/6]



¿Cómo lograr esto? En cada uno de estos espacios hay ‘actores’, incluso ‘ámbitos’ y con ellos debe trabajar el director de área; necesita que esos actores se empoderen de las propuestas porque ellos son los que van a operativizarlas. Tenemos una diversidad de actores increíblemente grande, lo importante es identificarlos y el área debe verlos como las herramientas que tiene para poder gestionar el conocimiento.

A partir de esto, proponemos un ejemplo: (Figura 4).

Figura 4
Área de Ciencia y Tecnología. Mapa de estrategias [4/6]



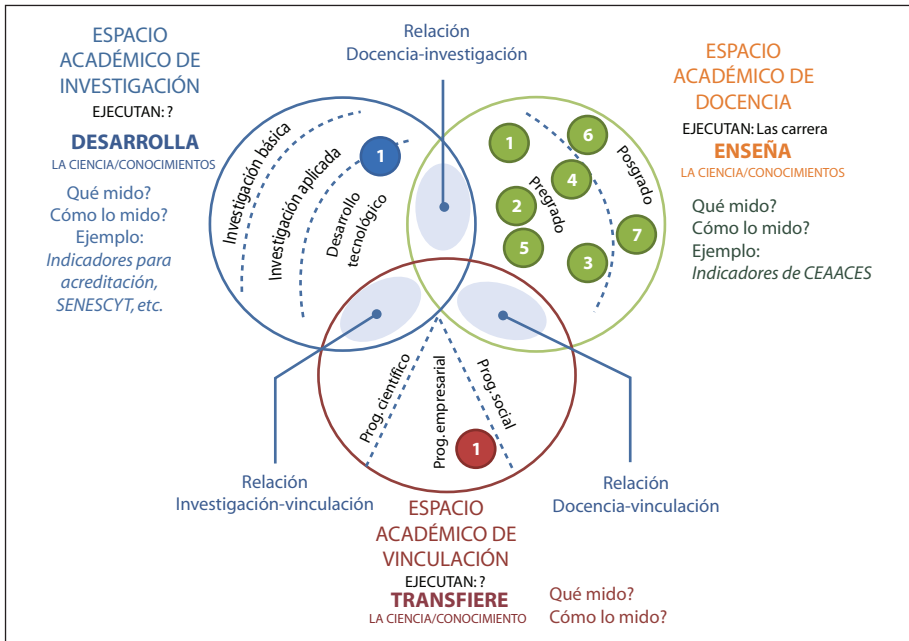
Aquí se puede observar algunas propuestas que se podrían implementar para mejorar las zonas de interacción y conseguir un impacto en poco tiempo. Un caso: tenemos publicado un *Anuario de Tesis* que ha sido el resultado del trabajo cooperativo de las carreras, el Vicerrectorado de la Sede, el área y el CIAME.

Por último, se sugiere recalcar el tema de *indicadores* (Figura 5). Consideramos importante medir cuál ha sido el impacto. No tienen el objeto de reprimir ni criticar sino tiene el objeto de inyectar estrategias para que el área vaya en crecimiento y se fortalezca en su conjunto.

Es importante asumir indicadores nacionales e internacionales, ya que son los indicadores con los que se realiza la medición. Si queremos mañana ser una Universidad reconocida en el tema de investiga-

ción hay indicadores que debemos mejorar, igual proyección con la docencia y la vinculación social.

Figura 5
Área de Ciencia y Tecnología. Mapa de indicadores [5/6]



Conclusiones

- Es importante dimensionar adecuadamente los ámbitos académicos que integran el espacio universitario.
- Las áreas son un mecanismo que permiten un modelo de gestión integrada de los espacios académicos.
- Los directores de área deben ser considerados como gerentes académicos con capacidades de generar estrategias innovadoras, monitorear los diferentes espacios académicos y sus relaciones y, evaluar su rendimiento en función de indicadores institucionales, nacionales e internacionales.
- Los actores de cada uno de los espacios son las herramientas y talentos humanos que posee el área para conseguir sus metas. Es

muy importante generar estrategias comunes que les permita interactuar entre sí.

- Se deberían fijar metas de dos tipos: de corto plazo y alto impacto, y de mediano y largo plazo. Las primeras permiten, sin un uso excesivo de recursos, mejorar indicadores, hacer visible al área ante la sociedad, contribuir al trabajo cooperativo. Las segundas, son innovaciones radicales a espacios, actores o manejo administrativo, que permitan obtener ventajas competitivas respecto de otras instituciones educativas y en sus relaciones con otros actores nacionales e internacionales. Por lo general van a necesitar mayores recursos.
- Es importante que se mida el trabajo en función de las metas planteadas y con indicadores estandarizados en cada espacio. Lo recomendable sería usar indicadores internacionales que faciliten a futuro el proceso de internacionalización de la Universidad.

PERSPECTIVA DE TRABAJO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO

Ing. Ángela Flores

Como preámbulo manifiesta sobre la presentación que para no otorgar un punto de vista personal sino uno que recopile el pensamiento de los directores de carrera de la sede Guayaquil se han reunido y han recibido los aportes de las carreras. Por tanto la presentación expresa lo que ellos han sentido durante todo el proceso de transición de desaparición de las facultades y la siguiente aparición de las áreas.

Al desaparecer las facultades

Los cambios positivos:

- Descentralización de la gestión académica.
- Mejora en los tiempos de respuesta.

Los cambios negativos:

- Ha permitido que algunas carreras, sin considerar el carácter nacional de las mallas curriculares, efectúen cambios en sus componentes académicos.

Al aparecer las áreas del conocimiento

Los aspectos negativos:

- No se consolidaron con una estructura definida.
- No están plenamente relacionadas con las carreras, excepto en los casos que los directores de carrera son aparentemente del área o delegados a las reuniones de las áreas.

Aspecto negativo que se convirtió en positivo por la acción ejecutada:

- El único miembro real y activo de cada una de las áreas (director) ha desplegado grandes esfuerzos por llevar a cabo las actividades ejecutadas.

Actuación de las áreas

- No ha existido fluidez de información en las continuas actividades de las áreas, respecto de sus destinatarios estudiantes, docentes, o directores de carrera. Tal vez porque no se concretó el nombramiento de los delegados de las áreas en cada sede, o no se estableció el mecanismo de transmisión de información.
- Desde el mes de diciembre de 2010 con el proceso de reestructuración y adecuación de las mallas se ha sentido una relación estrecha desde las áreas con las carreras.
- Se resalta el trabajo en red que estableció el Área de Razón y Fe y que se visualizó en la sede. Pero no existió en la sede la relación de los directores de las áreas del conocimiento con los jefes de área curricular, como por ejemplo del Director de Área de Ciencias Exactas con el Jefe de Área Curricular Básica. Para el inicio de este periodo 38, los directores de carreras elaboraron los horarios, y el Coordinador del Área de Razón y Fe efectuó la asignación de docentes que corresponden al área.

Influencia en la nueva forma de hacer Universidad

Al ser las carreras las que agrupan administrativamente a los estudiantes; es necesario definir si las áreas organizan la docencia y cómo sería esta organización, teniendo claro que no se convierta el área en un ente que tiene o administra al conjunto de docentes y, además, que no se conviertan en departamentos aislados que no se interrelacionan con las otras áreas.

