

PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Los Rankings en la Educación Superior: una propuesta de atributos para el rol del Gerente Educativo.

Katherine Córdoba Romero

July Paola Buitrago Pérez

Universidad Sergio Arboleda

Escuela de Postgrados

Maestría en Gerencia e Innovación Tecnológica

Bogotá 2023

PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Los Rankings en la Educación Superior: una propuesta de atributos para el rol del Gerente Educativo.

Katherine Córdoba Romero

July Paola Buitrago Pérez

Trabajo para optar el título de Magister en Gerencia e Innovación Tecnológica

Director

Carlos Alfonso Aparicio Gómez

Universidad Sergio Arboleda

Escuela de Postgrados

Maestría en Gerencia e Innovación Tecnológica

Bogotá 2023

PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

Firma del director

---

Firma de jurado

---

Firma de jurado

Bogotá, 18 de diciembre del 2023

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **Agradecimientos**

Nuestra gratitud a cada uno de los docentes de la Universidad Sergio Arboleda que tuvimos la oportunidad de conocer durante nuestro proceso formativo, gracias por animarnos, por recibirnos después de una ardua jornada laboral con una sonrisa y por impulsarnos a ser mejores profesionales y mejores seres humanos.

Nuestro cariño al Dr. Carlos Alfonso Aparicio, es nuestro referente de humanidad y profesionalismo más grande, gracias por escucharnos, ayudarnos, creer en nuestro potencial y con sus sabios consejos hacernos artífices de nuestra vida. Gracias por sus aportes disciplinares y por apoyar esta idea desde el primer momento.

Nuestra gratitud y admiración para la Dra. Irma, por su acompañamiento en todo nuestro proceso, por atender nuestras necesidades personales y profesionales, por su disposición sin límites, fue nuestra inspiración para el desarrollo de este trabajo, agradecemos por llevarnos a procesos reflexivos y hacernos creer que la investigación es el camino para la transformación educativa.

Gracias a nuestros compañeros por permitirnos ser parte de su vida, por alentarnos, por compartir sus experiencias y conocimientos.

July y Katherine

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **Dedicatoria**

Gracias a Dios porque fue Él quien se encargó de darme la fuerza y la inteligencia en cada asignatura, en cada trabajo, en cada reto durante este proceso formativo.

Dedico este trabajo a mi amado e incondicional esposo que ha creído en mí inclusive más que yo misma, gracias por su compañía, su paciencia, su admiración y su apoyo. Gracias por sostenerme cuando más lo he necesitado.

A mi amada Miah, hija, solamente la educación puede darnos alas para volar.

A mi tía Blanca, la mujer que más admiro y quien me llevó al camino de la educación, gracias por amarme y confiar en mi talento.

Katherine Córdoba Romero

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi esposo Juan Carlos, a mis hijos Juan Diego y María Alejandra, por ser mi motivación y apoyo para ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante.

A mis padres, porque con sus bendiciones diarias me protegen y me llevaron por el camino del bien, por su paciencia y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi hermana Cindy, que, aunque se encuentre físicamente lejos de mí, siempre me ha apoyado en todos los proyectos que emprendo y me brinda sus palabras de aliento para impulsarme a alcanzar mis metas.

A mis familiares y amigos cercanos que me brindaron su apoyo incondicional, quienes fomentaron en mí el deseo de superación humildad y sacrificio, enseñándome a valorar todo lo que tengo.

July Paola Buitrago

### **Resumen**

El presente trabajo de investigación surge de la motivación y el interés por aportar al contexto de la Educación Superior en medio de una reflexión sobre las tendencias educativas, donde el tema de los Rankings fue predominante y su impacto ha llevado a la transformación de prácticas educativas, desde esa perspectiva se impulsó la idea de articularlos con las acciones de Gestión y Gerencia que dinamiza el Gerente Educativo y de esta manera consolidar un grupo de atributos que permita de manera sinérgica dar respuesta a los cambios que enfrenta la Educación Superior en el siglo XXI.

Los atributos propuestos son el resultado un análisis documental, que triangula la información obtenida de 4 categorías: Ranking, Gerencia Educativa, Gestión Educativa y Gerente Educativo. Y se convierte en una opción para que las instituciones que no logran hacer parte de estas clasificaciones reflexionen y transformen sus formas de gestionar los procesos institucionales al reconocer que existen otras características asociadas a la calidad educativa, no solamente las que los Rankings promueven.

***Palabras clave:*** Atributos, Ranking, Gerencia Educativa, Gestión Educativa, Gerente Educativo.

### **Abstract**

The present research work arises from the motivation and interest to contribute to the context of Higher Education in the midst of a reflection on educational trends, where the topic of Rankings was predominant and its impact has led to the transformation of educational practices. From this perspective, the idea of articulating them with the actions of Management and Management that the Educational Manager dynamizes and in this way consolidate a group of attributes that allows in a synergic way to respond to the changes that Higher Education faces in the XXI century was promoted.

The proposed attributes are the result of a documentary analysis, which triangulates the information obtained from 4 categories: Ranking, Educational Management, Educational Management and Educational Manager. And it becomes an option for institutions that fail to be part of these classifications to reflect and transform their ways of managing institutional processes by recognizing that there are other characteristics associated with educational quality, not only those promoted by the rankings.

