



# Retos de la educación superior para responder a las exigencias sociales en Colombia\*

Geydi Dahiana Demarchi Sánchez<sup>a</sup>

**Resumen:** Este texto tiene como objetivo identificar y analizar los retos en la educación superior para responder a las necesidades sociales en Colombia. Como metodología se empleó la investigación cualitativa. La técnica utilizada para la recolección de información fue la entrevista semiestructurada y se usó el cuestionario como instrumento. Para el análisis de información se recurrió al *software* Atlas-ti y al programa nubedepalabras.es. Finalmente, se concluye que la educación superior está inmersa en retos de carácter interno asociados con factores estructurales del proceso educativo y con factores externos asociados al sistema económico y a las condiciones de vida de la población colombiana.

**Palabras clave:** currículum; docente; estudiante; educación

**Recibido:** 09/08/2021 **Aceptado:** 25/04/2023

**Disponible en línea:** 26/12/2023

**Cómo citar:** Demarchi Sanchez, G. D. (2023). Retos de la educación superior para responder a las exigencias sociales en Colombia. *Academia y Virtualidad*, 16(2), 11-26. <https://doi.org/10.18359/ravi.5912>

- 
- \* Artículo de investigación resultado de la tesis doctoral "Gestión educativa y curricular en la educación superior. Reflexiones desde las pruebas Saber Pro en Medellín, Colombia", de la Universidad de Alicante.
  - a Doctora en Humanidades y Estudios Sociales de América Latina. Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Bello (Antioquia), Colombia. Correo electrónico: [geydi.demarchi@uniminuto.edu.co](mailto:geydi.demarchi@uniminuto.edu.co)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6917-6923>

## *Challenges of Higher Education in Meeting Social Demands in Colombia*

**Abstract:** This text aims to identify and analyze the challenges in higher education to meet social needs in Colombia. Qualitative research methodology was employed for this purpose. Semi-structured interviews were used as the technique for data collection, and questionnaires were used as instruments. Atlas.ti software and the website nubedepalabras.es were utilized for information analysis. In conclusion, it is determined that higher education faces internal challenges associated with structural factors in the educational process and external challenges linked to the economic system and living conditions of the Colombian population.

**Keywords:** Curriculum; Teacher; Student; Education

## *Desafios do ensino superior para atender às demandas sociais na Colômbia*

**Resumo:** Este texto tem como objetivo identificar e analisar os desafios no ensino superior para atender às necessidades sociais na Colômbia. Como metodologia, foi utilizada a pesquisa qualitativa. A técnica usada para a coleta de informações foi a entrevista semiestruturada, e o questionário foi usado como instrumento. Para a análise das informações, recorreu-se ao software Atlas-ti e ao programa nubedepalabras.es. Por fim, conclui-se que o ensino superior enfrenta desafios de natureza interna associados a fatores estruturais do processo educacional e a fatores externos relacionados ao sistema econômico e às condições de vida da população colombiana.

**Palavras chave:** currículo; professor; estudante; educação

## Introducción

Los procesos educativos, desde las instituciones de educación superior y en general en todos los niveles de formación, requieren pensar su actuar y aportes a las demandas sociales del país; por esto se hace necesario poner en tensión el rol de los docentes desde el currículo, las condiciones económicas del país y cómo estas influyen en el desarrollo educativo.

Desde la Unesco y otras organizaciones internacionales se ha pensado en la necesidad de generar políticas educativas que permitan la innovación en la educación superior, al igual que

Reducir las diferencias en el campo [...] entre los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo. Fomentar la cooperación entre las instituciones de Educación Superior y la sociedad. Promover el intercambio de recursos, ideas y experiencias innovadoras para facilitar el rol de la Educación Superior para la transformación social a través de procesos institucionales de cambio. (GUNI, 2009, p. 11)

Lo anterior se debe a la desmedida demanda por parte de la sociedad y del contexto laboral de sujetos libres de pensamiento, con capacidades reflexivas y comunicativas, y con habilidades blandas que respondan a las dinámicas sociales. Varios autores han abordado el asunto y han definido que se debe transformar el modelo educativo tradicional que aún persiste en la mayoría de los estamentos educativos. Padilla (2009) dice que “en la concepción tradicional sobre enseñanza y aprendizaje, los contenidos son saberes constituidos, sistemáticamente planificados con fines de transmisión, incorporación y acumulación de los conocimientos más importantes para una determinada sociedad” (p. 56).

Desde este contexto es importante esta investigación, porque permite analizar las diferentes posturas teóricas y de los actores sociales que hacen parte del proceso de enseñanza y aprendizaje para hallar puntos de encuentro y desencuentro para comprender los retos que tiene la educación superior frente a las vicisitudes del medio. Esta investigación brinda herramientas educativas a docentes, estudiantes, administrativos y público en general que están preocupados e inquietos por conocer y brindar espacios educativos que

transformen a los sujetos sociales y a su entorno, y den respuestas a las demandas reales del país.

Es por ello que este documento se enmarca en la siguiente pregunta de investigación: ¿cuáles son los desafíos de la educación superior para responder a las necesidades sociales? El objetivo es identificar y analizar los retos de la educación superior para responder a las necesidades sociales.

Finalmente, el texto lo conforman el método, los resultados, la discusión, las conclusiones y las referencias. Es vital tener en cuenta que en la presentación de los resultados se definen subtemas que se extraen como categorías que se tuvieron en cuenta para el análisis de la temática.

## Método

Esta investigación es de tipo cualitativa con énfasis en la hermenéutica. Para Galeano (2004), este enfoque permite comprender la forma como el sujeto entiende y percibe su realidad, con una alta importancia en las vivencias, prácticas e interacciones sociales.

Para el desarrollo de la investigación se aplicaron los siguientes pasos: primero se realizó un acercamiento a la temática de estudio mediante la estrategia de revisión documental, en la que se establecieron las categorías de análisis (educación tradicional, gestión educativa y gestión curricular). Con esta clasificación se buscaron textos en bases de datos científicas que abordaran dichos temas por separado y relacionando los componentes. Como instrumentos para el análisis de la información hallada se emplearon la ficha bibliográfica y la matriz de revisión documental, que permitieron sistematizar y analizar los documentos.

En la segunda parte de la investigación, para hacer un acercamiento a los sujetos o actores educativos se empleó la técnica de entrevista semiestructurada, y como instrumento, el cuestionario con preguntas abiertas. Es importante tener en cuenta que se elaboraron algunos interrogantes para dirigir el encuentro, pero lo fundamental era construir el diálogo a partir de los sucesos que emergieran en la entrevista, teniendo como principal foco los relatos de las personas, de acuerdo con su experiencia y experticia en temas educativos.

Bermúdez y Rodríguez (2009) afirman que este tipo de técnica permite “darle voz a aquellos actores sociales en quien reposa la memoria de sus experiencias directas o la heredada de sus antecesores inmediatos y enriquecidos con su propia cotidianidad” (p. 40). Previo a la aplicación del instrumento se realizaron varias pruebas para revisar la pertinencia y claridad en las preguntas planteadas.