Considerando que la producción del conocimiento pasa, no solo por la interdisciplinariedad sino también por la transdisciplinariedad,

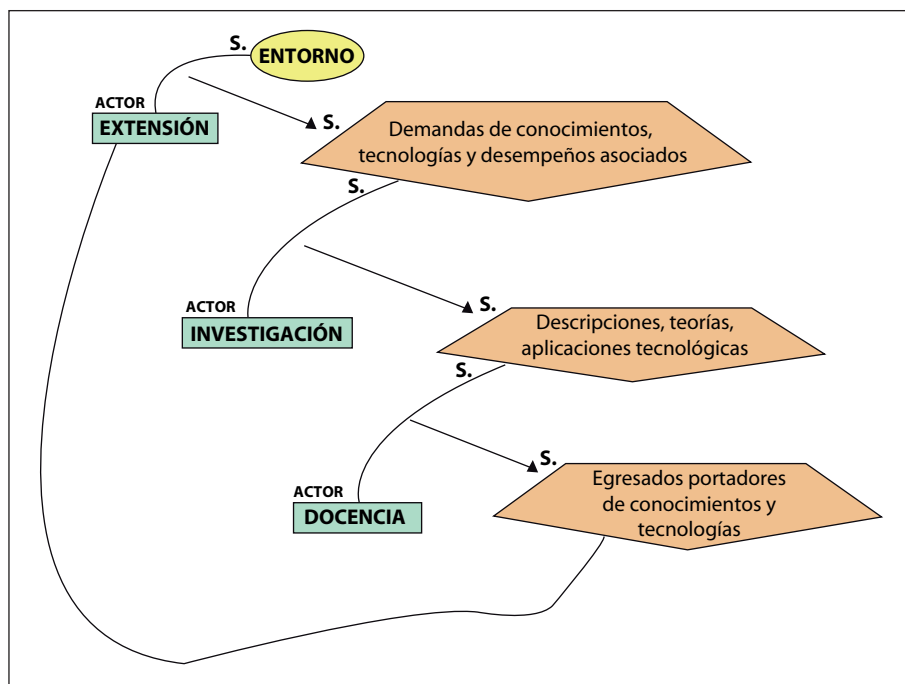
es necesario un espacio de acción sin perder de vista el objetivo o la razón de ser de las mismas: Articular los ejes de acción de la Universidad, de la docencia, investigación y vinculación, y, obviamente, evitando que las áreas ejerzan gestión administrativa.

Se requiere un modelo de gestión para las áreas del conocimiento (Figura 6) que articule docencia, investigación y vinculación. Para que exista integración de las funciones es necesario que el producto que genera cada función se considere como el insumo para la otra, y así sucesivamente, para que se retroalimentan entre ellas.

- La *vinculación* toma el insumo del entorno y transforma demandas del entorno en necesidades de conocimientos y tecnologías.
- La *investigación* toma este insumo y transforma las necesidades de conocimientos y tecnologías en descripciones, teorías y aplicaciones.
- La *docencia* toma este insumo de teorías, aplicaciones y se transforma en productos “egresados portadores de conocimientos y tecnologías”.

Este modelo nos indica que no están aisladas la docencia, la investigación y la vinculación. En función de las demandas del conocimiento son las áreas quienes deberían decir qué persona reúne el perfil adecuado para dar solución al requerimiento del entorno. Por ejemplo, en el momento que se requiera en investigación hacer una aplicación tecnológica y escoger la persona adecuada, si el Centro de Investigación ese momento no cuenta con el perfil profesional adecuado, porque se requiere la inter y transdisciplinaridad, serían las áreas las que deben brindar asesoría. Otro punto importante, donde deben ayudar las carreras, es determinar cuál es el nuevo perfil de egreso que está demandando el entorno, para en función de esto plantear las líneas de investigación que requiere la carrera y sus requerimientos para la parte de investigación.

Figura 6
Síntesis. Propuesta de investigación



Fuente: Olivares, 2001

Esto es lo que en conjunto se analizó con los directores de carrera de la sede, en sí, plasma lo que anhelan que sea la influencia de las áreas en esta nueva forma de hacer Universidad, que tiene mucha relación con lo establecido por Fernando Pesántez y presentado por Eduardo Calle.

¿ES NECESARIO LA ARTICULACIÓN ENTRE ÁREAS?

Antropólogo José Juncosa

Esta exposición testimonial tiene como finalidad evidenciar desde lo que realmente sucedió, lo que se puede esperar y a qué se debe aspirar desde una posición particular. No se puede plantear el qué hacer de las áreas sin tener claro, desde una visión institucional, cuyo punto de partida es considerar a las carreras como el eje de la gestión académica, de vinculación y de investigación; es decir, como unidad viva de la Universidad. No se pueden separar ambas cosas. Por lo tanto, esta perspectiva asume los límites y alcances de esta manera particular de entender las carreras y las unidades académicas.

¿Qué se debe hacer y qué podemos esperar de las áreas en este horizonte vivido como una opción personal que es hacer de las carreras, de sus consejos el eje de la gestión?

La experiencia demuestra que, desde que se eliminaron las facultades, se ha garantizado un mayor dinamismo y mayores entradas (entendidas como demandas, contactos, propuestas...) al sistema universitario y las carreras se han vuelto unidades que han dinamizado la diversidad del cuerpo docente, de los estudiantes y de las redes sociales y de actores que se relacionan con el trabajo de la universidad. Se ha dinamizado la vinculación con la comunidad, la producción de investigaciones y publicaciones; la producción de cursos, talleres y se ha promovido la inclusión de los estudiantes en otras áreas más allá de la academia.

En este contexto, ¿Cuál es el rol de las áreas?

La misma palabra *área* que alude a un término geográfico nos representa un territorio con límites sujeto a un dominio. Entonces, el término mismo supone una traición conceptual a lo que las mismas áreas se proponen; esto es, constituirse en '*no lugar*'. Las áreas no deben

ser entendidas como una territorialidad, sino como un punto de articulación para asegurar el dinamismo de aquello que no podemos dinamizar desde nuestras acciones locales. Para trascender esas lógicas limitadas y proyectarlas hacia la globalidad de la vida universitaria. Es en ese territorio de articulación donde se requiere de personas de muy alto perfil para que dinamicen esa incapacidad de articulación de, por ejemplo, las carreras, las publicaciones u otro tipo de unidad académica.

‘La función más importante, por tanto, es la articulación.’ Cuando se habla de articulación, no se habla de un territorio sino de una *función*, una forma creativa de hacerse cargo de los problemas que tiene que ver con la capacidad de lograr que *algo suceda entre*. Nos ha llamado la atención las tres esferas y de los espacios intersticiales y de contacto que suponen, pues allí están las dificultades. Las áreas deben ser las que promuevan que *algo pase entre* instancias horizontales: entre carreras, entre Centros de Investigación, entre las mismas áreas, porque observo que pasa muy poco entre las áreas, pasa bastante en las áreas; observo que las áreas están atrapadas en problemas de sede que no tienen proyección hacia las otras sedes. En todo caso, como articuladores, si hacen algo para la sede tiene que ser con impacto o con proyección para las otras. Ejemplos concretos:

- Se dicta un curso para el Programa de Intercambio de la Universidad de Duke, que beneficia a los 13 estudiantes, en 2 módulos: Antropología Andina y Territorialidad y Pensamiento Afro. ¿Por qué no ofrecerlo formalmente también para la todas las carreras? ¿Por qué no buscar una manera que esto se convierta en una oferta abierta para todos? En estos territorios debe entrar el área para dinamizar y potencializar dicha iniciativa. Ello implica consensos, ese entronque entre lo local de las carreras y de los programas respecto a lo global de la incidencia hacia otros programas y sedes.
- Hay articulaciones de tipo horizontal (entre carreras, entre sedes, entre centros de investigación) y otras de tipo vertical (entre pregrado y posgrado, entre sede y carreras...). Donde más se nota el trabajo de las áreas es en las articulaciones de tipo horizontal. Por ejemplo, en el diseño de las nuevas mallas el papel del área de Ciencias Sociales ha sido clave para provocar consensos entre las

carreras afines, unificar materias y criterios. En la articulación vertical hay más problemas, pues, a veces no es fácil coordinar, por ejemplo la articulación entre carreras y posgrados.