**Key words:** Attributes, Ranking, Educational Management, Educational Management, Educational Manager.

## Tabla de contenido

Resumen .....	7
Abstract.....	8
Introducción.....	11
<b>Capítulo I.....</b>	<b>13</b>
1.1 Situación problema de interés a investigar .....	13
1.2 Estado del Arte.....	14
1.3 Pregunta de investigación.....	23
1.4 Objetivos .....	23
1.4.1 Objetivo general:.....	23
<b>1.4.2 Objetivos específicos .....</b>	<b>23</b>
<b>Capítulo II .....</b>	<b>24</b>
Marco teórico.....	24
2.1 Fundamentación. ....	24
2.2 Definición de rankings y su origen. ....	24
2.2.1 Tipos de rankings .....	28
2.3 Academic Ranking of World Universities (ARWU) .....	29
2.3.1 Metodología Academic Ranking of World Universities (ARWU). ....	29
2.4 Ranking Times Higher Education (THE).....	35
2.4.1 Metodología Ranking Times Higher Education (THE) .....	36
2.5 Ranking QS World University Rankings.....	42
2.5.1 Criterios de inclusión QS World University Rankings.....	43
2.5.2 Metodología QS World University Rankings.....	44
2.6 Atributos para el rol del gerente educativo.....	48
2.6.1 Gestión Educativa. ....	48
2.6.2 Gerencia Educativa .....	51
2.6.3 Gerente educativo. ....	52
<b>Capítulo III .....</b>	<b>59</b>
Metodología.....	59
3.1 Enfoque.....	59

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

3.2 Paradigma .....	62
3.3 Tipo de investigación. ....	64
3.4 Métodos e Instrumentos de Recolección de Datos. ....	66
3.4.1 Etapa 1: Recolección de las fuentes de información. ....	66
3.4.2 Etapa 2: Triangulación de la información. ....	68
3.4.3 Etapa 3: Propuesta de Atributos. ....	69
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>70</b>
Resultados y Análisis de resultados .....	70
4.1 Caracterización de los atributos de los rankings .....	70
4.2 Caracterización de los atributos del rol de Gerente Educativo. ....	75
4.3 Categoría Gestión Educativa .....	75
4.4 Categoría Gerencia Educativa .....	76
4.5 Categoría Gerente Educativo .....	77
4.6 Atributos para el rol del Gerente Educativo .....	78
<b>Capítulo V</b> .....	<b>83</b>
Conclusiones y Recomendaciones .....	83
5.1 Conclusiones .....	83
5.2 Recomendaciones. ....	85
Referencias.....	86
Anexos.....	96
Lista de Tablas.....	102
Lista de figuras .....	103

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### Introducción

La comprensión del fenómeno de los Rankings en la Educación Superior es un tema que genera debate por las diferentes posturas al respecto, conllevando a que su abordaje deba considerar múltiples factores para un análisis crítico y reflexivo.

En la revisión de esos factores se indagan diferentes voces que permiten reconocer los beneficios y las transformaciones que deberían tener este tipo de mediciones para un contexto como el de Latinoamérica, el cual se aleja de las realidades de las instituciones de renombre a nivel internacional, haciendo evidente la necesidad de una apuesta propositiva que sería posible ejecutar desde el rol del Gerente Educativo, comprendiéndolo como agente creador, evaluador, asesor y transformador de los modelos de gestión en la Educación Superior, por ello identificar las características de los rankings y desde allí generar unos atributos que posibiliten una gestión planificada, estructurada y de impacto se convierte en el objetivo principal de esta investigación.

El presente trabajo se encuentra estructurado en V capítulos. El **capítulo I**, da cuenta situación problema que condujo al desarrollo de la investigación, la pregunta de investigación, el estado del arte que le permitirá al lector tener las primeras aproximaciones al tema de los rankings desde diversas posturas y los objetivos propuestos. El **capítulo II** desarrolla los fundamentos teóricos del proceso de investigación, tomando como punto de partida las categorías de análisis seleccionadas: Ranking, Gestión y Gerencia Educativa y Gerente Educativo. En el **capítulo III**, aborda el enfoque de la investigación, paradigma, tipo de investigación y diseño metodológico. Para ello se realiza una descripción de la metodología y los instrumentos de recolección de datos que posibilitaron el cumplimiento de los objetivos

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

propuestos, también se lleva a cabo la descripción de los criterios de inclusión y exclusión de información. El **capítulo IV**, está constituido por el análisis de la información y evidencia el cumplimiento de los objetivos propuestos, exaltando el objetivo principal que es la propuesta de atributos para el rol del Gerente Educativo. **El capítulo V**, expone las conclusiones y recomendaciones como resultado del proceso de investigación Sobre Los Rankings en la Educación Superior: una Propuesta de Atributos para el Rol del Gerente Educativo.

## Capítulo I

El presente capítulo se encuentra conformado por la situación problema que condujo al desarrollo de la investigación, la pregunta de investigación, su justificación, los objetivos propuestos y el estado del arte

### 1.1 Situación problema de interés a investigar

En el ámbito de la educación, los rankings universitarios se han convertido en una herramienta ampliamente utilizada para evaluar y comparar la calidad y el desempeño de las instituciones educativas. Estos rankings proporcionan información valiosa que ayuda a los estudiantes, padres de familia y tomadores de decisiones a seleccionar las universidades más destacadas en términos de reputación académica, investigación, recursos y otros criterios relevantes.