Por efectos de la pandemia de la Covid-19 se hicieron los acercamientos con los participantes de la investigación con Google Meet, definiendo la hora y fecha adecuadas, de acuerdo con la disponibilidad de las personas. Las entrevistas semiestructuradas tuvieron una duración aproximada de una hora y media, en las que se trataron temas como el rol del docente, el modelo de educación actual, el currículo y las prácticas de gestión educativa.

La población que hizo parte de las entrevistas semiestructuradas es considerada experta en el medio regional (Antioquia, Colombia) en temas relacionados con la educación superior; estas personas, para seleccionarlas, debían cumplir los siguientes criterios:

- Estar vinculados a procesos educativos de orden directivo o gerencial por más de ocho años.
- Tener experiencia como docente universitario de nueve años en adelante.
- Haber participado en procesos de elaboración de currículo y documento maestro, y en planes de instituciones de educación superior.

Para la sistematización y análisis de las entrevistas semiestructuradas se hicieron las respectivas transcripciones de cada uno de los encuentros, con el fin de organizar la información recolectada y analizarla. Para el análisis se empleó el *software* Atlas-ti, y para elaborar las nubes semánticas, el programa nubedepalabras.es. Esto permitió hacer un análisis detallado de las narrativas de los participantes, derivados de sus vivencias y experiencias en los diferentes espacios educativos focalizados para esta investigación, en los asuntos relacionados con las gestiones curricular y educativa.

El *software* Atlas-ti permitió construir mapas de redes entre las categorías de análisis definidas y reconocer puntos de encuentros e incidencias entre las categorías. A su vez, se reflexionó sobre las narrativas de los sujetos participantes.

Al finalizar se integraron los análisis que se habían realizado por separado sobre la revisión documental y las narrativas de los participantes mediante la encuesta semiestructurada, para darles respuestas al interrogante y al objetivo planteado en la investigación, lo que permitió realizar mapa de redes y encontrar relacionamientos entre las variables.

## Resultados

En este apartado se mostrarán los relatos de los participantes desde las categorías de análisis y se reflexionará a partir de la relación entre algunos teóricos que han estudiado la temática. Primero se abordarán los hallazgos sobre la educación tradicional en educación superior y los factores externos que condicionan los procesos educativos que aparecen como categorías emergentes en el proceso investigativo.

Y luego se abordan las gestiones educativa y curricular, como categorías principales en la investigación. Es importante tener en cuenta que cada una de estas categorías se convierte en grandes retos que tiene la educación ante las demandas sociales; se elaboraron de manera separada para profundizar en cada uno ellos.

### Educación tradicional y factores condicionantes en educación superior

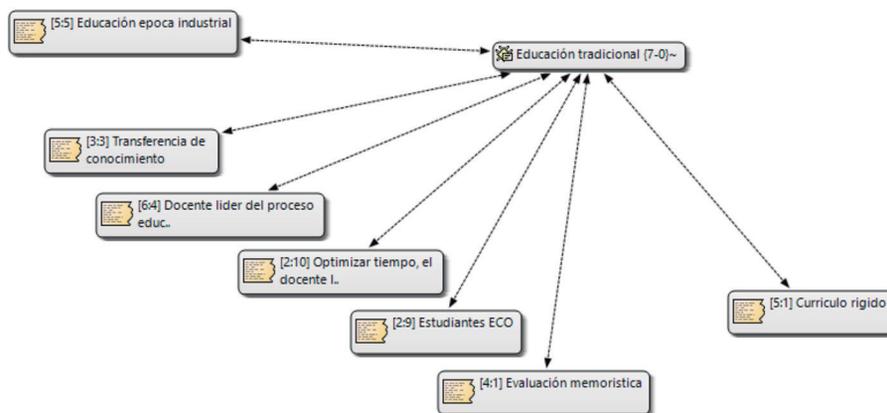
Como producto del diálogo con los participantes de la investigación aparece la necesidad de problematizar lo que conocemos como la educación tradicional o, en palabras de Freire, “la educación bancaria”, pues se convierte en una necesidad repensar el modelo educativo para transformar la educación a las exigencias de hoy.

Otro elemento que emerge en el trabajo de campo son los factores internos de las instituciones de educación superior (IES), asociados con la garantía laboral de los docentes. Estas dos categorías son emergentes,

pues salen a la luz por medio del diálogo y la reflexión con los participantes en la investigación.

Por tanto, se abordan teniendo en cuenta las voces de los participantes y algunas reflexiones teóricas.

**Figura 1.** Mapa sobre la percepción de la educación tradicional



**Nota:** información tomada del análisis elaborado con el software Atlas-ti, 2021.

La educación tradicional fue una oportunidad en la época industrial para formar a los sujetos en tareas complejas asociadas con el manejo y desarrollo de las fábricas y la industria de manera masiva y acorde con las condiciones sociales que se tenían en el medio. Como instrumento de ello,

La magistralidad fue sumamente necesaria en la ausencia de computadores, en la ausencia del internet, en la ausencia del desarrollo de la televisión que tenemos hoy, en las dificultades de viajar que había hace 50 años, entonces el libro impreso y el profesor eran fuentes fundamentales, casi exclusivas, para acceder a un conocimiento de alta calidad. (Experto 1, 2020)

La educación tradicional, de acuerdo con lo anterior, fue el medio pertinente para el desarrollo de la formación de los sujetos, teniendo en cuenta las condiciones del contexto, en las que no existían herramientas como el internet y los computadores. El profesor y el libro eran los únicos instrumentos de aprendizaje, respondían a los modelos económicos de aquella época y a las necesidades puntuales de la población y el territorio (Melo *et al.*, 2014).

El proceso educativo se llevaba a cabo siendo “el profesor el protagonista de todo el proceso de enseñanza y aprendizaje” (Experto 2, 2021). Algunos teóricos como Freire han denominado esta educación como bancaria, y han afirmado que,

Nuestro pueblo latinoamericano vive en la opresión por fuerzas sociales superiores, “los grupos opresores”, que no permiten su liberación. La pedagogía tradicional [...] debe cambiarse por una pedagogía para los oprimidos, con una visión crítica del mundo en donde viven. (Ocampo, 2008, p. 64)

Coincidiendo con lo anterior, uno de los participantes dijo que

La educación bancaria, desde la perspectiva de Freire, es estar transfiriendo conocimientos al estudiante, y el solo alimentándose de lo que le dice el docente, como si fuera conocimiento sentado y único, desconociendo los contextos y las realidades del estudiante, los conocimientos y saberes. (Experto 3, 2020)

Estas posturas, tanto de los expertos entrevistados como del autor mencionado, ponen en evidencia que al interior de los procesos educativos hay

unas fuerzas externas que condicionan y tratan de inmortalizar la educación tradicional como una posibilidad de responder a las exigencias de órdenes económico y social.

Se exige a los actores educativos modificar la perspectiva educativa tradicionalista por un enfoque más cercano a las realidades de los sujetos. “Los retos que recibe la educación han sido enfrentados, durante las últimas décadas del siglo xx e inicios del XXI, con la búsqueda de un modelo holístico, endógeno y sostenible” (Torres, 2010, p. 132).

