



---

# ***INFORME DE BALANCE DEL TRABAJO REALIZADO EN EL AÑO 2016***

---

**COORDINACIÓN GENERAL RED-DEES**



**Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez”  
Cuba  
Octubre de 2016**

## **Índice**

	<b>Página</b>
<b>Presentación</b>	<b>2</b>
<b>I. Los miembros de la RED-DEES</b>	<b>4</b>
<b>II. Investigaciones</b>	<b>5</b>
<b>III. Programas académicos</b>	<b>17</b>
<b>IV. Producción científica</b>	<b>18</b>
<b>V. Otras actividades relevantes de la RED-DEES</b>	<b>18</b>
<b>VI. Cumplimiento del plan de trabajo en el año 2016</b>	<b>21</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>23</b>
<b>Anexos</b>	<b>25</b>

## **Presentación**

El desafío de la crisis sistémica que hoy enfrenta el planeta cada vez más interdependiente, afianza al conocimiento como base para la supervivencia y el desarrollo de los países y donde las Instituciones de Educación Superior (IES), deben reaccionar de forma más directa e inmediata a los grandes retos que enfrentan ante las presiones y desafíos políticos, económicos y sociales. De esta manera, se convierten en organizaciones cruciales para el avance económico, social y ambiental. Por tanto, esta circunstancia hace que aparezcan en las agendas políticas de la mayoría de países, donde se está produciendo un incremento espectacular de la demanda en los ámbitos de la docencia, la investigación y la extensión universitaria, cuyos resultados deben ser generadores de beneficios a la sociedad.

Este cambio de percepción sobre la educación superior conlleva la necesidad de lograr un proceso de internacionalización de una mayor calidad, requisito fundamental para lograr la integración regional que contribuya a desarrollar sus fortalezas académicas y de este modo, compartir el potencial científico y cultural que poseen las instituciones universitarias para generar propuestas de solución a problemas estratégicos que se presentan en cada una de las realidades.

El desarrollo de la disponibilidad de conocimientos y las capacidades profesionales y técnicas transita, en primer lugar, por la formación y desarrollo de los recursos humanos de las IES. Y en este contexto, la constitución y desarrollo de redes se convierten en activos protagonistas para estimular la inquietud por la mejora de la calidad y la relevancia institucional y con ello, formar parte crítica las transformaciones de la educación superior que hoy se exigen.

Es así que, en el 2009 se creó en La Habana (Cuba), la Red académica internacional de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES), que tiene como misión “Contribuir a la promoción, estimulación y fomento de la investigación, del posgrado y de otras actividades académicas sobre temas y experiencias de interés común en el área de la dirección estratégica universitaria, mediante un mecanismo de diálogo, intercambio y cooperación multilateral entre sus miembros, con el fin de elevar la calidad y pertinencia de la gestión institucional y responder favorablemente a las necesidades de la sociedad”.

Su perfil se vincula con la realización de investigaciones e impartición de actividades de posgrado, que incluye también el intercambio académico, la movilidad del personal, la realización conjunta de publicaciones y la participación en foros nacionales e internacionales, con el fin de divulgar los resultados que se obtienen.

Dentro de sus líneas de trabajo se encuentran:

- ☐ Modelos de planificación estratégica y de evaluación de procesos estratégicos y académicos.
- ☐ Dirección estratégica para la calidad en las IES. Gestión de indicadores de apoyo a la planificación, al control estratégico y a la evaluación institucional.
- ☐ Control y alineamiento estratégico en las IES.
- ☐ Planificación y la evaluación prospectiva en la educación superior.
- ☐ Innovación en la gestión universitaria.
- ☐ Estrategia institucional y aprendizaje organizacional en las IES.
- ☐ Estudios comparados sobre la dirección estratégica en las IES.
- ☐ Gestión estratégica de riesgos en las IES.
- ☐ Automatización y aplicación de técnicas para apoyar la planificación y el control estratégico.
- ☐ Programas de capacitación vinculados con la dirección estratégica universitaria.
- ☐ Redes académicas y gestión universitaria.

La Coordinación General de la Red la conforman actualmente representantes del Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana, Cuba; la Universidad de la República, Uruguay; la Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” (UNICA), Cuba, y la Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina.

Los siete años transcurridos desde la creación de esta Red han dado muestras de todo lo que se puede lograr mediante el trabajo cooperado de sus miembros y en particular, en el 2016 el trayecto ha ido en ascenso en los ámbitos académicos y organizativos, con algunas barreras, pero de ahí la satisfacción de lo conseguido. El principio ya es historia, ahora estamos hacia el avance de una nueva etapa para nuestro desarrollo, donde lo más importante es el dinamismo de nuestras relaciones, de nuestra amistad y niveles de cooperación.

En la VIII Reunión Internacional de la RED-DEES, que celebramos en la Universidad de Ciego de Ávila del 18 al 20 de octubre de 2016 en el marco de la XII Conferencia Científica Internacional UNICA 2016, pasaremos revista a los principales logros alcanzados e insuficiencias y nuestras proyecciones futuras de trabajo.

Este informe ha sido elaborado por la Coordinación General de la Red a partir del cumplimiento de los compromisos contraídos por sus miembros; en esencia, recoge los resultados más relevantes del trabajo desarrollado en este año. Se estructura en seis partes: a) los miembros de la RED-DEES; b) investigaciones; c) programas académicos; d) producción científica; e) otras actividades relevantes de la RED-DEES; f) cumplimiento del plan de trabajo en el 2016, y g) conclusiones y anexos.

Deseamos que este magno encuentro se convierta en un espacio propicio para analizar, colectivamente, el trabajo desarrollado y visualizar nuestras metas para el 2017.

*Coordinación General RED-DEES*

## I. Los miembros de la RED-DEES

Actualmente son miembros de la RED-DEES un total de **53 universidades de 11 países**.

Instituciones de Educación Superior	País	Cantidad
Instituto Superior Politécnico de Kwanza Sul	Angola	1
Universidad Nacional del Litoral*	Argentina	7
Universidad Nacional de Formosa		
Universidad Abierta Interamericana		
Universidad Nacional de Tres de Febrero		
Universidad Nacional del Nordeste		
Universidad Nacional de Luján		
Universidad Nacional de Río Negro		
Universidad Federal de Rondonia	Brasil	2
Universidad Estadual de Londrina		
Universidad de La Habana*	Cuba	16
Escuela Latinoamericana de Medicina*		
Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya"*		
Universidad de Ciego de Ávila "Máximo Gómez Báez"*		
Universidad de Cienfuegos*		
Universidad de Sancti Spíritus "José Martí" (CETAD - CECEES)		
Universidad de las Ciencias Informáticas		
Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa "Dr. Antonio Núñez Jiménez"		
Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría"		
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas		
Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez"		
Instituto Superior de Diseño		
Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca"		
Universidad de Guantánamo		
Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona"		
Universidad de Las Tunas		
Universidad de Cuenca	Ecuador	15
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil		
Universidad Tecnológica ECOTEC		
Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología		
Instituto Superior Tec. de Formación Profesional Administrativo y Comercial		
Universidad Técnica de Machala		
Universidad Politécnica Estatal del Carchi		
Universidad de Otavalo		
Universidad Técnica de Babahoyo		
Universidad de Guayaquil		
Universidad Estatal Amazónica		
Universidad Estatal del Sur de Manabí		
Instituto Tecnológico Superior "Almirante Illingworth"		
Universidad San Gregorio de Portoviejo		
Universidad Técnica del Norte		
Universidad "Dr. Andrés Bello"*	El Salvador	1
Universidad de Oviedo	España	1
Universidad Nacional Autónoma de Honduras	Honduras	1
Universidad Autónoma Metropolitana (Iztapalapa)*	México	6
Universidad Autónoma de Yucatán		
Universidad Juárez del Estado de Durango		
Universidad de Sotavento		
Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado		
Benemérita Universidad de Guadalajara		
Universidad de Managua	Nicaragua	2
Universidad Nacional de Ingeniería		
Universidad de la República (Facultades de Veterinaria y Enfermería)	Uruguay	1
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>53</b>

**Nota: (\*) IES fundadoras de RED-DEES que se mantienen en activo**

Durante el 2016 ingresaron a la Red un total de seis entidades universitarias: dos cubanas, dos de Argentina y dos de México.

1. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona” (Cuba)
2. Universidad Nacional de Río Negro (Argentina)
3. Facultad de Medicina de la Universidad Nacional del Nordeste (Argentina)
4. Universidad de Las Tunas (Cuba)
5. Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado (México)
6. Benemérita Universidad de Guadalajara - Centro de Emprendurismo e Investigación (México)

Una información más detallada sobre los miembros de la Red se presenta en los **Anexos 1 y 2**.

La Coordinación General propone este año dar baja a cuatro IES, debido a incumplimientos reiterados de sus compromisos ante la Red, estas son: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (Ecuador), Universidad de Babahoyo (Ecuador), Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa (México) y el Instituto Superior Politécnico de Kwanza Sul de Angola.

## II. Investigaciones

A partir de la información solicitada a las IES por la Coordinación General, en el periodo que se analiza, **se ejecutaron 39 proyectos institucionales**, en los cuales se han obtenido un conjunto de resultados importantes derivados de los compromisos adquiridos. Dichos proyectos son:

No.	IES miembros de la RED-DEES	Nombre del proyecto
<b>Argentina</b>		
1	Universidad Nacional de Tres de Febrero	Evaluación institucional, calidad y Estrategia en las IES.
2	Universidad Nacional del Litoral	Tercera Evaluación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral.
3	Universidad Abierta Interamericana	Análisis prospectivo de la facultad de ciencias empresariales al año 2020.
4	Universidad Nacional de Luján	Participación en redes interuniversitarias como herramienta de dirección estratégica en las Instituciones de Educación Superior (3° PARTE). El caso de la UNLu y la Red AIPYPT.
5	Universidad Nacional del Nordeste	El proceso de Programación y Monitoreo como base del fortalecimiento de la planificación estratégica de la Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Medicina
6	Universidad Nacional de Río Negro	Autoevaluación institucional en la Universidad Nacional de Río Negro.
<b>Brasil</b>		
7	Universidad Estadual de Londrina	Políticas de gestión en la educación superior: Un estudio sobre la legislación de los órganos de gestión en los colegios superiores.
<b>Cuba</b>		
8	Universidad de La Habana (CEPES)	La dirección estratégica en el sistema de gestión orientado a la calidad en las Instituciones de Educación Superior.
9	Universidad de Cienfuegos	El perfeccionamiento de la dirección estratégica en la UCf.
10-11	Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas	Sistema integrado de gestión, desde una perspectiva estratégica. Aplicación a la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Estudio prospectivo - estratégico para la gestión del desarrollo de los docentes de la UCP “Félix Varela Morales de Villa Clara”.
12	Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”	Planificación prospectiva estratégica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Holguín.
13	Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez”	Perfeccionamiento del control estratégico en las Instituciones de Educación Superior.
14	Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saiz Montes de Oca”	Procedimiento para la gestión de la cultura de la innovación en los profesores de la UPR.