Es indiscutible que el fenómeno de los rankings impacta en la reputación de las instituciones y la forma de gestionarlas, lo que nos ha llevado a reflexionar alrededor de varias preguntas ¿es por el lugar que estos otorgan que se producen los cambios al interior de una institución de educación superior?, ¿los indicadores que evalúan los rankings son realmente los más relevantes para garantizar la calidad de una institución de educación superior? ¿Qué sucede con la calidad y la gestión educativa en las instituciones que no se vinculan con los rankings? Para Pérez y López (2019), “los rankings llevan consigo que, al definir posiciones para las IES, sea inevitable la comparación”. (p. 7), pero esta comparación puede distar de las particularidades y posibilidades de cada institución.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Por tanto, se hace necesario generar un trabajo de investigación que permita proponer unos atributos para el rol del gerente educativo que no se articule exclusivamente con las mediciones internacionales, sino que reúna los aportes desde la Gerencia y la Gestión Educativa.

### **1.2 Estado del Arte**

Reconocer la influencia de la globalización en la Educación Superior permite vislumbrar el fenómeno enunciado, entendiendo que esta conduce a una reestructuración de las dinámicas educativas desde lineamientos de internacionalización, comparación, calidad, diversificación, mercado, estándares, reconocimientos y acreditaciones internacionales.

Existe la tendencia de que IES de los países en desarrollo soliciten ser acreditadas por agencias de acreditación de países extranjeros, en especial de EE. UU., sin percatarse que estas agencias desconocen los valores y necesidades de desarrollo autóctono por estar conformadas para otra realidad. (López, 2009, p. 104)

En esta postura, se encuentra el primer punto frente a la descontextualización con la que se aplican los rankings de manera masificada, ya que, aunque se reconoce el aporte valioso que tiene la vinculación de equipos internacionales a las dinámicas evaluativas de las IES, resalta la importancia de procesos evaluativos basados en las características y procesos propios de cada institución. “Los rankings, son inevitables y probablemente necesarios. El desafío es asegurar que provean criterios exactos y relevantes y midan las cosas adecuadas”. (Altbach, 2006, p.80).

De acuerdo con López, (2009) se ha visto un incremento significativo en el interés de las instituciones por pertenecer a diversos rankings que brindan posicionamiento y orientan en gran medida la toma de decisiones. La autora refiere que pertenecer a un ranking determinado tiene

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

implícitamente la necesidad de comparación. No obstante, esta postura se orienta por la necesidad de diferenciar entre ranking y agencias acreditadoras, los primeros enfocados en resultados generales y con facilidad de interpretación, mientras que las agencias de evaluación y acreditación aportan a los procesos de gestión de las instituciones. En esta investigación, se reconoce el gran impacto que los rankings debido a los medios de comunicación y se señala que su objetivo es “jerarquizar” desde parámetros e indicadores que posibiliten la medición, en su mayoría desde la consolidación de datos cuantitativos, resaltando además que predominan los rankings financiados por organizaciones comerciales.

En la comprensión del fenómeno, López (2009) también señala que cada uno de los rankings se desarrollan bajo metodologías específicas y diferenciales que limitan su comparación, reconociendo además que, no incluyen dentro de sus mediciones aspectos relevantes como lo son los niveles de satisfacción de los estudiantes frente al servicio educativo. Uno de los postulados que más llaman la atención es la aseveración que realiza frente a que los rankings no miden la calidad educativa, entendiendo esta como un concepto multidimensional que para un ranking sería imposible realizar, ya que reflejan factores de reputación y no de resultados de procesos y en su mayoría, se centran en el factor de investigación que constituye solamente una parte de la labor que se desarrolla en las IES. También, hace énfasis en la estructuración arbitraria y subjetiva de la construcción de los indicadores, que se concentran en ámbitos comerciales y la variación de sus pesos en el tiempo. Como alternativa al ranking, desde los análisis de la autora se podrían considerar las experiencias exitosas y la incorporación de benchmarking para la toma de decisiones y transformaciones al interior de las instituciones y

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

revisar la importancia de que las IES se centren su docencia, las ayudas y becas al estudio y la investigación en el ámbito local, como apunta Harvey (2008).

En su investigación Krüger y Molas (2010) resaltan los diferentes rankings existentes y hacen una interesante afirmación respecto a la capacidad que tienen para movilizar transformaciones dentro de las instituciones, siempre y cuando se conozcan sus objetivos y el ámbito concreto a evaluar, validando que los rankings reflejan, confirman, consolidan y reproducen el prestigio y el poder. Lo que implica de manera puntual su uso razonado no solamente desde una perspectiva de beneficio económico sino de beneficios científicos y propiamente educativos y formativos. Krüger y Molas (2010), señalan que los rankings tienen una visión reducida de las amplias dinámicas de la vida académica de las instituciones, que existe sesgo lingüístico, prevalecen campos científicos, se basan en un reducido campo de producción de conocimiento como lo son los artículos y las instituciones especializadas presentan mayor ventaja.

Por su parte Martínez (2010), hace una invitación a reconocer que la evaluación no es un fin en sí misma, sino que debe conducir a acciones de mejora en las instituciones, esto aunado a la preocupación desmedida que generan los resultados de los rankings. Desde esa mirada, analiza los errores metodológicos que tienen para evaluar la calidad global de las IES que se realizan en gran parte en función exclusiva de la investigación lo que puede conducir a la toma de decisiones poco contextualizadas y desmesuradas con afectaciones en procesos y presupuestos.