No obstante los esfuerzos que han realizado algunos teóricos e instituciones educativas, algunos docentes aún realizan prácticas asociadas al modelo tradicionalista, como una posibilidad de optimizar el tiempo frente a todos los compromisos curriculares y académicos. Esto quedó registrado en la voz de una de las participantes:

Quando uno toma la palabra siente que le va a rendir un poco más, cuando uno toma la palabra siente que va a enrutarse por donde es, porque cuando lo deja que sea la palabra de ellos, eso puede demostrarse. (Experta 4, 2021)

La misma experta alude que esta forma de llevar a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje sigue promoviendo las metodologías de la educación tradicional, cuando afirma que “la metodología del profe es seguir hablando todo el tiempo, los estudiantes menos, y a veces, cuando le damos la palabra a los estudiantes es para que sean el eco de lo que acabamos de decir” (Experta 4, 2021).

A pesar de que los docentes y la comunidad educativa en general son conscientes de las prácticas en el aula de clase que impiden el desarrollo de habilidades en los estudiantes, aún persisten en ellas; las asocian con las formas en las que se ha dirigido la gestión educativa y curricular y con las pocas posibilidades que tiene el educador de propiciar espacios de diálogo por asuntos relacionados con el tiempo y el diseño curricular.

Lo anterior queda en evidencia cuando uno de los participantes afirma que

Las estrategias de gestión curricular y de formación siguen muy afianzadas en un contexto que ya no existe, entonces yo creo que, primero, hay que pensar qué necesitamos replantear, reconocer

el nuevo contexto para poder replantear las estrategias de gestión curricular y de formación en general. (Experto 1, 2020)

Aún la educación está organizada como una fábrica, por un lado se encuentra el plan de estudios dividido por segmentos especializados, algunos profesores se instalan a enseñar matemáticas a los estudiantes, y otros, historia. Se organiza el día a día de acuerdo con estándares de tiempo limitado. La educación se da por grupos de edad y se les somete a exámenes estandarizados, comparándolos entre sí (Castro, 2012; Larrañaga, 2012).

Al interior de las prácticas de gestión curricular reluce el papel de la evaluación como ente que define al otro de acuerdo con su resultado y que lo categoriza desde una postura lineal y clasificatoria. Uno de los participantes dice que

No hay que gastar tanto tiempo a la evaluación. A mí me parece que el proceso de enseñanza y aprendizaje hay que volverlo honesto de parte y parte, y entender que los modelos de aprendizajes no pueden estar basados en una evaluación. (Experto 5, 2020)

Esto lleva a pensar en cuál podría ser la mejor forma de continuar desarrollando las evaluaciones, pero con una mirada que implique reflexión, colaboración y apoyo en el proceso de aprendizaje, desde la retroalimentación y construcción de conocimiento, más que una evaluación que categoriza y esquematiza.

Lo anterior es una consecuencia de los diseños curriculares de tipo tradicional, que “se basa en la definición de unos contenidos, unas unidades temáticas, unos temas y subtemas en los cuales había que trabajar utilizando esencialmente métodos memorísticos y repetitivos sobre un conocimiento preestablecido” (Experto 2, 2021).

Es por ello que uno de los retos que tiene la formación superior es comenzar por ella misma y transformar las percepciones que se tiene sobre la educación y los actores sociales que hacen parte de este proceso. Debe abrirse a nuevas posibilidades de orden holístico e integral, aproximándose a una revolución pedagógica mediante las propuestas del humanismo, de la educación popular, la escuela nueva y otras apuestas que visionan la enseñanza de una manera más contextual (Mora, 2009; Díaz, 2017).

Uno de los participantes dice que

Estamos tratando de modificar el modelo poniendo al estudiante en el centro, en el que el profesor en calidad de tutor es solo uno de los elementos que se incorporan en el proceso, porque el estudiante tiene acceso a información y conocimiento a través de internet. (Experto 2, 2021)

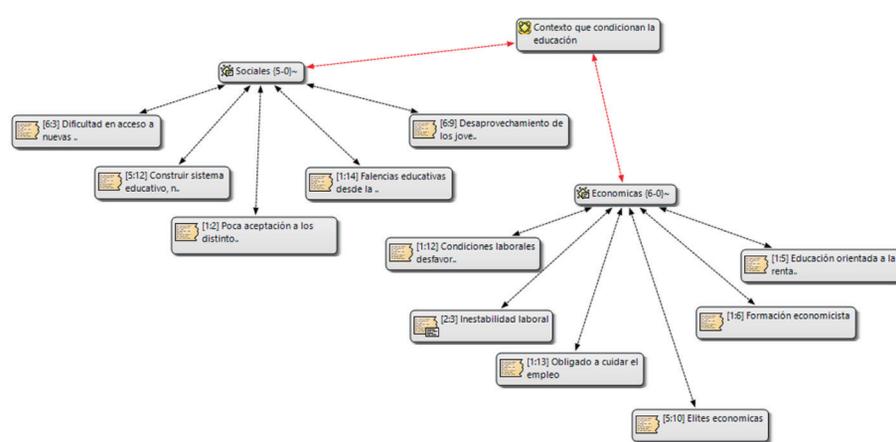
El contexto de hoy tiene unas posibilidades asociadas con la innovación y el uso de medios tecnológicos que permiten a los estudiantes asumir otra posición en el proceso de enseñanza y aprendizaje; igual, el rol del docente se alinea a contribuir con la formación desde la bidireccionalidad, el acompañamiento y la construcción de conocimiento en colectivo.

En consonancia con lo anterior, Prensky (2010) afirma que

Hoy en día a los alumnos les interesan otras cosas diferentes de las que les interesaban a nuestros padres, abuelos [...] Ahora es preciso cambiar este método propio del siglo XIX por un modelo asociativo: alumnos y profesores tenemos que establecer alianzas. (p.12)

Por todo lo dicho podemos concluir que es necesario la apuesta por enfoques distintos en la educación, y que estos implican la creación y construcción en conjunto del conocimiento, y que se puede llevar a cabo desde los escenarios de la gestión educativa y curricular. También es necesario que los estamentos educativos se atrevan a realizar procesos de enseñanza alejados de los modos tradicionales, coercitivos y bancarios, mediante la puesta en marcha de propuestas pedagógicas liberadoras; no obstante, la educación, como parte del sistema, es permeada por otros factores externos que impiden en ocasiones aplicar prácticas liberadoras.

**Figura 2.** Factores que condicionan los procesos educativos



**Nota:** información tomada del análisis elaborado con el software Atlas-ti, 2021.

Para el análisis de este fragmento se analizaron dos factores externos a los procesos educativos que emergieron en las narrativas de los expertos, por un lado, un factor asociado con las condiciones sociales y, por otro lado, los asuntos de orden económico del país.

