

Título: Un modelo de tutoría universitaria para la formación integral de los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana Sede-Cuenca.

Autor: Mgst. Marco Vinicio Ordóñez Jara

Tutoras: Dra. Teresa Torres Miranda y Dra. Mayra Tejuca Martínez

Introducción.

La Universidad en la actualidad se encuentra inmersa en un profundo proceso de reformas y transformaciones condicionadas por diversos cambios socio-culturales, educativos, tecnológicos, económicos y políticos. Estas reformas y transformaciones están incidiendo en la concepción de su misión, visión institucional así como en las funciones de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.

En el ámbito de las Instituciones de Educación Superior la UNESCO (1998) señala que los procesos de cambio social expresados en la mundialización de la economía y el desarrollo tecnológico, le otorgan un papel muy importante a la producción y difusión del conocimiento. A partir de lo anterior, se deriva un incremento en la responsabilidad de la comunidad universitaria en materia de formación, investigación, asesoría y servicios de orientación, transferencia de tecnología y educación permanente. Todos estos aspectos se develan como significativos en un contexto particular donde la calidad constituye una meta a lograr por las Instituciones de la Educación Superior y en la que la eficiencia académica, en particular, es uno de sus indicadores más importante.

Particularmente en América Latina y el Caribe (ALC), se debate en relación a uno de los problemas más complejos y frecuentes que enfrentan las universidades, como son la deserción y repitencia estudiantil que inciden en los bajos índices de eficiencia terminal, esta última entendida como la proporción de estudiantes que habiendo ingresado a un programa académico, lo concluyen en el plazo establecido por el plan de estudios.

Interpeladas socialmente por esta latente problemática y su impacto en la población universitaria, las universidades de ALC se han dado cita en sucesivos encuentros regionales para reflexionar sobre el papel de la tutoría

como una acción educativa en contextos universitarios. Su necesaria reorientación o revitalización ha cobrado actualidad en investigaciones y claustros docentes universitarios, como constantes que abogan por el análisis de los marcos conceptuales que contribuyen a la superación de las limitaciones de la concepción tradicional y eminentemente academicista de la tutoría, en tanto, en sus diferentes modalidades de intervención no han resuelto las causas que originaron su implementación en la educación superior.

En una primera aproximación al estudio de la categoría tutoría universitaria se observa una diversidad de definiciones que vienen remarcadas por la concepción de educación y orientación que cada autor sustenta. En ellas se puede advertir a groso modo dos posiciones referidas a la tutoría universitaria: **la tradicional** con sesgo academicista y la **integradora**. Ambas posiciones coexisten en contradicción permanente en la dinámica del proceso formativo universitario.

En algunas investigaciones analizadas Rodríguez (2004); Boronat (2002); Rodríguez (2007); Barberis y Escribano (2008) se han podido evidenciar que existe una predisposición para vincular las tutorías únicamente a la materia impartida por el profesor, destinadas fundamentalmente a la resolución de dudas, antes y después de exámenes. La consideran como una acción de intervención formativa destinada al seguimiento académico de los estudiantes, desarrollada por profesores (as) como parte del ejercicio docente con el apoyo, coordinación y recursos técnicos, facilitados por el resto de los actores del centro educativo.

Estos estudiosos acentúan el carácter unidimensional de la tutoría en contextos universitarios, el énfasis en lo académico lo ha identificado y caracterizado como tal. Esta posición con sesgo academicista ha impedido dar respuestas a los requerimientos que impone la multidimensionalidad del ser humano, esto es, el acompañamiento en el trayecto formativo a los estudiantes en sus dimensiones personal, académica y profesional, y en consecuencia contribuir a reducir los niveles de deserción y repitencia en los Centros de Educación Superior.

Un rasgo distintivo de la tutoría universitaria, desde esta tendencia tradicional, tiene que ver con su carácter burocrático-funcional asociado a la atención limitada de la revisión de tareas académicas en un horario determinado de atención.

