



Gestión del docente en la educación universitaria: Una revisión sistemática

Teacher management in university education: A systematic review

Gestão docente na educação universitária: Uma revisão sistemática

José Julio Bendezú Huaroto

jbendezuhu13@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-0222-8028>

Universidad César Vallejo

Lima - Perú

Julio César Ortiz Rojas

julio.ortiz@unica.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-3319-2486>

Universidad San Luis Gonzaga

Ica - Perú

Ruth Huamani Torres

Ruth.huamanitorres@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4497-1226>

Universidad Tecnológica del Perú

Ica - Perú

Álex Raúl Bendezú Huaroto

alexbendezuh@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6389-5812>

Universidad Tecnológica del Perú

Ica - Perú

<http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i10.127>

Artículo recibido 23 de agosto de 2024 / Arbitrado 16 de septiembre de 2024 / Aceptado 02 noviembre 2024 / Publicado 01 de enero de 2025

Resumen

Este artículo plantea identificar los alcances y avances sobre la gestión de la docencia universitaria entre el 2018 y 2021. Se realizó por medio de la metodología de revisión de artículos de investigación, a través del método de la Declaración PRISMA, con búsqueda en las bases de datos EBSCO, Scopus y ProQuest. Se analizaron 20 artículos, se consideraron criterios de elegibilidad e inclusión, bajo dos categorías: los macroprocesos de relación directa con la docencia y los macroprocesos de apoyo a la docencia. De la revisión se resalta la necesidad de un sistema integral que unifique los procesos de la gestión docente. Se concluye que, es necesario implementar un modelo integral de gestión docente, que permita garantizar la participación activa y la evaluación efectiva. Además, dentro de este proceso debe considerarse diversas herramientas que generen las competencias de los docentes universitarios, que les permitan aportar a las diversas funciones que desempeñan.

Palabras clave:

Gestión docente,
Educación Docente
universitaria, Docente
universitario,
Competencia docente,
Desempeño docente.

Abstract

The systematic review article proposes to identify the scopes and advances on university teaching management between 2018 to 2021. It was carried out by means of the research article review methodology, through the PRISMA Statement method, with search in EBSCO, Scopus and ProQuest databases. Twenty scientific articles were analyzed, and eligibility and inclusion criteria were considered under two categories: macroprocesses directly related to teaching and macroprocesses supporting teaching. The review highlighted the need for an integral system that unites the macro-processes of teaching management. It is concluded that it is necessary to implement an integral model of teaching management that guarantees active participation and effective evaluation. In addition, within this process, various tools should be considered to generate the competencies of university teachers, which will allow them to contribute to the various functions they perform.

Keywords:

Teaching management,
University education,
University professor,
Teaching competence,
Teaching performance.

Resumo

O artigo de revisão sistemática tem como objetivo identificar o alcance e o avanço da gestão da docência universitária entre 2018 e 2021. Foi realizado por meio da metodologia de revisão de artigos de pesquisa, através do método PRISMA Statement, com busca nas bases de dados EBSCO, Scopus e ProQuest. Foram analisados 20 artigos científicos, sendo considerados critérios de elegibilidade e inclusão em duas categorias: macroprocessos diretamente relacionados ao ensino e macroprocessos de apoio ao ensino. A revisão evidenciou a necessidade de um sistema abrangente que reúna os macroprocessos da gestão do ensino. Conclui-se que é necessário implementar um modelo integral de gestão do ensino que garanta uma participação ativa e uma avaliação eficaz. Além disso, no âmbito deste processo, devem ser consideradas várias ferramentas que gerem as competências dos docentes universitários, permitindo-lhes contribuir para as várias funções que desempenham.

Palavras-chave:

Gestão do ensino, Ensino universitário, Professor universitário, Competência pedagógica, Desempenho pedagógico.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones universitarias tienen diversas exigencias que demandan la sociedad, el estado y la propia comunidad universitaria. Las condiciones de acceso, calidad y competencia son parte del proceso que involucra no solo a los administrativos y directivos, esto se suma a las diversas actividades que cumplen los docentes. Asimismo, considerando los años de experiencias como docente en diversas universidades de Ica, principalmente los 5 años en la universidad pública, donde se realiza la evaluación de desempeño, la cual se entrega el resultado al finalizar el semestre. Cabe indicar que, esta no plantea un plan de mejora según las debilidades y fortalezas de cada docente. A esto se suma, que pese a la condición y categoría se califica con los mismos criterios a

todos, tomando en cuenta que hay docentes que solo cumplen carga académica a 10 horas y otros a 40 horas.

El escenario descrito no permite una evaluación integral y diferenciada, al contrario, obliga a llevar carga no lectiva para poder tener puntaje y pasar la evaluación de forma favorable. Por lo tanto, hace falta una gestión efectiva de la docencia universitaria en la universidad pública de Ica, vinculada con las necesidades de los docentes, los estudiantes y la propia comunidad iqueña.

En ese sentido, es necesario comprender a que se refiere la gestión de la docencia universitaria, para Méndez-Leyva (2018) la gestión docente no solo se enmarca sobre la docencia, la investigación y la extensión universitaria. Además, implica la gestión institucional, por lo tanto, se involucra con otras áreas de la gestión universitaria. Se complementa con el aporte de García Solarte (2009 citado por Villegas y Valderrama, 2021), que propone los macroprocesos, los cuales se engloban en dos dimensiones, es decir, la directa y la de apoyo, las cuales se vinculan con las actividades, roles o funciones de los docentes universitarios. Entonces, la gestión docente está relacionada con la eficiencia, la eficacia y la efectividad, permitiendo facilitar el seguimiento y la evaluación de un sistema de gestión docente (Méndez-Leyva, 2018).