Desde lo social, sale a la luz una preocupación constante de los expertos por las condiciones de vida que tienen los estudiantes y, a su vez, los docentes,

que dificultan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Los estudiantes, en ocasiones, no cuentan con los espacios, herramientas e instrumentos para llevar a cabo de manera adecuada su formación educativa. Una de estas dificultades radica en que

El acceso a internet, la Unesco establece, por ejemplo, que en Latinoamérica una de cada dos familias no tiene acceso a internet. Estamos hablando del 50 % y, precisamente, la problemática que

generó la pandemia fue que muchos niños y jóvenes se desescolarizaron del todo porque no tenían herramientas para interactuar. (Experto 2, 2021)

Desde esta narrativa se evidencia la dificultad que aún tienen muchas personas para acceder a un servicio básico como es internet, ya sea por la falta de recursos económicos para adquirirlo o porque en algunos territorios donde viven aún no existe la posibilidad de adquirirlo, lo que algunos llaman como “la brecha digital”.

Autores como Andrade y Campo (2008) lo justifican desde la pobreza monetaria, que sin lugar a duda es un factor que causa mayor exclusión y marginación social, y condiciona la posibilidad de gozar de la ventaja significativa de participar en los procesos educativos. En la actualidad, esta situación fue más radical por la pandemia por la Covid-19, lo que implicó que muchas personas resultaran desescolarizadas, pues no tenían la posibilidad de vincularse a los procesos formativos. Los más afectados fueron los sectores rurales y los barrios de las ciudades de niveles socioeconómicos muy bajos.

Delgado (2020) afirma que actualmente esta situación la vive “el 95% de niños y niñas en América Latina y el Caribe”. En contraste, encontramos que algunas personas cuentan con la posibilidad de internet y de los mecanismos digitales, pero aún no son conscientes de las posibilidades que permiten estas herramientas. Uno de los participantes dice que

Las ciudades, los polos de desarrollo donde hay más acceso al internet, donde hay dispositivos a disposición de los muchachos, nos encontramos con que, si bien existe el internet, las redes sociales, las Tablet y demás, la mayoría de los jóvenes en las ciudades [...] no están aprovechando el internet y las tecnologías de información y comunicación. (Experto 2, 2020)

Esta preocupación, que persiste en educadores, rectores y demás personal educativo, denota una falta de reconocimiento por parte de los estudiantes de las posibilidades que tienen en sus manos; la internet les ha habilitado el paso para conocer el mundo y diversos temas mediante este servicio, que implica asumir con responsabilidad su uso, para liderar sus propios procesos de aprendizaje.

Esas competencias digitales que se necesitan para asumir con responsabilidad un proceso de aprendizaje de parte del estudiante todavía están muy crudas; todavía nuestros niños y jóvenes no tienen la solvencia para entender el poder que tienen en sus manos. (Experto 1, 2020)

Lo anterior implica la necesidad de una apertura en los estamentos educativos para integrar las tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje, pues dinamizan y vuelven más atractiva la formación.

Desde el factor económico, algunos participantes proponen que el modelo económico del país incide en las condiciones de vida de sus habitantes y en los procesos educativos. Uno de ellos afirma que

Las elites del sistema deben entender que si la generación de riqueza va a ser un propósito continuo en el mundo, la nueva generación de riqueza va a ser a partir de la gestión del conocimiento y no de la explotación de la mano de obra barata (Experto 1, 2020)

Según lo que afirma este experto, es necesario que haya una apertura de pensamiento de quienes lideran los procesos económicos del país, así como de los que administran la educación, pues los nuevos retos y las demandas sociales y laborales están enfocadas más en la dinamización del conocimiento que en su instrumentalización. El sector productivo requiere seres humanos caracterizados por la innovación, la flexibilidad, la adaptabilidad a nuevas condiciones, el emprendimiento, el liderazgo y la creatividad (Ortiz, 2003).

Desde la década de los noventa se viene dando apertura a la tendencia de la gestión del conocimiento, para fomentarlo como una riqueza que debe ser conservada y gestionada en las organizaciones. Y se le da un valor importante a las experiencias y construcciones que realizan las personas a su paso por las empresas (Romero, 2009; Pérez, 2016).

A lo anterior se suman las condiciones laborales de los docentes del país, “las formas de contratación cada día en el país son más deplorables, los profesores de cátedra trabajan en muchas universidades para lograr un salario medianamente digno” (Experta 4, 2021). Otra participante afirma que

Las condiciones en la que se encuentren los docentes, obviamente como un actor muy importante dentro del proceso formativo, van a tener un impacto directo en el proceso educativo que se lleve a cabo. [...] el docente es un ciudadano más que vive en medio de las condiciones limitadas de vida en que nos tienen a la mayoría de la población, por el tipo de contratación. (Experto 3, 2020)

Con relación a lo anterior, otro participante dice que “los docentes estamos en una sociedad donde estamos sobreviviendo, subsistiendo, entonces nos toca cuidar el empleo, nos toca garantizar el sustento de nuestras familias y se nos olvida el rol transformador y emancipador de la educación” (Experto 4, 2021).

Lo mencionado por el experto cuatro es muy preocupante y alarmante, pues el rol principal del docente como guía, acompañante principal y coadyuvante de la transformación de la vida de los estudiantes mediante la educación entra en crisis cuando las condiciones laborales del docente no son las adecuadas. Esta es una realidad constante para los docentes de cátedra o para aquellos que no tienen una vinculación laboral definitiva con las IES, se concentran en cumplir medianamente con las exigencias, sin reflexionar sobre su actuar y sin aportar desde la educación para enfrentar situaciones exigentes; cada vez más se brinda una educación bancaria, sin ir más allá de lo establecido en el currículo.

Las narrativas anteriores muestran el descontento de los docentes con las condiciones laborales, pues en ocasiones no cuentan con empleos estables, el tipo de contratación no les garantiza la continuidad en las instituciones educativas, los salarios son bajos, los horarios son extensos, además, son obligados a continuar perfeccionando sus currículos académicos con estudios doctorales y postdoctorales, sin apoyo económico.

Esta situación se puede explicar desde dos aristas: por un lado, la fragmentación de las contrataciones, ya que son semestrales y no generan continuidad en el ejercicio profesional, y, por el otro, está asociada con la combinación de tareas académicas, administrativas e investigativas que sobrecargan la labor docente (Romero, 2019). De acuerdo con esto, una de las participantes considera que

Uno se desanima, uno es un ser humano que necesita subsistir, entonces si a mí no me están pagando bien, si a mí no me están dando un buen ambiente de trabajo y si fuera de eso me persiguen [...] mis energías y mis ganas no van a ser las mismas. (Experta 6, 2021)

Martínez (2017) encuestó a docentes de la Universidad Gran Colombia y se encontró con una percepción similar a la que indican los participantes en esta investigación. Uno de los docentes encuestados por Martínez afirma que “gracias a Dios mi profesión me permite litigar y asesorar empresas, de esa manera puedo tener un buen ingreso mensual, pero vivir en este país solo de la docencia es muy difícil” (p. 18). El autor reconoce que de “los once docentes encuestados, siete manifestaron que tienen un empleo adicional (litigio, asesoramiento de empresas y administrativo en la Universidad La Gran Colombia)” (p. 20), que deben alternar con las labores de docencia para poder sobrevivir económicamente.