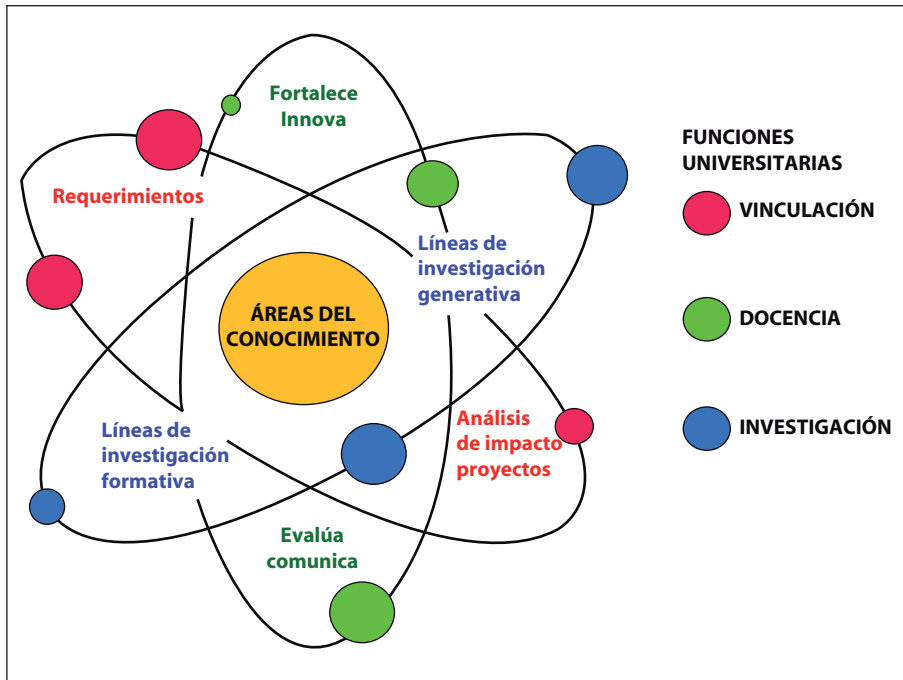
Como ven, se ha preferido hablar de articulación y no tanto de disciplinariedad o transdisciplinariedad, porque son términos que suponen que debe existir disciplinariedad y organización fragmentada de las acciones del conocimiento. Por lo tanto, es preferible utilizar el término articulación que une aquello que está separado en los puntos donde somos más débiles, no más fuertes.

Las áreas están llamadas a proyectar logros locales hacia logros globales en todos los sentidos que esto sea posible. También tiene que ver con una cierta mentalidad y formas de hacer que no deben depender del todo de las áreas. Hay acuerdos entre directores de varias carreras a nivel de docentes y de una propuesta curricular sin que intervengan tanto las áreas, por ejemplo, se ha racionalizado la planta docente estableciendo acuerdos entre carreras para compartir docentes; las áreas animan esta opción por consensos y acuerdos. No estoy de acuerdo que los directores de área deban intervenir a los docentes salvo cuando se trata de enfrentar indicadores muy deficientes en competencias básicas. Deben dar pistas para racionalizar, para ubicar debilidades, para potenciar capacidades, creo que la planta docente debe ser garantizada desde la carrera.

Para finalizar, Hanna Arendt dice que “lo político es lo que sucede entre”, creo que el conocimiento también es aquello que surge principalmente *entre*, no solo *de* o *desde*... en ese *entre* es donde se ubican los mayores problemas, entonces ese espacio de articulación tiene que ver con las debilidades, con aquello que nos falta y es ahí donde tienen (tenemos) un trabajo que hacer los directores de área.

Área de administración y economía

Figura 7
Modelo dinámico de Áreas del Conocimiento



El modelo tiene algunas características que se pueden acoplar a la estructura de la gestión del conocimiento de la UPS con el apoyo de las áreas.

- *Indivisible*: es indivisible e interdependiente, porque cada una de sus órbitas representa las funciones de la gestión universitaria que son: docencia, investigación y vinculación, y cada órbita se intercepta en un punto común que son las áreas del conocimiento, siendo este el punto donde convergen la coordinación, el apoyo y los productos que aportan a la generación del conocimiento.
- *Base para formar la materia*: constituyendo las áreas la fuente del fortalecimiento e innovación, perfeccionando las ofertas académicas de manera continua.

- *Mantiene su identidad y propiedades:* las áreas trabajan en conjunto y no confunde su actividad con la gestión de las carreras, pero si es la fuente de apoyo para que las mismas se re – piensen permanentemente.

Lectura e interpretación del gráfico

Cada órbita representa una de las funciones universitarias. Los colores están dados de la siguiente manera:

- El color verde: docencia.
- El color azul: investigación.
- El color rojo: vinculación.

En el núcleo se representa la gestión de las áreas en el engranaje de las funciones universitarias, traducidas en:

- Coordinación.
- Acompañamiento.
- Retroalimentación.

Docencia

- Fortalece:
 - ☞ Perfiles de docentes:
 - ☐ Actual para potencializarlo y racionalizarlo.
 - ☐ Ideal para consolidar a futuro los perfiles requeridos para las asignaturas.
- Innova:
 - ☞ Propone capacitación en respuesta al plan de formación docente.
 - ☞ Dinamiza y motiva el mejoramiento continuo.
 - ☞ Propone y apoya proyectos que involucran a estudiantes y docentes.
 - ☞ Promueve procesos de actualización curricular, nuevas ofertas académicas, Avac's y Ora's.
- Evalúa:
 - ☞ Objetivos de aprendizaje.

- ☞ Perfil de ingreso y egreso.
- ☞ Diseña y participa en auditorías académicas.
- ☞ Hace seguimiento a los Avac's y Ora's.
- ☞ Monitorea el cumplimiento de los indicadores. Loes e Internacional.
- Comunica:
 - ☞ Estudiantes.
 - ☞ Jefes de Área.
 - ☞ Docentes.
 - ☞ Directores de Carrera.
 - ☞ Busca redes de comunicación.