Adicionalmente, señala que los rankings no son una opción confiable en lo que respecta a la orientación vocacional para los estudiantes por sus pretensiones y nula información sobre aspectos relevantes de las instituciones que no son contemplados en las mediciones.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Concluyendo que la evaluación y análisis de la calidad no es un proceso inverosímil, pero debe estar pensado más allá del “simplismo de los rankings comunes” por la complejidad de abordaje que tiene el concepto de calidad educativa.

En los análisis realizados por López (2012) describe los rankings como un listado de instituciones en los que se promueve la competencia, resaltando que su sentido ha sido modificado cada vez más, ya que al inicio los rankings se consolidaron como una herramienta efectiva de medición para la evaluación de las dinámicas internas de las instituciones. Identifica que los líderes educativos se han concentrado en cumplir con los requerimientos para el posicionamiento de las IES aun cuando estas acciones no han demostrado conducir al mejoramiento de la calidad o a la efectividad institucional, acciones que vienen en auge desde el 2003 mediante la “competencia internacional de los rankings” que se limita a expresiones numéricas de jerarquización con un claro objetivo de competencia, Shin, Toutkoushian y Teichler (s.f.) refieren que el interés de los rankings en la medición de la investigación está relacionado con la estrecha relación de las IES y el sector empresarial.

Al revisar los diferentes rankings y las IES que sobresalen en ellos se encuentra que generalmente los primeros lugares son ocupados por instituciones de los Estados Unidos y el Reino Unido, líderes no solamente en temas educativos sino sobresalientes en diversos aspectos, altamente desarrollados que realizan inversiones significativas en el sector educación por parte de empresas privadas con el propósito de promover fundamentalmente la investigación. Lo que lleva a concluir que el posicionamiento en los rankings no depende exclusivamente de las dinámicas al interior de las IES ya que estas están directamente permeadas por políticas, empresas, recursos y un contexto diferencial en cada una de ellas. (Lázaro, Et al., 2013)

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Desde la mirada de Guzmán y Lima (2014) vale la pena destacar que, aunque existen diferencias notorias entre las IES de Latinoamérica y las Instituciones que lideran los rankings, podría analizarse más allá del factor de investigación y tener presentes otros indicadores de medición como el índice de empleabilidad, factor importante en la medición de la calidad.

Ahora bien, desde la investigación de Reyes (2015), se reconoce que la medición cada vez más hace parte de las acciones relacionadas con la calidad educativa ejemplo de ellos la tendencia de los rankings, acciones vinculadas directamente con la comparación, la competencia, el reconocimiento y el posicionamiento de las IES. Desde ese planteamiento, el autor menciona un “estatuto cosificado de la calidad universitaria que resulta de la operación que transforma aspectos cualitativos en cifras” (Reyes 2015, p. 98). Dentro de sus postulados más significativos se resalta también, el efecto de los resultados de los rankings tanto en el público externo relacionado con las instituciones que tienden a establecer juicios de valor desde el desconocimiento de las dinámicas de los mismos y al interior de las IES afectando evidentemente su concepción y construcción alrededor de las prácticas de calidad, enfocándose así en el desarrollo y mejoramiento de los indicadores propuestos según cada medición, que como se ha destacado en aportes anteriores deja de lado temáticas relevantes en las que se reconoce el factor docencia como uno de los más afectados por dichos resultados, lo que se podría mediar con la idea de que la construcción de calidad en las IES debería estar mediada por todos los procesos y actores impactados, no solamente por mediciones externas de indicadores puntuales.

Para continuar con la comprensión del fuerte impacto de los rankings Ordorika (2015), menciona que es necesario ubicarse en un contexto global marcado por la medición y la

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

mercadotecnia, en lo que refiere a los rankings indica que existen sesgos y limitaciones que no se evidencian en el momento de publicar los resultados, estos se relacionan con los ya mencionados a lo largo del texto: niveles de satisfacción de estudiantes, extensión, impacto social, entre otras dimensiones que suelen no estar presentes en las mediciones.

Adicionalmente, frente al gran análisis en el que centran los rankings: la investigación, existe una desventaja reveladora ya que la cantidad de revistas académicas en español es mínima en comparación con las de Estados Unidos y Reino Unido y mucho menor en índices especializados. Insistiendo en “los rankings no presentan una evaluación comprehensiva de las universidades” (Ordorika 2015, p. 9).

Hay que reconocer que la calidad educativa debería entenderse como un concepto polisémico, variable, dinámico y de relaciones, que conlleva a la comprensión de que los rankings no son una estrategia completamente idónea para medirla Pérez-Esparrells y López-García (2009). Ahora bien, “la cultura de la evaluación” (Elliot, 2002, p, 198) que toma cada vez más fuerza dentro de las IES se enmarca en la medición, calificación y seguimiento constantes a las diferentes actividades de gestión de las instituciones, pero no con la misma fuerza se han desarrollado estrategias que promuevan la medición del desarrollo e impacto social de las IES. En cuanto a esto, se considera para efectos de la investigación un elemento importante en el que el rol del Gerente Educativo tendría gran relevancia.

En los análisis aquí recogidos se logra identificar la influencia de los rankings en la generación de políticas, estrategias y reestructuraciones institucionales, con el objetivo de alinearse y responder a las solicitudes desde las mediciones definidas, por ello se hacen

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

necesarios análisis de carácter tanto cualitativo como cuantitativo y poder revisar los factores asociados a la calidad educativa que se desbordan a los propuestos en los rankings.