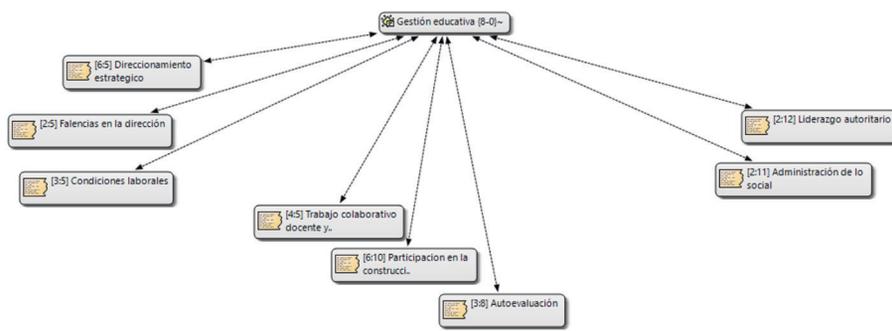
Finalmente, se detecta que para aportar a una educación que realmente transforme la vida de los sujetos es necesario que el docente cuente con algunas condiciones laborales, como contratos laborales estables, alta remuneración salarial, espacios de cualificación gratuitos o a bajo costo, prestaciones sociales garantizadas, espacios de diálogo y concertación con compañeros de academia y, sobre todo, estabilidad laboral.

## Gestión educativa y gestión curricular

Las categorías principales utilizadas en esta investigación fueron gestión educativa y gestión curricular, las cuales le dieron pauta y camino al proceso investigativo. Se consideraron aquellos factores internos de la IES que condicionan el proceso educativo, ya sea para continuar perpetuando lo existente o, en su defecto, para atreverse a transformar el proceso educativo en un hecho emancipador.

Abordo la categoría de gestión educativa como aquella asociada con la alta dirección y el manejo de la IES en todos los sentidos, y como la que se piensa el todo del proceso educativo.

**Figura 3.** Factores asociados con la gestión educativa



**Nota:** información tomada del análisis elaborado con el software Atlas-ti, 2021.

Abordar la gestión educativa implica conocer su complejidad y alcances. Uno de los participantes dice que es “un terreno mucho más amplio, porque tiene que ver con el direccionamiento estratégico de una institución de educación en todos los niveles de formación, entendiendo la educación como esa función social que permite la formación de las nuevas generaciones” (Experto 2, 2021).

Autores como Rico (2016) están en consonancia con este comentario al afirmar que la gestión educativa se caracteriza por ser un proceso organizado que debe optimizar los recursos y proyectos de la institución, con el fin de mejorar las acciones pedagógicas y directivas que hacen parte del proceso educativo. Dentro de sus compromisos se encuentran, definir políticas y modelos que aporten a las necesidades de los estudiantes y del contexto, y garantizar las condiciones laborales a los educadores, para que puedan desarrollar procesos educativos liberadores en los entornos de aprendizaje, en los que el estudiante y el docente se sientan a gusto con las directrices institucionales y con las posibilidades de aprendizaje que brinda el estamento.

En ocasiones, los procesos de dirección en las instituciones presentan falencias que tienen como consecuencia un proceso de enseñanza y aprendizaje no idóneo para las exigencias de los actores. Una participante comenta que “hay universidades donde uno no conoce a los compañeros, al jefe, uno escasamente conoce el plan de estudios o el curso, ni siquiera el plan de estudios, entonces eso dificulta que se logren los objetivos” (Experta 4, 2021).

Lo que denota esta experta es una preocupación, porque en ocasiones los docentes no cuentan con espacios, ni condiciones apropiadas para llevar a cabo diálogos entre pares y con la alta dirección que permitan construir en conjunto el proceso educativo. Este testimonio muestra algunas prácticas que desde la gestión educativa vulneran el sentido de educar, desde la falta de un direccionamiento constructivo y propositivo, hasta contrataciones laborales que van en contra de la dignidad del docente y, por consiguiente, afectan la relación estudiante-docente y al proceso educativo.

Es fundamental para los docentes y demás personal administrativo que desde la gestión educativa se garanticen los mínimos de las condiciones laborales para desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje de manera adecuada. De ser así, el docente trabajaría con pasión y sentido de pertenencia por su espacio laboral. “Si reconocemos dentro de la gestión académica, administrativa y educativa las horas para que los docentes puedan trabajar [...] va a haber un poco más de compromiso, pero también de receptividad con el trabajo” (Experto 3, 2020).

En varios testimonios de los expertos ha quedado en evidencia la importancia de garantizar desde la gestión administrativa las condiciones y garantías laborales de los docentes, asunto en el que han coincidido con Martínez (2017) al afirmar que “el salario es la contraprestación que recibe el trabajador por la labor desempeñada, sirve para atender sus necesidades básicas y las de su

núcleo familiar, a mayor salario, mejor podrá cubrir sus necesidades” (p. 16).

También hay otros factores que motivan desde la gestión educativa el ejercicio docente, como el reconocimiento por la labor cumplida, la estabilidad laboral, las adecuadas herramientas para el desarrollo de sus clases y conformar los cuerpos colegiados de decisión de la institución. Este último factor es relevante, porque permite direccionar la institución con la participación de todos los actores del proceso educativo, asumiendo la dirección como un proceso consensuado y colaborativo. De acuerdo con esto, los procesos encaminados a la gestión educativa se deben construir en colectivo “con la participación de los estudiantes, [...] los profesores, los egresados, los padres de familia, si se puede y [...] las empresas públicas y privadas” (Experto 2, 2021).

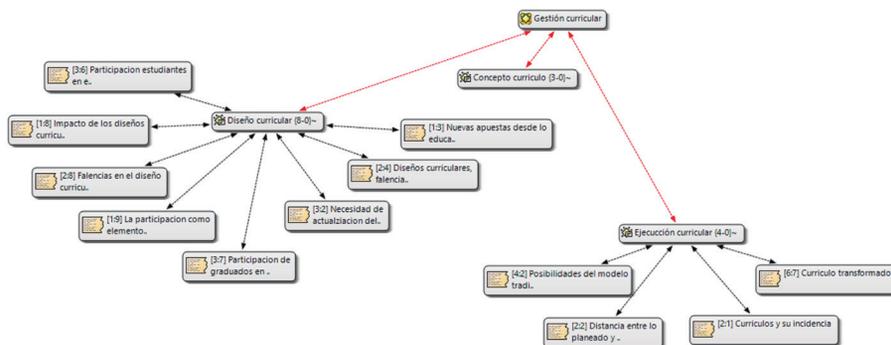
Los participantes coinciden en que generan mucho más impacto las acciones que se toman desde la dirección cuando incluyen a los sujetos y sectores que hacen parte de la vida educativa, para la formulación del modelo educativo o la

construcción de currículos y hasta la definición de una política institucional (Viveros y Sánchez, 2018; Quintana, 2018). Por tanto, el liderazgo puede ser “una herramienta fundamental de sometimiento y de adoctrinamiento, por ende, es un arma de doble filo y dependerá mucho de quien tenga el liderazgo” (Experta 6, 2021). En “Colombia, tiene una cultura donde el que piensa diferente a mi o plantea los asuntos desde otra óptica es señalado, callado y en ocasiones hasta exterminado, y la educación es una palanca fundamental [...] de dirección” (Experta 4, 2020).