Esta concepción reduccionista de la tutoría universitaria coexiste con otras al interior de las universidades, entre ellas se identifica, la centrada en el aprendizaje con un enfoque integral.

Unos de los autores que se destacan en esta posición es Echevarría (1997) quien inserta un elemento muy interesante que contribuye al cambio en la comprensión de la categoría referida, en tanto concibe la tutoría universitaria como la actividad del profesor encaminada a propiciar un proceso madurativo en relación consigo mismo, con su entorno educativo y social a través de experiencias vitales para lograr integrar el trabajo.

Más adelante Boza (2001) enriquece estas ideas al señalar que en el trayecto universitario del estudiante ha de tenerse en cuenta aquellos aspectos relacionados con la construcción de su itinerario académico y formativo, la información e inserción socio-laboral, el desarrollo de competencias académicas, profesionales e interpersonales, todo lo cual demanda un nuevo enfoque de la tutoría.

Otros autores como Michavila y García (2003); Pérez Boullosa (2006); Cano (2008); Bausela (2010) asocian la tutoría con la formación del estudiante en su integralidad, por lo que esta debe ser parte sustantiva en la formación integral del estudiante. Como elemento distintivo incorporar como contenido de la acción de la tutoría, las condiciones de la vida personal, familiar, universitaria, social y moral para esa formación integral del estudiante.

Ferrer (2003) fundamenta este enfoque de la tutoría universitaria desde una perspectiva integral revelando nuevas dimensiones, la intelectual, la académica, la profesional y la personal, al considerarla también como una actividad de carácter formativo que incide en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios.

Autores como Cano (2009) reitera la idea de que la tutoría universitaria debe abordar algo más que la atención a las dudas y a las consultas de los estudiantes y debe ser mucho más que una rutina habitual contemplada dentro del “horario de tutorías” por lo que se ha de concebir como una actividad académica vinculada institucionalmente e integrada en la práctica docente de cada profesor, desde lo más próximo al estudiante y con una perspectiva multidimensional de su formación.

Recientemente en este mismo sentido se resalta la actualidad de la importancia de la tutoría en la universidad al manifestar que se encuentra en un momento crucial para ser concebida como una acción educativa que va más allá de una atención centrada en aspectos académicos o una reseña horaria en la planificación del profesor (Almor, 2012)

Pensar la tutoría universitaria como acción de intervención formativa destinada al seguimiento de los estudiantes nos coloca de entrada frente a una tutoría enmarcada fuera del programa curricular de una asignatura. Debe considerarse, la tutoría, como una acción nuclear en la consecución de la calidad, en la personalización, la gestión del profesor y la implicación del estudiante, para responder a la demanda de evaluación de los organismos de evaluación, y acreditación de los planes de estudio (Arbizu, Feli et al, 2005)

Una posición intermedia (Arbizu, et al, 2005) coexiste con las anteriores posiciones, y que sostiene en su intento por definir a la tutoría como una acción de intervención formativa destinada al seguimiento de los estudiantes y que debe ser considerada una actividad docente más, sin comprometerse con la formación integral explícitamente.

En resumen, para el autor de esta investigación, la tutoría universitaria no debe constituirse en una actividad periférica, adicional o suplementaria de la formación, sino que debe proyectarse como una acción educativa sustancial de la función docente, desde una visión integradora, permanente y multidimensional.

Estas contradicciones que giran alrededor de la concepción y realización práctica de la tutoría, encuentran espacios en las universidades ecuatorianas que se hallan inmersas en procesos de cambios y transformación.

En Ecuador todo un corpus legal y normativo como la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el Reglamento de Régimen Académico (RRA) emitidos por los organismos rectores del sistema nacional universitario ecuatoriano,¹ orientan y dirigen este proceso de transformación en las universidades en pos de la calidad educativa.

El modelo de evaluación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (CEAACES) tuvo como objetivo la evaluación del entorno de aprendizaje en las Instituciones de Educación Superior del Ecuador estructurando la evaluación en cinco criterios: academia, eficiencia académica, investigación, organización e infraestructura, cada uno de los cuales agrupa sub criterios e indicadores. Es el criterio de *eficiencia académica* con sus sub criterios de eficiencia terminal y tasa de retención inicial en el pregrado el que registra, en el sistema universitario ecuatoriano, los índices más bajos.