Al revisar el posicionamiento de las IES Latinoamericanas, King-Domínguez (2019) pone en evidencia que son pocas las que logran sobresalir en el contexto global, por lo que refiere que los rankings que mejor se adaptan a las características de las IES de la región son el QS Latin American University Rankings y el Times Higher Education (THE).

Los indicadores aplicados en ambos rankings siguen intentando evaluar a las universidades en los ámbitos de la docencia, investigación, transferencia de conocimiento y perspectiva internacional. Pero la metodología o ponderaciones aplicadas difieren a las versiones globales. (King-Domínguez Et al., 2019 p. 231)

Según los aportes de (King-Domínguez Et al., 2019) tras analizar desde diferentes perspectivas los rankings, se determina que la investigación es el factor más relevante, lo que lleva a la necesidad de pensar e implementar estrategias como el aumento de la inversión en la investigación y la generación de políticas que permitan el ascenso de las IES en los rankings.

Desde una postura a favor de los rankings se encuentra Carbajal (2018) quien los resalta como herramientas de medición valiosas que analizan y jerarquizan a las IES con los estándares definidos para las mejores universidades, lo que posibilita el reconocimiento de tendencias. Los reconoce como promotores de reestructuraciones significativas en las instituciones que culminan en educación de excelencia.

También, Ganga y Rodríguez (2018) que, aunque consideran que la derivación homogeneizadora de los rankings conlleva a que las IES se concentren en los mismos

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

indicadores dejando temas tan relevantes como el sello misional. También reconocen que se convierten en un insumo fundamental para la disminución de la asimetría, promoviendo cambios estructurales en diferentes niveles de las IES.

En continuidad con un análisis crítico respecto a los rankings, se encuentran los aportes de Albornoz y Osorio (2018) quienes proponen revisar el tema desde la perspectiva metodológica y teórica que incluye una propuesta desde los indicadores, su peso y el contexto donde se desarrollan, nuevamente una propuesta interesante que podría asumir el Gerente Educativo.

Se hace indispensable, romper con el imaginario de que una IES es de calidad exclusivamente por su producción investigativa, ya que una institución está consolidada por más áreas igualmente importantes y necesarias de evaluar para promover acciones estratégicas de mejora y en las que el Gerente Educativo tiene incidencia directa: como la docencia, la extensión, la relación con el medio y los procesos de enseñanza de aprendizaje que se vinculan estrechamente con la idea de la calidad como un factor polisémico. Ya que como lo afirmó Frondizi, (1986) “puede una universidad cumplir con sus tres funciones esenciales y sin embargo no cumplir la misión social más elemental” (p.103), haciendo alusión a la calidad, es así como definir los rankings como única opción de medición se convierte en un trabajo exhaustivo, demandante y limitante en el contexto de las IES Latinoamericanas.

Las críticas o posiciones encontradas referentes a los rankings no han evitado que estos no se consoliden a través del tiempo y con más fuerza, al contrario, son referentes de la noción de excelencia y de calidad (Altbach, citado en Villaseñor Becerra, Moreno Arellano y Flores Orozco, 2015). Se reconoce que los procesos de gestión de las IES serán considerados de calidad

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

siempre y cuando conduzcan a procesos de mejora continua. Que retoma la idea de un concepto de evaluación más amplio que el objetivo de reputación y prestigio.

Aunque las críticas a los modelos de los rankings son considerables, no son de igual crecimiento las propuestas o alternativas para implementar modelos diferenciales, sin embargo, una de ellas es el U-Multirank originada en el 2014, con una propuesta multidimensional orientada a los usuarios que abarca distintos aspectos de la educación superior: la investigación, la enseñanza y el aprendizaje, la orientación internacional, la transferencia de conocimientos y el compromiso regional. (Guaglianone, 2018, p. 123). Esta idea permite asignar la ponderación a cada variable teniendo presente las múltiples dimensiones que componen y desarrolla la IES, una herramienta interesante para que la gestión del Gerente Educativo cuente con mayor autonomía, teniendo como bandera el objetivo de cada institución, respondiendo a las necesidades contextuales que difieren bastante de las universidades con reconocimiento internacional.

Con relación a lo anterior se han demarcado una serie de requisitos y habilidades necesarias para la reconfiguración del impacto de los rankings en el rol del Gerente Educativo. Una de ellas relacionada estrechamente con la construcción, comprensión y apropiación del concepto de calidad, enfocando las transformaciones en la evaluación desde un sentido amplio, los procesos de enseñanza aprendizaje, las relaciones existentes con el desarrollo cognitivo emocional y actitudinal desde la consolidación de políticas y lineamientos que generen mecanismos de aseguramiento de la calidad. (Páez, Et al., 2021).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **1.3 Pregunta de investigación**

El principal cuestionamiento que llevo al desarrollo de esta investigación es:

¿Cuáles son los atributos que, desde los aportes de los rankings, la gestión y la gerencia educativa, se podrían consolidar para direccionar el rol del gerente educativo en el campo de la Educación Superior?