15	Escuela Latinoamericana de Medicina	Modelo para evaluar la formación del estudiante en la Escuela Latinoamericana de Medicina.
16	Universidad de Sancti Spiritus “José Martí Pérez” (CETAD)	Desarrollo de métodos de enseñanza para la preparación y superación en dirección estratégica de los directivos en las IES.
17	Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa “Dr. Antonio Núñez Jiménez”	Diagnóstico del potencial de cuadros y reservas en el Instituto Superior Minero Metalúrgico.
18	Universidad de las Ciencias Informáticas	Herramientas informáticas de apoyo a la planificación estratégica en la UCI.
19	Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”	Teoría y práctica de la actividad de dirección en las instituciones educativas cubanas.
20	Universidad de Guantánamo	Mejoramiento continuo de la dirección estratégica en la Universidad de Guantánamo, a través del Tablero de Comando como herramienta para apoyar la gestión los procesos sustantivos.
<b>Ecuador</b>		
21	Universidad de Otavalo	Sistema de información de apoyo al mejoramiento de los procesos en la Universidad de Otavalo.
22	Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología	Sistema de acciones, para el desarrollo del conocimiento Científico Técnico e Innovador en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología de Guayaquil, Ecuador.
23	Universidad Técnica de Machala	Metodología de alineación entre el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y el Modelo Educativo para la gestión de indicadores de calidad de la Universidad Técnica de Machala.
24-25	Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth	Modelo de planificación estratégica para la implementación de la modalidad en línea en el Instituto Superior Tecnológico Almirante Illingworth. Modelo de gestión de los recursos tecnológicos para el perfeccionamiento de la formación docente de los estudiantes de la carrera Tecnología en Informática en el Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth.
26	Universidad Politécnica Estatal del Carchi	La dirección estratégica Institucional y los sistemas de apoyo para la implementación del plan estratégico de desarrollo institucional 2015 – 2020.
27	Universidad Estatal del Sur de Manabí	Plan de seguimiento, control y monitoreo de cumplimiento de los objetivos del PEDI institucional.
28	Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativo y Comercial	Cultura de Emprendimiento en el educando del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.
29	Universidad San Gregorio de Portoviejo	Sistema de acciones para la autoevaluación con enfoque sistémico en la Universidad San Gregorio de Portoviejo.
<b>España</b>		
30	Universidad de Oviedo	Internacionalización del Sistema de Garantía Interno de Calidad de la Universidad de Oviedo.
<b>Honduras</b>		
31	Universidad Nacional Autónoma de Honduras	Fortalecimiento de la Unidad de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría Académica de la UNAH.
<b>México</b>		
32	Universidad Juárez del Estado de Durango	La responsabilidad social universitaria para el fortalecimiento de la gestión estratégica de la FECA-UJED.
33	Universidad Autónoma de Yucatán	Desarrollo organizacional y planificación estratégica de la movilidad académica como Estrategia institucional.
34	Universidad de Sotavento	Creación del plan anual y manual de gestión para la reducción del índice de deserción escolar en la Universidad de Sotavento.
35	Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado	Modelo teórico-conceptual de planeación estratégica, aplicable al IPEP.
36	Benemérita Universidad de	Publicación del libro “Ética y liderazgo en las IES

	Guadalajara - Centro de Emprendurismo e Investigación	latinoamericanas”.
<b>Nicaragua</b>		
37	Universidad Nacional de Ingeniería	Automatización del modelo de planificación de gestión pública por resultados en la UNI.
38	Universidad de Managua	Gestión estratégica para el mejoramiento de la calidad del desempeño institucional en la Universidad de Managua.
<b>Uruguay</b>		
39	Universidad de la República (Facultad de Veterinaria)	Seguimiento de Graduados Veterinarios como aporte a la gestión del proyecto académico.

Entre los resultados más destacados derivados de dichos proyectos se encuentran los siguientes:

### ❖ **Argentina**

#### **1. Universidad Nacional de Tres de Febrero**

**Proyecto:** Evaluación institucional, calidad y Estrategia en las IES.

**Resultados obtenidos:**

- Participación en el Proyecto de investigación conjunta de la RED-DEES “La práctica de la planificación o el planeamiento en las Instituciones de Educación Superior de la RED-DEES y de la AUGM, realizando en esta etapa el análisis exploratorio con enfoque comparativo entre 2010 y 2015” y el inicio de la comparación. Se efectuó además, una reunión metodológica de la investigación en Buenos Aires, donde participaron varios representantes de las IES implicadas de AUGM.
- Diseño e implementación de un proceso de autoevaluación del Área de Posgrados de la UNTREF vinculado a la Autoevaluación Institucional y a su Plan Estratégico.
- Participación del NIFEDE/UNTREF en el proceso de autoevaluación institucional de la UNTREF.
- Actividad de transferencia: desarrollo del estudio “La Educación Superior universitaria argentina: situación actual en el contexto regional” (Director: N. Fernández Lamarra). Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI) de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación. Inicio y desarrollo de la investigación. Presentación del Informe de Avances.

#### **2. Universidad Nacional del Litoral**

**Proyecto:** Planeamiento para la legitimidad y la calidad institucional del gobierno y la gestión de la Universidad Nacional del Litoral.

**Resultados obtenidos:**

- Elaboración de los informes de autoevaluación en cada una de las dependencias de la UNL, (Secretaría de Rectorado, Facultades, Centros Regionales y Sede Regional), así como el general de la institución denominado “Tercera Evaluación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral”.

#### **3. Universidad Abierta Interamericana**

**Proyecto:** La aplicación en la Universidad de conceptos vinculados con el marketing educativo en respuesta a los requerimientos de los alumnos de la generación “Y”.

**Resultados obtenidos:**

- Análisis prospectivo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Sede Regional Rosario (2020). La estrategia metodológica utilizada comprendió cinco fases principales relacionadas con: a) relevamiento de la información, a partir de técnicas documentales y de campo. b) identificación y desarrollo de los factores de cambio, definiendo cada variable, lo cual facilitó el



análisis y la localización de relaciones entre estas variables y descubrir las tendencias o rupturas futuras; c) análisis del comportamiento de las variables, el cual se realizó en dos dimensiones: motricidad y dependencia a través del análisis estructural; d) identificación de las “variables estratégicas o clave” (variables esenciales o motrices a la evolución del sistema, así como las más controlables por parte de los “actores sociales” y sobre las cuales se pueden tomar decisiones) y e) diseño del escenario apuesta para la Facultad de Ciencias Empresariales en función de las variables clave. Para este escenario se definieron objetivos que podrían contribuir a lograr el futuro deseado en el año 2020 de la mencionada facultad.

#### **4. Universidad Nacional de Luján**

**Proyecto:** Participación en redes interuniversitarias como herramienta de dirección estratégica en las instituciones de educación superior. El caso de la UNLu y la Red Unidesarrollo.

##### **Resultados obtenidos:**

- Análisis de las distintas redes académicas con las que la UNLu establece intercambios, tomando como base las directrices de la gestión estratégica en la Universidad, lo que permitió poner de relieve los principales resultados que se derivan de estas relaciones, basándose particularmente en el estudio de la interacción entre la UNLu y la AIPYPT.

#### **5. Universidad Nacional del Nordeste**

**Proyecto:** El proceso de programación y monitoreo como base del fortalecimiento de la planificación estratégica de la Universidad Nacional del Nordeste.

##### **Resultados obtenidos:**

- Elaboración de un documento técnico que contiene la propuesta de monitoreo y seguimiento de la Gestión de Rectorado, a partir de la primera priorización de objetivos y metas del 2016. Se obtuvieron también los reportes mensuales (semáforo) de cada una de las áreas de gestión.

#### **6. Universidad Nacional de Río Negro**

**Proyecto:** Autoevaluación institucional en la Universidad Nacional de Río Negro.

##### **Resultados obtenidos:**

- Desarrollo del proceso de autoevaluación institucional y presentación de los resultados al CPRES SUR.

#### **❖ Brasil**

#### **7. Universidad Estadual de Londrina**

**Proyecto:** Políticas de gestión en la educación superior: Un estudio sobre la legislación de los órganos de gestión en los colegios superiores.

##### **Resultados obtenidos:**

- Desarrollo de la investigación sobre iniciación científica, que tuvo como salidas la elaboración de ponencias presentadas en eventos científicos nacionales e internacionales, de monografías y capítulos de libros, así como la defensa de tesis de maestría.
- Diseño del programa de estudios complementarios en currículo y gestión de la educación: “PROEGE”.

## ❖ Cuba

### **8. Universidad de La Habana - CEPES**

**Proyecto:** La dirección estratégica en el sistema de gestión orientado a la calidad en las IES.  
**Resultados obtenidos:**

- Análisis comparativo de las metodologías utilizadas para la planificación estratégica y de los contenidos del diseño estratégico en IES adscritas al Ministerio de Educación Superior (MES) de Cuba.
- Caracterización de los modelos y las metodologías aplicadas para evaluar la dirección estratégica en IES seleccionadas.
- Desarrollo de dos soluciones informáticas: una para evaluar y proyectar la eficiencia académica del postgrado (doctorado), tomando como base el enfoque de cohorte. En esta etapa se avanzó en la caracterización del proceso, identificando sus entradas, salidas y transformaciones internas, pautadas a partir de las normativas que rigen los programas de doctorado en Cuba y los documentos oficiales que forman parte de los expedientes de los aspirantes y su trayectoria académica. Se determinaron además, un conjunto de indicadores, agrupados en cuatro categorías: tiempo, comportamiento, transferencia y gastos. La otra, solución informática generada sirve de apoyo a la gestión de las relaciones internacionales en las IES.
- Desarrollo de asesorías científico-técnicas a los procesos de elaboración de la Estrategia 2017-2021 del Ministerio de Educación Superior de Cuba y de la Universidad de La Habana, en este última se incluye el diseño de una metodología para orientar el proceso.
- Aplicación de los instrumentos y procesamiento y análisis de la información resultante de los estudios particulares que realizaron las IES cubanas miembros de la RED-DEES, como parte de la investigación conjunta sobre el análisis comparado de la planificación estratégica en las IES.

### **9. Universidad de Cienfuegos**

**Proyecto:** El perfeccionamiento de la dirección estratégica en la Universidad de Cienfuegos.

**Resultados obtenidos:**

- Elaboración de los fundamentos teórico-metodológicos del cuadro de mando integral como apoyo al seguimiento y evaluación de la Estrategia en las IES. Determinación de los componentes principales de un CMI y diseño de una propuesta metodológica para la aplicación del modelo en la UCf.
- Participación en el proceso de evaluación de la planificación estratégica en la Universidad de Cienfuegos como parte de la investigación conjunta que se desarrolla en el marco de la RED-DEES.

### **10. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**

**Proyecto 1:** Sistema integrado de gestión, desde una perspectiva estratégica. Aplicación a la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

**Resultados obtenidos:**

- Identificación de los principales problemas que presentan los sistemas de gestión en las universidades.
- Determinación de indicadores de rendimiento y de desempeño para la gestión integral de la Universidad.
- Análisis socio-demográfico de los directivos en la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

**Proyecto 2:** Estudio prospectivo - estratégico para la gestión del desarrollo de los docentes de la UCP "Félix Varela Morales de Villa Clara".

**Resultados obtenidos:**

- Diseño y evaluación de un sistema de acciones para garantizar el desarrollo académico de los docentes de la institución, para lo cual se empleó el método multicriterios y el programa Multipol. La aplicación del método implicó el desarrollo de tres etapas: 1) definir por parte del equipo, las políticas, acciones y criterios; 2) evaluar las políticas, acciones y escenarios con respecto a cada criterio y 3) determinar las acciones a ejecutar en correspondencia con las políticas y determinar las políticas a aplicar para cada escenario. A partir del análisis y esclarecimiento de los objetivos estratégicos se determinaron las políticas y acciones tácticas a priorizar en cada uno de los escenarios descritos.

#### **11. Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”**

**Proyecto:** Planificación prospectiva estratégica para la gestión de los procesos universitarios.

**Resultados obtenidos:**

- Caracterización del proceso de planificación estratégica de la Universidad de Holguín en el periodo 2003 al 2014.
- Análisis de las metodologías empleadas por la institución en los diferentes procesos de planificación estratégica desarrollados.

#### **12. Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez”**

**Proyecto:** Perfeccionamiento del control estratégico en las Instituciones de Educación Superior.

**Resultados obtenidos:**

- Conformación del procedimiento que orienta metodológicamente la formulación de la Estrategia 2017-2021 y la confirmación de los componentes esenciales del sistema de dirección de la UNICA.
- Construcción de un sistema único de gestión universitaria, que articula la planificación estratégica, el control interno y la gestión de la calidad, teniendo en cuenta los indicadores de los patrones de calidad instituidos en el Sistema de Evaluación y Acreditación para cada uno de los niveles organizativos de la Universidad.
- Incorporación de soluciones informáticas para elevar la eficiencia en el proceso de alimentación de los indicadores de gestión al sistema. Perfeccionamiento del módulo de evaluación en el proceso de gestión de la estrategia mediante indicadores.

#### **13. Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”**

**Proyecto:** Procedimiento para la gestión de la cultura de la innovación en los profesores de la UPR.

**Resultados obtenidos:**

- Diagnóstico de los resultados e impactos de los proyectos de I+D desarrollados por la universidad en los últimos cinco años, analizándose los balances de investigación de la universidad y los informes de las plenarias del Fórum de Ciencia y Técnica. Se indagó también sobre la preparación de los profesores para acometer procesos de transferencia de resultados a la práctica social, así como la necesidad de formar estas habilidades en los estudiantes. Los resultados obtenidos fueron generalizados, identificándose las fortalezas y debilidades presentes actualmente en el claustro de la universidad.