Esta situación particular movilizó a las universidades, luego de los procesos de Auto-evaluación Institucional, a incorporar la tutoría académica en sus Carreras de Grado para abatir los problemas de deserción, rezago estudiantil y los bajos índices de eficiencia terminal.

Sin embargo, hasta el momento la incorporación de la tutoría no ha logrado resolver las causas que originan los elevados índices de deserción y repitencia que muestran los indicadores publicados por las propias universidades en sus informes de autoevaluación institucional.

Concebir una tutoría universitaria que contribuya a resolver esta problemática compromete a la Universidad Ecuatoriana a iniciar estudios para determinar los fundamentos que justifiquen nuevos modos de realización de la tutoría universitaria que profundicen en las características y comportamiento de sus estudiantes en relación con los procesos de adaptación, de desarrollo y de formación a lo largo de su trayecto universitario.

En el caso de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) por su naturaleza, y tradición salesiana, la tutoría adquiere una dimensión particular. Esto se

¹ Consejo de Educación Superior (CES); Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (CEAACES) y la Secretaría Nacional **eCUATORIANASENESCYT**

ratifica en el Estatuto aprobado por el Consejo Universitario, que establece la importancia de trabajar con una propuesta educativa liberadora centrada en el ser humano y su aprendizaje, de inspiración cristiana con carácter católico e índole salesiana; dirigida de manera preferencial a jóvenes de los sectores populares; busca formar “honrados ciudadanos y buenos cristianos”.

La UPS cuenta con experiencias positivas de ejercicio tutorial en los programas académicos de grado de las comunidades Indígenas de Zumbahua, Macas y Quilloac en los años 1980, 1990 y 2010, respectivamente. La tutoría universitaria en estos contextos de educación intercultural bilingüe es asumida por el colectivo docente como práctica sistemática, consustancial a la docencia.

Sin embargo, las experiencias antes mencionadas fueron aisladas. No es hasta el 19 de febrero del 2014, que el Consejo Superior de la UPS aprueba el Plan de Mejoras Institucional, en el cual se establece como uno de los objetivos estratégicos implementar un sistema de acompañamiento del proceso formativo de sus estudiantes, que facilite la permanencia y conclusión exitosa de su grado.

En este contexto en abril de 2014 la UPS implementa una nueva experiencia, la tutoría dirigida a los beneficiarios de la política de cuotas² en el marco del convenio de cooperación institucional firmado entre la Universidad y la SENESCYT. Esta experiencia de tutoría surgió entendida como una acción educativa basada en una visión integral de la persona, en un ambiente intenso de participación y relaciones amistosas y fraternas, que asocia en una única experiencia a educadores y estudiantes. Este modelo de acción tutorial condujo a reducir los índices de deserción y repitencia de manera significativa en el mencionado grupo de beneficiados.

Esta experiencia asumida con entusiasmo en el colectivo docente y estudiantil, dirigida solamente a los estudiantes de la política de cuota, debe ser reconceptualizada y generalizada. Este proceso amerita un análisis de las

²La política de cuotas es un sistema de becas destinada a grupos históricamente excluidos, personas con discapacidad y la ciudadanía de escasos recursos económicos con la que se busca promover el acceso, permanencia y culminación de una carrera universitaria en una institución particular. Esta política de cuotas será establecida por la SENESCYT.

experiencias positivas en función de superar las deficiencias que presenta el enfoque tradicional y unidimensional de la tutoría académica y que como consecuencia no ha contribuido a la disminución de los índices de deserción, repitencia, abandono escolar y cambios de carrera que se aprecia en la UPS.