Los macroprocesos son procedimientos globales o transversales a fines a la organización, agrupadas por su naturaleza de acción y operación, vinculada a la función docente. El primer macroproceso es de relación directa con la docencia, aquí está todo lo relacionado a la gestión curricular, gestión de asuntos estudiantiles con incidencia en el curriculum y la innovación de la docencia. En segundo lugar, están los macroprocesos de apoyo a la docencia, este se relaciona con la gestión del personal docente, la gestión de la información para la actividad docente, la gestión de recursos materiales y la gestión de aspectos administrativos de apoyo a la docencia (Villegas y Valderrama, 2021). Por lo tanto, aquí se aprecia las dimensiones agrupadas sobre la gestión del docente universitario según las diversas actividades y funciones que cumplen dentro y fuera del aula.

A nivel de las teorías fundamentales, se presenta la teoría del desempeño de Herzberg, esta consiste en la existencia de dos factores para la satisfacción de necesidades de un trabajador. El primero se denomina factor de higiene, están relacionados con las condiciones mínimas necesarias en el entorno laboral, como el salario y la seguridad en el trabajo. Aunque su presencia no genera motivación, su ausencia puede llevar a la insatisfacción. Por otro lado, los factores motivadores

están vinculados a la naturaleza de las tareas, incluyendo aspectos como el logro y el reconocimiento. En este caso, la falta de estos factores no causa insatisfacción, pero su presencia puede conducir a un estado de plenitud y realización, fomentando la motivación para llevar a cabo las tareas asignadas. (Griffin y Moorhead, 2010 citado por Madero, 2019). En la gestión del docente universitario, es esencial considerar ambos factores para identificar la motivación y la satisfacción. De este modo, se pueden establecer condiciones más adecuadas para el desempeño de las funciones de los docentes.

Esta se complementa con la Teoría de las expectativas de Vroom (1964), sugiere que las personas poseen creencias, esperanzas y expectativas sobre su futuro. Según esta teoría, cuando las personas se sienten motivadas, no solo establecen metas valiosas, sino que también creen firmemente en la alta probabilidad de alcanzarlas. Esta teoría abarca varios elementos, como los deseos personales hacia recompensas específicas, el desempeño en las actividades y la percepción de las recompensas obtenidas. Además, implica la creencia de que ciertos comportamientos pueden llevar a la obtención de recompensas, lo que orienta el esfuerzo hacia la finalización de las tareas (citado por Veytia y Contreras, 2019). Así, las actividades que realizan los trabajadores están determinadas por sus expectativas; alcanzar estas expectativas influye en su nivel de motivación y en la obtención de recompensas. Si no se identifican y se orientan adecuadamente estos procesos, puede resultar en desmotivación.

A nivel de la gestión educativa se relaciona con el modelo teórico de Getzels y Guba (1957) denominado modelo psicosociológico. Este hace referencia al comportamiento de una organización basado en la relación de tres dimensiones: la institucional, la individual y la grupal. Asimismo, este considera a la administración como un rol mediador entre las tres dimensiones, por lo tanto, se vincula con el tipo de mediación que se adopte y a quien se da mayor relevancia. Lo que significa que las diversas interacciones van a dar como resultados ciertas expectativas (roles) en relación a las necesidades – disposiciones (personalidad) vinculadas con la dinámica de la institución y del individuo. Complementariamente, Silver (1983) indica que estas relaciones de desempeño administrativo van a tener tres perspectivas distintas. La primera se llamada administración burocrática, la cual es una mediación normativa e institucional. La segunda se denomina administración idiosincrática, esta mediación es personalista. La tercera se refiere a la administración integradora, esta administración es ambivalente, considera tanto lo institucional como lo individual (citado por Huamán, 2015).

Considerando ese contexto, a nivel mundial la gestión de la docencia universitaria tiene una serie de debates y experiencias sobre evaluación del desempeño docente, es necesario realizar estudios que permitan plantear modelos e instrumentos que se ajusten a la realidad y requerimientos del profesorado universitario. Por lo tanto, la evaluación debe ser dinámica, de intercambio y transformadora, contribuyendo a la formación integral de un educador y aportando a sus potencialidades (Gil et al., 2017). Por lo tanto, se evidencia que hay una necesidad de modelos de gestión y de evaluación, permitiendo que se mejoren las condiciones de la educación universitaria desde las funciones que cumple el docente universitario.

Asimismo, se evidencia que la evaluación de desempeño docente, no coincide con los propósitos que se plantean o con los usos que se dan de los resultados, observándose una inconsistencia entre los objetivos y las prácticas, principalmente si el objetivo central es la mejora continua. De igual manera, se evidencia una evaluación basada en las opiniones de los estudiantes y en otros casos, la evaluación se centra en la parte administrativa, no necesariamente esta evaluación es de forma integral sobre el desempeño docente. Por lo tanto, se hacen necesarios modelos que permitan mejorar las prácticas del docente universitario, orientadas al desarrollo profesional y a la calidad educativa (Gómez y Valdés, 2019). Ya en el 2002 se planteaba el cambio en la educación, considerando al docente como elemento clave dentro de ese proceso, vinculado a los directivos, los estudiantes, los administrativos, los asesores externos y la propia comunidad. Asimismo, se señala que ese cambio debe aportar al crecimiento y mejora del sistema educativo (Fullan, 2002 citado por Hernández, 2003).

En el contexto latinoamericano, la educación superior está asociado a una creciente heterogeneidad y diversidad, esto ha traído como consecuencia establecer diversos mecanismos de control por país, con el objetivo de cumplir ciertos indicadores de calidad institucional, dando como resultados sistemas de evaluación y de acreditación. Entonces, estos modelos deben formar parte de la planificación estratégica y del propio sistema de gestión universitaria. Por lo tanto, debe haber una correspondencia entre el modelo de evaluación y acreditación, con el propio sistema adoptado para la gestión universitaria (Veliz et al., 2020).

