

# CAPÍTULO I

## **Gobernanza del sistema de educación superior del Ecuador: una perspectiva de la internacionalización**

### **Gabriela Cuadrado Barreto**

Docente investigadora de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC). Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México, miembro del grupo de investigación Frontera Norte.

### **Jaime Andrés Cerda Garrido**

Docente de la Universidad de Atacama. Magíster en Matemáticas Aplicadas por la Universidad Autónoma de Guerrero.

### **Resumen**

La gobernanza del sistema de educación superior (SES) promueve la internacionalización de las instituciones de educación superior a través de la planificación institucional y la obtención de resultados organizacionales de tipo internacional. La indagación, que parte de la teoría de la gobernanza, se centra en la siguiente pregunta: ¿cómo los organismos que dirigen el SES impulsan la internacionalización de las instituciones que lo integran? Así se encuentra el propósito de precisar el diseño institucional nacional, las reglas generales y la gestión de la trayectoria de internacionalización del SES. El análisis es de tipo cualitativo, transversal, comparativo, causal y documental de la planificación institucional; y los resultados organizacionales comprenden los organismos que dirigieron el SES, durante el período 2015-2019. Los resultados muestran que el SES presenta una gobernanza de tipo jerárquica, con priorización en la movilidad presencial y escaso financiamiento dirigido a la internacionalización de las instituciones del sistema.

### **Abstract**

The governance of the higher education system promotes the internationalization of higher education institutions through institutional planning and the achievement of international organizational results. The inquiry is based on the Theory of Governance and responds to the question “How do the organizations that manage the higher education system promote the internationalization of the institutions that comprise it? The purpose is to determine the national institutional design, the general rules and the management of the internationalization trajectory of the Higher Education System of Ecuador (SES). The analysis is of a qualitative, transversal, comparative, causal, documentary type of institutional planning and organizational results of the agencies that lead the SES, during the period 2015 - 2019. The results show that the SES presents a hierarchical type of governance, with priority given to face-to-face mobility and scarce funding for the internationalization of the system’s institutions.

## **La gobernanza del SES:**

### **Ecuador 2015-2019**

**E**l *United Nations Development Program* (PNUD, 2007) define a la gobernanza como el sistema de valores, instituciones y políticas que, a través de interacciones dentro del Estado y entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado, administra sus asuntos económicos, políticos y sociales una sociedad. En correspondencia con lo anterior, el Banco Mundial (BM), a través de su proyecto de indicadores de gobernanza (WGI)<sup>1</sup>, coincide con el PNUD (2007) en que la gobernanza de un país necesita ser evaluada a través de la medición de la capacidad del gobierno para formular y aplicar eficazmente políticas.

La formulación y aplicación de políticas públicas involucra revisar la regulación vigente para establecer las facultades organizacionales, la coordinación entre instituciones gubernamentales, los sistemas complejos de las organizaciones, capacidades y recursos (Aguilar, 2016, p. 63), lo que implica analizar la calidad gerencial de la administración pública. En correspondencia, el SES, determinado como un sistema complejo, necesita responder a los cambios de la sociedad del conocimiento a través de la gobernanza (Brandenburg et al., 2020). Al considerar que el SES está compuesto por cualidades de

---

<sup>1</sup> Este proyecto de indicadores de gobernanza lo promueve el BM desde el año 2013, (<http://info.worldbank.org/governance/wgi/>) y se ejecuta en conjunto con el Natural Resource Governance Institute (NRGI) (<https://www.resourcegovernance.org/>)

coordinación, organización y planeación, las que varían sustantivamente de acuerdo a las directrices y políticas emitidas por las instituciones que dirigen la educación superior, Didriksson (2019) sugiere que el diseño institucional de las organizaciones, como es la implementación de direcciones de nivel superior, promueve el desarrollo de planes, programas y proyectos que promueven la internacionalización del SES.

De esta forma, el estudio de la gobernanza del SES toma como base las estructuras administrativas estatales, desde la teoría organizacional, como el medio para alcanzar la misión y objetivos de la organización (Sánchez, 2016, p. 139). La estructura organizacional muestra las áreas que integran la institución, las actividades que realiza y la forma de trabajo que adopta (Mintzberg, 1979). En concordancia, el análisis de las organizaciones públicas incluye precisar el orden normativo que rige la administración pública (March y Olsen, 1984) al especificar que las normas institucionales y nacionales dictan las actividades que debe desarrollar la institución pública, así como los objetivos, áreas y tareas de los puestos de trabajo especializados (Child, 1994, p. 4).

Así, el hilo conductor de la presente indagación entrelaza la teoría organizacional y la gobernanza para el análisis de la gobernanza de la internacionalización de las instituciones que dirigen el SES. Así, se precisa al SES como un sistema complejo que incluye instituciones regentes, planes, programas y áreas organizacionales que promueven la internacionalización del sistema a través de su estructura institucional.

El *Committee of University Chairs*<sup>2</sup> (2018, p. 30) precisa que la gobernanza del SES requiere un conjunto de relaciones sólidas basadas en el respeto mutuo, la confianza y la honestidad entre los colaboradores institucionales e inter institucionales, el

---

<sup>2</sup> *Committee of University Chairs* es el organismo europeo que promueve la gobernanza en las instituciones de educación superior a través de un código de gobernanza para, de esta forma, generar la internacionalización del Sistema Europeo de Educación Superior.

respeto a las leyes y reglamentos que involucran a las universidades. Además, insta al fortalecimiento de las estructuras y los procesos de internacionalización universitaria desde el establecimiento de normas institucionales, estrategias financieras, plan estratégico, así como informes de las acciones y los resultados en enseñanza, investigación, compromiso con la sociedad, adopción y revisión de la estrategia de internacionalización, razón por la cual todos estos aspectos se convierten en algo imperante.

En el caso de Ecuador, Larrea y Granados (2016) muestran la importancia de establecer políticas desde los organismos que dirigen el SES para el desarrollo de la internacionalización de las funciones de conocimiento público, el aprendizaje, la innovación social, cogobierno. Además, muestran que los organismos que rigen el SES del Ecuador definen procesos y funciones de regular, planificar, dinamizar y evaluar la calidad de las instituciones de educación superior (Larrea y Granados, 2016, p. 141).

De esta forma, la gobernanza del SES integra como elementos a los organismos rectores del sistema, las universidades y escuelas politécnicas, las partes interesadas internas de las organizaciones, autogobierno académico y gerencial, competencia y financiamiento (Brunner et al., 2020). Acosta, Ganga y Rama (2021) precisan a la gobernanza como el proceso de adaptación de los sistemas e instituciones de educación superior a las transformaciones ocurridas en sus entornos institucionales, regionales y globales. Por lo tanto, la gobernanza del SES se conceptualiza como el proceso que integra el diseño institucional nacional, las reglas generales y la gestión de la trayectoria de la internacionalización de la educación superior.

Los regímenes de gobernanza de los sistemas nacionales comprenden desde modalidades esencialmente político-administrativas ejercidas centralmente, hasta regímenes descentralizados que descansan parcialmente en mecanismos de mercado, cada uno de los

cuales posee su propia historia y modos de relacionamiento con la sociedad civil (Brunner y Miranda, 2016). La tipología de modalidades de gobernanza propuesta por Capano (2011, p. 1626) y por Capano, Howlett y Ramesh (2019, p. 7) permite determinar el gobierno jerárquico, de procedimiento, dirección a distancia, o al autogobierno.