En este sentido, en una encuesta de satisfacción piloto aplicada por el Departamento de Pastoral³ de la UPS en la Sede de Cuenca, a estudiantes de los primeros niveles de estudio de las Área de Administración de Empresas y Contabilidad y Área de Ciencia y Tecnología sobre la tutoría universitaria en el año 2016 manifestaron un grupo de insatisfacciones, entre las que están: que las tutorías que se ofertan en las Carreras de Grado son aburridas, una repetición de las clases; la relación tutor-estudiante es vertical y que no se desarrolla en un clima de confianza; el tiempo dedicado a la tutoría es realmente corto y las dudas no llegan a resolverse; que están ubicadas en horarios rígidos y que hacen difícil su asistencia.

Coincidentemente con esta información, el Departamento de Secretaría Estadística de la UPS registra⁴ elevados índices de deserción y repitencia en la UPS en general y en particular en la Sede Cuenca, con un mayor impacto en las Áreas anteriormente referidas. Esta situación ha llevado a que el Vicerrectorado Docente de la UPS emita entre otras recomendaciones, a los Consejos de Carrera de Grado se revea la forma actual de gestionar la tutoría académica en la formación profesional. Sin embargo algunas Carreras de grado han mostrado mayor interés en la realización de un estudio que permita esa rápida corrección.

Un análisis preliminar de este autor, basado en los informes de la universidad y su experiencia profesional, evidencia que la tutoría en la UPS se caracteriza por:

- Ser una acción educativa no planificada.

³Instancia responsable de la coordinación y ejecución del programa de acompañamiento salesiano a usuarios de la política de cuotas para la Educación Superior (PASUPCES).

⁴ En documento denominado "La UPS en Cifras 2016".

- No contribuir significativamente al proceso formativo del estudiante en su dimensión personal, académica y profesional a lo largo de su trayecto formativo.
- No ser asumida institucionalmente como una actividad académica vinculada e integrada a la práctica docente.
- Que las experiencias positivas han sido aisladas y no generalizadas.

Esta situación nos acercan a la siguiente **contradicción fundamental**: a pesar de que se considera la tutoría como el sistema de acompañamiento necesario para garantizar el éxito en la formación integral de los estudiantes universitarios, y de las experiencias positivas obtenidas en contextos específicos en la UPS no se ha logrado satisfacción en la implementación de la tutoría encaminada a la formación integral universitaria.

Sobre esta base se determina como **problema científico**: ¿Qué tutoría universitaria diseñar para la formación integral de los estudiantes en la UPS?

La solución a este problema científico permite definir como **objeto de estudio**, la tutoría universitaria en la UPS

Desde tales perspectivas se define como **objetivo general**: diseñar un modelo de tutoría universitaria para la formación integral de los estudiantes del Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

En este sentido **el campo de acción** sería: la tutoría universitaria para la formación integral de los estudiantes de la UPS, Sede Cuenca

Objetivos específicos:

1. Analizar los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la tutoría universitaria para la formación integral.
2. Caracterizar la situación actual de la tutoría universitaria en el contexto de la UPS, Sede Cuenca.
3. Fundamentar un modelo de tutoría universitaria para la formación integral de los estudiantes Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

4. Valorar la pertinencia del modelo de tutoría universitaria que se propone para el Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

Tareas de la Investigación:

1. Determinar los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la tutoría universitaria para la formación integral.
2. Diagnosticar la situación actual de la tutoría universitaria en el Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.
3. Diseñar un modelo de tutoría universitaria para la formación integral de los estudiantes del Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.
4. Valoración del modelo que se propone a través de la implementación parcial y criterio de expertos.

Población y muestra:

Se considera como población el 100% de los grupos de las Carreras de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

De forma aleatoria se seleccionará como muestra:

- Dos colectivos estudiantiles matriculados en los primeros ciclos de las Carreras de Administración de Empresas y Contabilidad durante el ciclo académico Marzo-Julio del 2017.

Métodos del nivel teórico

Análisis-síntesis: para la descomposición de los referentes teórico-metodológicos que fundamentan la tutoría universitaria y el arribo a conclusiones teóricas y empíricas.

El **método histórico-lógico:** para el análisis evolutivo de las experiencias de tutoría académica en la UPS y determinar la herencia pedagógica que contribuya a la comprensión actual de fenómeno.