Investigación

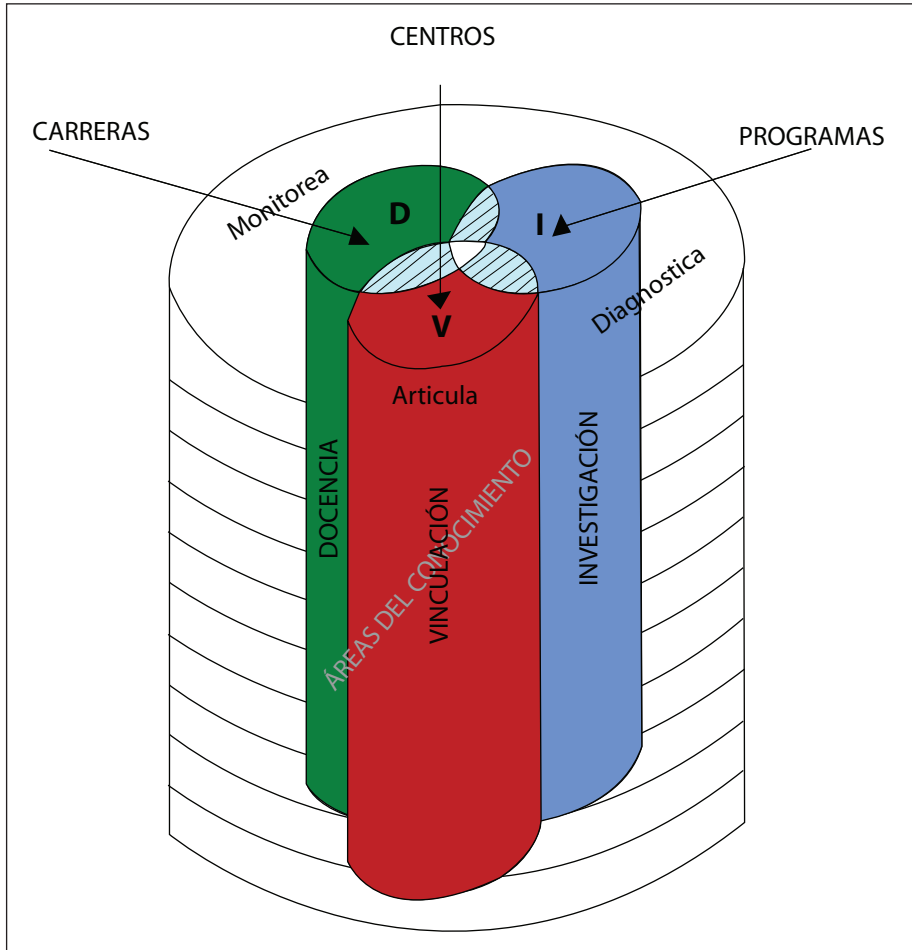
- Centrado en la determinación de las líneas de investigación:
 - ☞ Formativa:
 - ☐ Dinamiza procesos de evaluación.
 - ☐ Delimita parámetros de las tesis.
 - ☐ Mantiene un histórico de las tesis.
 - ☞ Generativa:
 - ☐ Coordina con los centros de investigación.
 - ☐ Eje coordinador de las publicaciones.

Vinculación

- Identifica requerimientos.
 - ☞ De las carreras.
 - ☞ Del entorno.
- Representa en redes científicas.
- Genera nuevos proyectos.
- Genera y coordina eventos académicos

Área de Ciencia y Tecnología

Figura 8



Propuestas

- Las áreas engloban las actividades de docencia, investigación y vinculación que se desarrollan en la universidad. El concepto de docencia incluirá el pregrado y posgrado.

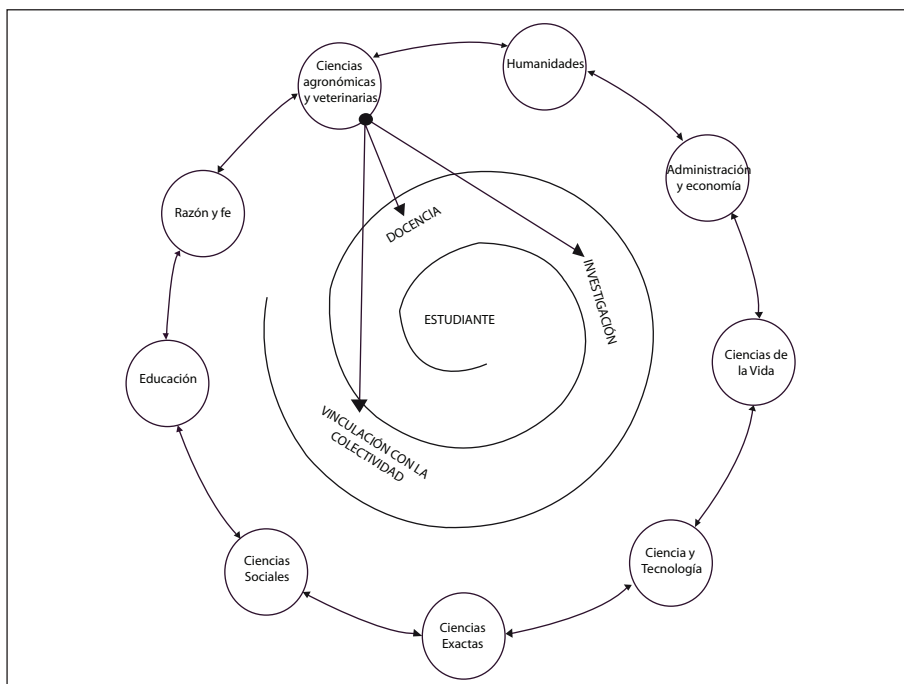
- Las funciones de la academia están representadas en cilindros para ofrecer una visión de cómo las nueve áreas las asocian en un solo conjunto.
- El área no necesita una estructura propia sino que se apoyan en las ya existentes de investigación y docencia, creando comisiones en función de las actividades que se generen según las necesidades.
- La estructura mínima necesaria estará formada por los coordinadores del área en cada una de las sedes donde existan las propuestas académicas.
- Las funciones principales son diagnosticar, articular y monitorear aquellas actividades que tienden a mejorar los ámbitos que forman la academia, realizando propuestas a los estamentos pertinentes que generen políticas.
- Podrían ya no existir subáreas al interior de las áreas del conocimiento, como nueva estructura sino que éstas deberían estar dentro de las carreras como es el caso de las Áreas de Razón y Fe y Ciencias Exactas, cuyos institutos funcionan actualmente como una carrera.

Área de Ciencias Agronómicas y Veterinarias

Propuesta

Partiendo de la misión institucional de que el estudiante es el centro del aprendizaje, cuya formación apunta a un perfil de salida con conocimientos, destrezas y habilidades, adquiridos a través de la docencia e investigación y a formar parte de una sociedad transformadora, involucrándose en las necesidades sociales (vinculación con la sociedad); las nueve áreas del conocimiento, cada una de ellas interrelacionadas, orbitan alrededor de esta propuesta y emiten su radio de acción en cada uno de los ámbitos de formación estudiantil antes mencionados. Éstos están ubicados en una espiral del aprendizaje que no los distancia, sino, más bien, los complementa en la medida que el educando va adquiriendo los conocimientos, las destrezas, las habilidades y las actitudes, de frente a un proyecto de vida que confluye en un diálogo directo entre la razón y los valores comunitarios. Esta dualidad manifiesta razón y valores se ve alimentada por las diferentes áreas del cono-

Figura 9
Gerencia de las áreas del conocimiento



cimiento en la medida que éstas aportan para la formación del ‘honrado ciudadano y buen cristiano’; misión fundamental de la UPS, que oferta a la comunidad profesionales con excelencia académica y humana.

Visto de esta forma cada área del conocimiento tendría los siguientes ámbitos de gestión:

Docencia

- Agrupar a los docentes de acuerdo a sus competencias, y perfil profesional.
- Estructurar el plan de capacitación docente.
- Definir temáticas para estructurar los ORA’s.
- Monitorear, medir y evaluar la calidad de la oferta académica.

- Generar propuestas académicas innovadoras que respondan a las necesidades sociales.