El gobierno jerárquico representa al Estado que otorga escaso o ningún financiamiento a la educación superior. El gobierno de procedimiento muestra la reglamentación nacional, integra procesos fundamentales para la ejecución de las funciones de la universidad. El autogobierno personifica a la institución de educación superior impulsada por el mercado, predomina el trabajo en red, el gobierno se encuentra oculto, se reserva el derecho de intervenir cuando lo considere necesario. La dirección a distancia involucra que el Estado otorga incentivos financieros para el desarrollo de las funciones universitarias, la competencia se encuentra regulada, la evaluación del rendimiento de las instituciones de educación superior (IES) es realizada a posteriori por organismos públicos; las instituciones de educación superior rinden cuentas; el gobierno deja claro los objetivos sistémicos, la naturaleza de los incentivos y las limitaciones.

Así, el estudio de la gobernanza de la internacionalización del SES presenta el objetivo de precisar el diseño institucional nacional, las reglas generales y la gestión de la trayectoria de internacionalización. De esta forma, en primer lugar, se analiza el orden normativo a través del estudio de las leyes y reglamentos emitidos con el propósito de internacionalización del SES del Ecuador. En segundo lugar, se estudia el diseño institucional de los organismos que dirigen el SES, incluyendo los propósitos y resultados, desde la perspectiva de la estructura organizacional. En tercer lugar, desde los regímenes de gobernanza, la tipología de gobernanza, los elementos de la gobernanza y a través del análisis cualitativo se determinan los niveles de gobernanza de la internacionalización del SES del Ecuador.

## La internacionalización del SES

La internacionalización de la universidad encuentra como base las políticas institucionales para el impulso de las funciones de enseñanza, investigación y vinculación con el entorno, como un conjunto (Gacel, 2014; Knight, 2014). A su vez, la internacionalización parte de la cooperación interinstitucional para estrechar lazos y complementar capacidades, por lo que, al ser orientada por los organismos nacionales que dirigen la educación superior de un país, presenta formas como la internacionalización endógena y la exógena. Por una parte, la endógena precisa la enseñanza en diferentes idiomas, promoción del sistema en el extranjero, gestión de redes de conocimiento. Por otra parte, la exógena incluye movilidad estudiantil, de investigadores, académicos y personal administrativo (Oriegioni, 2016; Oregioni y Piñero, 2017; OECD, 2019).

A su vez, las prácticas que se realizan como parte del proceso de internacionalización integran movilidad internacional, aprendizaje a través de la vida, equivalencia de títulos, becas, grados conjuntos, programas integrados de estudio, formación e investigación, itinerarios de aprendizaje flexible, investigación + desarrollo+ innovación (I+D+i) (véase Tabla 1).

**Tabla 1.** Prácticas de internacionalización.

Autores	Movilidad internacional.	Aprendizaje a través de la vida.	Equivalencia de títulos, estatutos, becas, grados conjuntos.	Programas integrados de estudio, formación e investigación.	Itinerarios de aprendizaje flexible.	Investigación + desarrollo + innovación (I+D+i).	Políticas, objetivos, planes estratégicos institucionales.	Competencias estudiantiles.	Estructura organizacional para internacionalización.	Financiamiento conjunto de las prácticas de internacionalización.	Objetivos nacionales de internacionalización.	Política de enseñanza de idiomas.	Indicadores de desempeño de la internacionalización.	Sedes en el extranjero.	Participación en decisiones.	Stakeholders internos y externos.	Redes de conocimiento regionales.	Movilidad Virtual.	Movilidad por actividades de vinculación.	Uso de las TIC en la internacionalización.	Redes, asociaciones internacionales y cooperación internacional.
	Moreso & Casadesús (2017)	X	X		X																
Romani (2018)	X								X					X	X						
Salmi & Tavares (2016)	X						X			X	X						X	X	X		



nacional y la la trayectoria de la internacionalización del SES del Ecuador.

En primer lugar, se analiza el orden normativo (March y Olsen, 1984) relacionado con la educación superior y la internacionalización del SES. El estudio de la normativa general incluye determinar la importancia de la internacionalización del SES en la Constitución de la República del Ecuador ([Constitución] 2008), Ley orgánica de Educación Superior (LOES, 2018), Reglamento de la LOES (Rloes, 2019), Reglamento de Carrera y Escalafón Docente (2019), Modelo de Evaluación de Carrera (2017), Guía Metodológica para la Presentación de Carreras y Programas (2019) y la Ley de Movilidad Humana (2017).

En segundo lugar, el análisis del diseño institucional nacional del SES incluye los propósitos y resultados, desde la perspectiva de la estructura organizacional (Mintzberg, 1979), de los organismos que lo dirigen. El estudio de la estructura organizacional implica establecer las áreas, la planificación de programas, proyectos y formas de apoyo a la internacionalización de las instituciones que integran el SES, durante el período 2015-2019, por lo que se retoma información oficial como son estatutos, programas operativos y rendición de cuentas del Consejo de Educación Superior (CES), de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) y del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Caces). Además, el determinar la gestión de trayectorias implica establecer los lugares a los cuales los estudiantes ecuatorianos viajan para cursar sus estudios.

En tercer lugar, desde los regímenes de gobernanza de Brunner (2011), la tipología de gobernanza de Capano (2011), los elementos de la gobernanza de Brandenburg et, al. (2020) y a través del análisis cualitativo se determinan los niveles de gobernanza de la internacionalización del SES del Ecuador (véase Tabla 2).

**Tabla 2.** Niveles de gobernanza de la internacionalización del SES.

<b>Niveles</b>	<b>Tipología</b>	<b>Explicación</b>
1= No presenta información	Gobierno Jerárquico	El Estado otorga escaso o ningún financiamiento a la internacionalización.
2= No establece unidad en su estructura organizacional	Gobierno de procedimiento	La reglamentación nacional detalla la internacionalización.
3= Establece una unidad en su estructura organizacional pero no está implementada	Autogobierno	La internacionalización impulsada por el mercado, predomina el trabajo en red, el gobierno se reserva el derecho de intervenir
4= Establece una unidad en su estructura organizacional y está implementada	Dirección a distancia	cuando considere necesario. El Estado otorga incentivos financieros para la internacionalización de la enseñanza, investigación y vinculación con el entorno; los organismos públicos y evaluación a posteriori; las IES rinden cuentas.

**Fuente:** elaboración propia con base en Ostrom (2015); Brunner (2011); Capano (2011).

## **La gobernanza de la internacionalización del SES del Ecuador (2015-2019)**

El marco internacional de la educación superior, el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (Iesalc), perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), instan a Ecuador, como miembro activo, y a las IES a innovar desde el punto de vista de la internacionalización (Gacel y Rodríguez, 2018). Así, el estudio de la gobernanza de la internacionalización del SES presenta el objetivo general de precisar el diseño institucional nacional de este sistema

nacional, por lo que, en primera instancia, siguiendo los postulados de March & Olsen (1984) se estudia la normativa general para determinar la importancia de la internacionalización del SES en la Constitución (2008), en la LOES (2018), en el Rloes (2019), en el Reglamento de Carrera y Escalafón Docente (2019), en el Modelo de Evaluación de Carrera (2017), en la Guía Metodológica para la Presentación de Carreras y Programas (2019) y en la Ley de Movilidad Humana (2017).