La **teoría general de sistemas** que permitirá examinar la interdependencia en las relaciones entre los componentes del modelo de la tutoría universitaria que se diseña

Modelación: para el diseño y elaboración de un modelo de tutoría universitaria que contribuya a la formación integral de los estudiantes de la UPS

Métodos del nivel empírico

Estudio documental para la obtención y análisis de información concreta en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES: 2010), Reglamento de Régimen Académico (CES: 2014), Carta de Navegación 2014-2018(Carta de Navegación: 2014), Estatuto Codificado de la UPS-2015, Modelo Educativo de la UPS 2014, Planes Operativos y de Mejora años 2013, 2014, 2015 y 2016, Reglamento Interno de Régimen Académico 2014 y bibliografía especializada seleccionada.

Encuestas: a estudiantes, docentes y directivos del Área de Conocimiento de Administración y Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca para la obtención de la información fundamental para el diagnóstico del estado actual de la tutoría.

Observación participante, en la realización de talleres y en el trabajo con los dos colectivos estudiantiles matriculados en los primeros ciclos del Área de Conocimiento de Administración y Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

- Dos colectivos estudiantiles matriculados en los primeros ciclos de las Carreras de Administración de Empresas y Contabilidad durante el ciclo académico Marzo-Julio del 2017.

Métodos **estadísticos-matemáticos** en el procesamiento, interpretación y graficación de resultados obtenidos del diagnóstico de la situación actual de la tutoría y su aplicación en el Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

La **consulta a expertos**, para enriquecer la concepción teórica, metodológica que sustenta el modelo propuesto, obtener opiniones a considerar para la mejora continua.

Grupos focales, para la discusión y valoración del modelo de tutoría universitaria con dos grupos de estudiantes de los primeros ciclos del Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

Contribución teórica-metodológica de la investigación: Enriquecimiento de las bases conceptuales de la tutoría universitaria a partir de la implementación de un modelo coherente de la tutoría universitaria adscritas a las Carreras de grado de la UPS del Ecuador. En este contexto se define los principios, postulados, funciones, modalidades, dimensiones y componentes del modelo.

Significación práctica de la investigación, la definición de una propuesta operativa de acciones institucionales en la implementación del modelo de tutoría universitaria que se propone en el contexto de la UPS del Ecuador

La **actualidad** y **pertinencia** radica en que responde a una demanda institucional, social y pedagógica a la tutoría como alternativa de solución a los fenómenos de repitencia y deserción estudiantil universitaria.

Su **novedad** se relaciona con el planteamiento de un modelo de tutoría universitaria que se fundamente desde los postulados de la pedagogía del acompañamiento salesiano para contribuir a la formación integral de los estudiantes universitarios tomando como referente al estudiante en su complejidad como sujeto y objeto de educación.

Estructura de la Tesis

La tesis estará conformada por una introducción y tres capítulos que recogerán el contenido fundamental de la investigación, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

Capítulo I: LA TUTORIA UNIVERSITARIA: FUNDAMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICO EN LA FORMACIÓN INTEGRAL

1.1 Fundamentos, y problemas actuales de la tutoría universitaria en el Sistema de Educación Superior.

1.2 La concepción educativa salesiana y sus implicaciones en la tutoría universitaria

1.3 La tutoría universitaria en la formación integral de los estudiantes de la UPS.

1.3.1 Una aproximación a la concepción de la formación integral desde el modelo pedagógico salesiano.

1.3.2 Caracterización de la tutoría universitaria en la formación integral de la UPS.

Capítulo II: MODELO DE TUTORIA UNIVERSITARIA INTEGRAL EN EL CONTEXTO DE LA UPS.

2.1 Análisis de los resultados del diagnóstico de la tutoría universitaria en el Área de Conocimiento de Administración de Empresas y Contabilidad de la UPS, Sede Cuenca.

2.2 Fundamentación del modelo de la tutoría universitaria para la formación integral.

2.2.1 Propuesta de acciones para la implementación institucional del modelo de la tutoría universitaria para la formación integral.