Para finalizar, puedo decir que la gestión educativa representa y direcciona las posibilidades que puede tener un estamento educativo y sus integrantes, desde la forma de enseñar y de relacionarse, hasta la de condicionar la formación con intereses ajenos a las demandas sociales, perpetuando en ocasiones liderazgos coercitivos u opresores.

Dicha dirección de la educación se acompaña de la gestión curricular (Figura 4) como el escenario que materializa las decisiones que se toman en la gestión educativa.

**Figura 4.** Gestión curricular



**Nota:** información tomada del análisis elaborado con el software Atlas-ti, 2021.

Por su parte, la gestión curricular es comprendida desde la voz de uno de los participantes, como un instrumento que integra “la gestión de las relaciones con los profesores y los estudiantes a través del currículo y a través de los componentes curriculares” (Experto 2, 2021).

Díaz (2003) afirma que el currículo es una disciplina del ámbito educativo que analiza los problemas de la enseñanza desde la perspectiva de la institución; esta incipiente ciencia nace con dos tendencias, por un lado, vinculado con las experiencias en la educación y, por otro, con la

necesidad de cada estudiante. Si bien la gestión curricular es una de los grandes componentes que tiene el proceso de enseñanza y aprendizaje, juega un papel muy relevante, porque materializa la definición de los perfiles de formación, las competencias y habilidades, las condiciones pedagógicas que se dan en el aula y finalmente los resultados de aprendizaje por cada área o asignatura (Aguilar y Castañeda, 2009; Ramírez, 2019).

Diseñar currículos bajo la concepción anterior implica pensar en la integralidad y la pertinencia, la coherencia curricular, la interdisciplinariedad en su creación y ejecución, la relación con el sector productivo, la innovación, el ajuste de los currículos a las necesidades educativas de los estudiantes y la flexibilidad.

Aparte, se proponen otras acciones para implementar currículos pertinentes e innovadores que impacten positivamente a los estudiantes y den respuesta a las necesidades sociales. “Los estudiantes hablan [...] desde sus contextos y desde sus realidades, es escucharle precisamente esas realidades que viven en sus contextos y traducirlas en el contexto académico y llevarlas al currículo” (Experto 3, 2021). También es importante vincular a los procesos curriculares a los “graduados, [...] porque ellos están por fuera, impactando y llevando el nombre de la institución, pero también ven necesidades curriculares que pueden identificar como vacíos en su formación” (Experto 3, 2021).

Por esto se hace necesarias las “discusiones de los maestros y los que están impartiendo las clases en esas construcciones curriculares, que sean ellos y ellas quienes aporten al currículo obviamente desde las políticas institucionales” (Experto 4, 2020).

Pero la gestión curricular no es ajena a los desafíos a los que se enfrenta la educación, enlazada con factores de la gestión educativa, lo cual queda en evidencia en el testimonio de unos de los participantes al decir que

Seguimos siendo muy tradicionales y pensando en los contenidos. Yo sé que algunos profes tratan de enseñar a pensar, uno trata de desarrollar habilidades cognitivas [...] pero creo que todavía nos falta, es decir, para enseñar a pensar yo necesito construir, necesito un saber, necesito discutir de algo, pero no hay tiempo de alcanzar a discernir. (Experta 4, 2021)

Esta falta de espacios y de tiempo por parte de todos los actores del proceso de enseñanza y aprendizaje conlleva a que en ocasiones en las IES “a veces los comités curriculares en las universidades no existen o existen de nombre” (Experto 5, 2021).

Otra de los desafíos de la gestión curricular en el proceso de enseñanza y aprendizaje consiste en que al diseñar el programa se definen los ideales e intereses institucionales del proceso educativo, pero al ejecutarlo se desvían de lo diseñado. Una de las participantes dice:

Pero cuando ya empiezan a escoger los profesores [...] contratan a cualquiera, contratan al amigo del amigo y a veces entre los docentes hay personas que no comprenden el sentido de para qué curso y en qué contribuyen en la formación profesional. (Experto 3, 2020)

Esto implica que el docente repiense su postura y rol fundamental en el proceso educativo y en la construcción de sujetos sociales, por tanto, debe tener en cuenta los planes, programas y apuestas institucionales. Debe ser un sujeto que reflexione sobre la práctica cotidiana de la enseñanza en el contexto, según las necesidades de los estudiantes (Grundy, 1994; Alzate y Taborda, 2019).

De acuerdo con las falencias detectadas por los expertos anteriores, traigo a referencia a Viveros y Sánchez (2018), que proponen que la gestión curricular implica llevar a cabo un proceso de acompañamiento de las prácticas pedagógicas, la gestión del aula y el seguimiento académico, los recursos de aprendizaje y la jornada escolar. La práctica pedagógica define las opciones didácticas que se desarrollan en cada una de las áreas, asignaturas y cursos transversales, articulada con los recursos y el tiempo para la formación.

## Discusión

Es vital hacer una caracterización del territorio colombiano para darle un contexto a los factores que fueron explicados en los resultados; Colombia se ha caracterizado por propender por una sociedad globalizada, competitiva, que participa activamente en redes globales y utiliza formas laborales más flexibles, pero también más inestables (Muñoz, 2001), como una forma de convertirse en un país

desarrollado. No obstante, los procesos educativos aún se desarrollan con la educación tradicional, que se enfoca en la formación del estudiante para moldearlo (Díaz, 2003, p. 19). Las instituciones educativas se encargan de formar de manera masiva y pública; preparan intelectualmente y moralmente a los habitantes como principal fuente de información y producción económica (Rodríguez, 2013).

El país cuenta con una población aproximadamente de 48 258 494 habitantes, de los cuales el 62,8 % se encuentra en edad productiva y con profesionalización o estudios superiores. Sin embargo, la tasa de ingreso a la educación superior en Colombia es baja, ya que todos los habitantes no cuentan con la posibilidad de financiar sus estudios superiores o de trasladarse de zonas rurales a capitales para acceder a la educación pública (DANE, 2018; Informe de empleo, 2021).

Factores como una tasa de desempleo alta del 17,3 % a corte de enero del 2021, una oferta muy baja de empleos formales y un alto predominio del empleo informal, que oscila en el 60,6 % (OIT, 2018). Los que se encuentran en el empleo formal y con estudios de educación superior devengan ingresos entre 1 y 2 SMLV, recursos que en ocasiones no son suficientes para satisfacer las necesidades propias y de la familia. Para aquellos con niveles educativos más bajos, los ingresos oscilan entre 1 y 0,5 SMLV. De esta situación no se escapa el personal que ejerce la docencia en IES, aparte de la carga ética y profesional tan alta; los docentes universitarios, en ocasiones tienen condiciones laborales que no son las más apropiadas y, por tanto, les afectan el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

Hablar de buenas condiciones laborales es considerar “el salario, la tarea y la posibilidad de realización personal que ésta brinda, las alternativas de desarrollo y carrera que se ofrecen, las oportunidades de participar, el confort y la salubridad de los lugares de trabajo, etc.” (Schlemenson, 2008, citado por Martínez, 2017, p. 15).