La Constitución (2008, artículos 350, 351, 353) menciona que el SES tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas. El SES está articulado al Sistema Nacional de Educación y al Plan Nacional de Desarrollo, está integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados que poseen la característica de no tener fines de lucro. También, la Constitución (2008) precisa el derecho de las personas a la educación gratuita a lo largo de su vida<sup>3</sup> para lograr el Buen Vivir<sup>4</sup> y una visión intercultural. Además, el SES se rige por un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva; y un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación.

La LOES (2018, Artículo 15) precisa que los organismos públicos del SES son el CES; el CACES; y el órgano rector de la política pública de educación superior. Además, los organismos deberán

---

<sup>3</sup> La educación pública en Ecuador se establece como laica y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior (Constitución, 2008, Artículo 3, Inciso 1).

<sup>4</sup> El Buen Vivir o *Sumak Kawsay* especifica el goce efectivo del derecho a la educación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades, en el marco de la interculturalidad, ejercicio de responsabilidades y respeto a las diversidades (Constitución, 2008, Artículo 387, Inciso 2)

coordinar entre sí el ejercicio de sus funciones, deberes y atribuciones. A su vez, la LOES (2018) presenta el propósito de fomento de las relaciones entre las instituciones de educación superior nacionales e internacionales<sup>5</sup> a través de programas de becas o ayudas económicas, movilidad docente, estudiantil, de investigadores por actividades académicas, culturales, de investigación y vinculación con el entorno como formas de internacionalización de la formación (RRA, 2019).

En concordancia con lo anterior, el Rloes promueve el reconocimiento de la acreditación a las carreras y programas realizada por agencias extranjeras (Rloes, 2019), la promoción de actividades de internacionalización, propiciar las relaciones internacionales y la organización o dirección de eventos académicos internacionales (Reglamento de Carrera y Escalafón Docente, 2019). El Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas (2019) ratifica la importancia del proceso de internacionalización del SES ecuatoriano al establecer la necesidad de planificación y organización interna de la internacionalización, acuerdos formales con instituciones de educación superior internacionales, garantía al profesorado y estudiantado de oportunidades para el intercambio académico internacional, suscripción y ejecución de convenios y/o cartas de intención de cooperación con organizaciones e IES internacionales, participación en eventos de corta duración y estancias o pasantías de docencia o investigación de los integrantes de la universidad, ejecución de programas de intercambio estudiantil, convalidación y homologación de estudios y/o prácticas.

En correspondencia, el Modelo de Evaluación de Carrera (2017) promueve la diversidad del cuerpo académico en su formación para la disminución de la endogamia y las barreras a la internacionalización y la producción de ciencia, tecnología, cultura y

---

<sup>5</sup> Las becas y ayudas económicas serán destinadas a por lo menos al 10% del número de estudiantes regulares en todos los niveles de educación (LOES, 2018, Artículo 77).

arte de nivel internacional a través de las publicaciones de alto impacto. La Guía Metodológica para la Presentación de Carreras y Programas (2019) incentiva la interculturalidad y el pensamiento universal crítico en la carrera y programas que ofertan las instituciones de educación superior.

Además, la Ley de Movilidad Humana (2017) manifiesta el derecho al acceso a la educación superior, a becas para los ecuatorianos residentes en el exterior. Las actividades científicas, de investigación o académicas se encuentran reguladas a través del permiso de estadía; a su vez, los estudiantes visitantes se determinan como regulares, y encuentran la posibilidad de realizar prácticas preprofesionales o profesionales (véase Tabla 3).

**Tabla 3.** Marco normativo de promoción de la internacionalización de la universidad del Ecuador.

Detalle	Marco Normativo									
	Constitución (2008).	LOES (2018).	Rloes (2019).	Plan Toda una Vida 2017-2021.	Ley de Movilidad Humana (2017).	Reglamento de Carrera y Escalafón Docente (2019).	Reglamento de Régimen Académico (2019).	Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas (2019).	Modelo de Evaluación de Carrera (2017).	Guía Metodológica para la Presentación de Carreras y Programas (2019).
Educación con visión intercultural.	x			x					x	
Producción de ciencia, tecnología, cultura y arte de nivel internacional: publicaciones.	x	x							x	
Becas y ayudas económicas.		x								

Relaciones entre instituciones de educación superior nacionales e internacionales.		x										
Movilidad docente, estudiantil y de investigadores en actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación.		x						x				
Aprobación de carreras y programas.			x									
El Caces expide el reglamento para reconocer la acreditación otorgada por agencias de acreditación extranjeras a las carreras y programas.			x									
Ecuatorianos en el exterior podrán acceder a la educación superior.						x						
Programas de educación a distancia y virtual.						x						
Becas para ecuatorianos en el exterior.						x						
Residencia temporal para actividades científicas, de investigación o académicas						x						
Estadía para estudiantes conforme a la duración del programa académico.						x						
Promoción de actividades de internacionalización de la comunidad universitaria y propiciar las relaciones internacionales.								x				
Organización o dirección de eventos académicos nacionales o internacionales.								x				
Planificación, organización interna de la internacionalización.									x			
Acuerdos formales con instituciones de educación superior internacionales.									x			
Universidad garantiza al profesorado y estudiantado oportunidades para el intercambio académico internacional.									x			



A partir del análisis de tipo documental, transversal, desde la perspectiva neo institucionalista se estudia la estructura organizacional de los organismos que dirigen el SES, para lo cual se retoma la información oficial del CES, Senescyt y Caces, que integra el estatuto institucional, planificación anual y rendición de cuentas de programas, proyectos, formas de apoyo a la internacionalización de sus instituciones, durante el período 2015-2020; a través del análisis cualitativo se determina la existencia e implementación de áreas institucionales que promuevan la internacionalización del SES; así como la ejecución de prácticas con este propósito y se establecen los niveles de gobernanza de su internacionalización (véase Tabla 2).

El CES (2018a), como organismo regente, planifica, regula y coordina el SES, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana. A continuación, se estudia la planificación de las unidades de Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación del CES, Coordinación de Planificación Académica, Dirección de Planificación Académica de Nivel Técnico, Tecnológico y Tercer Nivel, Dirección de Planificación Académica de Cuarto Nivel y Postgrados; para determinar la existencia de áreas organizacionales (establece unidades), la implementación de éstas y ejecución de prácticas de internacionalización del SES y, de esta forma, los niveles de gobernanza del CES.

La planificación institucional del CES en el año 2015 no presenta un área relacionada con el fomento a la internacionalización del SES (CES, 2015), por lo que en el período de tiempo estudiado el nivel de gobernanza máximo alcanzado por el CES es el 2 y se reconoce que la reglamentación nacional detalla la internacionalización del SES, pero la institución no implementa prácticas.