#### **14. Escuela Latinoamericana de Medicina**

**Proyecto:** Modelo para evaluar la calidad de la formación del estudiante en la Escuela Latinoamericana de Medicina.

### **Resultados obtenidos:**

- Validación del modelo y la metodología diseñados para evaluar la formación del estudiante a través del método de evaluación por criterios de expertos. Para ello se establecieron los candidatos a expertos, se determinó el Coeficiente de Competencia de cada uno y se aplicó un cuestionario para analizar el modelo y la metodología propuesta.
- Desarrollo de las tres primeras fases de la metodología, que incluyó aspectos como: planificación y organización del proceso de evaluación; diagnóstico de la calidad del proceso formativo, determinándose las fortalezas y debilidades en cada variable determinada, tomando en cuenta los indicadores establecidos y los criterios de evaluación. Finalmente, se confeccionó el plan de mejora orientado a mantener y/o potenciar las fortalezas y a minimizar las debilidades detectadas.

### **15. Universidad de Sancti Spíritus “José Martí” - Centro de Estudios de Técnicas Avanzadas de Dirección (CETAD)**

**Proyecto:** Desarrollo de métodos de enseñanza para la preparación y superación en dirección estratégica de los directivos en las IES.

### **Resultados obtenidos:**

- Implementación de un procedimiento para identificar las necesidades de superación orientadas al desarrollo de competencias en los directivos y sus reservas.

### **16. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa “Dr. Antonio Núñez Jiménez”**

**Proyecto:** Diagnóstico del potencial de cuadros y reservas en el Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

### **Resultados obtenidos:**

- Asesoramiento en el proceso de implementación de los objetivos de trabajo del año en todas las áreas universitarias.
- Diagnóstico del potencial de cuadros académicos del Instituto.

### **17. Universidad de las Ciencias Informáticas**

**Proyecto:** Herramientas informáticas de apoyo a la planificación estratégica en la UCI.

### **Resultados obtenidos:**

- Diseño de la estrategia maestra de calidad y la certificación del nivel 2 CMMI para la producción.
- Automatización de la aplicación de la guía de autocontrol y elaboración de los planes de medidas.

### **18. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”**

**Proyecto:** Teoría y práctica de la actividad de dirección en las instituciones educativas cubanas.

### **Resultados obtenidos:**

- Sistematización teórica metodológica y práctica sobre la actividad de dirección en las Universidades de Ciencias Pedagógicas.
- Elaboración de una estrategia metodológica para la evaluación del impacto de las formas de educación posgraduada para los cuadros y reservas de la institución.

### **19. Universidad de Guantánamo**

**Proyecto:** Mejoramiento continuo de la dirección estratégica en la Universidad de Guantánamo, a través del Tablero de Comando como herramienta para apoyar la gestión los procesos sustantivos.

**Resultados obtenidos:**

- Diseño e implementación del sistema de control de las carreras en la Universidad, el cual permite monitorear el desarrollo de los procesos académicos y promover el aprendizaje colectivo y la innovación.

### **❖ Ecuador**

### **20. Universidad de Otavalo**

**Proyecto:** Sistema de información de apoyo al mejoramiento de los procesos en la Universidad de Otavalo.

**Resultados obtenidos:**

- Elaboración de la planificación estratégica compartida por la comunidad universitaria hasta el año 2020, la cual se corresponde con la misión y visión declaradas y con las necesidades y expectativas de la sociedad.
- Desagregación de los planes operativos anuales (POA) de cada unidad organizativa hasta llegar al plan de trabajo individual de cada profesor. Su adecuada articulación constituye una de las principales fortalezas de la institución.
- Fundamentación teórica de los sistemas de información, tomando en cuenta el análisis de su evolución y tipologías, tanto a nivel internacional, nacional y local. Asimismo, se establecieron sus relaciones con la planificación, la evaluación institucional y la toma de decisiones en las Instituciones de Educación Superior, lo que permitió argumentar teórica y metodológicamente la propuesta de un Sistema de Información Estratégica para la Gestión Universitaria (SIE-GU) de la Universidad de Otavalo, el cual se estructura en un conjunto de módulos y aplicaciones informáticas que incluyen los procesos universitarios más importantes desarrollados en la docencia, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión.

### **21. Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología**

**Proyecto:** Sistema de acciones, para el desarrollo del conocimiento Científico Técnico e Innovador en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología de Guayaquil (ITB), Ecuador.

**Resultados obtenidos:**

- Desarrollo de programas institucionales para fomentar la actividad científica e innovadora en la institución y el intercambio con otras IES.
- Avances en los resultados de la Red Innovatec que coordina el ITB, y que tiene como objetivo la socialización y popularización de conocimientos de ciencia y tecnología en la ciudadanía e incorporación del Instituto a la cátedra CTS+I ecuatoriana.

### **22. Universidad Técnica de Machala**

**Proyecto:** Metodología de alineación entre el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y el Modelo Educativo para la gestión de indicadores de calidad de la Universidad Técnica de Machala.

### **Resultados obtenidos:**

- Elaboración de la metodología de alineación del plan estratégico de desarrollo institucional y el modelo educativo con mallas curriculares propuestas por la Universidad.
- Diseño de un sistema de instrumentos para la validación de la metodología de alineación del plan de desarrollo institucional y el modelo de evaluación para la aplicación en el rediseño curricular de la institución.

### **23. Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth**

**Proyecto 1: Modelo de planificación estratégica para la implementación de la modalidad en línea en el Instituto Superior Tecnológico Almirante Illingworth.**

### **Resultados obtenidos:**

- Diagnóstico de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la modalidad en línea, teniendo en cuenta el Reglamento específico del Consejo de la Educación Superior ecuatoriano, y a partir de los resultados obtenidos se establecieron los ejes y los objetivos estratégicos y operativos.

**Proyecto 2: Modelo de gestión de los recursos tecnológicos para el perfeccionamiento de la formación docente de los estudiantes de la carrera Tecnología en Informática en el Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth.**

### **Resultados obtenidos:**

- Definición de las principales variables relacionadas con la gestión de los recursos tecnológicos para el perfeccionamiento de la formación docente de los estudiantes de la carrera Tecnología en Informática, que sirvieron de base a la elaboración y aplicación de los instrumentos de investigación. Se procesó la información y los resultados fueron complementados con un análisis FODA para establecer el diagnóstico del estado actual de la gestión de los recursos tecnológicos para el proceso de enseñanza aprendizaje en la carrera, lo cual permitirá diseñar el modelo de gestión de los dichos recursos.

### **24. Universidad Politécnica Estatal del Carchi**

**Proyecto: La dirección estratégica Institucional y los sistemas de apoyo para la implementación del plan estratégico de desarrollo institucional 2015 – 2020.**

### **Resultados obtenidos:**

- Avances en la elaboración del modelo de gestión de la Universidad. Se trabaja actualmente en su conceptualización desde un enfoque estratégico integrador de calidad, tomando en cuenta las normas de control de las instituciones rectoras de la educación superior en el Ecuador y su responsabilidad frente al desarrollo territorial. Se destaca su carácter flexible para asimilar los cambios de las tendencias de la gestión universitaria moderna. Entre las fases del modelo se encuentran: diseño; implementación; seguimiento y evaluación, así como la presentación de los resultados sobre su aplicación.
- Diseño de los subsistemas de apoyo a la planificación estratégica en la Universidad: sistema de evaluación y seguimiento de la planificación estratégica y operativa; sistema integrado de información; sistema de capacitación y sistema de reconocimientos.

### **25. Universidad Estatal del Sur de Manabí**

**Proyecto: Plan de seguimiento, control y monitoreo de cumplimiento de los objetivos del PEDI institucional.**

### **Resultados obtenidos:**

- Implementación del plan estratégico institucional (2016-2019), y del sistema para el monitoreo y evaluación de los objetivos estratégicos propuestos. Se trabaja además, en la automatización de este sistema.
- Desarrollo del proceso de evaluación de la Universidad, lo que le permitió recategorizarse, como resultado del arduo trabajo de la comunidad universitaria, que se encuentra comprometida con el logro de su misión.

### **26. Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativo y Comercial**

**Proyecto:** Cultura de Emprendimiento en el educando del Instituto Superior Tecnológica de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

### **Resultado obtenido:**

- Creación del Centro de Emprendimiento del Instituto, el cual tiene como objetivo primordial contribuir a promover la cultura emprendedora interna y externa, a través de la formación de estudiantes con una visión de liderazgo y desarrollando en ellos competencias emprendedoras desde el currículo, las prácticas pre-profesionales y los trabajos de vinculación con la sociedad.

### **27. Universidad San Gregorio de Portoviejo:**

**Proyecto:** Sistema de acciones para la autoevaluación con enfoque sistémico en la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

### **Resultados obtenidos:**

- Sistematización de los fundamentos teóricos relacionados con los sistemas de mejoramiento de la calidad de los procesos de autoevaluación en las IES.

### **28. Universidad Técnica del Norte:**

### **Resultados obtenidos:**

- Avances en la elaboración de los fundamentos teóricos relacionados con la elaboración de los planes de mejora resultantes de los procesos de autoevaluación en las IES.

### **29. Universidad ECOTEC:**

### **Resultados obtenidos:**

- Rediseño del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), que incluye la formulación de una nueva visión a partir de cuatro dimensiones: academia, investigación, vinculación y gestión administrativa.
- Análisis prospectivo de la proyección estratégica de la Universidad para el periodo 2017 – 2023.

### **❖ Honduras**

### **30. Universidad Nacional Autónoma de Honduras**

**Proyecto:** Fortalecimiento de la Unidad de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría Académica de la UNAH.

### **Resultados obtenidos:**

- Diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la gestión de la calidad en la UNAH en base a un análisis de la documentación disponible sobre el tema y los resultados de la aplicación de instrumentos diagnósticos.

- Elaboración del manual de organización y funciones del área de gestión de la calidad, aprobado, presupuestado y en ejecución.
- Avances en la sistematización del proceso de fortalecimiento de la Unidad de gestión de la calidad.

#### ❖ **México**

#### **31. Universidad Juárez del Estado de Durango – FECA**

**Proyecto:** La responsabilidad social universitaria para el fortalecimiento de la gestión estratégica de la FECA-UJED.

##### **Resultados obtenidos:**

- Elaboración de la fundamentación teórica sobre gestión de la Responsabilidad Social Universitaria, tomando en cuenta cuatro ejes esenciales: campus responsable, formación profesional y ciudadana, gestión social del conocimiento y participación social.
- Diagnóstico acerca de la situación de partida, para identificar las fortalezas y áreas de mejora, a través de las percepciones de los actores internos de la institución.

#### **32. Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado**

**Proyecto:** Modelo teórico-conceptual de planificación estratégica, aplicable al IPEP.

##### **Resultados obtenidos:**

- Elaboración de un modelo teórico-conceptual de planificación estratégica para el Instituto, que se revierta en una profunda renovación de la vida institucional, y que contribuya a elevar el prestigio académico de la Institución.

#### **33. Universidad de Sotavento**

**Proyecto:** Creación del plan anual y manual de gestión para la reducción del índice de deserción escolar en la Universidad de Sotavento.

- Elaboración de la planificación anual de sus actividades en el POA del ciclo escolar 2016-2017, el cual incorpora la realización de un conjunto de auditorías internas como una de las vías para garantizar la mejora continua de los procesos universitarios.

#### **34. Universidad Autónoma de Yucatán**

**Proyecto:** Desarrollo organizacional y planificación estratégica de la movilidad académica como estrategia institucional.

##### **Resultados obtenidos:**

- Avances en la conformación del manual de operaciones para facilitar el intercambio de profesores y estudiantes, a partir del análisis integrado de las bases de datos de otras IES con las que se han establecido convenios para la movilidad.
- Análisis descriptivo de la situación actual del proceso de internacionalización en la institución, así como el planteamiento de los retos futuros en esta área para los programas de pregrado y posgrado.

#### **35. Benemérita Universidad de Guadalajara – Centro de Emprendurismo e Investigación**

##### **Resultados obtenidos:**



- Compilación, edición y publicación del libro “Liderazgo y Ética en las IES latinoamericanas”.