Entonces, la gestión de la docencia universitaria implica una serie de funciones orientadas a la calidad, lo que incluye la gestión curricular, el desarrollo docente, la trayectoria del estudiante, la innovación y la gestión docente. Asimismo, se plantea que es necesario tomar en cuenta los

requerimientos de la actividad docente, considerándolo bajo un contexto profesional (Villegas y Valderrama, 2021). Para el aseguramiento de la calidad existen dos formas, la primera, tiene que ver con el aseguramiento externo, basado en los modelos de evaluación y acreditación. El segundo, con la gestión interna de las instituciones. Esto último implica la ejecución de proyectos de mejora y la comprensión de las funciones y actividades (Orozco et al., 2020).

La calidad en la educación es un derecho fundamental en la sociedad, por lo tanto, las universidades deben medir el grado de efectividad que planteen cumplir, esto implica medir la satisfacción de los estudiantes. Además, de plantear estándares de calidad que permitan evidenciar el desempeño del servicio (Ruff et al., 2021). El fortalecimiento institucional se debe dar la aplicación de sistemas de gestión de la calidad (Rojas et al., 2019). Se debe mantener los procesos de mejora continua, esto implica una serie de acciones que generen valores afines a la docencia, la investigación y el vínculo con la sociedad. En ese sentido, es primordial un sistema de control interno, con el objetivo de obtener datos sobre la eficiencia, efectividad y satisfacción. Entonces, los procesos de mejora continua deben ser agregadores de valor (Ordóñez, 2021).

Como se evidencia los sistemas de calidad vinculados a la gestión docente debe ser un propósito claro dentro del proceso de las universidades. Para lo cual, es necesario que los gestores de la academia tengan herramientas que permitan el monitoreo continuo y el seguimiento de los resultados, dentro de un modelo de evaluación de la calidad en la educación superior, lo que conlleva a tomar decisiones basada en información (Varela et al., 2019). Finalmente, la medición y la mejora continua, como parte de las prácticas de la gestión de la calidad total debe ser atendida por los responsables antes de tomar decisiones (Abdelnabi et al., 2018). Entonces, se observa una necesidad de estudiar la gestión de calidad de la docencia universitaria, vinculada con las diversas funciones y roles que cumple el docente. Esto significa que, en el contexto de la realidad tanto latinoamericana como del Perú, deben priorizar investigaciones que permitan la mejora continua del servicio universitario.

Por ello, uno de los grandes desafíos que enfrentó la educación se dio dentro del contexto de la pandemia, se evidenciaron algunas brechas multidimensionales en la eficacia de la gestión educativa, que involucró tanto la metodología, el uso de la tecnología y la administración (Hernández-Ortega, 2021). Asimismo, esta imposición de adaptación de la enseñanza presencial al formato virtual planteó la evaluación de dificultades, teniendo que promover las condiciones

laborales y educativas, teniendo que ser viables y seguras (Lima Gusso et al., 2020). A esto se suma, las acciones de gestión pedagógica, que debían mantener la continuidad, lo que implicó una visión institucional compartida, movilizandO a los actores educativos a la articulación y al resguardo de la calidad y equidad educativa no presencial (Guzmán et al., 2021). Entonces, la pandemia redefinió, reconfiguró y transformó la gestión de las instituciones de educación superior, tanto en sus lineamientos como en sus normativas (Bedoya-Dorado et al., 2021).

El escenario vivido evidenció que en la gestión docente de educación superior se puede emplear herramientas tecnológicas, que apoyen tanto la gestión académica como la parte administrativa. Es decir, las plataformas colaborativas permiten aportar al cumplimiento de las políticas institucionales, generando el desarrollo de competencias en entornos digitales (Murillo et al., 2022). Es innegable que las herramientas tecnológicas ofrecen potencialidades que complementan el cumplimiento de la gestión del docente universitario, entonces, se usan recursos tanto tradicionales como tecnológicos para cubrir la necesidad del sistema educativo (Medina, 2021). Cabe indicar que, la relevancia del centro de operaciones de la universidad es la gestión docente, lo que debe permitir tener recursos e información que respondan a una gestión integral (Sun, 2021). Se comprende que, el uso de las herramientas tecnológicas pueden responder a la gestión de la docencia universitaria.

En el caso del perfeccionamiento de la gestión de los recursos humanos en las universidades constituye un elemento clave para una cultura de excelencia. Entonces, se hace necesario la estructuración del trabajo y las responsabilidades de los docentes en sus diversos ámbitos (investigación, docencia y gestión universitaria), lo que conlleva a la preparación del docente (Medina-Gómez et al., 2020). Por lo tanto, es fundamental un diseño de políticas y programas aplicables al docente universitario, bajo condiciones de eficacia, uniformidad y objetividad. Lo que hace necesario construir un perfil docente, con indicadores de competencia y de utilidad a las funciones que cumplen los docentes en la educación superior (Herrera, 2018). Lo que conlleva a la administración y gestión del capital humano.

Las organizaciones se enfrentan a influencias internas y externas, que hace que varíe lo planificado. Asimismo, esto impacta en la calidad y en los procesos de evaluación (Gutiérrez y Sánchez, 2018). Es cierto, que la planificación forma parte del contexto institucional, esto no es ajeno a las universidades. En un estudio realizado por la red Telescopi Colombia (2011) citado por

González-Carpio et al. (2020) propone que tanto las instituciones de educación superior públicas y privadas cuenten con una cultura sólida en los sistemas de planeación. Además, dentro de las prioridades está el medir, evaluar, verificar y controlar la ejecución de la estrategia institucional. Por lo tanto, se hace fundamental medir el efecto de ese seguimiento estratégico en las funciones que cumple un docente universitario (González-Carpio et al., 2020).