En los años 2016 y 2017, el CES agrega a su estructura organizacional la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación, la que presenta el propósito de establecer, dirigir,

coordinar y fortalecer vínculos con diferentes instituciones y organismos nacionales e internacionales para desarrollar y fomentar líneas de acción en el marco de la internacionalización de la educación superior y alianzas internacionales para fortalecer las políticas nacionales (CES, 2016; 2017). Cabe recalcar que la dirección anteriormente mencionada, a pesar de mostrarse en su estructura organizacional, no está implementada, por lo que no hubo asignación presupuestaria, ni planes, programas o proyectos para el impulso de la internacionalización del SES. Así, en el período de tiempo estudiado, el nivel de gobernanza máximo alcanzado por el CES es el 3, por lo que la internacionalización del sistema se encuentra impulsada por el mercado, predomina el trabajo en red, el gobierno se reserva el derecho de intervenir cuando considere necesario.

En el año 2018, el CES presenta en el organigrama institucional la coordinación de planificación académica del CES, tiene como propósitos la elaboración de informes de estudiantes becarios del plan de contingencia que continuaron sus estudios en las IES receptoras (CES, 2018a, 2018b). Además, en la rendición de cuentas 2018 se exhiben como desafíos, por una parte, el crear mecanismos que simplifiquen y promuevan la internacionalización de los programas de posgrados en el Ecuador y, por otra parte, favorecer la movilidad nacional e internacional de profesores, investigadores y estudiantes; pero no se desarrollaron actividades alrededor de la temática de internacionalización del SES. Razón por la cual, nuevamente se indica que en el período de tiempo estudiado, el nivel de gobernanza máximo alcanzado por el CES es el 3.

La planificación institucional del CES de los años 2019 y 2020 no presenta un área relacionada con el fomento a la internacionalización del SES (CES, 2019; 2020), por lo que en el período de tiempo estudiado el nivel de gobernanza máximo alcanzado por el CES es el 2 y se reconoce, nuevamente, que, a pesar de que la institución

no implementa prácticas, la reglamentación nacional detalla su internacionalización (véase Tabla 4).

**Tabla 4.** Niveles de gobernanza de la internacionalización del CES.

Áreas de la institución	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación del CES	No establece unidad	Establece unidad, pero no está implementada	Establece unidad, pero no está implementada	No presenta información	No establece unidad	No establece unidad
Coordinación de Planificación Académica	No establece unid	No establece unid	No establece unid	No establece unid	No establece unid	No establece unid
Dirección de Planificación Académica de Nivel Técnico, Tecnológico y Tercer Nivel	No establece unidad	No establece unidad	No establece unidad	Establece unidad y está implementada	No establece unidad	No establece unidad
Dirección de Planificación Académica de Cuarto Nivel y Postgrados	No establece unidad	No establece unidad	No establece unidad	No establece unidad	No establece unid	No establece unid

**Fuente:** elaboración propia con base en las "Metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con los Programas Operativos años 2015-2020".

En concordancia con lo anterior, se analiza el presupuesto otorgado al CES, se retoma la Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado de los años 2015 al 2020, como documentos oficiales que proporciona el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, lo que muestra la aplicación de recursos por institución del Estado. La Figura 1 muestra que el año 2015 tuvo la mayor ejecución presupuestaria, mientras que el año 2020 da a conocer que se ejecutó la menor cantidad de presupuesto.

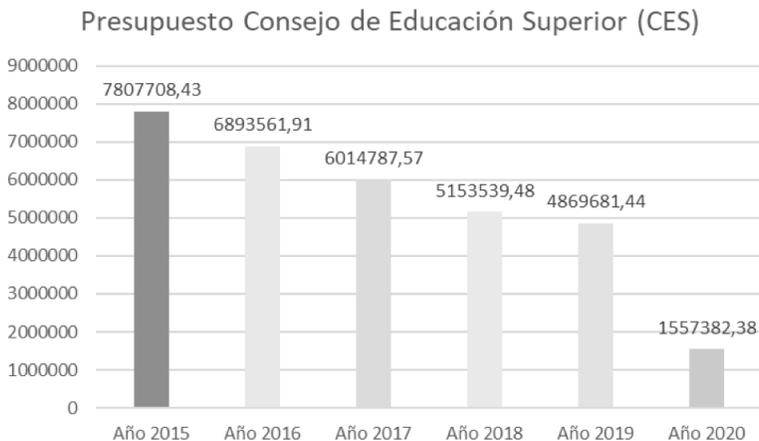


Figura 1. Presupuesto devengado por el CES (2015-2020).

Fuente: elaboración propia con base en Cédula de Ejecución de Gastos – Ejecución del Presupuesto; Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado, años 2015 al 2020.

La Senescyt (2015a) es la entidad que ejerce la rectoría de la política pública del gobierno central en el campo de la educación superior, ciencia, tecnología y saberes ancestrales, y gestiona su aplicación, con enfoque en el desarrollo estratégico del país. A su vez, la Senescyt coordina las acciones entre el Ejecutivo y las IES en aras del fortalecimiento académico, productivo y social. En el campo de la ciencia, tecnología y saberes ancestrales, promueve la formación del talento humano avanzado y el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica, a través de la elaboración, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos (véase Tabla 5).

**Tabla 5.** Niveles de gobernanza de la internacionalización de la Senescyt.

Áreas organizacionales	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Senescyt	Establece unidad y está implementada.				
Subsecretaría de Fortalecimiento de Conocimiento y Becas	Establece unidad y está implementada.				
Subsecretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica	Establece unidad y está implementada.				
Coordinación de Saberes Ancestrales	Establece unidad y está implementada.				
Subsecretaría de formación académica y profesional	Establece unidad y está implementada.				
Subsecretaría de Formación Académica - Dirección de Formación Académica de Grado	No presenta información.	No presenta información.	No presenta información.	Establece unidad y está implementada.	Establece unidad y está implementada.
Subsecretaría de Formación Académica - Dirección de Formación Académica de Posgrado	No presenta información.	No presenta información.	No presenta información.	Establece unidad y está implementada.	Establece unidad y está implementada.

**Fuente:** elaboración propia con base en las “Metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con los Programas Operativos años 2015-2019”; Estatuto (2015).

El estatuto de la Senescyt (2015a) da a conocer la gestión del fortalecimiento del conocimiento y la gestión de acreditación de la investigación como procesos agregadores de valor. El análisis de la estructura organizacional de la Senescyt corresponde a los años 2015-2019, por lo que en el estudio del estatuto institucional se identifica

la Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación; Subsecretaría de Fortalecimiento de Conocimiento y Becas; Subsecretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica; Coordinación de Saberes Ancestrales; Subsecretaría de Formación Académica y Profesional; Subsecretaría de Formación Académica - Dirección de Formación Académica de Grado; Subsecretaría de Formación Académica - Dirección de Formación Académica de Posgrado; como áreas organizacionales que fomentan la internacionalización del ESE ecuatoriano.

Los programas operativos de la Senescyt de los años 2015-2017 no presentan información tanto de la Subsecretaría de Formación Académica - Dirección de Formación Académica de Grado; como de la Subsecretaría de Formación Académica - Dirección de Formación Académica de Posgrado (Senescyt, 2015a, 2015b, 2016, 2017). Por lo que, el nivel de gobernanza de la Senescyt para este período de tiempo es 1, ya que el Estado otorga escaso o ningún financiamiento a la internacionalización.