#### ❖ Nicaragua

#### **36. Universidad Nacional de Ingeniería**

**Proyecto:** Automatización del modelo de planificación de gestión pública por resultados en la UNI.

##### **Resultados obtenidos:**

- Elaboración de una guía metodológica para la identificación, gestión y evaluación de riesgos de la UNI, lo cual se apoyó en la realización de más de treinta talleres de gestión de riesgos en diferentes áreas de la institución.

#### **37. Universidad de Managua**

**Proyecto:** Gestión estratégica para el mejoramiento de la calidad del desempeño institucional en la Universidad de Managua.

##### **Resultados obtenidos:**

- Diseño del Modelo Educativo Institucional con enfoque estratégico y de calidad de la Universidad de Managua.

#### ❖ Uruguay

#### **38. Universidad de la República – Facultad de Veterinaria (Uruguay)**

**Proyecto:** Seguimiento de Graduados Veterinarios como aporte a la gestión del proyecto académico de la facultad.

##### **Resultados obtenidos:**

- Aplicación de encuestas a egresados de la carrera de Veterinaria en diferentes momentos: Al graduarse de los años 2014 y 2015, para conocer su “situación de partida” respecto a la inserción laboral y el proyecto de vida profesional. A los graduados en el periodo 2010-2014, con el propósito de indagar acerca de las particularidades de su primera etapa de posgraduación (inserción, desempeño laboral, áreas de perfeccionamiento o posgrado); y a los graduados del 2005 al 2010, que fueron encuestados hace 5 años, para realizar un seguimiento y conocer su trayectoria profesional.
- Avances en la elaboración de informes institucionales sobre la caracterización del egreso de la Facultad de Veterinaria; la inserción laboral de los jóvenes veterinarios; la movilidad laboral de los egresados en los últimos diez años y la visión de los graduados acerca de la formación durante la carrera.

#### **Consideraciones generales sobre los resultados de investigación**

- Se mantiene el predominio de estudios diagnósticos, sobre los cuales se diseñan modelos, metodologías o reflexiones teóricas alrededor de diversas temáticas. También se amplían los estudios que centran su atención en la automatización de procesos de apoyo a la gestión en las Instituciones de Educación Superior.
- La mayoría de los resultados que se obtienen poseen alcance institucional, y en algunos casos, trascienden a nivel nacional e internacional.
- Las líneas de trabajo más investigadas fueron: modelos de planificación estratégica y de evaluación de procesos estratégicos y académicos; automatización y aplicación de técnicas para apoyar la planificación y el control estratégico; programas de capacitación vinculados con la dirección estratégica. Se constatan avances en el desarrollo de nuevos proyectos enmarcados

en las líneas vinculadas con la planificación y evaluación prospectiva en la educación superior y los estudios comparados sobre la dirección estratégica en las IES.

- Aún se presentan insuficiencias de algunas IES en la descripción de los resultados obtenidos, en otras, falta correspondencia entre lo planificado y lo obtenido, o la descripción es muy sintética, general o ambigua.
- Algunas IES miembros de la Red, por diversas razones, no ejecutaron sus compromisos anuales.

### **III. Programas Académicos**

Durante el 2016 **se desarrollaron 7 acciones de posgrado**, que contribuyeron a la formación permanente de directivos, docentes e investigadores universitarios. En este sentido, se debe continuar avanzando en la identificación de otros temas en áreas emergentes que constituyan en lo venidero necesidades de superación ineludibles para contribuir en la preparación sistemática de los diferentes actores universitarios en campos de conocimientos vinculados con el trabajo de la Red.

Las IES encargadas de desarrollar dichas acciones fueron las siguientes:

#### **1. Universidad de Oviedo (España)**

- Curso impartido sobre el Sistema de Garantía de la Calidad de la Universidad de Oviedo en la Universidad de la Habana.

#### **2. Universidad de La Habana – CEPES (Cuba)**

- Diseño del curso “El enfoque estratégico de la gestión universitaria”.

#### **3. Universidad de Sancti Spíritus - CETAD (Cuba)**

- Desarrollo del “Diplomado de gestión de procesos universitarios” para directivos de los niveles intermedios de la educación superior”.

#### **4. Universidad de las Ciencias Informáticas (Cuba)**

- Impartición de un curso de superación a directivos relacionado con el tema de redes y la seguridad informática.

#### **5. Universidad de Guantánamo (Cuba)**

- Desarrollo de procesos capacitantes a los profesores y directivos universitarios sobre: dirección estratégica y su vínculo con los procesos de acreditación y evaluación de las carreras y programas académicos; automatización de los procesos de dirección; el tablero de comando y el control de gestión.

#### **6. Universidad de Pinar del Río (Cuba)**

- Implementación de un sistema de capacitación orientado a elevar la preparación de los profesores para completar el ciclo de sus investigaciones.

#### **7. Universidad Nacional del Nordeste (Argentina)**

- Desarrollo de talleres de capacitación sobre herramientas para la gestión de la calidad y la excelencia, destinados al personal no docente de Rectorado e institutos dependientes, así como al personal del área de comunicación en producción y ejecución de medios radiales, productos y servicios de comunicación digital, y escritura periodística, entre otros.

#### IV. Producción científica

En el 2016, se mantiene elevada la producción científica generada por las IES miembros de la Red (libros, monografías, artículos, ponencias, tesis), aunque ligeramente inferior en algunos rubros con relación al 2015. En esta etapa **se publicaron 5 libros, 3 monografías, 38 artículos y fueron presentadas 49 ponencias en eventos científicos nacionales e internacionales**. Asimismo, se observa un peso importante en la culminación de tesis de maestría vinculadas con el perfil de trabajo de la Red. No obstante, algunas IES no reportaron producción científica y otras, declaran trabajos que no están vinculados con las líneas de trabajo de la RED-DEES ni con el perfil de los proyectos que tienen en ejecución, motivos por los cuales no han sido considerados en este informe de balance. Asimismo, algunos miembros no adjuntaron a su informe de cumplimiento, la producción científica reportada en el mismo.

Entre las IES destacadas por sus resultados en este aspecto se encuentran las siguientes:

- Universidad Nacional de Río Negro (Argentina)
- Universidad Nacional de Tres de Febrero (Argentina)
- Universidad Nacional de Luján (Argentina)
- Universidad de La Habana – CEPES (Cuba)
- Universidad Marta Abreu de Las Villas (Cuba)
- Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” (Cuba)
- Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona” (Cuba)
- Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (Cuba)
- Universidad de las Ciencias Informáticas (Cuba)
- Universidad de Guantánamo (Cuba)
- Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya” (Cuba)
- Escuela Latinoamericana de Medicina (Cuba)
- Universidad de Cienfuegos (Cuba)
- Universidad de Otavalo (Ecuador)
- Universidad Politécnica Estatal del Carchi (Ecuador)
- Universidad Técnica de Machala (Ecuador)
- Instituto Tecnológico Superior Bolivariano de Tecnología (Ecuador)
- Instituto Tecnológico Superior de Formación Profesional A y C (Ecuador)
- Universidad de Otavalo (Ecuador)
- Universidad San Gregorio de Portoviejo (Ecuador)
- Universidad Técnica del Norte (Ecuador)
- Universidad de Oviedo (España)
- Universidad Nacional Autónoma de Honduras (Honduras)
- Benemérita Universidad de Guadalajara (México)
- Universidad Juárez del Estado de Durango (México)
- Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado (México)
- Universidad de Sotavento (México)
- Universidad de la República - Facultad de Veterinaria (Uruguay)

Un análisis cuantitativo de la producción científica generada por la Red desde su creación, así como la descripción detallada de los resultados logrados en el 2016 se presenta en los **Anexos 3, 4 y 5**.

#### V. Otras actividades relevantes de la RED-DEES

- **Revista de la Red: “Estrategia y Gestión Universitaria”.**

En el mes de febrero se publicó el Volumen 4, No. 1 y 2 de la revista electrónica “Estrategia y Gestión Universitaria” (ISSN 2309-8333), el cual comprende 18 artículos elaborados, principalmente, por autores de las IES miembros de la RED-DEES. La revista es administrada y

editada por la Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” de Cuba, y se encuentra indizada en bases de datos internacionales como: *Latindex* y *e-revist@s* (plataforma de Revistas Científicas Electrónicas Españolas y Latinoamericanas), Google Académico, MIAR, Redalyc, RNPS. También se ha avanzado en los procedimientos para su ubicación en Scielo Cuba. La revista puede ser consultada en: <http://revistas.unica.cu/index.php/regu> A pesar de los indudables avances logrados, aún algunos artículos no se ajustan a las normas de publicación exigidas y no siempre los expertos se ajustan al tiempo previsto para la revisión de las contribuciones.

#### • **IV Seminario Internacional sobre “Dirección Estratégica en las IES”.**

Este Seminario fue solicitado por las IES que pertenecen al Núcleo Ecuador, estando pendiente aún la precisión de algunas condiciones económicas para su realización. Dentro de los temas seleccionados se encuentran: Estrategia y la gestión por resultados en las IES; Gestión por procesos en las IES; planificación y evaluación prospectiva en las IES; el cuadro de mando integral como herramienta para la gestión de la Estrategia en las IES; el manejo de la información y la comunicación para la gestión universitaria; la cultura organizacional en las IES, entre otros.

#### • **Publicación de nuevos libros conjuntos entre las IES miembros de la RED-DEES.**

En el año 2016, se trabajó en la edición de la obra titulada: “Gestión institucional y académica en las IES de América Latina: problemas y desafíos”. La publicación de este libro estuvo a cargo de la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua. Asimismo, se trabajó en la preparación del libro “La innovación en la gestión universitaria: experiencias y alternativas para su desarrollo”, obra que agrupa a más de una veintena de contribuciones de las IES de la Red, y que fue publicado por el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología de Ecuador. Ambos libros serán presentados en el marco de esta Reunión Internacional de la RED-DEES.

Asimismo, ha sido destacado la contribución de las IES miembros de la Red al libro “Liderazgo y Ética en las IES latinoamericanas”, publicado por la Universidad de Guadalajara (México) y que, como se expresó anteriormente, forma parte de su proyecto institucional ante la Red.

#### • **Reuniones de los Núcleos de la RED-DEES de Cuba y Ecuador.**

##### **III Reunión del Núcleo Ecuador**

En el ámbito de la celebración del 2<sup>do</sup> Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas desarrollado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, en el mes de marzo, tuvo lugar la Tercera Reunión de las Instituciones de Educación Superior que integran el Núcleo Ecuador de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior en la que se analizaron importantes temas, tales como: la presentación de algunos de los avances logrados en el trabajo del año 2016 a partir de los compromisos contraídos para el periodo, la preparación del IV Seminario Internacional de la Red.

En estos momentos, dicho Núcleo está integrado por 15 Instituciones de Educación Superior ecuatorianas, liderados por el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología y la Universidad de Guayaquil, Ecuador.

##### **V Reunión del Núcleo Cuba**

La V Reunión Nacional de las Instituciones de Educación Superior cubanas que integran la RED-DEES, tuvo lugar en la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), durante los días 5, 6 y 7 de abril. La reunión contó con la presencia de 27 representantes de 13 IES.

En este marco se analizaron temas de importancia para el Núcleo Cuba de la Red, entre los que se destacan: los resultados de la VII Reunión Internacional celebrada en la Universidad Nacional de Tres de Febrero (Argentina) en octubre de 2015; la presentación de nuevos proyectos de las IES cubanas; los avances en el cumplimiento de los compromisos contraídos para el 2016; la situación actual de la revista “Estrategia y Gestión Universitaria” y sus proyecciones de trabajo, entre otros.

Se expusieron también, los avances de la investigación conjunta: La práctica de la planificación estratégica en las IES: un análisis comparado de las IES cubanas, que lidera el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana.

Un lugar especial dentro de la Reunión lo ocupó el Coloquio: “Gestión universitaria y calidad”, en el cual se desarrollaron dos paneles: “Estrategia, Evaluación y Acreditación Universitaria en las IES del MES: valoraciones desde la práctica”; y “La integración institucional y los retos que se derivan para la gestión universitaria en las IES del MES”, que se convirtieron en un espacio dinámico para el debate colectivo entre los participantes. Asimismo, la UCLV expuso sus experiencias en torno a la Gestión Integrada de la Dirección de Desarrollo Institucional”.