### **1.4 Objetivos**

Los objetivos que orientaron la actividad investigativa son:

#### **1.4.1 Objetivo general:**

Generar una propuesta de atributos que, desde los aportes de los rankings, la gestión y la gerencia educativa direccionen el rol del Gerente Educativo en el campo de la Educación Superior

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Caracterizar los atributos de tres de los rankings internacionales más relevantes en el campo de la Educación Superior
- Caracterizar los atributos para el rol del gerente educativo desde una perspectiva de la gerencia y la gestión educativa
- Categorizar los atributos que, desde los aportes de los rankings, la gestión y la gerencia educativa se proponen para consolidar el rol del Gerente Educativo en la Educación Superior.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **Capítulo II**

#### **Marco teórico**

En este capítulo se desarrollan los fundamentos teóricos del proceso de investigación, tomando como punto de partida las categorías de análisis seleccionadas: inicialmente se pensó en desarrollar dos: Ranking y Gerente Educativo, pero al analizar el rol del Gerente emergieron Gestión y Gerencia Educativa

#### **2.1 Fundamentación.**

Es indiscutible que el fenómeno de los rankings impacta en la reputación de las instituciones y la forma de gestionarlas, lo que nos ha llevado a reflexionar alrededor de varias preguntas como ¿es por el lugar que estos otorgan que se producen los cambios al interior de una institución de educación superior ?, ¿los indicadores que evalúan los rankings son realmente los más relevantes para garantizar la calidad de una institución de educación superior? ¿Qué sucede con la calidad y la gestión educativa en las instituciones que no se vinculan con los rankings? Para Pérez y López (2019), “los rankings llevan consigo que, al definir posiciones para las IES, sea inevitable la comparación”, pero esta comparación puede distar de las particularidades y posibilidades de cada institución.

#### **2.2 Definición de rankings y su origen.**

Para comprender este fenómeno empezaremos con una definición básica, un ranking es una clasificación de mayor a menor, útil para establecer criterios de valoración (Real Academia Española, 2014).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Pérez y López (2009) sostiene que los rankings universitarios son una forma de clasificar a las instituciones de educación superior, desde una serie de criterios que se desarrollan en la actividad académica que influyen e informan a los estudiantes, a la opinión pública y a la sociedad en general.

Según expone Montané et al (2017) la aparición de los rankings está estrechamente relacionada con la globalización, han adquirido gran importancia en el panorama nacional e internacional, según (Pérez et al., 2011) por las nuevas tecnologías de la comunicación, y el cambio hacia una economía basada en la información y el conocimiento.

Una postura similar, es la que afirman Altbach y Salmi (2011) señalando que los rankings universitarios modernos surgieron a fines del siglo XX como respuesta a la globalización y la creciente competencia internacional entre las instituciones de educación superior. Estos rankings surgieron inicialmente en países anglosajones, pero rápidamente se expandieron a nivel global, influenciando las percepciones de calidad y reputación de las universidades.

El origen de los rankings se remota a escenarios deportivos, inicialmente con el objetivo de categorizar a equipos o individuos de forma descendente y generar tablas que exponían los puntajes alcanzados. Sus antecedentes se ubican en Norteamérica, en una cultura estrechamente relacionada con la competitividad y la medición. En los Estados Unidos las clasificaciones académicas aparecieron en 1870. (Barsky, 2014).

En los estudios realizados por Barsky (2014), podemos entender la línea histórica relacionada con los rankings, entre 1870 y 1890, se hace público por parte de la oficina de educación estadounidense un reporte clasificatorio de instituciones, en 1911 se crea una

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

categorización de 344 instituciones. En Entre 1910 y 1933 el profesor James Mc Keen Cattell, lleva a cabo la publicación de “American Men of Science” generando un ranking de instituciones de acuerdo a la cantidad de científicos asociados. En 1925, en la publicación “A Study of the Graduate Schools of America”, se lleva a cabo el listado que clasificaba según su reputación a 26 disciplinas de 36 instituciones. En 1957 Chesley Manly, publica seis diferentes rankings: las mejores universidades, los mejores colegios mixtos, los mejores colegios de hombres, los mejores colegios de mujeres, las mejores escuelas de leyes y las mejores de ingeniería.

En 1959, Hayward Keniston, marca un hito en la historia de los rankings para la educación superior ya que basado en la reputación, genera un ranking de 15 universidades con diversas disciplinas. En la publicación de “An Assesment of Quality in Graduate Education” en 1966 se realiza el ranking de 106 instituciones.

Lo anterior ubica la aparición de los rankings un siglo atrás, no obstante, Barsky (2014) hace énfasis en que fue en 1981 con la publicación del U.S. News & World Report (America’s Best Colleges) que trascienden de manera masiva, generando interés y atención del público de Norteamérica, desde ese momento el U.S. News & World Report anualmente genera el ranking de las mejores escuelas de postgrado de Estados Unidos.

Posteriormente en disciplinas relacionadas con administración y negocios fueron las revistas en esas especialidades que mediante encuestas de opinión entre académicos generaron rankings, paralelamente se fueron incluyendo variables como reconocimientos internacionales como los premios Nobel.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Debido a los procesos históricos de desarrollo en Europa, en 1960 y tras llevarse a cabo la publicación del Informe Robbins, en el que se desarrollaron sugerencias en torno a acceso, oferta y calidad de la educación superior y al terminar la segunda guerra mundial aumentó la función del Estado relacionada con la modernización e innovación en las IES.