Los programas operativos de la Senescyt de los años 2018-2019 muestran la existencia de las unidades que impulsan la internacionalización del SES en su estructura organizacional; además, estas unidades se encuentran implementadas, por lo que dan a conocer los objetivos de cada una; pero no presentan el valor del presupuesto ejecutado en las actividades desarrolladas (Senescyt, 2018, 2019). Así, el nivel de gobernanza de la Senescyt para este período de tiempo es 4, ya que el Estado otorga incentivos financieros para la internacionalización de la enseñanza, investigación y vinculación con el entorno, la Senescyt realiza evaluación de sus actividades de forma a posteriori y las IES rinden cuentas alrededor de los apoyos recibidos por el organismo.

Las prácticas de internacionalización que ejecuta la Senescyt en el período analizado se muestra en la sección de “Metas y objetivos

de las unidades administrativas”, como parte de los Programas Operativos, incluyendo actividades de fomento de desarrollo del talento humano, desarrollo de redes de investigación, becas, becarios retornados, hubs universitarios de innovación y transferencia de tecnología, convenios y su seguimiento, iniciativas multilaterales, ayudas económicas otorgadas, prometeos (Senescyt, 2015a, 2015b, 2016, 2017, 2018, 2019) (véase Tabla 6).

**Tabla 6.** Actividades de internacionalización ejecutadas por la Senescyt.

Actividades de Internacionalización	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
<b>Becas</b>					
Becas adjudicadas.	8750	600	674	--	--
Becas nacionales.	--	--	--	5165	2300
Ayudas económicas.	--	125	--	50	177
Becas internacionales.	--	--	--	600	230
Postulaciones realizadas a los programas de becas de cooperación.	180	--	700	--	--
<b>Prometeos</b>	194	70	--	--	--
<b>Convenios</b>					
Agencias de cooperación internacional.	--	5	--	--	--
	17	70	--	--	--
Iniciativas multilaterales.	--	--	5	--	--
Eventos e invitaciones internacionales asistidas.	--	--	--	76	40
	11	10	--	--	6
Instrumentos internacionales controlados bajo un seguimiento.			120		
<b>Convenios interinstitucionales.</b>					
Convenios bilaterales.	2	--	--	--	--
<b>Redes investigación</b>					
Redes de investigación científica conformadas.	65	30	30	--	--
Programas de innovación generados.	--	--	--	3	--
Redes de innovación social, investigación, académicas y culturales registradas.	--	--	--	--	15

Hubs universitarios de innovación y transferencia de tecnología generados.	--	--	--	3	6
<b>Devolución de beca</b>					
Becarios retornados.	--	1500	98	705	450
Actores vinculados a la política de transferencia de conocimientos.	--	--	500	--	--

Fuente: elaboración propia con base en las "Metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con los Programas Operativos años 2015-2019".

Al considerar que la Senescyt es la institución que promueve la internacionalización de SES, a través del otorgamiento de becas a los ciudadanos ecuatorianos, se encuentra necesario estudiar las trayectorias de los becarios para identificar los destinos en el período 2015-2018. El análisis de trayectorias de los países a los cuales se trasladan los becarios ecuatorianos con propósito de realizar estudios permite precisar las principales relaciones de cooperación con el extranjero que promueven la internacionalización del SES ecuatoriano. De esta forma, se determina que España, Reino Unido, Canadá, Chile, Países Bajos, China y Rusia se encuentran como los países que recibieron mayor cantidad de estudiantes ecuatorianos en el período 2015-2018 (véase tablas 7, 8, 9, 10 y figuras 2, 3, 4, 5).

**Tabla 7.** Trayectorias de ecuatorianos año 2015.

No.	País	2015	No.	País	2015
1	Alemania	22	23	Hungría	68
2	Argentina	33	24	India	0
3	Australia	0	25	Irlanda	0
4	Austria	1	26	Italia	6
5	Bélgica	12	27	Japón	3
6	Brasil	38	28	México	16
7	Canadá	83	29	OEA	3
8	Caribe	143	30	Panamá	0
9	Chile	13	31	Países Bajos	45
10	China	26	32	Perú	13
11	Colombia	27	33	Polonia	1

12	Corea del Sur	39	34	Portugal	49
13	Costa Rica	23	35	Puerto Rico	0
14	Cuba	67	36	Reino Unido	260
15	Dinamarca	4	37	Republica Checa	0
16	Ecuador	8	38	Rusia	54
17	España	152	39	Singapur	2
18	Estados Unidos	60	40	Suecia	5
19	Filipinas	0	41	Suiza	3
20	Finlandia	0	42	Tailandia	0
21	Francia	14	43	Uruguay	0
22	Honduras	0		<b>Total</b>	<b>1293</b>



Figura 2. Análisis de trayectorias de los becarios ecuatorianos año 2015.

Fuente: elaboración propia con base en Rendición de Cuentas de Senescyt y programa informático Excel.

Tabla 8. Trayectorias de ecuatorianos año 2016.

No.	País	2016	No.	País	2016
1	Alemania	2	23	Hungría	49
2	Argentina	16	24	India	2
3	Australia	0	25	Irlanda	0
4	Austria	0	26	Italia	2
5	Bélgica	0	27	Japón	20

6	Brasil	1	28	México	6
7	Canadá	96	29	OEA	2
8	Caribe	0	30	Panamá	2
9	Chile	54	31	Países Bajos	18
10	China	79	32	Perú	52
11	Colombia	25	33	Polonia	0
12	Corea del Sur	45	34	Portugal	70
13	Costa Rica	31	35	Puerto Rico	0
14	Cuba	12	36	Reino Unido	113
15	Dinamarca	0	37	Republica Checa	0
16	Ecuador	8	38	Rusia	52
17	España	41	39	Singapur	0
18	Estados Unidos	21	40	Suecia	0
19	Filipinas	0	41	Suiza	1
20	Finlandia	0	42	Tailandia	0
21	Francia	19	43	Uruguay	2
22	Honduras	31		<b>Total</b>	<b>872</b>

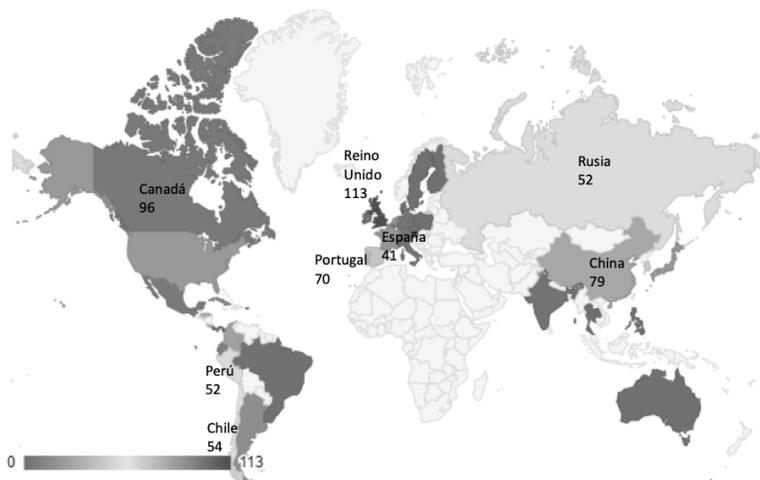


Figura 3. Análisis de trayectorias de los becarios ecuatorianos año 2016.