#### • **Buenas Prácticas en dirección estratégica universitaria.**

Este año 2016, tres Instituciones de Educación Superior miembros de la RED-DEES, presentaron sus propuestas de “Buenas Prácticas” ante la convocatoria lanzada por la Coordinación General, las cuales fueron sometidas a la consideración de expertos y resultaron premiadas por sus aportes al mejoramiento continuo de la calidad de la gestión universitaria. Dichas prácticas son:

- **Universidad de Oviedo (España):** Certificación de la implantación del Sistema de Garantía Interna de la Calidad de la Escuela Politécnica de Ingeniería de Gijón, de la Universidad de Oviedo.
- **Universidad Politécnica Estatal del Carchi (Ecuador):** La construcción colectiva del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Caso de análisis: Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Provincia del Carchi.
- **Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca” (Cuba):** Buenas Prácticas en la integración I+D+I - Posgrado en la Universidad de Pinar del Río.

Estas experiencias serán reconocidas en el marco de esta Reunión VIII Reunión Internacional de la Red.

#### **Acciones de cooperación**

Durante el 2016 se realizaron también un conjunto de acciones de cooperación entre las IES miembros de la RED-DEES y de esta, con otras redes académicas. Ejemplos de estas relaciones son las siguientes:

- Desarrollo de las acciones contempladas entre la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM), en particular del Núcleo Disciplinario sobre Evaluación Institucional, Planeamiento estratégico y Gestión Universitaria y la RED-DEES, las cuales se materializaron en la ejecución de la primera fase del proyecto titulado ***“La práctica de la planificación o el planeamiento en las Instituciones de Educación Superior de la RED-DEES y de la AUGM: análisis exploratorio con enfoque comparativo entre 2010 y 2015.”*** En este caso, participan 23 IES de ambas redes (9 de AUGM y 14 de la RED-DEES), las cuales elaboraron el reporte institucional, donde se solicitaba información útil sobre diferentes aspectos de la planificación institucional. Se elaboró además, una propuesta de parámetros de comparabilidad con vistas a darle continuidad al proyecto de investigación en el año 2016.
- Se continuó la ejecución del proyecto de investigación entre nueve IES cubanas miembros de la RED-DEES: a) La práctica actual de la planificación estratégica en las IES cubanas. Un análisis comparado.
- El Instituto Tecnológico Superior Bolivariano de Tecnología de Ecuador, participa en diferentes redes, como CEDIA, para la conformación de un repositorio de acceso abierto del Ecuador (buscador nacional), cuyo propósito es facilitar la gestión, descentralización, organización, preservación e interoperabilidad de los contenidos digitales de acceso abierto, que generan las instituciones de la comunidad académica - científica del país.

- Se desarrollaron relaciones de intercambio académico entre:
  - ✓ La Universidad Nacional de Tres de Febrero de Argentina y el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana, Cuba.
  - ✓ La Universidad Nacional de Tres de Febrero, de Argentina y la UNESCO para la aprobación y puesta en marcha de la Cátedra: "Educación y Futuro en América Latina. Reformas, cambios e innovaciones", surgida por iniciativa del Núcleo Interdisciplinario de Formación y Estudios para el Desarrollo de la Educación (NIFEDE) de la UNTREF. La Cátedra tiene como objetivo principal crear una red internacional de investigación conformada por instituciones e investigadores y especialistas que favorezca el debate y la transformación de la educación latinoamericana hacia el futuro, tendientes a su democratización y pertinencia social.
  - ✓ La Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua y el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana, Cuba.
  - ✓ El Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa, de Cuba y la Facultad de Economía, Contaduría y Administración - Cuerpo Académico Gestión y Desarrollo de las Organizaciones, de la Universidad Juárez del Estado de Durango, México.
  - ✓ El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología de Ecuador y el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana, Cuba.

#### **Premios y reconocimientos especiales:**

- El Director de Posgrados y del Núcleo Interdisciplinario de Investigación y Estudios para el desarrollo de la Educación (NIFEDE), Profesor Norberto Fernández Lamarra, resultó distinguido por la Latin American Studies Association (LASA) con el **"Premio Paulo Freire" por su Trayectoria en la Investigación Educativa en América Latina**, destacando su amplia trayectoria en la investigación, sus aportes al conocimiento del campo de la educación superior, su compromiso con la enseñanza universitaria y su estrecha vinculación con el desarrollo de la educación en América Latina. Dicho Premio le fue entregado el día 29 de mayo, en la ciudad de Nueva York, en ocasión del Congreso LASA 2016.
- El Centro de Estudios de Técnicas Avanzadas de Dirección (CETAD) de la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí" (Cuba) recibió dos premios importantes por los resultados de las investigaciones desarrolladas en los últimos años, a saber:
  - ✓ **Premio de la Academia de Ciencias de Cuba** a los resultados del proyecto: Procedimiento para evaluar el impacto de la capacitación de directivos y ejecutivos en el sistema empresarial.
  - ✓ **Premio de Innovación Tecnológica** a los resultados del proyecto: Estrategia de mejoras de las variables socio psicológicas de la gestión organizacional.
- La Universidad de las Ciencias Informáticas, obtuvo el premio "Panorama de las TIC", por su aporte al desarrollo e informatización de la sociedad cubana.

#### **VI. Cumplimiento del plan de trabajo de la RED-DEES en el año 2016**

La Coordinación General de la RED-DEES valora positivamente el cumplimiento de las actividades desarrolladas en el 2016, según el plan de trabajo aprobado para el año.

Como parte del trabajo realizado se analizaron sistemáticamente los proyectos institucionales que presentaron las IES y los compromisos adquiridos para el año. Además, se atendieron las nuevas solicitudes de ingreso a la Red, enviándoles a los interesados los documentos necesarios para oficializar su incorporación. Asimismo, fueron solicitados, recepcionados y evaluados los informes de cumplimiento de las IES, de acuerdo a los compromisos contraídos y se lanzó la convocatoria para optar por la sede de la Reunión Internacional del 2017. Entre las IES destacadas por el trabajo realizado este año se destacan las siguientes:

- Universidad Nacional de Tres de Febrero (Argentina)

- Universidad Nacional de Luján (Argentina)
- Universidad Nacional de Río Negro (Argentina)
- Universidad Nacional del Nordeste (Argentina)
- Universidad Abierta Interamericana (Argentina)
- Universidad Estadual de Londrina (Brasil)
- Universidad de La Habana – CEPES (Cuba)
- Universidad Marta Abreu de Las Villas (Cuba)
- Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” (Cuba)
- Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona” (Cuba)
- Universidad de Sancti Spíritus – CETAD (Cuba)
- Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (Cuba)
- Universidad de las Ciencias Informáticas (Cuba)
- Universidad de Guantánamo (Cuba)
- Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya” (Cuba)
- Escuela Latinoamericana de Medicina (Cuba)
- Universidad de Cienfuegos (Cuba)
- Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca” (Cuba)
- Universidad de Otavalo (Ecuador)
- Universidad Politécnica Estatal del Carchi (Ecuador)
- Universidad Técnica de Machala (Ecuador)
- Instituto Tecnológico Superior Bolivariano de Tecnología (Ecuador)
- Instituto Tecnológico Superior de Formación Profesional A y C (Ecuador)
- Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth (Ecuador)
- Universidad San Gregorio de Portoviejo (Ecuador)
- Universidad Técnica del Norte (Ecuador)
- Universidad Estatal del Sur de Manabí (Ecuador)
- Universidad de Oviedo (España)
- Universidad Nacional Autónoma de Honduras (Honduras)
- Benemérita Universidad de Guadalajara (México)
- Universidad Juárez del Estado de Durango (México)
- Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado (México)
- Universidad de Sotavento (México)
- Universidad Autónoma de Yucatán (México)
- Universidad Nacional de Ingeniería (Nicaragua)
- Universidad de Managua (Nicaragua)
- Universidad de la República - Facultad de Veterinaria (Uruguay)

Asimismo, se publicaron los Informativos NOTIRED-DEES 23 y 24. Se debe señalar, que al igual que en los años anteriores, aún no se logra el nivel de respuesta deseado por parte de las IES miembros de la Red, con relación al envío de información sistemática para ser publicada en el Informativo.

La Coordinación General ha atendido, de forma especial, los aspectos relacionados con la organización y aseguramiento de la VIII Reunión Internacional de la Red a celebrarse en la Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” de Cuba.

Las principales limitaciones confrontadas en el cumplimiento de las tareas planificadas se relacionan con: la demora de algunas IES miembros en el envío de los informes de cumplimiento y sus compromisos anuales, así como con la calidad de su contenido, inclusive, a la fecha, algunas IES no han reportado sus resultados, por ejemplo: Universidad Nacional de Formosa (Argentina), Universidad Federal de Rondonia (Brasil), Universidad Agraria de La Habana (Cuba), Instituto Superior de Diseño (Cuba), Universidad de Sancti Spíritus – CECESS (Cuba), Universidad de

Cuenca (Ecuador), Universidad Estatal Amazónica (Ecuador) y la Universidad de la República – Facultad de Enfermería (Uruguay).

Por otra parte, se presentaron algunos casos que no envían la información que se les solicita de acuerdo con los documentos normativos establecidos en la Red (modelo de solicitud de ingreso, guías para elaboración de proyectos, compromisos y evaluación de los resultados).

## **Conclusiones**

Culminamos nuestro séptimo año de trabajo cooperado con resultados significativos en diferentes ámbitos de acción, sobre todo, en la investigación, manteniéndose además en muchos de los rubros el nivel de la producción científica del año anterior. Entre los resultados, debemos destacar la publicación de tres libros conjuntos con contribuciones de una gran cantidad de IES miembros y el apoyo desinteresado de otras, que contribuyeron a su edición con recursos propios. Ello merece un reconocimiento especial y un ejemplo a seguir en lo adelante, que tuvo su inicio hace tres años. Este año algunas IES de la Red han obtenidos premios y reconocimientos que merecen ser reconocidos. También ha aumentado en número de IES destacadas con relación al año anterior tanto en la producción científica como en los resultados de manare general.

A pesar de lo anterior, debemos ser rigurosos y exigirnos más en relación con el cumplimiento de los compromisos anuales y la calidad de los informes de su cumplimiento, para no afectar los aspectos organizativos de la Red. Algunas IES aún tienen bajos niveles en la producción científica, cuestión que consideramos debe superarse para el próximo año.

La Red ha continuado creciendo en el número de sus miembros y esto complejiza más su gestión colectiva. La realización de eventos internacionales en el ámbito de las reuniones internacionales de la Red sigue constituyendo un aspecto positivo de nuestro trabajo por la amplia participación de IES de varios países y la calidad de los intercambios y resultados que se realizan. Al igual que el año anterior, hemos tratado de mejorar los aspectos organizativos de esta actividad para ampliar el debate a nivel de comisiones.

En relación con los programas de capacitación de directivos y docentes en el ámbito de la gestión universitaria mantuvimos un nivel similar al del año anterior. Las acciones conjuntas se han incrementado y se consolidan como una necesidad del trabajo en red. Se avanzó en el desarrollo de la investigación conjunta de nuestra Red con la AUGM, la cual debe culminar en el 2017.

Después de cuatro años de creada, se aprecian avances tendentes a la consolidación de nuestra revista electrónica “Estrategia y Gestión Universitaria” y ha mejorado su ubicación en bases de datos internacionales indexadas. El Informativo NOTIRED-DEES continúa siendo una vía para aumentar la visibilidad de la Red y socializar el conocimiento generado colectivamente, aunque en este caso se requiere una mayor participación de las IES miembros en relación con el envío de informaciones que integren su contenido.

La respuesta a la convocatoria de “Buenas Prácticas” sigue siendo satisfactoria.