Finalmente, se evidencia que es prioritario mantener e incrementar la calidad y la competencia dentro de la gestión universitaria. Entonces, si se quiere logra la excelencia académica, esto responde al desarrollo e impacto de la actividad docente, de la investigación y de la gestión de los profesores, los cuales deben vincularse con los objetivos estratégicos de la universidad. (de Dios Alija et al., 2015). Asimismo, considerar que se debe dar respuesta a la necesidades y demandas de la propia universidad vinculada con el docente universitario, que no solo cumple un rol de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, también tiene otras funciones que no se toman en cuenta para la evaluación y gestión del desempeño docente. Entonces, el presente estudio propone como objetivo identificar los alcances y avances sobre la gestión de la docencia universitaria.

MÉTODO

A nivel metodológico se utilizó la revisión sistemática, la cual hace referencia a una gran cantidad de información biométrica que existe sobre un determinado tema. Lo que implica una actualización de la información científica. Cabe indicar que la revisión sistemática lo que busca es resumir y analizar lo que existe vinculante a una interrogante específica, la cual debe ser estructurada, explícita y sistemática. En la mayoría de los artículos se expresa el método usado (Letelier, Manríquez y Rada, 2005).

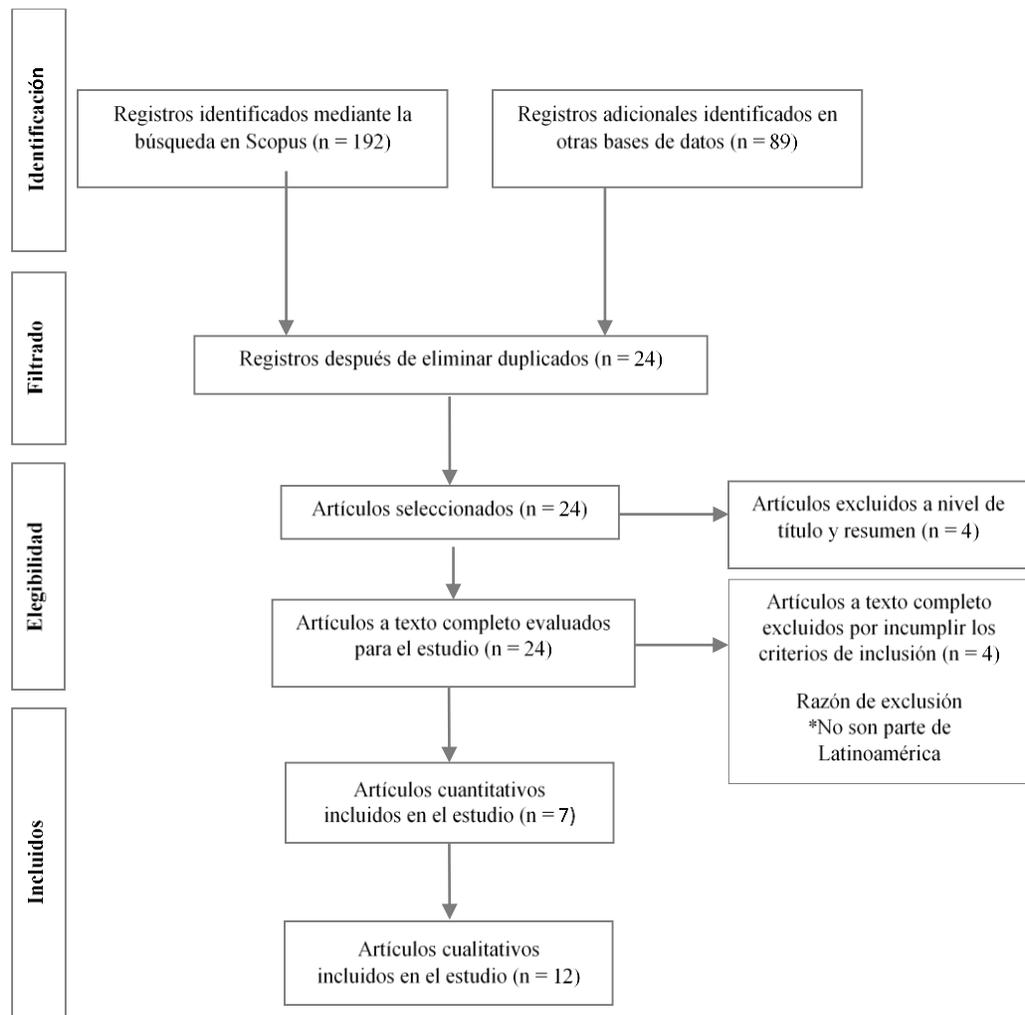
Por lo tanto, la revisión sistemática del presente estudio estuvo basada en revistas indexadas, que comienza con la búsqueda de literatura científica, desde el año 2018 hasta el 2021, se realizó a través de tres bases de datos: Scopus, ESBCO y ProQuest; estas son contenedores de almacenamiento de información, que a la vez se vinculan entre sí, como una unidad estructurada. Estas fueron de acceso institucional y multidisciplinario. En el caso de la exploración fue durante octubre del año 2021, se emplearon descriptores en inglés y español: “teaching management” y “university teacher management”, a su vez se utilizó los booleanos AND y OR, para hacer combinaciones.

A nivel de método, se utilizó la Declaración PRISMA [Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses] la cual basa su proceso en la revisión y búsqueda exhaustiva y sistematizada. Por lo tanto, se consideraron para este estudio todos los artículos que cumplían los criterios para alcanzar el propósito propuesto. Se diseñó el flujo de la revisión sistemática, para realizar la elección y aceptación, estas fueron ordenadas en una tabla, a través del gestor Mendeley.