Fuente: elaboración propia con base en Rendición de Cuentas de Senescyt y programa informático Excel.

**Tabla 9.** Trayectorias de ecuatorianos año 2017.

No.	País	2017	No.	País	2017
1	Alemania	22	23	Hungría	94
2	Argentina	11	24	India	18
3	Australia	0	25	Irlanda	0
4	Austria	0	26	Italia	10
5	Bélgica	14	27	Japón	54
6	Brasil	13	28	México	16
7	Canadá	44	29	OEA	0
8	Caribe	0	30	Panamá	4
9	Chile	70	31	Países Bajos	105
10	China	85	32	Perú	0
11	Colombia	5	33	Polonia	1
12	Corea del Sur	1	34	Portugal	24
13	Costa Rica	0	35	Puerto Rico	0
14	Cuba	1	36	Reino Unido	98
15	Dinamarca	14	37	Republica Checa	1
16	Ecuador	45	38	Rusia	61
17	España	195	39	Singapur	14
18	Estados Unidos	46	40	Suecia	6
19	Filipinas	1	41	Suiza	4
20	Finlandia	2	42	Tailandia	22
21	Francia	15	43	Uruguay	0
22	Honduras	46		<b>Total</b>	<b>1162</b>



**Figura 4.** Análisis de trayectorias de los becarios ecuatorianos año 2017.

**Fuente:** elaboración propia con base en Rendición de Cuentas de Senescyt y programa informático Excel.

**Tabla 10.** Trayectorias de ecuatorianos año 2018.

No.	País	2018	No.	País	2018
1	Alemania	11	23	Hungría	13
2	Argentina	18	24	India	0
3	Australia	7	25	Irlanda	1
4	Austria	0	26	Italia	4
5	Bélgica	4	27	Japón	0
6	Brasil	5	28	México	25
7	Canadá	39	29	OEA	0
8	Caribe	0	30	Panamá	0
9	Chile	46	31	Países Bajos	61
10	China	6	32	Perú	0
11	Colombia	9	33	Polonia	0
12	Corea del Sur	1	34	Portugal	0
13	Costa Rica	0	35	Puerto Rico	0
14	Cuba	21	36	Reino Unido	40
15	Dinamarca	0	37	Republica Checa	0
16	Ecuador	0	38	Rusia	39
17	España	125	39	Singapur	0
18	Estados Unidos	14	40	Suecia	1
19	Filipinas	0	41	Suiza	1
20	Finlandia	0	42	Tailandia	0
21	Francia	5	43	Uruguay	0
22	Honduras	0		<b>Total</b>	<b>496</b>



**Figura 5.** Análisis de trayectorias de los becarios ecuatorianos año 2018.

**Fuente:** elaboración propia con base en Rendición de Cuentas de Senescyt y programa informático Excel.

En concordancia con lo anterior, se analiza el presupuesto otorgado a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt), se retoma la Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado de los años 2015 al 2020, como documentos oficiales que proporciona el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, lo que muestra la aplicación de recursos por institución del Estado. La Figura 6 muestra que el año 2015 tuvo la mayor ejecución presupuestaria, mientras que el año 2017 da a conocer que se ejecutó la menor cantidad de presupuesto.



Figura 6. Presupuesto devengado por la Senescyt (2015 - 2020).

Fuente: elaboración propia con base en Cédula de Ejecución de Gastos – Ejecución del Presupuesto; Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado, años 2015 al 2020.

De esta forma, se identifica que el Estatuto del CES menciona que es el organismo regente del SES y la LOES (2018) insta al órgano rector de la educación superior a ejecutar programas de ayudas económicas para manutención de estudiantes en condición de pobreza o pobreza extrema y becas para estudios de cuarto nivel nacional e internacional; pero, en los documentos de rendición de cuentas y planificaciones anuales de los años 2015-2020 que fueron

analizados, se comprueba que la Senescyt es el organismo público que ha realizado esas actividades.

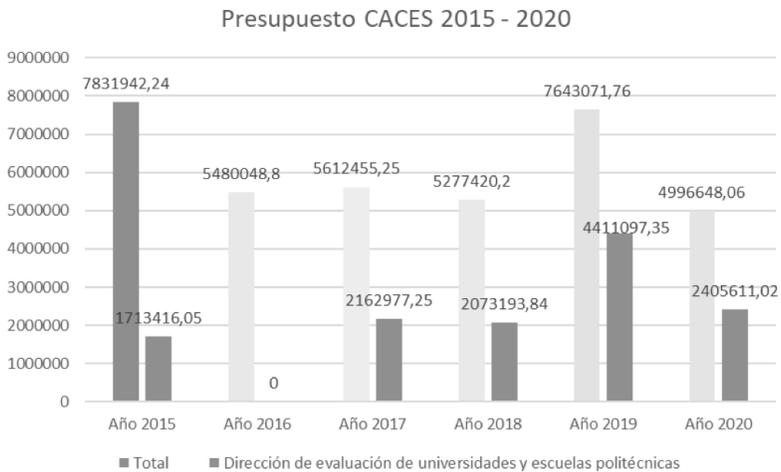
El CACES, según su estatuto, es la institución que regula, planifica y coordina el sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior (CACES, 2011). El CACES, según los programas operativos de los años 2015-2018, en su estructura organizacional, por una parte, presenta la dirección de evaluación de universidades y escuelas politécnicas, como instancia que fomenta las relaciones con instituciones extranjeras con propósitos de evaluación; pero, por otra parte, no establece en su estructura organizacional una unidad específica de apoyo para la acreditación internacional de los programas educativos y de las instituciones integrantes del sistema (CACES, 2018; CEAACES, 2017, 2016, 2015). Así, el nivel de gobernanza del CACES para este período de tiempo es 2, ya que la internacionalización del SES se encuentra impulsada por el mercado, predomina el trabajo en red y el gobierno se reserva el derecho de intervenir cuando considere necesario (véase Tabla 11).

**Tabla 11.** Niveles de gobernanza de la internacionalización del Caces.

Áreas organizacionales	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Dirección de evaluación de universidades y escuelas politécnicas.	Establece unidad y está implementada.			
Acreditación internacional de programas educativos.	No establece unidad.	No establece unidad.	No establece unidad.	No establece unidad.

**Fuente:** elaboración propia con base en las "Metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con los Programas Operativos años 2015-2018".

En concordancia con lo anterior, se analiza el presupuesto otorgado al CACES, se retoma la Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado de los años 2015 al 2020, como documentos oficiales que proporciona el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador que muestra la aplicación de recursos por institución del Estado. La Figura 7 muestra que el año 2015 tuvo la mayor ejecución presupuestaria, mientras que el año 2018 da a conocer que se ejecutó la menor cantidad de presupuesto en su totalidad. A su vez, las cédulas presupuestarias exhiben la programación de recursos a la Dirección de evaluación de universidades y escuelas politécnicas, con excepción del 2016. Es necesario resaltar que la asignación en el año 2019 corresponde al 58% del presupuesto institucional a esta dirección por motivo de la evaluación externa con propósito de acreditación de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador.