Nuestros principales desafíos para los próximos años son los siguientes:

- continuar ampliando el número de miembros de la Red, sobre todo hacia áreas geográficas aún no presentes en ella;
- incrementar y mejorar la calidad de las investigaciones, ampliando las vías para socializar los resultados;
- promover la realización de nuevas ediciones de los seminarios internacionales para la formación de directivos y docentes en el ámbito de la gestión universitaria, de las IES miembros u otras interesadas en estas temáticas;
- continuar incrementando la producción científica, en particular, libros conjuntos y artículos;
- elevar la calidad e impacto del Informativo NOTIRED-DEES y de nuestro sitio web;



- continuar mejorando la calidad de la revista “Estrategia y Gestión Universitaria” y ubicarla en Scielo Cuba;
- culminar la investigación conjunta con AUGM y socializar sus resultados entre los miembros mediante una publicación conjunta y otras vías;
- elevar la calidad de la planificación y la evaluación de nuestros resultados según las exigencias establecidas;

La RED-DEES es un espacio integrador y de corresponsabilidad que representa la cohesión de las IES en ella representadas. En estos momentos donde la crisis amenaza tantos ámbitos, este tipo de encuentros no solo sirven para configurar en red no sólo proyectos universitarios o proyectos de conocimientos, como hemos expresado en otras ocasiones, son también una red de amistades y de crecimiento profesional y consolidación de valores. Seguro que estos tres días tendrán ustedes también la oportunidad de labrar relaciones, de entablar proyectos, colaboraciones enriquecedoras con una meta similar: sembrar y trazar nuevos caminos para ser mejores y avanzar.

A nombre de la Coordinación General, queremos felicitar a todos los miembros de la RED-DEES por los resultados alcanzados en este año, prueba fehaciente del fuerte compromiso que se ha ido adquiriendo con el trabajo cooperado que se va alcanzado. Agradecer la participación de los invitados a esta Reunión, convocándolos a que nos acompañen en el esfuerzo colectivo que estamos realizando y que se conviertan en breve en miembros efectivos de nuestra Red. Nuestro reconocimiento también a la Universidad de Managua (Nicaragua), que siempre mantuvo su disposición para efectuar esta Reunión en su campus, pero por motivos ajenos a su voluntad, no fue posible y así nos consta.

Una felicitación y reconocimiento especial también merecen los organizadores de este magno evento en la Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” de Cuba, en particular a su Rectora Dra. C. Anisia Ruiz Gutiérrez, a los doctores Remberto Naranjo Pérez, Armenio Pérez Martínez y Oscar Fernández García, y a todos aquellos que hicieron posible, con su dedicación y entusiasmo, el éxito de esta Reunión, lo que ratifica el alto compromiso de dicha institución con la Red.

Dado a los 19 días del mes de octubre de 2016.

### Anexo 1: Instituciones de Educación Superior miembros de la RED-DEES.

No.	Universidad	Representante principal	País	E-mail
1	Instituto Superior Politécnico de Kwanza Sul	Manuel Octavio Isaac Spinola	Angola	octaviospinola@gmail.com
2	Universidad Nacional del Litoral	Adolfo Stubrin	Argentina	astubrin@unl.edu.ar astubrin@fcjs.unl.edu.ar
3	Universidad Nacional de Formosa	Lilian María Rosaura García de Oviedo	Argentina	lylian_garcia@hotmail.com secplanif@unf.edu.ar
4	Universidad Abierta Interamericana	Oscar Navós Constenla	Argentina	oscar.navos@uai.edu.ar
5	Universidad Nacional de Tres de Febrero	Norberto Fernández Lamarra	Argentina	nflamarra@fibertel.com.ar norbertofl@yahoo.es
6	Universidad Nacional del Nordeste	Mabel G. Yanda	Argentina	mabel@unne.edu.ar
7	Universidad Nacional de Luján	Diana Ruth Shulman	Argentina	dianarschulman@gmail.com dischulman@unlu.edu.ar
8	Universidad Nacional de Río Negro	Graciela Jiménez	Argentina	graciela@unrn.edu.ar
9	Universidad Federal de Rondonia	Waterlina Brasil	Brasil	walterlina.brasil@gmail.com wal@unir.br
10	Universidad Estadual de Londrina	Tania da Costa Fernandes	Brasil	taniafernandes@uel.br
11	Universidad de La Habana (CEPES)	José Luis Almuiñas Rivero	Cuba	almu@cepes.uh.cu
12	Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya"	Norma Sánchez Paz	Cuba	nspaz@fe.uho.edu.cu
13	Universidad de Ciego de Ávila "Máximo Gómez Báez"	Remberto Naranjo Pérez	Cuba	rnaranjo@unica.cu coquiunica@gmail.com
14	Escuela Latinoamericana de Medicina	Heidi Soca González	Cuba	heidisg@elacm.sld.cu
15	Universidad de Cienfuegos	Dianni Rodríguez Varela	Cuba	drodriguez@ucf.edu.cu
16	Universidad de Sancti Spíritus "José Martí"	Eldis Román Cao (CECESS) Alejandro Carbonell Duménigo (CETAD)	Cuba	eldis@uniss.edu.cu alejandroc@uniss.edu.cu
17	Universidad de las Ciencias Informáticas	Mónica Peña Casanova	Cuba	monica@uci.cu
18	Universidad Tecnológica de La Habana	Daniel Alfonso Robaina	Cuba	dalfonso@ind.cujae.edu.cu director.cetdir@tesla.cujae.edu.cu
19	Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa "Dr. Antonio Núñez Jiménez"	Alexis M. Góngora Trujillo	Cuba	agongora@ismm.edu.cu
20	Universidad Agraria de La Habana	Jose Roberto Capó Pérez	Cuba	capo@unah.edu.cu capoperezjoseroberto@gmail.com

No.	Universidad	Representante principal	País	E-mail
21	Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona"	Mercedes Martínez Quijano	Cuba	mercedesmq@ucpejv.rimed.cu
22	Universidad de Las Tunas	Alexey Megna Alicio	Cuba	alexeyma@ult.edu.cu
23	Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas	Ernesto Crespo León Orlando López	Cuba	ernestocl@uclv.edu.cu titolopez2421957@gmail.com
24	Universidad de Pinar del Río "Hermano Saiz Montes de Oca"	Maricela González Pérez	Cuba	maricela@vrect.upr.edu.cu
25	Instituto Superior de Diseño	Marco Antonio Capote Jorge	Cuba	marcocj@isdi.co.cu
26	Universidad de Guantánamo	Aracelis Martínez Abrahan	Cuba	aracelis@cug.co.cu
27	Universidad de Cuenca	Delfa Capelo Ayala	Ecuador	delfa.capelo@ucuenca.edu.ec
28	Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil	Yesmín de la Caridad Alabart Pino	Ecuador	yalabartpino@yahoo.es yalabart@uteg.edu.ec
29	Universidad ECOTEC	Duniesky Alfonso Cavedael	Ecuador	dalfonso@ecotec.edu.ec
30	Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativo y Comercial	Alejandro Nicolás Lema Cachinell	Ecuador	alejandrol@formacion.edu.ec
31	Universidad Politécnica Estatal del Carchi	Félix Paguay Chaves	Ecuador	felixpaguay@hotmail.es
32	Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología	Luis Alberto Alzate Peralta	Ecuador	lalzate@bolivariano.edu.ec
33	Instituto Tecnológico Superior Almirante Illingworth	Lázaro Reigosa Cruz	Ecuador	lreigosa@aitec.edu.ec
34	Universidad Técnica de Machala	Luis Brito Gaona	Ecuador	lbrito@utmachala.edu.ec
35	Universidad de Otavalo	Luis Alberto Acosta	Ecuador	lacosta@uotavalo.edu.ec lacosta1969@yahoo.com
36	Universidad de Babahoyo	Miguel Botto Tobar	Ecuador	mabt08@gmail.com
37	Universidad de Guayaquil	Yaimara Peñate Santana	Ecuador	yaimara.penates@ug.edu.ec
38	Universidad Estatal del Sur de Manabí	Vanessa Campozano	Ecuador	dianikatiu@hotmail.com
39	Universidad San Gregorio de Portoviejo	Ximena Guillen Vivas	Ecuador	ximesaguillen@gmail.com
40	Universidad Estatal Amazónica	Nelly Manjarrez Fuentes	Ecuador	vicerectorado@uea.edu.ec nellynmf@yahoo.es

No.	Universidad	Representante principal	País	E-mail
41	Universidad Técnica del Norte	Janeth Vaca Auz	Ecuador	janethvaca@yahoo.es
42	Universidad "Dr. Andrés Bello"	Ana Marta Moreno de Araujo	El Salvador	anamarta.araujo@unab.edu.sv caraujo_sv@yahoo.com.mx
43	Universidad de Oviedo	Alberto Álvarez Suárez	España	suarez@uniovi.es
44	Universidad Nacional Autónoma de Honduras	Marcos Enrique Zúñiga Solórzano	Honduras	marcos.zuniga@unah.edu.hn
45	Universidad Autónoma Metropolitana (Iztapalapa)	Ernestina Zapiain García	México	erzapiain@yahoo.com.mx
46	Universidad Autónoma de Yucatán	Martín Aguilar Riveroll	México	aguilarr@uady.mx
47	Universidad Juárez del Estado de Durango	Ernesto Geovani Figueroa González	México	geovanifigueroa@yahoo.es
48	Universidad de Sotavento	Juan Manuel Rodríguez Caamaño	México	juannnelo@hotmail.com
49	Benemérita Universidad de Guadalajara	Berta Madrigal Torres	México	madrigal@cusur.udg.mx agenda.madrigal@gmail.com
50	Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado	Juan Gutiérrez García	México	jgutig@yahoo.com.mx
51	Universidad de Managua	Jorge Francisco Morales Martínez	Nicaragua	planificacion@udem.edu.ni jorgemorales2323@gmail.com
52	Universidad Nacional de Ingeniería	Xiomara Machado	Nicaragua	xmachado2002@yahoo.com
53	Universidad de La República	José María Passarini (Fac. Veterinaria) Mercedes Pérez (Fac. Enfermería)	Uruguay	josepasa@gmail.com decana@fenf.edu.uy merceperez2@gmail.com

## Anexo 2: Crecimiento tendencial del número de miembros de la RED-DEES.

Años	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>41</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>53</b>
<b>Países</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>11</b>

**Anexo 3: Informaciones sobre la evolución de la actividad científica y de posgrado de la RED-DEES en el periodo 2010-2016.**

<b>Dimensiones cuantitativas</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Total</b>
<b>Proyectos ejecutados</b>	11	18	15	26	30	35	39	
<b>Acciones de posgrado</b>	16	10	7	14	11	9	7	74
<b>Libros</b>	0	4	2	2	3	1	5	17
<b>Monografías</b>	4	1	2	1	-	1	3	12
<b>Artículos</b>	12	21	21	50	68	60	38	270
<b>Ponencias</b>	12	36	35	61	57	50	49	300
<b>Tesis de Grado</b>	1	4	6	33	10	8	11	73
<b>Tesis de Especialidad</b>	-	-	-	1	-	-	2	3
<b>Tesis de Maestría</b>	1	5	12	8	20	14	2	62
<b>Tesis de Doctorado</b>	1	1	4	5	1	1	2	15

#### Anexo 4: Producción científica generada por las IES de la RED-DEES en el 2016.

##### Libros publicados: (5)

IES	Título
<b>Libro conjunto de la RED-DEES</b>	La innovación en la gestión universitaria: experiencias y alternativas para su desarrollo. ITB-Ecuador. ISBN: 978-9942-17-023-1.
<b>Libro conjunto de la RED-DEES</b>	Gestión institucional y académica en las IES de América Latina: problemas y desafíos. UNI-Nicaragua. ISBN: 978-99924-854-6-0.
<b>Benemérita Universidad de Guadalajara</b>	Ética y liderazgo en las Instituciones de Educación Superior latinoamericanas.
<b>Universidad Juárez del Estado de Durango</b>	Gestión de la Responsabilidad Social en las Organizaciones. María Leticia Moreno Elizalde. III Congreso Internacional de Administración y en el XXXVI Congreso Nacional de Administración. ISBN: 978-607-503-182-8.
<b>Universidad Técnica de Machala</b>	Planificación de proyectos de vinculación con la sociedad. Luis Brito Gaona, César Quezada Abad, Iván Gordillo. Editorial Utmach. ISBN: 978-9978-316-42-9.

##### Monoografías: (3)

IES	Título
<b>Universidad de La Habana (1)</b>	El enfoque estratégico de la gestión universitaria. José Luis Almuiñas, Judith Galarza. Libros universitarios MES.
<b>Universidad de Guantánamo (1)</b>	Evidencias de la implementación de los objetivos de trabajo como base del diseño estratégico para la acreditación institucional. Abril 2016. Vilma Campos Perales, Alberto Turro Breff.
<b>Universidad Nacional de Río Negro (1)</b>	Informe de autoevaluación institucional de la Universidad de Río Negro. OAC Compiladores. Editorial UNRN. Disponible en <a href="http://www.unrn.edu.ar/index.php/autoevaluacion-institucional">http://www.unrn.edu.ar/index.php/autoevaluacion-institucional</a> .