Investigación

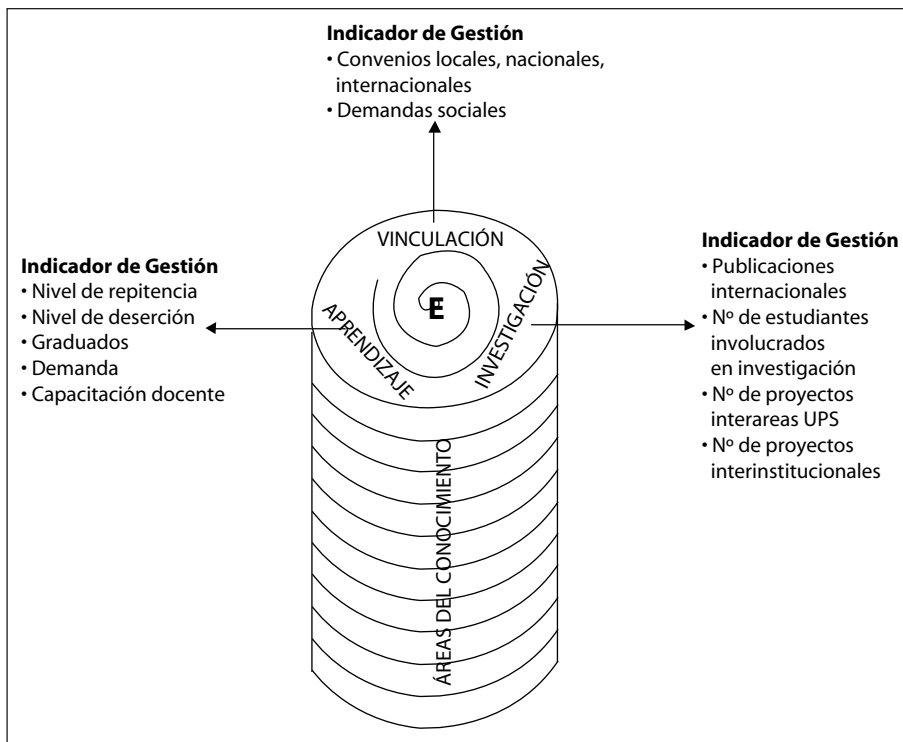
- Definir las líneas de investigación.
- Seguimiento académico de proyectos de investigación.
- Formular propuestas innovadoras de investigación.

Vinculación

- Articulación entre la demanda social y la oferta académica.

Área de Ciencias de la Vida

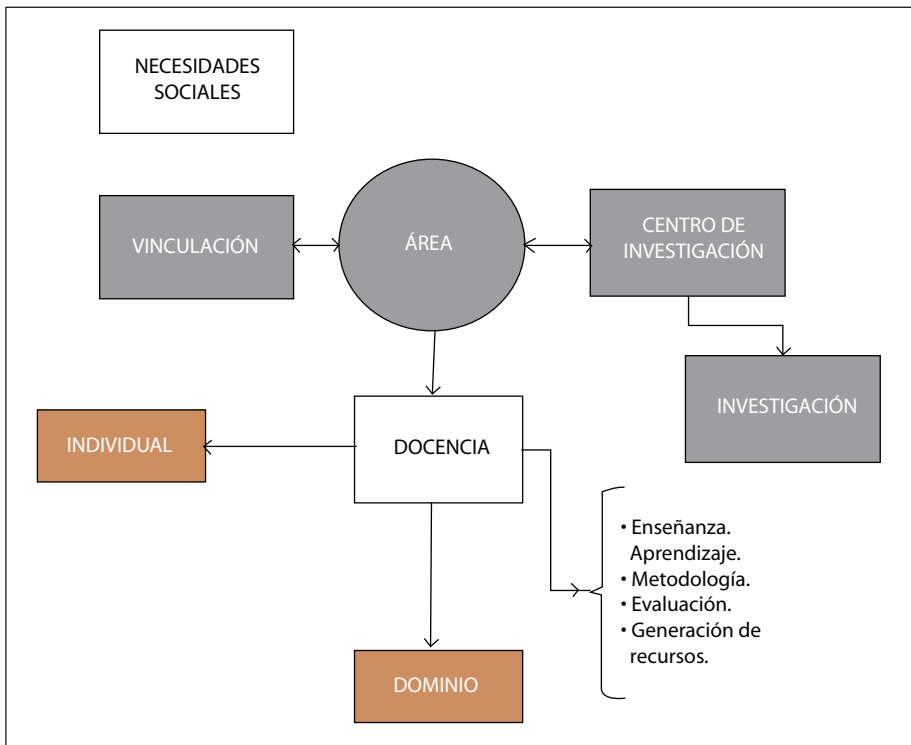
Figura 10



- Todo parte desde el estudiante, quien es el eje central (visión constructivista).
- El área articula desde su eje central, tres espacios: aprendizaje, vinculación e investigación.
- El área gestiona el conocimiento: desde el diseño de una propuesta académica acorde a la realidad nacional.
- El área debería tener relación directa con las otras áreas del conocimiento en los tres ejes indicados.
- La carrera resulta el ente operativo y el área representa el ente gestor.

Área de Ciencias Exactas

Figura 11



El área del conocimiento es la instancia universitaria que articula docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Al estar constituida por los docentes afines a un determinado conocimiento, la docencia se convierte en un accionar cooperativo desarrollado en función de dominios en los cuales se articula la enseñanza, la didáctica y metodología, la evaluación y el desarrollo de recursos propios de dicho dominio, así como los procesos de auditoría académica y los de formación docente. De esta manera, se pasa de un proceso individual, personal y local del docente, a uno de carácter nacional y cooperativo del grupo docente conformador del dominio y, por consiguiente, de carácter nacional.

La investigación se desarrolla directamente en los Centros de Investigación que tienen una relación bidireccional con el Área del Conocimiento. Por una parte el área proporciona el recurso humano necesario para los procesos de investigación y el centro retribuye a través de los conocimientos generados y que son aporte para la docencia.

La vinculación con la sociedad tiene un proceso que puede generarse desde un requerimiento externo que ingresa a través del departamento correspondiente y que puede ser dirigido directamente al centro de investigación o instituto adecuado si es que se tienen un conocimiento suficiente sobre el problema, caso contrario pasa al área para que pueda ser redirigido y formulada la solución.

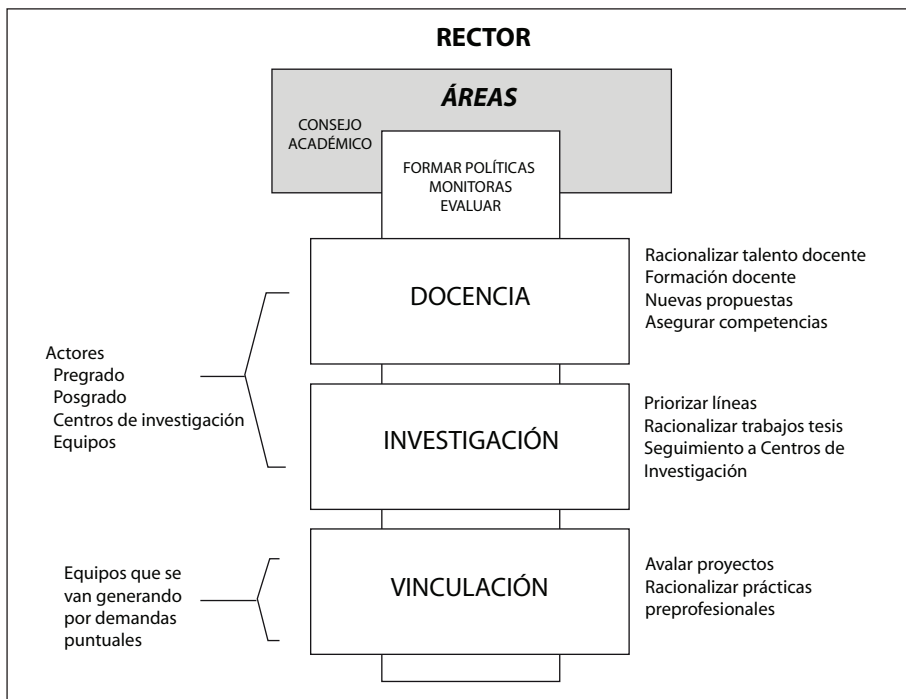
La relación área-carrera se genera directamente a través de la docencia en las cátedras de la malla curricular específica. La coordinación área-carrera se desarrolla por medio del delegado del área al Consejo de Carrera correspondiente, esta delegación se da en las carreras en cuya área de formación básica se tienen una mayor presencia del área, en las demás carreras se da a través del coordinador en la sede o campus.