Todas estas condiciones de tipo social, económico y político implican para el país pensarse de una forma distinta de llevar a cabo los procesos educativos, para que den respuestas a las necesidades sociales. Desde la posibilidad de

Una gestión verticalista, con estructuras organizativas jerárquicas, a una gestión de base y participativa. \*De una gestión para los otros, a una gestión con los actores. \*De una gestión con énfasis en la responsabilidad individual, a una gestión sustentada en la responsabilidad del trabajo en equipo. \*De una gestión fundamentada en paradigmas lineales, a una gestión basada en paradigmas no lineales. (Veneegas, 2004, p. 120)

Los procesos de gestión educativa deben permitir la creación de espacios de diálogo y reflexión de los contextos sociales, a partir de las experiencias y saberes de los actores del proceso de enseñanza y aprendizaje, dejando a un lado posturas verticalistas asociadas con modelos tradicionales de la educación, para acercarse a posturas más humanas e incluyentes (Trespalcios *et al.*, 2008; Blanco, 2014).

Desde esta mirada, las IES se enfrentan a mejorar sus procesos internos relacionados con la gestión educativa, a partir de la planeación y el análisis de modelos educativos pertinentes, de condiciones laborales adecuadas, de espacios de intercambio entre los actores educativos y de la contextualización de las necesidades sociales, económicas y políticas al ámbito educativo.

Si bien la función de la gestión educativa se define desde resolver problemas en los estamentos educativos y adaptar las formas de administrar lo educativo al contexto y al alcance de estudiantes y maestros, hasta modernizar la educación y propender por la innovación y el liderazgo (Quintana, 2018), es vital que esta esfera se encuentre acorde para dar respuesta a las exigencias sociales.

De acuerdo con lo anterior, el aula de clase se convierte en un espacio de aprendizaje en el que los docentes cumplen un rol fundamental, pues son los llamados a materializar las políticas y planes que se han pensado para las IES desde lo curricular, y a promover el pensamiento crítico, la creatividad y la interpretación de los contextos sociales que hacen parte de la cotidianidad.

Es vital la articulación de los docentes con el estudiante, respetando e incluyendo en el proceso de aprendizaje las experiencias, vivencias y conocimientos previos que tienen los alumnos para aportar al proceso de enseñanza y aprendizaje. Algunas tendencias curriculares como el currículo

como práctica, construcción social y humanista, son precisas para aportar a las exigencias de hoy.

El currículo como práctica reconoce las experiencias de docentes y estudiantes como elementos clave en la construcción del proceso educativo. También “reconoce la naturaleza social del aprendizaje, pues los grupos de estudiantes se convierten en participantes activos en la construcción de su propio conocimiento” (Álvarez, 2010, p. 72). El currículo se adecua a las reflexiones que se llevan a cabo en la práctica de enseñanza y aprendizaje entre estudiantes y docentes.

El currículo, como construcción cultural, tiene en cuenta los hechos históricos que han marcado el curso de las cotidianidades de los sujetos sociales: “el currículo es [...] una construcción cultural [...] no se trata de un concepto abstracto que tenga alguna existencia aparte de antecedente a la experiencia humana. Es [...] una forma de organizar un conjunto de prácticas educativas humanas” (Grundy, 1994, p. 120). Desde esta postura, las interacciones que se dan entre estudiante y docente responden a hechos históricos, a culturas y tradiciones del medio social, por tanto, estamos hablando de un currículo situado en el contexto real.

Por último, el currículo humanista implica una formación integral del sujeto, desde las competencias del ser hasta del hacer. También tiene en cuenta componentes sociales y psicológicos que hacen parte del hombre y que configuran su proceso de aprendizaje. El currículo es desarrollado en una práctica “que vincula al hombre, al sujeto humano con la naturaleza ‘lo otro’, y con el ‘otro’. Su ‘no yo y otro yo a la vez’ en el que podemos reconocer nuestra propia identidad” (Aguilar y Castañeda 2009, p. 100).

En los relatos de los participantes en la investigación se muestra una urgencia por realizar procesos académicos centrados en la dinamización de la enseñanza, igual que la posibilidad de cocrear currículos que les permitan a los sujetos el desarrollo de habilidades y competencias asociadas con la escritura, la argumentación y la creatividad, a partir de la reflexión de la cotidianidad y de las necesidades sociales (Álvarez, 2010).

## Conclusión

De acuerdo con el análisis de la temática, de la revisión documental y de las entrevistas hechas a expertos a partir del *software* Atlas-ti, se concluye que la educación superior se enfrenta a unos retos de orden interno y estructural asociados con un arraigo por continuar con una concepción de la educación tradicionalista que oprime la posibilidad, desde los mismos procesos educativos, de formar sujetos que sean capaces de enfrentar de manera óptima las vicisitudes que se le presentan en la vida personal y profesional. Así mismo, perpetúa metodologías de enseñanza que no potencian en los estudiantes la creatividad, la autonomía y el desarrollo de competencias blandas.

La educación superior también se enfrenta a retos de orden externo asociados con el modelo económico que existe en el país, que cada día oprime a la clase trabajadora, en este caso a los docentes, con salarios bajos y contrataciones laborales inestables que repercuten en el desarrollo de la enseñanza en los entornos de aprendizaje.

Es urgente que desde las IES se haga un alto en el camino y se piense en la construcción colectiva, de acuerdo con las necesidades reales del contexto, y se les garantice a los docentes buenas condiciones laborales, espacios de diálogo y construcción en conjunto del proceso educativo y, por tanto, de diseños curriculares que incentiven en los estudiantes la creatividad y el desarrollo autónomo pero colaborativo.