Para la inclusión se tomaron los siguientes criterios: el título, el resumen, la metodología, los resultados (aporte), las teorías, el pensamiento y el país. A nivel del objeto de análisis, se consideraron a los docentes universitarios dentro de artículos científicos de los últimos 5 años. Además, estos artículos deben ser de acceso abierto, con muestras/poblaciones relacionadas a la variable de estudio, textos completos y que fueran evaluados exhaustivamente por pares ciegos. Para los criterios de exclusión se consideró: no se repitan los mismos artículos, no ser artículos científicos (conferencias, publicaciones en periódicos o revistas de circulación masiva, tesis de doctorado o de maestrías, entre otros) y por no corresponder a la temática tratada.

Los artículos fueron almacenados en el gestor de información Mendeley, lo que permitió su disponibilidad y análisis. Este estudio permitió identificar los alcances y avances sobre la gestión de los docentes universitarios, como un desafío de la educación superior, para mejorar la calidad y el logro de los objetivos de la institución universitaria.

Se ubicaron en la exploración un total de 281 artículos en las bases de datos (Fig. 1), de los cuales 192 corresponden a la base de datos de Scopus y 89 a las otras dos bases. En el caso de la exclusión, se utilizaron los criterios de duplicidad, excluyendo 178 y 59 fueron excluidas por no ser artículos científicos; como resultado quedaron 119, de este total 95 no correspondían a la temática; de los 24 artículos, 4 pertenecen a otros continentes. Entonces, de los artículos seleccionados sólo 20 artículos cumplían con los criterios de inclusión.

Figura 1. Esquema de la revisión sistemática de artículos (adaptación PRISMA, 2023)

DISCUSIÓN

Para el análisis los criterios fundamentales de los artículos seleccionados son: autor (es) y año, país y las dimensiones sobre la gestión de la docencia universitaria como son: los macroprocesos de relación directa con la docencia y los macroprocesos de apoyo a la docencia; tipo de estudio, el propósito y el aporte de cada uno de los artículos que forman parte de revisión sistemática.

Del total de los artículos analizados, el país que tiene mayor producción es Chile (5) y Ecuador (5), seguido de Colombia (4) y Cuba (2). En el caso de Perú, México, Brasil y Venezuela tienen un artículo. En relación a las bases de datos donde se encontraron mayor artículo referente al tema fue en Scopus (18) y en el caso de Ebsco (2). El periodo de mayor producción hallado en

el estudio fue en el 2020 (7 artículos), 6 artículos en el 2021, seguido del 2019 con 4 artículos y 2018 con 3 artículos.

Tabla 1. Matriz de revisión sistemática: Gestión docente universitario

N°	Autores /Año /País e indexación	Gestión docente universitario		Metodología	
		Relación directa con la docencia	Apoyo a la docencia	Tipo de estudio	Temática de estudio.
01	Hernández et al. (2021) Colombia Scopus	X		Cuantitativo Investigación descriptiva	Analiza la gestión tecnológica estratégica implementada por los docentes universitarios en cuanto al uso de la web 2.0.
02	Ordóñez et al. (2021) Ecuador Scopus		X	Cualitativo Revisión documental	Analiza la gestión administrativa de las instituciones de educación superior.
03	Ruff et al. (2021) Colombia Scopus	X		Cuantitativo Modelación de ecuaciones factoriales	Analiza la efectividad de la gestión en las universidades desde modelos de percepción de calidad de estudiantes.
04	Bedoya et al. (2021) Colombia Scopus	X		Cualitativo Diseño documental	Analiza las estrategias y prácticas de gestión implementadas por las universidades, evidenciando su rol fundamental en el apoyo al país en la gestión de la pandemia.
05	Medina (2021) Venezuela Scopus	X		Cualitativo Investigación documental	Presenta las herramientas tecnológicas en la gestión docente dentro del proceso de formación.
06	Villegas y Valderrama (2021) Chile Ebsco	X		Cualitativo Descriptivo	Presenta una propuesta de modelo de gestión para la docencia universitaria en una universidad estatal chilena.
07	Medina et al. (2020) Cuba Ebsco	X		Cualitativo Descriptivo	Propone acciones para mejorar la preparación del claustro universitario con el fin de mantener o cambiar la categoría de un

					docente a una superior.
08	Veliz et al. (2020) Cuba Scopus		X	Cualitativo Estudio de caso	Demostrar cómo la implementación de un sistema de gestión puede mejorar los niveles de calidad y acreditación de una universidad.
09	Guzmán et al. (2021) Chile Scopus	X		Cuantitativo Investigación descriptiva	Analiza los desafíos que enfrentan las universidades chilenas en cuanto a la gestión pedagógica en un marco de continuidad formativa en tiempos de pandemia.
10	González et al. (2020) Colombia Scopus	X		Cuantitativo Investigación exploratoria	Establece el efecto del liderazgo del directivo en la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior en Colombia.
11	Gonzalez et al. (2020) Colombia Scopus	X		Cuantitativo Regresión binaria tipo Probit	Analiza el efecto del seguimiento a la gestión estratégica en las funciones sustantivas de las Instituciones de Educación Superior en Colombia, específicamente en la docencia y la investigación.
12	Gusso et al. (2020) Brasil Scopus	X		Cualitativo Investigación exploratorio	Presenta pautas para guiar el trabajo de los gestores universitarios en la adaptación de la enseñanza presencial al formato remoto.
13	Orozco et al. (2020) Ecuador Scopus		X	Mixto Análisis teórico	Reflexiona sobre los retos de la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Ecuador.
14	González et al. (2019) Ecuador Scopus		X	Mixto Investigación descriptiva	Presenta un procedimiento híbrido para medir la usabilidad de los sistemas de gestión de la educación superior.