Entre áreas la vinculación se da en los procesos de investigación, de formulación curricular, proyectos de investigación y vinculación. La coordinación entre áreas se realiza en las reuniones periódicas entre las direcciones del área de conocimiento y Vicerrectorado Académico.

Como se ve, el área se convierte de esta manera en un dinamizador de las funciones universitarias y un gestor del conocimiento.

Área de Ciencias Sociales y del Comportamiento Humano

Figura 12
Modelo de Gestión



Puntos de partida

- Universidad que prioriza la docencia, investigación y vinculación con la sociedad.
- Carreras se constituyen en ejes de gestión, unidades encargadas de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad. La investigación es compartida con los Centros de Investigación.
- Áreas no son unidades territoriales; constituyen instancias de gestión.

Funciones de las áreas

- Formular políticas orientadas a fortalecer la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad; así como la articulación de los tres ámbitos.
- Para ello, las áreas deben monitorear y evaluar continuamente los procesos que se dan en los tres ámbitos.

Algunas responsabilidades de las áreas por cada ámbito

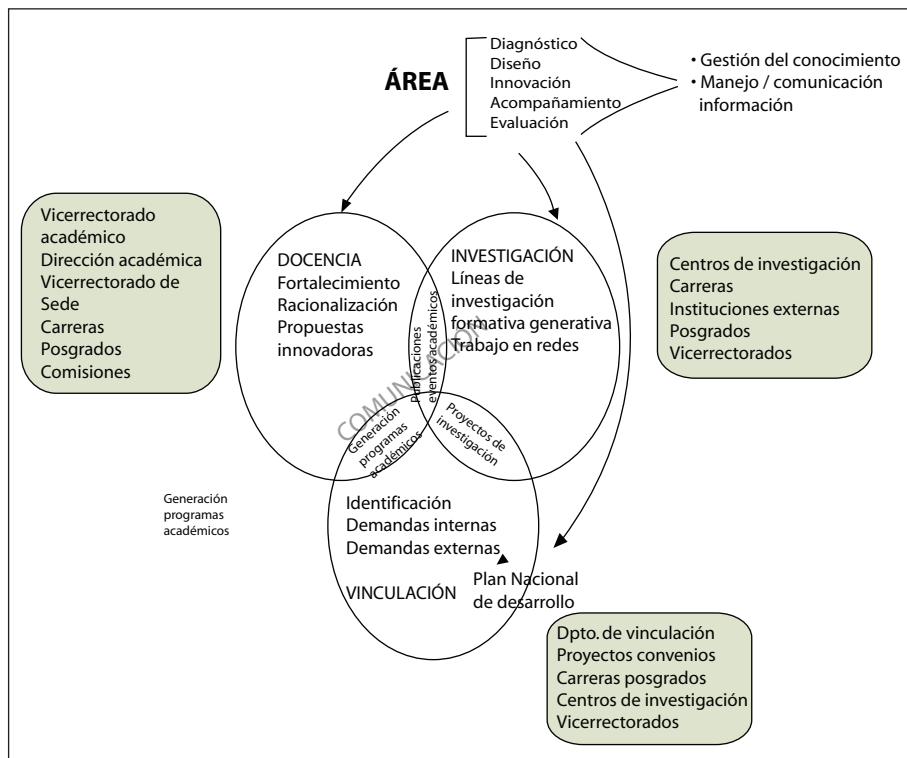
- **Docencia**
 - Racionalizar el talento docente.
 - Definir planes de formación docente.
 - Generar nuevas propuestas de pre y posgrado.
 - Asegurar el desarrollo de las competencias genéricas.
- **Investigación**
 - Priorizar líneas de investigación.
 - Racionalizar la investigación formativa: Trabajos de Tesis.
 - Seguimiento a los Centros de Investigación afines al área.
- **Vinculación con la Sociedad**
 - Avalar proyectos.
 - Racionalizar prácticas preprofesionales.

Condiciones para el funcionamiento de las áreas

- Políticas formuladas por las áreas deben ser validadas por las instancias respectivas: Consejo Académico y Rectorado.
- Áreas deben contar con equipos de trabajo operativos.
- Se debe contar con sistemas de información disponibles que permitan el monitoreo continuo de los procesos que se dan a nivel de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad.

Área de Educación

Figura 13



El área

- Diagnostica.
- Diseña.
- Innova.
- Evalúa.
- Acompaña los procesos de docencia, investigación y vinculación.

Las *funciones* del área están orientadas a la gestión del conocimiento, manejo y comunicación de la información.

Desde la *docencia* se orienta al fortalecimiento, racionalización y generación de propuestas innovadoras.

Desde la *investigación* se orienta líneas de investigación formativa y generativa, trabajo en redes.

Desde la *vinculación* se identifica demandas internas y externas en función del Plan Nacional de Desarrollo.

Intersección *docencia-investigación*: publicaciones, eventos académicos, generación ORAs.

Intersección *investigación-vinculación*: proyectos de investigación.

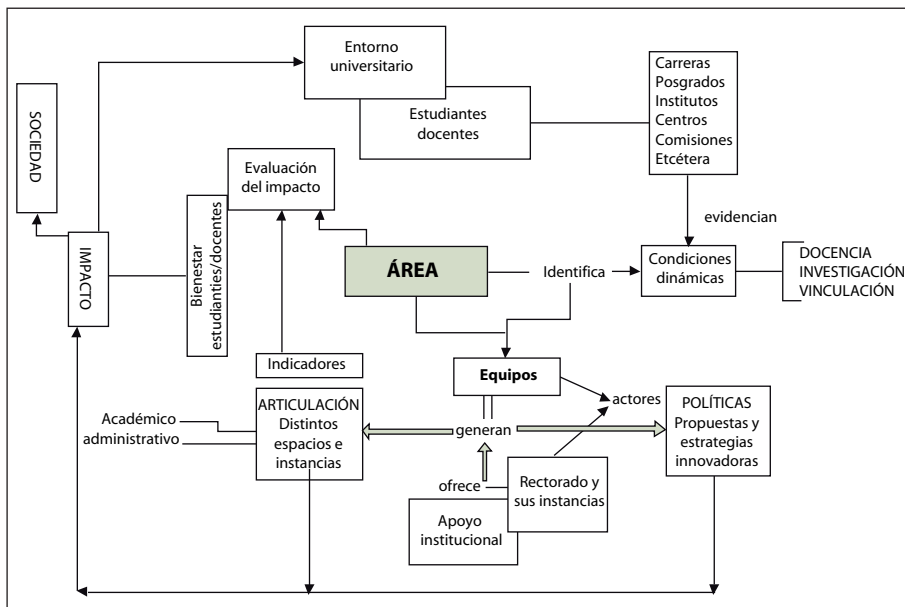
Intersección *vinculación-docencia*: generación de programas académicos.

Identificar las líneas de relación directa con los actores de las instancias institucionales.

La comunicación debe ser continua y fluida.