## Referencias

- Andrade, J. y Campo, M. (2008). Tecnologías de información: inclusión en la educación basada en lo digital. *RMIE*, 13(36), 223-248. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662008000100010](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662008000100010)
- Aguilar, H. y Castañeda, J. (2009). La teoría curricular: del currículo tradicional, tecnócrata, y crítico al currículo centrado en la persona. En J. García, J. López, N. López y A. Aguilar (Eds.), *Gestión curricular por competencias en la educación superior. La perspectiva humanista del enfoque socio formativo* (pp. 1-272).
- Álvarez, M. (2010). Diseñar el currículo universitario: un proceso de suma complejidad. *Signo y pensamiento*,

- 56(29), 68-85. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp29-56.dacun>
- Alzate, F. y Taborda, Y. (2019). Profesionalidad docente de maestros del occidente de Antioquia: una resignificación a través de narrativas autobiográficas. En *Cuadernos de Investigación en Educación* (pp. 9-241). Clacso, Cedalc, SeEduca, Centro de Pensamiento Pedagógico.
- Castro, F. (2012). El discurso y la acción de la gestión escolar y de las prácticas curriculares: una mirada investigativa en tiempos de reforma. *Praxis Educativa*, 7(7), 7-15. <https://cerac.unlpam.edu.ar/index.php/praxis/article/view/236>
- Blanco, W. (2014). Ofelia Uribe de Acosta: Crítica a la educación colombiana. *Revista historia educativa latinoamericana*, 17(24), 17-34. <https://doi.org/10.19053/01227238.3299>
- Bermúdez, N. y Rodríguez, M. (2009). Fuente oral en la reconstrucción de la memoria histórica: aporte al documental. Memorias del Zulia Petrolero. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(2), 317-328. <https://doi.org/10.31876/rcs.v15i2.25447>
- DANE. (2018). *Encuesta Nacional de Calidad de Vida* (ecv). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/calidad-de-vida-ecv>
- Delgado, P. (2020). Adaptarse a la escuela en casa: diferencias importantes que debes conocer. *Observatorio de innovación educativa*. Tecnológico de Monterrey. <https://observatorio.tec.mx/edu-news/educacion-en-casa-descolarizacion-diferencias>
- Díaz, Á. (2003). Currículum. Tensiones conceptuales y prácticas. *Revista electrónica de investigación y educativa*, 5(2), 1-13. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412003000200005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412003000200005)
- Díaz, B. (2017). *La escuela tradicional y la escuela nueva: "análisis desde la pedagogía crítica"* [Tesis de pregrado]. Universidad Pedagógica Nacional, México.
- Galeano, M. (2004). *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada*. La carreta editores E.U. [https://biblioteca.colson.edu.mx/e-docs/RED/Estrategias\\_de\\_investigacion\\_social\\_cualitativa.pdf](https://biblioteca.colson.edu.mx/e-docs/RED/Estrategias_de_investigacion_social_cualitativa.pdf)
- GUNI. (2009). *La Educación Superior en tiempos de cambio*. Mundi-Prensa.
- Grundy, S. (1994). *Producto o praxis del currículo*. Segunda ed. Ediciones Morata. S.L.
- El empleo. (2021). *Desempleo en Colombia aumentó en enero de 2021*. [https://www.eempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/desempleo-en-colombia-aumento-en-enero-de-2021-6259#:~:text=En%20enero%20de%202021%20se,enero%20\(13%25\)%20de%202020.&text=La%20poblaci%C3%B3n%20ocupada%20en%20el,20%2C0%20millones%20de%20personas](https://www.eempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/desempleo-en-colombia-aumento-en-enero-de-2021-6259#:~:text=En%20enero%20de%202021%20se,enero%20(13%25)%20de%202020.&text=La%20poblaci%C3%B3n%20ocupada%20en%20el,20%2C0%20millones%20de%20personas)
- Larrañaga, A. (2012). *El modelo educativo tradicional frente a las nuevas estrategias de aprendizaje* [Tesis de maestría]. Universidad Internacional de la Rioja, España.
- Martínez, J. (2017). *Condiciones laborales docentes vs Calidad de educación* [Tesis de maestría]. Universidad la Gran Colombia, Bogotá. [https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4439/Condiciones\\_laborales\\_docentes\\_calidadeducaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4439/Condiciones_laborales_docentes_calidadeducaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Melo, L. Ramos, J. y Hernández, P. (2014). La Educación Superior en Colombia: Situación Actual y Análisis de Eficiencia. *Borradores de economía*, 808, 3-51. <https://doi.org/10.13043/DYS.78.2>
- Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa. *Revista Integra Educativa*, 2(3), 7-12. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1997-40432009000300001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001&lng=es&tlng=es)
- Muñoz, C. (2001). Educación y desarrollo económico y social. Políticas públicas en México y América Latina durante las últimas décadas del siglo XX. *Perfiles educativos*, 23(91), 7-36. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982001000100002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982001000100002)
- Ocampo, J. (2008). Paulo Freire y la pedagogía del oprimido. *Rhela*, 10, 57-77. <https://www.redalyc.org/pdf/869/86901005.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2018). *Colombia: Programa de acción 2018-2019, rumbo al centenario*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms\\_639728.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_639728.pdf)
- Ortiz, F. (2003, agosto). Es urgente acercarse a las instituciones educativas y al sector productivo. En *altablero, el periódico de un país que educa y se educa*. <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-88063.html>
- Padilla, R. (2009). Exámenes masivos internacionales y nacionales. ¿Encuentros o desencuentros? *Revista perfiles educativos*, 31(123), 44-59. <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v31n123/v31n123a4.pdf>
- Pérez, M. (2016). Gestión del conocimiento: orígenes y evolución. *El profesional de la información* (4), 526-534. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.jul.02>
- Prensky, M. (2010). Nativos Digitales: Desafío de la educación actual. *Paradigma*, 31(2), 5-6. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1011-22512010000200001&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512010000200001&lng=es&tlng=es)

- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>
- Ramírez, O. (2019). El saber de la experiencia. Maestros reescribiendo sus prácticas pedagógicas en comunidades de aprendizaje. En *Cuadernos de Investigación en Educación* (pp. 9-241). Clacso, Cedalc, SeEduca, Centro de Pensamiento Pedagógico.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Revista Sophia*, 12(1), 55-70. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.12v.1i.445>
- Rodríguez, J. (2013). Una mirada a la pedagogía tradicional y humanista. *Presencia universitaria*, 5, 38-45. [http://eprints.uanl.mx/3681/1/Una\\_mirada\\_a\\_la\\_pedagog%C3%ADa\\_tradicional\\_\\_y\\_humanista.pdf](http://eprints.uanl.mx/3681/1/Una_mirada_a_la_pedagog%C3%ADa_tradicional__y_humanista.pdf)
- Romero, M. (2019). Condiciones de trabajo y configuración del sentido de la profesión académica en profesores universitarios colombianos. *Acta Colombiana de Psicología*, 22(2), 267-278. <https://doi.org/10.14718/acp.2019.22.2.13>
- Romero, C. (2009). *Hacer de una escuela, una buena escuela: evaluación y mejora de la gestión escolar*. Aique.
- Torres, M. (2010). La enseñanza tradicional de las ciencias versus las nuevas tendencias educativas. *Revista Electrónica Educare*, 15(1), 131-142. <https://doi.org/10.15359/ree.14-1.11>
- Trespalcios, C., Rada, M., Hernández, M., Guerrero, T. y Landeros, M. (2008). Currículum y docente: encuentro de significados. *Revista Cubana de Educación Media Superior*, 22(2), 1-6. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412008000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412008000200005)
- Venegas, P. (2004). *Planificación educativa: bases metodológicas para su desarrollo en el siglo XXI*. Euned.
- Viveros, S. y Sánchez, L. (2018). La gestión académica del modelo pedagógico socio crítico en la Institución Educativa: rol del docente. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 424-433. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>