**Figura 7.** Presupuesto devengado por el CACES (2015 - 2020).

**Fuente:** elaboración propia con base en Cédula de Ejecución de Gastos – Ejecución del Presupuesto; Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado, años 2015 al 2020.

Además, la Tabla 12 da a conocer la comparación de los presupuestos ejecutados en el período estudiado, resalta que la Senescyt es la institución que mayor presupuesto ha ejecutado, a su vez, la sumatoria del presupuesto de las instituciones que dirigen el SES no supera el 1% del Presupuesto General del Estado.

**Tabla 12.** Análisis comparativo del presupuesto ejecutado por los organismos que rigen el SES período 2015-2020.

	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
<b>Senescyt</b>	111352026,6	87670451,8	74432876,95	101014924,5	97241492,58	97612092,53
<b>Caces</b>	7831942,24	5480048,8	5612455,25	5277420,2	7643071,76	4996648,06
<b>CES</b>	7807708,43	6893561,91	6014787,57	5153539,48	4869681,44	1557382,38
<b>Suma total instituciones</b>	<b>126991677,2</b>	<b>100044062,5</b>	<b>86060119,77</b>	<b>111445884,2</b>	<b>109754245,78</b>	<b>104166123</b>
Total presupuesto general del Estado	37300310311	34067381823	34688527182	34173494258	34895424948	29983127303
%	0,34%	0,29%	0,25%	0,33%	0,31%	0,35%

**Fuente:** elaboración propia con base en Cédula de Ejecución de Gastos – Ejecución del Presupuesto; Liquidación de Ingresos y Egresos Devengados del Presupuesto General del Estado, años 2015 al 2020.

## Conclusiones

La indagación parte de teoría de la gobernanza, retoma las estructuras administrativas estatales desde la teoría organizacional, responde a la pregunta: ¿cómo los organismos que dirigen el SES impulsan la internacionalización de las instituciones que lo integran? Su propósito es precisar el diseño institucional nacional, las reglas generales y la gestión de la trayectoria de internacionalización del SES.

En primer lugar, el análisis de la calidad gerencial del gobierno y la administración desde el orden normativo (March y Olsen, 1984) muestra a la gobernanza de la internacionalización del SES precisada desde la Constitución (2008), la LOES (2018), el Rloes (2019), el Plan Toda una Vida 2017-2021, la Ley de Movilidad Humana (2017), el Reglamento de Carrera y Escalafón Docente (2019), el RRA (2019), el Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas (2019), el Modelo de Evaluación de Carrera (2017), la

Guía Metodológica Para la Presentación de Carreras y Programas (2019). El conjunto de leyes y reglamentos del Ecuador que rigen al SES incentivan a la internacionalización de las IES en los ámbitos de movilidad presencial y virtual de sus integrantes, educación con visión intercultural, becas, internacionalización del currículo, investigación y vinculación con el entorno internacional, acreditación internacional de carreras y programas de grado y posgrado.

En segundo lugar, la indagación estudia los propósitos, resultados y estructura organizacional de los organismos que dirigen el SES ecuatoriano durante el período 2015-2020 para, de esta forma, determinar las áreas organizacionales que impulsan su internacionalización, desde la propuesta de Mintzberg (1979). Los entes rectores del SES del Ecuador presentan diversos niveles de gobernanza en los períodos estudiados; el CES, en la mayoría de años, no establece unidades dirigidas a la internacionalización del sistema, por lo que presenta el nivel 2. La Senescyt establece unidades y están implementadas, prioriza la movilidad presencial de los becarios ecuatorianos; pero no se incluye planificación alguna para otras formas de internacionalización como es la movilidad virtual, implementación de otros idiomas, internacionalización del currículo, investigación, vinculación, redes, asociaciones internacionales y cooperación internacional; así como el uso de las tecnologías de la información para la internacionalización; por lo que muestra un nivel 1.

El Caces establece unidades y están implementadas con propósito de acreditación nacional; pero no presenta información alrededor de la acreditación internacional de programas educativos, por lo que muestra un nivel 1.

Por lo anterior, se concluye que el gobierno del SES del Ecuador es de tipo jerárquico al no presentar unidades organizacionales que promuevan la internacionalización de las instituciones del sistema, y se determina que el Estado ecuatoriano otorga escaso o ningún financiamiento a la internacionalización.

## Referencias

- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F., & Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(33), 15. <https://doi.org/10.22201/issue.20072872e.2021.33.854>
- Aguilar, Luis (2016). *Democracia, gobernabilidad y gobernanza* (Primera). México, D. F.: Instituto Nacional Electoral.
- Brandenburg, U. (2018). Internationalization of Higher Education, Mapping and Measuring. In *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions* (pp. 1–4). [https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1\\_268-1](https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1_268-1)
- Brandenburg, U., De Wit, H., Jones, E., Leask, B., & Drobner, A. (2020). *Internationalisation in Higher Education for Society (IHES). Concept, current research and examples of good practice*. (First). Bonn - Germany: German Academic Exchange Service (DAAD).
- Brunner, José; Labraña, Julio; Ganga, Francisco; Rodríguez, E. (2020). Gobernanza de la educación superior: el papel de las ideas en las políticas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 83(1), 211–238.
- Brunner, José; Miranda, D. (2016). *Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2016* (Primera). Santiago - Chile: Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA).

- Capano, Gilberto (2011). Government continues to do its job. A comparative study of governance shifts in the higher education sector. *Public Administration*, 89(4), 1622–1642. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01936.x>
- Capano, Gilberto; Howlett, Michael & Ramesh, M. (2019). Disentangling the mechanistic chain for better policy design in *Making Policies Work* (First). <https://doi.org/10.4337/9781788118194>
- Child, J. (1994). *Organization: A guide to problems and practice* (Second). London: Sage Publications.
- Committee of University Chairs. (2018). *The Higher Education Code of Governance* (Third). Committee of University Chairs.
- Didriksson, A. (2019). La construcción de una agenda de transformación para la universidad en América Latina y el Caribe Balance y perspectivas de la CRES-2018. *Perfiles Educativos*, 41(163), 178–193.
- Gacel, J. (2014). *El Proceso de Internacionalización de la Educación Superior América Latina y el Caribe: Tendencias, Retos y Propuesta*. Retrieved from [http://www.copladi.udg.mx/sites/default/files/dra.\\_jocelyne\\_gacel-avila.pdf](http://www.copladi.udg.mx/sites/default/files/dra._jocelyne_gacel-avila.pdf)
- Gacel-Ávila, Jocelyne; Rodríguez-Rodríguez, Scilia (2018). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe. Un balance* (Primera). México, D. F.: UNESCO-IESALC, Universidad de Guadalajara, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Knight, J. (2014). What is an international university? In A. Glass (Ed.), *The state of Higher Education* (1st ed., pp. 139–144). OECD Higher Education Programme (IMHE).
- Lara, F. (2017). Las Ciencias de la Complejidad en la Solución de Nuestros Problemas Sociales. In *Aplicaciones de las ciencias de la complejidad al diagnóstico e intervención en problemas sociales* (pp. 1–41). Ciudad de México: Ediciones Académicas de Pedagogía Colofon.