Capítulo III: RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN INSTITUCIONAL DEL MODELO DE TUTORÍA INTEGRAL EN LA UPS.

3.1 Resultados de la valoración del modelo de tutoría universitaria a través del criterio de expertos.

3.2 Resultados de la valoración del modelo de los grupos focales.

3.3 Resultados de las experiencias de implementación parcial del modelo desarrollado en la UPS.

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos

BIBLIOGRAFÍA.

1. Álvarez, P. y González, M. (14 de septiembre de 2007). Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 22(1), pp. 49-70

2. Álvarez, P. y González, M. (14 de septiembre de 2007). Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 22(1), pp. 49-70
3. Arbizu, F; del Castillo, L; Lobato, C. (2004). Las representaciones de la tutoría universitaria en profesores y estudiantes: estudio de un caso. Educación XX1, () 135-168. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70600707>
4. Barberis, G.M. y Escribano, M.C. (2008). Las tutorías en la formación académica y humana de los alumnos en la Universidad San Pablo CEU. Ect@Vol Actas 16(1): 1-11: <http://www.uv.es/asepuma/XVI/605>.
5. Cano, R.(2008). Modelo organizativo para la planificación y desarrollo de la tutoría universitaria en el marco del proceso de convergencia europea en Educación Superior, Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, n.º 22, Madrid, pp.185-206.
6. Cano, R (2009). Tutoría universitaria y aprendizaje por competencias ¿Cómo lograrlo?. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 12() 181-204. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=217015332014>
7. Castillo, S. y Cabrerizo, J. (2005). Formación del profesorado en educación superior. Didáctica y curriculum. (Vol. 1). Desarrollo curricular y evaluación. (Vol. 2). Madrid: McGrawHill
8. Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES). Declaraciones y plan de acción. Perfiles educativos [online]. 2009, vol.31, n.125, pp.90-108. ISSN 0185-2698.
9. Conferencia Mundial sobre Educación Superior, Paris, 1998.
10. Rodríguez, R. (1998). Conferencia mundial sobre educación superior. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 3 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14000613>
11. LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES Ley Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010 Ultima modificación. Quito 30-dic.-2016 Estado: Reformado.
12. Echevarría, E. (1997). Los servicios de orientación universitarios, La calidad en la Universidad, Barcelona. pp. 112-136

13. Herreras, E. y Knight, PT (2005). El profesorado de educación superior. Formación para la excelencia. Madrid: Narcea, 286. Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado, 10(1), 2.
14. Pérez, A. (2006). Metodologías de Enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias, Orientaciones para el profesorado universitario ante el espacio europeo de educación superior, Madrid.
15. Ferrer, V. (2003) La acción tutorial en la Universidad. En Michavilla, A y García Delgado, J. La Tutoría y los nuevos modos de aprendizaje en la Universidad, Madrid. pp. 67-84.
16. Freira, P. (1997). Pedagogía del Oprimido, Siglo XXI, Editores, México.
17. Arbizu, F., et al. (2005). Las representaciones de la tutoría universitaria en profesores y estudiantes: estudios de caso. Educación XXI: Revista de la Facultad de Educación, Vol. 7, 135-169.
18. Barberis, G. y Escribano, M. (2008). Las tutorías en la formación académica y humana de los alumnos en la Universidad San Pablo CEU. Ect@Vol Actas 16(1): 1-11: <http://www.uv.es/asepuma/XVI/605>.
19. Ramírez, R. (2012). Transformar la universidad para transformar la sociedad, SENECYT, Quito. pp. 7-25.
20. UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA. Carta de Navegación 2009-2013, UPS, Cuenca, 2014.
21. UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA: Carta de Navegación 2014-2018, UPS, Cuenca, 2014
22. UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA. Informe de Evaluación Institucional, UPS, Cuenca, 2014.
23. UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA. Estatuto Codificado, UPS, Cuenca, 2015.
24. UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA. Modelo educativo de la UPS, Cuenca, 2014.