Área de Humanidades

Figura 14



Explicación del gráfico del área de Humanidades

1. Partimos del *entorno académico* universitario conformado fundamentalmente por *docentes y estudiantes* y organizado en distintos *programas académicos*: carreras, posgrados, institutos, centros, comisiones, etcétera.
2. En este entorno académico se evidencian condiciones y dinámicas específicas relacionadas con tres distintos ámbitos de acción: docencia, investigación y vinculación con la sociedad.
3. En estos ámbitos de acción se evidencian zonas puntuales de trabajo que demandan una atención especial de parte de las áreas del conocimiento, atención que se brinda desde la perspectiva específica del área, en función de requerimientos determinados de los programas académicos y a partir de la realización del diagnóstico respectivo.
4. Desde el trabajo que estas demandas susciten, el área conforma equipos de docentes y especialistas que deberán involucrarse en las tareas correspondientes y dar respuesta a las necesidades que los distintos programas académicos de la UPS plantean. Estos equipos tendrán una relativa estabilidad y estarán siempre en función de las necesidades que el entorno universitario plantee.
5. Por otra parte, estos equipos generan estrategias y propuestas que se enmarcan dentro de políticas más amplias propuestas por el área y por la UPS en su conjunto. En la ejecución de estas políticas fundan articulaciones entre distintos espacios e instancias tanto académicas como administrativas.
6. Estos equipos pueden funcionar en ámbitos relativamente informales; sin embargo, de ser necesario, el rectorado y sus distintas instancias estarán en condiciones de ofrecer el apoyo institucional que respalde el trabajo de los distintos equipos.
7. Con su trabajo, los equipos generan una serie de respuestas pertinentes que producen un determinado impacto en el desempeño de los programas y en el entorno académico de la UPS, en general. Este impacto se evidenciará en los distintos ámbitos (docencia-aprendizaje, investigación o vinculación con la sociedad) y en niveles y grados diferenciados.

8. Una vez que, idealmente, los resultados esperados se produzcan, el área deberá estar en condiciones de evaluar el nivel de impacto de acuerdo con estándares e indicadores tanto internacionales como propios, considerando que estos últimos deben responder a la realidad ecuatoriana y al compromiso que tenemos en tanto universidad salesiana.
9. Finalmente es importante considerar que el trabajo de las áreas del conocimiento no se realiza de manera aislada: ellas establecen múltiples relaciones que potencian su ámbito de acción y generan un ambiente académico dinámico e interconectado.

Área de Razón y Fe

Figura 15

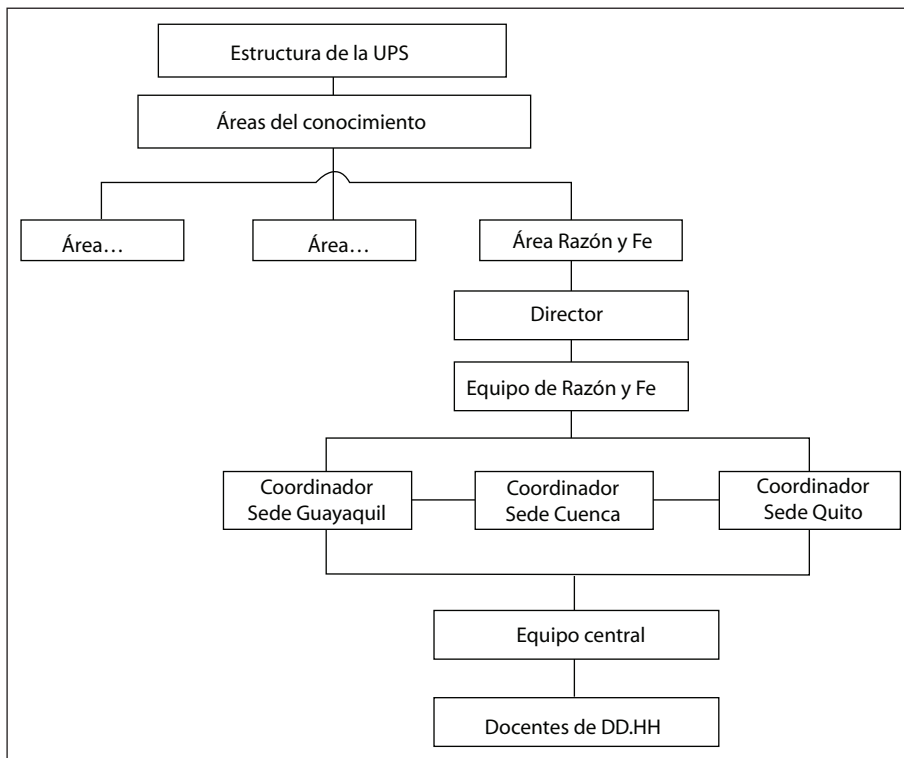
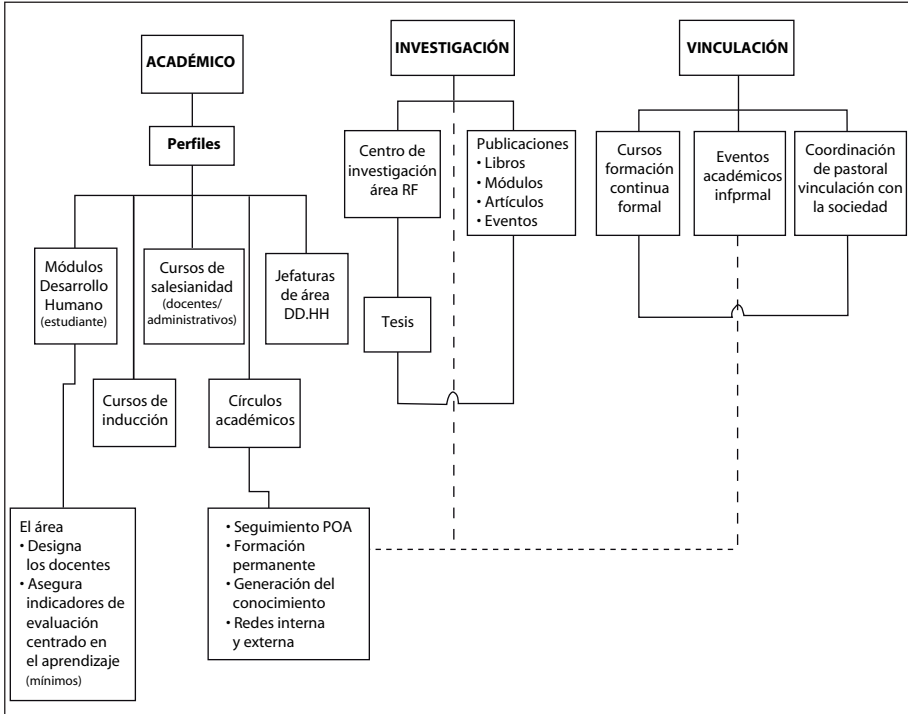


Figura 16



Estructura

Un *director de área*, quien gerencia y lidera el trabajo del área a través de un equipo, integrado por:

- Un coordinador por Sede.
- Un equipo central, integrado por:
 - Docentes de las subáreas de cada Campus.
 - Docentes de Formación Humana.

Al interior del área se han constituido las comisiones para la revisión y la adaptación de los módulos (DIDUPS, AVAC).

Funciones

Los Coordinadores

Son los encargados de gestionar en cada Sede:

- Seguimiento del POA.
- Seguimiento a los Círculos Académicos.
- Redes internas y externas.
- Proyectos generados dentro del Área.
- Negociación de los distributivos y participación en los Consejos de Carrera propuestos con criterios de calidad, eficiencia y justicia.
- Revisión de los materiales: ORA, AVAC, etcétera.