15	Varela, et al. (2019) Ecuador Scopus		X	Cualitativo Metodología a híbrida.	Proponer el desarrollo de un prototipo de tablero de mando para la gestión académica y administrativa. Para mejorar la toma de decisiones y el monitoreo de la calidad de los procesos relevantes para la acreditación
16	Weydert et al. (2019) Perú Scopus		X	Cualitativo Descriptivo- Proyecto especial	Mejorar la calidad educativa mediante el uso de tecnologías y la circulación efectiva del conocimiento entre los miembros de la institución y su entorno de vinculación.
17	Rojas et al. (2019) Ecuador Scopus		X	Cualitativa Descriptivo correlaciona 1	Describe analíticamente la relación entre las normas ISO 9001 y el sistema de gestión de la calidad (SGC).
18	Herrera (2018) México Scopus		X	Cuantitativa Investigación descriptiva	Presenta un modelo de perfil de puesto con los indicadores de competencias que debe poseer un docente universitario.
19	Gutiérrez y Sánchez (2018) Chile Scopus		X	Cualitativo Método de investigación- acción	Presenta un modelo de gestión de riesgos basado en la norma ISO 31000:2012 para los procesos de docencia de pregrado en una universidad chilena.
20	Llanos y Martínez (2018) Chile Scopus	X		Cualitativo Estudio de caso.	Contribuye a la modernización del modelo de gestión en Docencia Universitaria en Chile, incorporando el concepto de gestión en una perspectiva moderna hacia Universidades Inteligentes.

De los resultados obtenidos 11 artículos pertenecen a la primera dimensión, denominada macroprocesos de relación directa con la docencia. En el caso de esta categoría, se encontró que la gestión tecnológica de una institución universitaria tiene que ver con las capacidades y las competencias de los diversos actores. Asimismo, esto permite la adaptación y transformación educativa en cualquier contexto (Hernández et al., 2021). Además, Medina (2021) propone que la formación docente debe darse en la gestión pedagógica mediante las tecnologías, es una necesidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por lo tanto, Gonzáles et al. (2020) consideran que el seguimiento aporta significativamente a la docencia y la investigación, en ese sentido, se genera un proceso sustantivo y necesarias dentro de las instituciones de educación superior. Además, Villegas y Valderrama (2021) plantean el abordaje metodológico de la integración de la actividad formativa, se toman en cuenta la docencia universitaria, enfoque curricular y gestión de la docencia. En ese caso, es importante definir la gestión de la innovación y el aseguramiento de la calidad curricular. Asimismo, esto es reforzado por Medina et al. (2020) planteando una propuesta de preparación del docente, que permita tener la gestión de las funciones y actividades, entre ellas la docencia, la investigación y la propia gestión universitaria.

Entonces, se plantea la necesidad de articular acciones pedagógicas en los académicos, que permite mantener la calidad de la educación, aspecto que fue posible durante el escenario de la pandemia del Covid-19 (Guzmán et al., 2020). Del mismo modo, Gusso et al. (2020), dentro del contexto de la pandemia se han adaptado los sistemas de gestión para cubrir las demandas del formato remoto. Además, esto permite condiciones laborales y profesionales óptimas, operativas y seguras. En tal sentido, el uso de sistemas virtuales deben ser parte del actual escenario de la gestión docente universitario.

Se afirma que no se han implementado prácticas y estrategias para responder a las necesidades de la docencia, la investigación y la extensión, principalmente dentro del contexto de la pandemia (Bedoya et al., 2021). En ese mismo sentido, Ruff et al. (2021) señalan que un sistema derivado de la conducta de respuesta de los estudiantes y de los docentes, debe ser un método de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones. De esta manera, se permite medir la calidad de la educación y responder a la oferta educativa, basado en la gestión institucional.

Asimismo, Llanos y Martínez (2018) proponen un modelo de gestión docente, la cual considera la gestión del conocimiento, los análisis modulares del propio sistema, el conocimiento y la estructura cibernética. Finalmente, esto ha permitido el incremento de la aprobación y la retención en comparación con los periodos anteriores. Para lo cual, González et al. (2020) plantean que el seguimiento de la gestión estratégica brinda resultados positivos, que aportan de forma significativa en la docencia, la investigación y la extensión, estas últimas son actividades y roles que cumple el docente.

De los artículos revisados, 9 pertenecen a la segunda dimensión. Ordóñez et al. (2021) plantea que hay debilidades en la gestión administrativa por la falta de planes, procedimientos y medidas, lo que no permite incrementar el valor en la docencia, la investigación y en la propia comunidad. En tal sentido, se propone un decálogo de competencias que debe poseer un docente universitario, bajo condiciones de eficacia, uniformidad y objetividad. De este modo, esto va permitir la gestión de calidad del perfil docente y los estándares internacionales (Herrera, 2018).

Referente a la gestión de la calidad, Orozco et al. (2020) plantean que las instituciones de educación superior están relacionadas con el modelo de acreditación y los requisitos de calidad. Principalmente tiene que ver con la gestión interna, lo que implica cubrir las demandas de los estudiantes y de la sociedad, por lo tanto, esto significa trabajar con proyectos de mejora continua. En la misma línea Rojas et al. (2019) indican que, entre las normas ISO 9001 y el sistema de gestión de la calidad, aporta al fortalecimiento institucional, mediante el análisis de documentos y de la observación. Además, estos deben estar alineados al rendimiento organizacional, es decir a los logros de la universidad. Para lo cual, debe existir una correspondencia entre el modelo de evaluación, de acreditación y el sistema de gestión de la universidad, debiendo plantearse procesos que permitan alinear los diversos competentes de calidad en las universidades (Veliz et al., 2020).