Bajo el liderazgo de Margaret Thatcher, en 1985 se genera en las IES la necesidad de generar prestigio y calidad en línea con las solicitudes de la industria. (Barsky, 2014)

En 1997, con el informe Dearing, que destacó la conexión entre capacidad de aprender, educación superior y éxito económico, como lo hicieron Kennedy (1997) y Fryer (1997). Lo que llevó a las universidades a enfocar su investigación en nuevas tecnologías de la información y la comunicación, como base para lograr ser financiadas. Bajo esta mirada el rol de los rankings sobresale cada vez más, en el 2001 el Sunday Times, hizo público el primer ranking de universidades del Reino Unido denominado el (UK THES), que incluyó factores como: tasas de egreso, notas de estudiantes, costo de matrículas, tasa de empleabilidad de los egresados. En 1988, en Alemania la revista Der Spiegel, generó un ranking europeo de universidades. (Barsky, 2014).

Estas dinámicas de clasificación, se empiezan a volver cada vez más frecuentes debido a la globalización, en Australia, en 1988, se publica la Good Universities Guide planteada desde 16 indicadores. En Canadá, en 1991 la revista Maclean's mediante encuesta a universidades usa 22 indicadores. En 1989, se publica Informe Gourman, centrado en carreras de grado y en 1997 el mismo informe, pero con enfoque de posgrado. En Asia, la revista Asiaweek, generó el reporte de las mejores universidades entre 1997 y 2000.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

En esta línea histórica también permite evidenciar que las publicaciones de revistas especializadas han hecho énfasis en las carreras relacionadas con Administración, puntualmente administración de negocios, lo que convierte al Master en Business Administration (MBA) en el programa como mayor número de rankings mundiales y regionales

Después de comprender la línea histórica que ha dado origen a los rankings, se puede entender que estos tienen una relación directa con tres fenómenos a nivel mundial la internacionalización de la educación, la mercantilización de la misma y las transformaciones en la gestión de las IES. (Barsky, 2014).

Ramakrishna, citada por Ganga, Sáez, y Viancos (2019) refiere que el éxito de las clasificaciones hechas por los rankings en un mundo inundado de información, puede atribuirse a la “comprensión de la realidad de fácil acceso, lo cual puede colaborar en la toma de decisiones de algunos actores” (p. 371). Lo que lleva a que desde las acciones de gestión de varias instituciones se utilicen los resultados con fines diversos, entre ellos el benchmarking, entendido como la investigación de las mejores para aumentar el desempeño, Robbins y Coulter (2005), comparar, buscar acciones de cooperación, vincular de manera global a los mejores estudiantes, la búsqueda o asignación de recursos y el interés reputacional. (Ganga, Sáez, y Viancos, 2019).

### **2.2.1 Tipos de rankings**

Para efectos de este trabajo de investigación, después de revisar directamente en las páginas de información de diversos rankings, se han seleccionado tres de ellos: el Academic Ranking of World Universities (ARWU), The Times Higher Education (THE) el QS World University Rankings (QS), su elección se ha hecho bajo cuatro argumentos, el primero su uso a

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

nivel mundial ya que cada uno de los rankings seleccionados incluye más de mil universidades en sus listados, el segundo es su nivel de cobertura, ya que esto genera reconocimiento en la comunidad educativa, el tercero, está basado en la facilidad de acceder a los resultados y a la información necesaria para los análisis correspondientes y el cuarto argumento, considera la diversidad de indicadores que utilizan, factor que es de interés en la investigación para la propuesta de atributos en el rol del gerente educativo.

### **2.3 Academic Ranking of World Universities (ARWU)**

Este es el primer ranking de universidades con reconocimiento internacional, su primera publicación fue en el año 2003, en Shanghái y es publicado directamente por la universidad Jiao Tong, que se destaca en ingenierías y ciencias, el ARWU, se origina en el contexto del sistema científico universitario chino por lo que da prioridad a la formación científica, su modelo fue basado en el de las denominadas “universidades de investigación” donde el desarrollo de la ciencia predomina, toma como referencia a la producción de los países capitalistas e inicialmente su objetivo era identificar la clasificación de las universidades de China en relación con las universidades a nivel mundial (Barsky, 2014).

#### **2.3.1 Metodología Academic Ranking of World Universities (ARWU).**

La descripción del proceso metodológico se recopiló directamente del sitio web y los documentos expuestos por los generadores del ranking. En ese proceso se encontró que el ranking se actualiza anualmente. Refiere que desde el 2009 la publicación y sus derechos de autor se asignan a ShanghaiRanking Consultancy, que se define como una organización

PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

independiente que no está vinculada con ninguna universidad o ente gubernamental.

(Shanghairanking, 2023).

**Tabla 1**

*Indicadores Objetivos para la Clasificación Mundial de Universidades Ranking ARWU*

No	Indicador
1	No. de exalumnos y personal que han ganado premios Nobel y medallas Fields
2	No. de investigadores altamente citados seleccionados por Clarivate
3	No. de artículos publicados en revistas Nature y Science
4	No. de artículos indexados en Science Citation Index Expanded
5	No de artículos indexados en Social Sciences Citation Inde en Web of Science
6	Rendimiento per cápita de una universidad

Para comprensión de los indicadores expuestos en la tabla 1, se define la explicación de cada uno de los ítems mencionados, en el primer indicador, se hace referencia a los Premios Nobel, estos son la asignación que se brinda a quienes, durante el año precedente, hayan conferido el mayor beneficio a la humanidad. (Milo, 2023). Por su parte las medallas Fields, se entregan cada cuatro años en el International Congress of Mathematicians y son un reconocimiento a los logros matemáticos más sobresalientes. (Real Sociedad Matemática Española, 2023).