Equipo Central

Asume y reporta las delegaciones que el Director y/o Coordinador del Área le asigne, según pertinencia (subáreas).

Participa de las convocatorias del equipo nacional.

Docentes

Levantamiento del perfil docente para cada Asignatura.

Previsión de la especialización.

Acciones según las funciones de la UPS

Docencia/Aprendizaje

- Módulos de Desarrollo Humano.
- Jefaturas de Área.
- Cursos de Salesianidad.
- Círculos Académicos.

Investigación

- Tesis.
- Publicaciones.

Vinculación con la sociedad

- Eventos Académicos.
- Formación Continua.

RESONANCIA DE EQUIPOS DE ACOMPAÑAMIENTO DE LAS ÁREAS: SÍNTESIS DE LA VALIDACIÓN EXTERNA

Rosita Espinoza

Sintetizando los acuerdos de cada uno de los grupos, partiendo desde el POA, se presentan las siguientes consideraciones como prioridades de trabajo:

Docencia

- Establecer las políticas de funcionamiento, hacer seguimiento y evaluación de las herramientas involucradas en el aprendizaje virtual cooperativo (Ref.1.1.2.4).*
- Establecer las políticas directrices para realizar las auditorías académicas (Ref.1.1.2.6).*
- Elaborar y aprobar el plan de formación de los docentes en función de los requerimientos institucionales (Ref.1.1.3.4).*
- Realizar un estudio de necesidades de formación en correspondencia con los planes de desarrollo local y nacional para la apertura de nuevas ofertas (Ref.1.1.4.1).
- Diseñar nuevas ofertas de pregrado y posgrado en función de la demanda* (Ref.1.1.4.2).
- Realizar el seguimiento y evaluación del sistema de admisión, nivelación y orientación estudiantil (Ref.1.3.1.4).
- Coordinar con la Secretaría Técnica de Vinculación con la Sociedad la implementación del sistema de movilidad docente y estudiantil (Ref.1.4.1.3.).
- Definir las políticas de pasantías y prácticas profesionales por oferta académica (Ref.3.1.3.1).

Investigación

- Participación en la definición de todas las políticas que rijan la investigación en la UPS (articulación docencia, investigación y vinculación; planes de investigación; formación docente por líneas de investigación, incentivos en función de indicadores, etcétera) enmarcados en los planes nacionales de investigación (Ref.2.1.1 y 2.1.2).*
- Participar en la priorización y racionalización de las líneas de investigación de la Universidad.
- Promover los proyectos de investigación.

Vinculación

- Fomentar la implementación de los planes de vinculación con la colectividad que retroalimenten a la docencia e investigación.*

* Puntos Comunes entre las Visiones de las áreas y sus equipos de acompañamiento.

SÍNTESIS DEL TRABAJO A CARGO DEL EQUIPO DE DIRECTORES DE ÁREA

Acuerdos sobre la conformación de la áreas

1. Todas la áreas son transversales, más allá de que se encuentren o no en los planes de estudio de cada carrera.
2. Se mantiene la organización del conocimiento a través de áreas, subáreas, dominios.
3. Cada área contará con un equipo de apoyo: director/a área y al menos un responsables por sede.
4. Se crearán círculos docentes (equipos) en función de las necesidades.
5. Los directores de área mantendrán reuniones periódicas para intercambiar experiencias y proyectos académicos
6. De las funciones establecidas existirán prioridades que serán trabajadas de manera conjunta y simultánea

Funciones de las áreas en cada ámbito

Docencia / aprendizaje

1. Racionaliza el talento docente en coordinación con los directores de carrera.
2. Propone innovaciones metodológicas para el aprendizaje.
3. Define propuestas de formación docente.
4. Garantiza el logro de las competencias genéricas en los estudiantes.
5. Realiza acompañamiento y evaluación académica.
6. Diseña nuevas propuestas de pre y posgrado.
7. Propone actualización curricular.

Investigación

1. Define y prioriza las líneas de investigación en coordinación con centros de investigación, pregrados y posgrados.

2. Evalúa proyectos de investigación generativa.
3. Evalúa y racionaliza la investigación formativa (tesis) pre y posgrado.
4. Realiza el seguimiento y promoción de las publicaciones académicas.

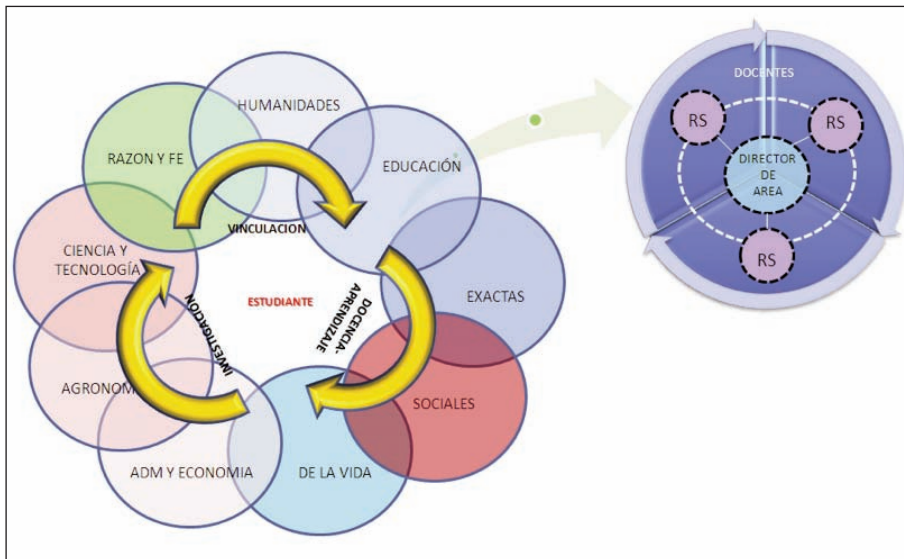
Vinculación

1. Racionaliza las prácticas preprofesionales y pasantías.
2. Da soporte y aval académico a proyectos de vinculación.

Articulación entre ámbitos

Actividades orientadas a la articulación entre los ámbitos de investigación, docencia y vinculación.

Figura 17
Esquema final de gestión de las áreas del conocimiento



REFLEXIÓN Y AGRADECIMIENTO FINAL

Fernando Pesántez Avilés

Respecto al esquema final presentado hoy por las Áreas del Conocimiento, éste nos ayuda a que las lecturas que hagan los distintos actores que conforman la comunidad universitaria sean lo más homogéneas posibles y permite que se identifique con claridad *el quehacer del Área del Conocimiento*. Hemos detectado un problema fundamental: de *comunicación*, si no están claros los canales de comunicación poco o nada vamos a poder hacer para que la gestión universitaria sea eficiente.

Bien se ha mencionado, que hemos llegado a importantes acuerdos como priorizar el desarrollo de actividades conjuntas como áreas, en cuanto al tema de la inter- transdisciplinariedad se tiene que plasmar primero en la interacción de cada uno de nosotros propicie con sus complementarios, solo así lograremos que permee este concepto en las carreras, en los programas y los centros.

En las reuniones mensuales a realizarse entre áreas se deberá definir cuáles son nuestras prioridades, haremos uso de los resultados de los procesos de evaluación y acreditación institucional. Tomamos inmediatamente el reto no únicamente de acreditarnos, sino de mantenernos en una posición competitiva que nos dé una ventaja respecto del resto de universidades del país.