Dentro de la gestión universitaria, se hace necesario los sistemas de gestión, además, estos deben ser flexibles a las necesidades de cada universidad, los instrumentos utilizados deben permitir la gestión de las instituciones superiores (González et al., 2019). Lo que hace necesario el uso de tableros de mando, como señalan Varela et al. (2019) es una herramienta de monitoreo constante para la gestión académica. Para lo cual, se emplea una metodología híbrida de modelamiento de sistemas, que permite aplicar indicadores para la mejora continua.

Finalmente, Weydert et al. (2019) presentan el diseño de un modelo de gestión del conocimiento para las instituciones de educación superior. De este modo, permite la evaluación y el diseño de las acciones necesarias para diagnosticar, gestionar, administrar y ser más competitivo. Además, de estructurar un modelo de proceso de riesgo integral, basado en los objetivos institucionales que no se logran cumplir. En tal sentido, este permite proponer controles en los procesos críticos, que respondan a la gestión eficiente de los docentes y la acreditación (Gutiérrez y Sánchez, 2018).

En cuanto a las limitaciones, no se halló información abundante y relevante en el contexto peruano en relación a la variable de estudio. En tal sentido, deben realizarse futuras investigaciones científicas con enfoque cuantitativo y/o cualitativo, que planteen los cambios, comparaciones, aciertos y desaciertos de la gestión universitaria, lo que permitirá adoptar una cultura de gestión y de calidad, que beneficie a la comunidad universitaria y a la sociedad. Asimismo, siendo necesario abordar el tema a corto y mediano plazo, por las exigencias de la acreditación y la competencia a nivel nacional e internacional.

CONCLUSIONES

Se concluyó que, hay avances sobre la gestión docente en diversas realidades, hay ausencia de una gestión que vincule todas las actividades docentes. Por lo tanto, es necesario implementar un modelo integral de gestión docente considerando los macroprocesos de relación directa y de apoyo a la docencia, el cual permita garantizar la participación activa y la evaluación efectiva.

En el caso del macroproceso de relación directa con la docencia, se evidencia que la gestión curricular, los asuntos vinculados con los estudiantes y la innovación docente no están siendo trabajadas de forma integral, no solo en su gestión, con los mismos protagonistas, no habiendo una claridad en los resultados que permita una mejora. Además, dentro de este proceso debe considerarse diversas herramientas, que generen las competencias en los docentes universitarios, que les permita aportar a las diversas funciones que cumplen. Tiene que implementarse una serie de capacitaciones, no solo a nivel del ámbito de enseñanza-aprendizaje, debe ir relacionado con las otras funciones y los roles que cumplen, si se quiere alcanzar la calidad y las demandas institucionales.

En el caso del macroproceso de apoyo a la docencia, se identificó que falta mejorar los procesos de gestión del personal docente, de la información, de los recursos educativos y de los

aspectos administrativos, lo que no permite una mirada efectiva e integra de los roles y funciones fuera del ámbito netamente académico. En ese sentido, implica considerar al docente como pilar fundamental del valor del servicio que se ofrece. Este modelo debe ser operativo, socializado y útil, ya que de eso depende el cumplimiento de logros y metas, en particular el gestionar la docencia. La docencia implica un proceso de profesionalización, para lo cual se necesita tener herramientas y competencias, se hace necesario aprovechar la tecnología y la investigación para responder a un modelo eficiente y coherente.

REFERENCIAS

- Abdelnabi, M., Shawtari, F., Iqbal, H. y Shamsudin, M. (2018). The aspects of total quality management in higher education institutions [Los aspectos de la gestión de calidad total en instituciones de educación superior]. *Opción*, 34 (16), 638-652. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/24314>
- Bocangel Weydert, G., Bocangel Marin, G. y Pastrana Díaz, N. (2019). Un modelo de gestión del conocimiento para las Instituciones de Educación Superior. *Opción*, 82 (2), 573-598. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8188269>
- Bedoya, C., Murillo, G. y González, C. (2021). Gestión universitaria en tiempos de pandemia por COVID-19: análisis del sector de la educación superior en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 37(159), 251-264. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.159.4409>
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA) (1995). Gestión docente universitaria. Modelos comparados. <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2018/10/gestion-docente-universitaria-modelos-comparativos.pdf>
- De Dios Alija, T., García, J. y Muñoz, S. (2015). Diseño de un modelo de evaluación y desarrollo docente en una universidad privada. *Revista Complutense de Educación*, 28 (1), 61-80. https://doi.org/10.5209/rev_RCED.2017.v28.n1.48718
- Gil, J., Tchinama, D. y Morales, M. (2017). La evaluación del desempeño de los docentes universitarios. Un acercamiento a las realidades educativas. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 237-241. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- González-Carpio, C., Vásquez-Rivera, O. y Cifuentes, J. (2020). Efecto del Seguimiento a la Gestión Estratégica sobre las Funciones Sustantivas en las Instituciones de Educación Superior en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 33 (61). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao33.esge>
- Gómez, L. y Valdés, M. (2019). La evaluación del desempeño docente en la educación superior. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 479-515. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.255>