- Larrea, Elizabeth, & Granados, V. (2016). La tercera ola de transformación integral de la educación superior ecuatoriana: la década ganada. In A. Didriksson & C. Moreno (Eds.), *La universidad de América Latina y el Caribe: estudios de caso* (Primera, pp. 139–185). Universidad de Guadalajara.
- Larsen, M. A. (2016). *Internationalization of Higher Education*. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-53345-6>
- March, James; Olsen, J. (1984). *The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life*. *The American Political Science Review*, 78(3), 734–749.
- Mintzberg, Henry. (1979). *The Structuring of Organizations* (First). Prentice-Hall, Inc.
- Moreso, Josep; Casadesús, M. (2017). Reframing the Curriculum for the 21st Century. Preparing Global Citizenry, Implications for the Curriculum. In *Higher Education in the World 6. Towards a Socially Responsible University: Balancing the Global with the Local* (First, pp. 181–193). Girona - España: Global University Network for Innovation (GUNi).
- Muñoz, H. (2016). Prólogo. In *Hacia dónde se dirigen las universidades en el siglo XXI?* (Primera, pp. 5–17). México, D. F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Oregioni, M. (2016). Internacionalización universitaria mediante redes de producción y difusión de conocimiento en la región latinoamericana. ¿Qué rol tiene la extensión? In Universidad de Passo Fundo (Ed.), *V Jornadas de Extensión del MERCOSUR* (p. 17). Buenos Aires - Argentina: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Oregioni, María; Piñero, F. (2017). Las redes como estrategia de internacionalización universitaria en el MERCOSUR. El caso de la RIESAL (2013-2017). *Integración y Conocimiento*, 1(6), 112–131.

- Organization for economic cooperation and development (OECD). (2019). *Benchmarking Higher Education System Performance*. In *Higher Education*. <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>
- Organization for economic cooperation and development (OECD). (2019). *Benchmarking Higher Education System Performance*. In *Higher Education*. OECD Publishing. Paris. <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>
- Ostrom, E. (2015). *Comprender la diversidad institucional*. México, D. F.: Fondo de Cultura económica, Universidad Autónoma Metropolitana.
- Pardo, María (2018). Administración pública y gobernanza. In M. Dussauge, M. García, R. Padilla, A. Plasencia, & H. Zamitiz (Eds.), *El Instituto Nacional de Administración Pública en la Reunión Nacional de administración pública 2018* (Primera, pp. 29–42). Ciudad de México.
- Romani, M. (2018). *Internationalization in Higher Education: The fundamental role of faculty*. FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS.
- Salmi, J., & Tavares, O. (2016). The Business of Cross-Border Higher Education. In *Cross-Border Higher Education and Quality Assurance* (pp. 51–69). [https://doi.org/10.1057/978-1-137-59472-3\\_3](https://doi.org/10.1057/978-1-137-59472-3_3)
- Sánchez, J. (2016). El nexo causal entre administración pública y gobernanza. In R. Uvalle, J. Luna, & M. Singer (Eds.), *Construcción y tendencias de la Ciencia Política y la Administración Pública en el siglo XXI* (Primera, pp. 131–148). México, D. F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Sant John, E., Daun, N., & Moronski, K. (2018). Policy Research. In *Public policy and higher education* (Second, pp. 268–276). New York – USA: Routledge.
- Tünnerman, C. (2018). La internacionalización de la educación superior. Significado, relevancia y evolución histórica. In J. Gacel-

Ávila (Ed.), *La educación superior, internacionalización e integración regional de América Latina y el Caribe* (1st ed., pp. 17–40). Córdoba, Argentina: UNESCO - IESALC.

United Nations Development Program (UNDP). (2007). *Governance Indicators: A Users' Guide* (Second). New York – USA: Bureau for Development Policy; Democratic Governance Group.

## **Documentos institucionales**

Consejo de Educación Superior (CES). *Reglamento de régimen académico.* , Pub. L. No. RPC-SO-08-No. 111, Registro oficial 473, 23 de abril, 40 (2019).

Consejo de Educación Superior (CES). *Reglamento de carrera y escalafón docente.* , Pub. L. No. Resolución 265, 59 (2019).

Presidencia de la República del Ecuador. *Ley de movilidad humana.* Pub. L. No. Registro oficial No. 938, Suplemento año 4, lunes 06 de febrero, 32 (2017).

Consejo de Educación Superior (CES) (2015), Metas y objetivos de unidades administrativas, pp2.

Consejo de Educación Superior (CES) (2016) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp. 20.

Consejo de Educación Superior (CES) (2017), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp.7

Consejo de Educación Superior (CES) (2018b), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp.10

- Consejo de Educación Superior (2018), Rendición de cuentas, pp. 14
- Consejo de Educación Superior (CES) (2019), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp.3
- Consejo de Educación Superior (CES) (2018a), Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo De Educación Superior, Registro Oficial Edición Especial 497 de 24-jul.-2018, pp. 57.
- Consejo de Educación Superior (CES) (2020), Cédula de ejecución del presupuesto, pp. 7.
- Consejo de Educación Superior (CES) (2019), Cédula de ejecución del presupuesto, pp. 4.
- Consejo de Educación Superior (CES) (2018), Cédula de ejecución del presupuesto, pp. 1.
- Consejo de Educación Superior (CES) (2017), Cédula de ejecución del presupuesto, pp. 1.
- Consejo de Educación Superior (CES) (2016), Cédula de ejecución del presupuesto, pp. 9.
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) (2018), Rendición de cuentas, pp. 34.
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) (2020), Cédula de ejecución de gastos – ejecución del presupuesto, pp. 11.
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) (2019), Cédula de ejecución de gastos – ejecución del presupuesto, pp. 9.
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) (2018), Cédula de ejecución de gastos – ejecución del presupuesto, pp. 11.

- Consejo de Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior (CEAACES) (2017), Rendición de cuentas, pp. 46.
- Consejo de Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior (CEAACES) (2017), Cédula de ejecución de gastos – ejecución del presupuesto, pp. 12.
- Consejo de Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior (CEAACES) (2016), Rendición de cuentas, pp. 60.
- Consejo de Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior (CEAACES) (2015), Cédula de ejecución de gastos – ejecución del presupuesto, pp. 12.
- Presidencia de la República del Ecuador. *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)*, Pub. L. No. Registro oficial No. 297, Suplemento de 02 agosto 2018, 31 (2018).
- Presidencia de la República del Ecuador. *Reglamento general a la Ley orgánica de educación superior (Rloes)*, Pub. L. No. Registro oficial 503, Suplemento 06 junio, 16 (2019).
- Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología (2015a) Estatuto Orgánico De Gestión Organizacional Por Procesos; Acuerdo No. 2015-133, Registro oficial año 3 No. 372, Quito, jueves 24 de septiembre de 2015.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2015b), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp. 6.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2017), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp. 7.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2018), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp. 6.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2019), Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos, pp. 6.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2020), Ejecución del presupuesto, pp. 28.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2019), Ejecución del presupuesto, pp. 23.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2018), Ejecución del presupuesto, pp. 19.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2017), Ejecución del presupuesto, pp. 21.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2016), Ejecución del presupuesto, pp. 22.

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (2015), Ejecución del presupuesto, pp. 22.