##### Artículos publicados: (38)

IES	Título
<b>Universidad Nacional de Tres de Febrero (3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La educación superior latinoamericana en el inicio del nuevo siglo. Situación, principales problemas y perspectivas futuras. Norberto Fernández Lamarra, Cristian Pérez Centeno. Revista Española de Educación Comparada. Otoño, No. 27, 2016, pp. 123-148. <a href="http://dx.doi.org/10.5944/reec.27.2016.1137-8654">http://dx.doi.org/10.5944/reec.27.2016.1137-8654</a>.</li> <li>• Identity of argentine academics. International and compared perspective. Martin Aiello, y Cristian Pérez Centeno. J. F. Galaz Fontes y otros. 2016. Biographies and careers throughout academic life. Cham: Springer International Publishing. 978-3-319-27491-1.</li> <li>• El caso argentino. Crecimiento, democratización e innovación en el sistema de Educación Superior. Norberto Fernández Lamarra y otros. Didriksson y otros. Higher Education in the World 6. Towards socially responsible Higher Education: balancing global and local engagement. Tendencias emergentes y de cambio en la educación superior de América Latina y el Caribe. México: Global University Network for Innovation (GUNI).</li> </ul>
<b>Universidad Nacional de Luján (4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La enseñanza de la responsabilidad social en la formación de administradores en tres universidades nacionales". Diana Schulman, Juan José Gilli, Noelia García. Revista Estrategia y Gestión Universitaria. Volumen 4, número 1, 2016.</li> <li>• La enseñanza de la dimensión ética en la licenciatura en administración en la Universidad Nacional de Luján (UNLu). ¿Necesidad o moda? Diana Schulman, María Isabel del Buono, Ariel Martínez. <i>Libro: Ética y liderazgo en las Instituciones de Educación Superior latinoamericanas</i>.</li> <li>• Redes de saberes y decisiones políticas. Notaciones y anotaciones desde indagaciones compartidas". Diana Schulman, María Isabel del Buono, Ariel Martínez. <i>Libro: Ética y liderazgo en las Instituciones de Educación Superior latinoamericanas</i>.</li> <li>• Redes interuniversitarias. ¿Por qué y para qué existen? Patricia Azparren, Silvia Poggi, Patricia Gassmann, Guadalupe Bergara. <i>Libro: Ética y liderazgo en las Instituciones de Educación Superior latinoamericanas</i>.</li> </ul>

<b>Universidad Nacional de Río Negro (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un análisis de los datos sobre los estudiantes extranjeros en la UNRN. Informe de las encuestas realizadas a los docentes en el marco de la autoevaluación institucional. Equipo OAC y Colaboradores externos. Editorial UNRN (en proceso de elaboración). Disponible en <a href="http://www.unrn.edu.ar/index.php/autoevaluacion-institucional">http://www.unrn.edu.ar/index.php/autoevaluacion-institucional</a>.</li> </ul>
<b>Universidad de La Habana (CEPES) (7)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El contexto en que se produce el cambio educativo en la educación superior latinoamericana. Sergio Gómez/ Raysa Ricardo. <i>Libro</i>: Gestión institucional y académica en las IES de América Latina: problemas y desafíos. UNI-Nicaragua: ISBN: 978-99924-854-6-0.</li> <li>• La gestión de riesgos como soporte al diseño de la Estrategia en las IES. José L. Almuiñas/ Judith Galarza. <i>Libro</i>: Gestión institucional y académica en las IES de América Latina: problemas y desafíos. UNI-Nicaragua. ISBN: 978-99924-854-6-0.</li> <li>• Prospectiva y evaluación. Una alternativa viable para las IES. José L. Almuiñas/ Judith Galarza/ Giselle Marrero. <i>Libro</i>: Gestión institucional y académica en las IES de América Latina: problemas y desafíos. UNI-Nicaragua. ISBN: 978-99924-854-6-0.</li> <li>• Innovar en la gestión. Un desafío actual y futuro para las IES. Judith Galarza/ José L. Almuiñas. <i>Libro</i>: La innovación en la gestión universitaria: experiencias y alternativas para su desarrollo. ITB-Ecuador. ISBN: 978-9942-17-023-1.</li> <li>• Las redes académicas como ejes de integración y cooperación internacional en las IES. José L. Almuiñas/ Judith Galarza. Revista Cubana de Educación Superior, Vol. 1, 2 y 3 de 2016. ISBN: 02574314.</li> <li>• Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. José L. Almuiñas/ Judith Galarza. Revista Cubana de Educación Superior, Vol. 1, 2 y 3 de 2016. ISBN: 02574314.</li> <li>• La dirección estratégica en las IES. Necesidad de su evaluación. Beatriz Pérez Abesada/ José Luis Almuiñas. Revista Cubana de Educación Superior, Vol. 1, 2 y 3 de 2016. ISBN: 02574314.</li> </ul>
<b>Universidad Marta Abreu de Las Villas (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en la educación superior. Orlando López, José J. García Irvin Batte. Revista Edumecentro. Vol. 7. No. 5 (2015). ISSN- 20772874. RNPS 2234.</li> </ul>
<b>Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona” (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La innovación educativa y la dirección educacional competente en la formación profesional pedagógica. María Teresa Ferrer Madrazo, Regla Isabel Sardiñas Peña, Amada Cándida Milord Vicente.</li> <li>• Liderazgo político revolucionario en Cuba, la figura de García Gallo. Rolando Buenavilla Recio.</li> </ul>
<b>Universidad de Guantánamo (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interface innovadora e integrada al desarrollo local. Vía para el mejoramiento de la calidad de la gestión universitaria en la universidad de Guantánamo. Revista Edusol. Rolando Durand Rill. Alberto Turro Breff. Aracelis Martínez Abraham. Orlando Florián Cuetu.</li> </ul>
<b>Universidad de la República (Facultad de Veterinaria) (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los estudios de seguimiento de graduados en el marco del aprendizaje durante toda la vida. Una visión desde el contexto latinoamericano. José Passarini, Enrique Iñigo. SINECTICA.1665109.</li> </ul>
<b>Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos teóricos y metodológicos sobre la dirección del trabajo metodológico en la educación superior. Alexis Góngora Trujillo. Revista Altante. ISBN: 1989-4155.</li> <li>• Calidad de la educación superior y de posgrado. El caso mexicano. Alexis Góngora Trujillo. Revista Altante. ISBN: 1989-4155.</li> </ul>
<b>Universidad de Otavalo (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los principales retos para la implementación de un Sistema de Información Estratégica para la gestión universitaria (SIE-GU) en la Universidad de Otavalo. Luis A. Acosta, Francisco A. Becerra. <i>Libro</i>: La innovación en la gestión universitaria: experiencias y alternativas para su desarrollo. ITB-Ecuador. ISBN: 978-9942-17-023-1.</li> </ul>
<b>Universidad Técnica de Machala (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desafío de la educación superior. Caso: Universidad Técnica de Machala y su acercamiento a la responsabilidad social universitaria. Luis Brito Gaona, Jhon Campuzano, Virgilio Salcedo. Revista estrategia y gestión universitaria. ISSN: 2309-8333.</li> <li>• Creación del comité de control y evaluación de responsabilidad social universitaria en las instituciones de educación superior. Luis Brito Gaona, Jhon Campuzano, Virgilio Salcedo. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil. ISSN: 1390-7492.</li> </ul>



<b>Universidad de las Ciencias Informáticas (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatización del proceso de planeación en la UCI. Mairelys Fernández, Yinet Pérez-Terán, María T. Rosales, Rodolfo Rodríguez Molinet.</li> </ul>
<b>Universidad de Ciego de Ávila “Máximo Gómez Báez” (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de la calidad desde la identificación, documentación e instrumentación de los procesos. Caso de estudio Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. Elme Carballo, Omar Acevedo, Rosana Lara, Arely Ascuy. Revista Estrategia y Gestión Universitaria. No. 2, 2016. ISSN: 2309-8333.</li> </ul>
<b>Universidad Politécnica Estatal del Carchi (4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y fortalecimiento institucional 2011-2014 de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Hugo Milton Ruiz Enríquez, Félix Wilmer Paguay Chávez, Luis Homero Viveros Almeida, Edgar Jaime Jiménez Villarreal, Carlos Rafael Cadena Moreno, Ramiro Fernando Urresta Yépez. Revista AXIOMA, de la Pontificia Universidad Católica Sede Ibarra.</li> <li>• ¿Ética en la Educación o Educación Ética? Normativa Ética en la Educación Superior Ecuatoriana: Análisis del Código de Ética del Aprendizaje y la Investigación en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC). Jaime Edgar M. Jiménez Villarreal, Daniel A. Jiménez Montalvo. <i>Libro: Ética y Liderazgo en Instituciones de Educación Superior latinoamericanas</i>.</li> <li>• Sistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución de la Planificación Estratégica y Operativa en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Félix Wilmer Paguay Chávez, Hugo Milton Ruiz Enríquez, Edgar Jaime Jiménez Villarreal y otros. Revista de la RED-DEES Estrategia y Gestión Universitaria. ISSN: 2309-8333.</li> <li>• Modelo de Gestión por Procesos propuesto para la Unidad de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Félix Wilmer Paguay Chávez, Hugo Milton Ruiz Enríquez, Edgar Jaime Jiménez Villarreal y otros. Revista de la RED-DEES Estrategia y Gestión Universitaria. ISSN: 2309-8333.</li> </ul>
<b>Universidad Juárez del Estado de Durango (4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Responsabilidad Social Universitaria para el Fortalecimiento de la Gestión Estratégica de la Facultad de Economía, Contaduría y Administración de la Universidad Juárez del Estado de Durango. María Leticia Moreno Elizalde, Ernesto Geovani Figueroa González, Delia Arrieta Díaz. El Análisis Organizacional en México y América Latina. Tomo 2. Retos y perspectivas a 20 años de estudios. ISBN por el tomo: 978-607-9011-46-8.</li> <li>• La Responsabilidad Social Universitaria en una Escuela de Negocios. María Leticia Moreno Elizalde Dolores Gutiérrez Rico. Gestión de la Responsabilidad Social en las Organizaciones. ISBN: 978-607-503-182-8.</li> <li>• Evaluación por la Innovación y la Responsabilidad Social Universitaria. María Leticia Moreno Elizalde. Gestión de la Responsabilidad Social en las Organizaciones. ISBN: 978-607-503-182-8.</li> <li>• Responsabilidad social universitaria desde la perspectiva ética. María Leticia Moreno Elizalde. <i>Libro: Ética y Liderazgo en Instituciones de Educación Superior latinoamericanas</i>.</li> </ul>
<b>Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devenir de la planeación en la formación de docentes. Juan Gutiérrez García. Revista Estrategia y gestión universitaria.</li> <li>• Desafíos y alternativas del liderazgo en las instituciones formadoras de docentes. Juan Gutiérrez García, Natalia Mendoza Flores. <i>Libro: “Ética y liderazgo en las Instituciones de Educación Superior latinoamericanas”</i>.</li> </ul>
<b>Instituto Superior Bolivariano de Tecnología (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexiones en torno a la gestión educativa basada en la formación de competencias profesionales en el ITB de Guayaquil. Roberto Tolozano Benites, Jorge A. Forgas Brioso. Revista Santiago. ISSN: 2227-6513.</li> <li>• La evaluación del impacto del plan estratégico de desarrollo institucional del ITB: Aproximación Teórica Metodológica. Beatriz Rodríguez Herkt. Maestro y sociedad. Vol.12 No. 4. Oct-dic 2015. ISSN: 1815-4867.</li> </ul>