- González, E. (2018). Modelo institucional de gestión universitaria: Universidad Santo Tomás de Colombia. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (86), 259-285. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7338176>
- Gutiérrez, Y. y Sánchez, A. (2018). Diseño de un Modelo de Gestión de Riesgos basado en ISO 31.000:2012 para los Procesos de Docencia de Pregrado en una Universidad Chilena. *Formación Universitaria*, 11 (4), 15-31. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000400015>
- Guzmán, A., Cuéllar, C. Faúndez, M. y Lizama, C. (2021). Universidad y educación no presencial en contexto de pandemia: Desafíos a la gestión pedagógica en un marco de continuidad formativa. *Revista Pedagogía Universitaria y Didáctica del Derecho*, 8 (1), 325-346. <https://revistas.uchile.cl/index.php/RPUD/article/view/58153/67544>
- Huamán, J. (2015). Gestión de los programas académicos de perfeccionamiento profesional y su relación con el desempeño laboral del personal militar: técnicos de la Fuerza Aérea del Perú-2013 (tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación Enroque Guzmán y Valle (Lima). <https://1library.co/document/yr28m78z-gestion-programas-academicos-perfeccionamiento-profesional-relacion-desempeno-tecnicos.html>
- Letelier S, L., Manríquez M, J. y Rada, G. (2005). Revisiones sistemáticas y metaanálisis: ¿son la mejor evidencia? *Revista médica de Chile*, 133(2), 246-249. <https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872005000200015>
- Lima Gusso, H., Battisti, A., Bordignon, F., Torres, F., Gomes, G., Oliveira, M., Gomide, M., Kienen, N., Beltramello, O. y Goncalves, V. (2020). Ensino superior em tempos de pandemia: Diretrizes à gestão universitária [Educación superior en tiempos de pandemia: Pautas para gestión universitaria. *Educación y Sociedad*, 41, 1-27. <https://doi.org/10.1590/ES.238957>
- Hernández, J., y Álvarez, J. (2021). Gestión educativa del confinamiento por COVID-19: percepción del docente en España. *Revista Española De Educación Comparada*, (38), 129–150. <https://doi.org/10.5944/reec.38.2021>.
- Hernández-Ortega, J. y Álvarez-Herrero, J. (2021). Gestión educativa del confinamiento por COVID-19: percepción del docente en España. *Revista Española de Educación Comparada*, (36), 129-150. <https://doi.org/10.5944/reec.38.2021.29017>
- Herrera, A. (2018). Decálogo de Competencias y sus Indicadores para Gestión de Capital Humano Universitario. *Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 8(1), 56-85. <http://dx.doi.org/10.17583/remie.2018.2990>
- Medina, A. (2021). Herramientas tecnológicas en la gestión docente del proceso de formación plan la universidad en casa y educación a distancia. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 258-266. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2164>

- Medina-Gómez, Y., Quesada-Marzán, R. y Michels-Mighty, J. (2020). Propuesta de acciones a realizar para contribuir a una mejor preparación del claustro, con vista a mantener o cambiar para una Categoría Docente Superior. *Santiago* (152), 293-305. <https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/5173>
- Méndez-Leyva, A. (2018). Conceptualización y perspectivas de la gestión docente en la carrera universitaria. *EduSol*, 18 (63). ISSN: 1729-8091. <https://www.redalyc.org/journal/4757/475756619013/475756619013.pdf>
- Murillo, S., Salas, J., Rodríguez, E. y Guarnizo, C. (2022). una Plataforma Colaborativa para la Gestión Educativa. Laboratorios de la Facultad de Ingeniería, Fundación Universitaria Cafam. 20th LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology Research and Leadership in Post-pandemic Engineering: Resilient, Inclusive and Sustainable Event. https://www.laccei.org/LACCEI2022-BocaRaton/full_papers/FP567.pdf
- Ordóñez, J., Cárdenas, J., Cuadrado, G., y Zamora, G. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 347-356. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1.35320>
- Orozco, E., Jaya, A., Ramos, F. y Guerra, R. (2020). Retos a la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Ecuador. *Educación Médica Superior*, 34 (2), e2268. <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v34n2/1561-2902-ems-34-02-e2268.pdf>
- Piñero, M., Bravo, M. y Carrillo, A. (2014). Gestión Universitaria y funcionalidad de los portales virtuales. *Investigación y Postgrado*, 9 (1), 151-181. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-00872014000100007&script=sci_abstract
- Rico, A.D. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia* 12(1): 55-70. <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Rojas, W., Capa, L. y Sanchez, M. (2019). Complementariedad del sistema de gestión de la calidad (SGC) de la educación superior ecuatoriana y el SGC ISO 9001. *Revista Espacios*, 40 (2), 19-33. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/a19v40n02p19.pdf>
- Ruff, C., Ruiz, M., Matheu, A., Juica, P. y Anabalón, G. (2021). Efectividad de la gestión en las universidades, desde modelos de percepción de calidad de estudiantes: el modelo de la Universidad Bernardo O'Higgins. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 31, 259-279. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.4336>
- Salem, M., Shawtari, F., Hussain, H. y Shamsudin, M. (2018). The aspects of total quality management in higher education institutions. *Opción*, 34 (16), 638-652. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/24314>

- Sun, H. (2021). Estudio sobre los Pasos y Condiciones de la Informatización de la Gestión Docente en Colegios y Universidades. Conference Series, 1992. <https://doi:10.1088/1742-6596/1992/2/022182>
- Varela, E., Acosta, I., Toapanta, M., Sánchez, M., Medina, S. y Malla, F. (2019). Propuesta de Tableros de Mando para la Toma de Decisiones en la Gestión Administrativa de la Educación Superior. Memorias de la Novena Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética (CICIC 2019), 32-37. <https://www.iiis.org/CDs2019/CD2019Spring/PapersC2.htm#/>
- Veliz, V., Becerra, A., Robaina, D., Fleitas, M., y Fernández, E. (2020). Procedimiento de gestión para garantizar la calidad de una universidad. Estudio de caso Universidad Técnica de Manabí. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 143-154. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100143>
- Zhao, Y. (2021). Research on the application of university teaching management evaluation system based on A priori algorithm. Conference Series, 1883. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1883/1/012033>