## **Ponencias presentadas en eventos científicos: (49)**

IES	Título
<b>Universidad Nacional de Tres de Febrero (10)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dirección estratégica universitaria en América Latina: experiencias y aportes para una universidad latinoamericana innovadora. Norberto Fernández Lamarra. 10mo. Congreso Internacional de Educación Superior "Universidad 2016" "Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible". La Habana, Cuba, febrero 2016.</li> <li>• Cincuenta años de educación en América Latina y Argentina: principales reformas y debates. Perspectivas de futuro. Norberto Fernández Lamarra. XXXIV Congreso Internacional de LASA. Nueva York: 27-30.may.16. Panel "El debate y la investigación en educación en los últimos cincuenta años".</li> <li>• Re-acreditación universitaria y aseguramiento de la calidad. Visiones, debates y recomendaciones desde la experiencia argentina en perspectiva comparada. Norberto Fernández Lamarra. CONEAUPA. Panamá: 29-29.oct.15. Panel "Experiencias en procesos de reacreditación universitaria en la región de Latinoamérica".</li> <li>• Universidad, desarrollo y futuro: desafíos centrales para los próximos años. M. Álvarez, C. Pérez Centeno. III Congreso Internacional "Universidad, sociedad y futuro. Hacia una nueva reforma universitaria en América Latina". 2015. Pp. 95-115. UNTREF – Red-DEES. 978-987-1889-70-9.</li> <li>• Programa institucional de acceso y permanencia: concepción y acciones. C. MUNDT, C. CURTI, C. TOMMASI. III Congreso Internacional "Universidad, sociedad y futuro. Hacia una nueva reforma universitaria en América Latina". 2015, pp. 472-482. UNTREF – RED-DEES.</li> <li>• Dimensiones de la evaluación de los Institutos de Formación Docente. M. AIELLO. III Congreso Internacional "Universidad, sociedad y futuro. Hacia una nueva reforma universitaria en América Latina". 2015, pp. 241-247. UNTREF – RED-DEES. 978-987-1889-70-9.</li> <li>• Evaluación de la Calidad Educativa. Norberto Fernández Lamarra. XV Coloquio Internacional de Gestión Universitaria "Desafíos de la Gestión en la Universidad del siglo XXI". UNMDP – UNTREF – UTN - UFSC (Brasil) – AEGES. Mar del Plata: 2-4.dic.2015.</li> <li>• Academic Profession in Argentina: Situation and future perspectives for career development and work conditions of junior academics. Challenges and impacts for the new CAP survey. C. Pérez Centeno. 4th International Conference on Academic Profession in Knowledge Society. Seoul National University. Seúl (Corea): 20-22. Abril, 2016.</li> <li>• Education in Latin America in a global context: Tensions between quantity and quality. C. Pérez Centeno. XVI Congreso Mundial de Educación Comparada Dialectics of Education: Comparative perspectives. Beijing (China): Agosto de 2016.</li> <li>• Desafíos para el sistema universitario: la articulación entre lo público y lo privado. C. Pérez Centeno. Congreso "Articulación entre lo Público y lo Privado". UNTREF. Caseros: 2-3.jun.2016.</li> </ul>
<b>Universidad de La Habana (CEPES) (4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor de la comunicación en el enfoque estratégico. Judith Galarza, José Luis Almuiñas. Congreso Internacional Universidad 2016. Febrero, La Habana, Cuba.</li> <li>• La Dirección Estratégica en las IES. Su evaluación. Beatriz Pérez Abesada. Congreso Internacional Universidad 2016. Febrero, La Habana, Cuba.</li> <li>• La implementación: "fase olvidada" en la dirección estratégica de la educación superior. Sergio Gómez. Congreso Internacional Universidad 2016. Febrero, La Habana, Cuba.</li> <li>• La Gestión de Riesgos: una alternativa para apoyar la gestión universitaria con enfoque estratégico. José Luis Almuiñas, Judith Galarza. Congreso Internacional Universidad 2016. Febrero, La Habana, Cuba.</li> </ul>
<b>Universidad Nacional de Río Negro (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de la autoevaluación institucional: notas de sus desafíos. Graciela Giménez, Mahuén Gallo, Patricia Giordana. XVI Coloquio Internacional de Gestión Universitaria 2016, Arequipa, Perú.</li> </ul>

<b>Universidad Marta Abreu de Las Villas (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos para la Planificación y el control operativo en la gestión universitaria. Ernesto Crespo León, José R Castellanos Castillo. X Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales.</li> <li>• Diseño de un programa de auditoría para evaluar la actividad de Cuadro en la educación superior cubana. Néstor Antonio García Pérez José Ramón Castellanos Castillo. X Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales.</li> </ul>
<b>Universidad Nacional de Luján (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en redes interuniversitarias como herramienta de dirección estratégica en las Instituciones de Educación Superior (3° PARTE). El caso de la UNLu y la Red AIPYPT. Taller preparatorio de las VI JORNASOC (Jornadas de Investigación del Dpto. de Ciencias Sociales, UNLu). Diana Schulman. Julio 2016.</li> <li>• Análisis y reflexiones acerca de la interacción de la UNLu en redes interuniversitarias. Segundo Congreso Argentino de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología (CAESCyT). Schulman Diana, del Buono María Isabel, Martínez Ariel. Bariloche, Argentina.</li> </ul>
<b>Universidad de Holguín (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación prospectiva estratégica de los procesos sustantivos en las IES. Norma Sánchez, Dayamí Gelaver, Ana M. del Campo. Evento provincial Mujer Economista 2016.</li> <li>• La planificación estratégica en las IES. Caso Universidad de Holguín. Norma Sánchez, Dayamí Gelaver. Conferencia Científica Internacional UNICA.</li> </ul>
<b>Escuela Latinoamericana de Medicina (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo para evaluar la formación en la Escuela Latinoamericana de Medicina. Heidi Soca González, Judith Galarza López, Juana Dora Ordoñez Hernández. XII Jornada de la Ciencia. ELAM 2016.</li> </ul>
<b>Universidad Politécnica Estatal del Carchi (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Planificación Estratégica Educativa en la Gestión de la Educación Superior en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Félix Wilmer Paguay Chávez, José Bernardo Herrera. 978-9942-17-018-7.</li> <li>• Experiencias de Internacionalización de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Félix Wilmer Paguay Chávez.</li> </ul>
<b>Universidad de Sotavento (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del índice de riesgo de deserción universitaria en los estudiantes. Juan Manuel Rodríguez Caamaño. I Simposio de investigación educativa tecnológico de Minatitlán, México.</li> <li>• Programa de atención a alumnos con riesgo de deserción. Juan Manuel Rodríguez Caamaño. XIII Congreso de investigación. Comisión de investigación FIMPES, México.</li> </ul>
<b>Universidad Técnica de Machala (3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del comité de control y evaluación de responsabilidad social universitaria en las instituciones de educación superior. III Congreso Internacional "Universidad, Sociedad y Futuro. Hacia una nueva reforma universitaria en América Latina". Luis Brito Gaona.</li> <li>• El desafío de la educación superior. Caso: Universidad Técnica de Machala y su acercamiento a la responsabilidad social universitaria. III Congreso Anual 2016 de la Asociación Peruana de Economía. Luis Brito Gaona.</li> <li>• La vinculación con la sociedad y la universidad pública en el Ecuador. I Congreso Internacional de educación y calidad educativa. Luis Brito Gaona.</li> </ul>
<b>Universidad Juárez del Estado de Durango (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Responsabilidad Social en la Universidad Pública. María Leticia Moreno Elizalde Dolores Gutiérrez Rico, Ernesto Geovani Figueroa González, Delia Arrieta Díaz. X Congreso Internacional de Educación Superior - Universidad 2016, La Habana, febrero 2016.</li> </ul>
<b>UDELAR Facultad de Veterinaria (3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de Graduados Veterinarios. José Passarini; Rodríguez, B; Grundel F. Mauricio; Cabral P; Borlido, C. Novenas Jornadas Técnicas Veterinarias. 978-9974-0-129.</li> <li>• Principales aspectos de la inserción laboral de los egresados en el año 2010 de la Facultad de Veterinaria, Universidad de la República. Haller A.; Rodríguez, B; José Passarini. II Seminario Internacional de intercambio de experiencias e investigaciones sobre egreso universitario. I Seminario Internacional sobre trayectorias en la educación superior. 978-9974-0-128.</li> <li>• Oferta laboral para veterinarios en el Uruguay en la última década. Rodríguez, B; Grundel F. Mauricio; José Passarini. 978-9974-0-128.</li> </ul>

<b>Universidad de Guantánamo (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interface innovadora e integrada al desarrollo local. Vía para el mejoramiento de la calidad de la gestión universitaria en la universidad de Guantánamo. Rolando Durand Rill, Alberto Turro Breff, Aracelis Martínez Abraham, Orlando Florián Cuetu.</li> </ul>
<b>Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona” (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia metodológica para la evaluación del impacto de las formas de educación posgraduada para cuadros y reservas. Mercedes Martínez Quijano. Evento provincial “Pedagogía 2017”.</li> </ul>
<b>Universidad Nacional Autónoma de Honduras (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas prácticas del modelo de gestión de la calidad de la UNAH. Rutilia Calderón, Sara Fiallos, Laura Carías. I Reunión Semestral en el Sistema centroamericano de Evaluación y Armonización de la Educación Superior.</li> </ul>
<b>Instituto Superior de Formación Profesional A y C (1)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo de una cultura y espíritu empresarial en los estudiantes. Retos para la universidad y sociedad del siglo XXI. XIII Congreso de Extensión Universitaria, La Habana, Cuba.</li> </ul>
<b>Universidad de Otavalo (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El aseguramiento de la calidad y la universidad innovadora. Nora Espí Lacomba. Congreso Internacional Universidad 2016. Febrero, La Habana, Cuba.</li> <li>• Modelo de vinculación con la sociedad de la Universidad de Otavalo. Cecilia Polaino de los Santos, Mercedes González Fernández-Larrea.</li> <li>• La pirámide del desarrollo universitario como modelo para la gestión de la institución de educación superior. Antonio Romillo Tarke, Merck Benavides Benalcázar.</li> <li>• La Universidad de Otavalo y los retos de la enseñanza superior en el siglo XXI. Lidia Díaz Gispert.</li> </ul>
<b>Universidad de Oviedo (3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad-Empresa. Caso de éxito de la Universidad de Oviedo: El Instituto Asturiano de Odontología. IV Convención Internacional de las Ingenierías en Cuba.</li> <li>• Proyecto de Administración Empresarial: La Maestría de Excelencia en Ortodoncia de la Universidad de Oviedo. Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública, La Habana, Cuba, julio 2016.</li> <li>• Diseño, implementación y certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Escuela Politécnica de Ingeniería de Gijón, España. Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública, La Habana, Cuba, julio 2016.</li> </ul>
<b>Universidad San Gregorio de Portoviejo (3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acreditación institucional de la Universidad San Gregorio de Portoviejo. Ximena Guillén Vivas. X Congreso Internacional Universidad 2016, febrero, La Habana, Cuba.</li> <li>• Experiencias de la acreditación institucional de la Universidad San Gregorio de Portoviejo. Ximena Guillén Vivas, Radamés Borroto. X Congreso Internacional Universidad 2016, febrero, La Habana, Cuba.</li> <li>• La autoevaluación como proceso relevante en la acreditación de las IES de América Latina. Ximena Guillén Vivas. Congreso Internacional Universidad 2016, febrero, La Habana, Cuba.</li> </ul>
<b>Universidad de Cienfuegos (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de la vinculación de la prospectiva con la planificación estratégica en la Universidad de Cienfuegos. Dianni Rodríguez Varela, Lourdes de León Lafuente, Judith Galarza López.</li> <li>• Evaluación de la Planificación Estratégica en la Universidad de Cienfuegos en el ciclo 2011-2016. Dianni Rodríguez Varela, Lourdes de León Lafuente, Judith Galarza López, Juan B. Cogollos Martínez.</li> </ul>
<b>Universidad Técnica del Norte (2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de autoevaluación en la carrera de Enfermería de la UTN. Congreso Universidad 2016.</li> <li>• Retos y perspectivas del proceso de autoevaluación de la Carrera de Enfermería de la UTN. Jornadas de investigación de la UTN.</li> </ul>

**Anexo 5: Tesis defendidas en el 2016 (Grado, Especialidad, Maestría y Doctorado).**

<b>IES</b>	<b>Grado</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Maestría</b>	<b>Doctorado</b>	<b>Total</b>
<b>Universidad de La Habana (CEPES)</b>				<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Universidad de Cienfuegos</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
<b>Universidad Técnica de Machala</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”</b>		<b>1</b>			<b>1</b>
<b>Instituto Superior de Formación Profesional A y C</b>	<b>9</b>				<b>9</b>
<b>Universidad Estadual de Londrina</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		<b>2</b>
<b>Universidad Autónoma de Yucatán</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>17</b>