Respecto al segundo indicador, Clarivate, es una empresa de servicios de información, que mediante el análisis de datos provee bases relacionadas con distintos temas a mundial, en

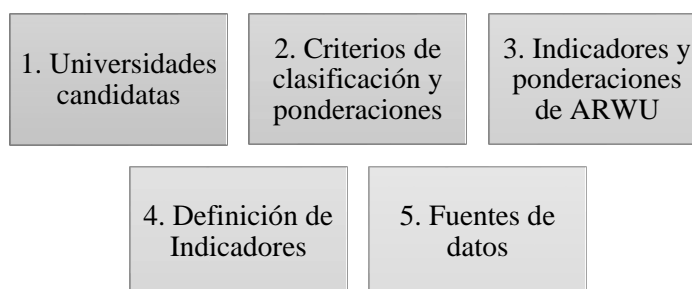
## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

este caso de investigación. (Clarivate, 2023). En el tercer indicador la revista Nature, es una prestigiosa revista científica del Reino Unido (Pérez, 2019). La revista Science, también es científica, es publicada por Asociación Estadounidense para el Avance de la Ciencia (AAAS), conocida como la organización científica general más grande y antigua del mundo (Science, 2023). En el cuarto indicador se menciona el Science Citation Index Expanded, este se define como un índice multidisciplinar del contenido de las principales revistas de literatura científica. Indexa 5.900 revistas de 150 disciplinas. (Institute for Scientific Information, 2023). En el quinto indicador, se tiene en cuenta el Social Sciences Citation Index en Web of Science, este se define como parte del índice Web of Science de artículos de revistas académicas, es decir una herramienta que permiten identificar lo que artículos han citado al autor, artículo o tema que está investigando. Keizer, (2021). En el último indicador, se habla sobre el rendimiento per cápita de cada institución, que puede entenderse como la producción académica de cada uno de los integrantes de la institución.

Según la revisión, la metodología del ranking ARWU, tiene en cuenta 5 elementos.

### **Figura 1.**

*Elementos metodológicos del ranking ARWU.*



## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

1. Las universidades candidatas para hacer parte del ranking, son aquellas que cumplen con los criterios de los indicadores, participan todas las que tienen Premios Nobel, medallistas Fields, investigadores con un número significativo de citas o artículos publicados en las revistas Nature o Science, incluye las instituciones con artículos indexados por Science Citation Index-Expanded (SCIE) y Social Science Citation Index (SSCI), aunque clasifica más de 2.500 universidades, el ranking ARWU publica a las 1.000 mejores.

2. Los criterios de clasificación y ponderación, respecto a este indicador la página oficial del ranking refiere que las instituciones se clasifican según indicadores de desempeño académico e investigación, como los mencionados anteriormente. Por cada indicador a la institución con el puntaje más alto se le asigna una puntuación de cien y para las otras universidades se calculan con un porcentaje sobre la puntuación más alta, posteriormente la distribución del valor de cada indicador es revisada para determinar el efecto distorsionador "outlier" o valor atípico. Indica que se usan técnicas de estadística estándar para el ajuste del indicador si es necesario, luego los puntajes de cada indicador son ponderados para así lograr un puntaje final para cada institución. La institución con la puntuación más alta siempre tendrá la asignación del valor cien.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

## 3. Indicadores y ponderaciones de ARWU

**Tabla 2.***Indicadores ranking ARWU.*

<b>Criterio</b>	<b>Indicador</b>	<b>Código</b>	<b>Peso</b>
Calidad de educación	Egresados ganadores de Premios Nobel y medallas Fields.	Egresados.	10%
Calidad de la Institución	Personal ganadores de Premios Nobel y medallas Fields.	Premios.	20%
	Investigadores altamente citados.	Investigadores. altamente citados.	20%
Resultados de investigación	Artículos publicados en las revistas Nature y Science.	Revistas Nature – Science.	20%
	Artículos indexados en Science Citation Index-Expanded y Social Science Citation Index.	Publicaciones	20%
Rendimiento per cápita	Rendimiento per cápita de una universidad	Producción per cápita	10%

Fuente: <https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2023>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

## 4. Definición de indicadores

**Tabla 3.***Descripción de indicadores ranking ARWU.*

<b>Indicador</b>	<b>Definición</b>
Egresados	Número de egresados ganadores de Premios Nobel o medallas Fields. Se fijan los valores de acuerdo a los siguientes criterios: 100% para los egresados con títulos después del 2011, 90% para egresados con títulos entre el 2001 y el 2010, el 80% para los egresados entre 1991-2000 hasta llegar al 10% que será otorgados a los egresados que obtuvieron sus títulos entre 1921-1930. Si el egresado tiene más de un título se contará la institución una única vez.
Premios	Número de personas que laboran con la institución y estando vinculado es ganador de un Premio Nobel o una medalla Fields. Se fijan los valores de acuerdo a los siguientes criterios: 100% ganadores después del 2021, 90% ganadores entre 2011 y 2020, 80% ganadores entre 2001-2010, 70% ganadores entre 1991-2000, hasta llegar al 10% ganadores en 1931- 1940.
Investigadores. Altamente Citados.	Número de investigadores muy citados seleccionados por Clarivate. Solo se tienen en cuenta las afiliaciones principales de los investigadores más citados.
Revistas Nature – Science.	Número de artículos de investigación publicados en Nature y Science entre 2018 y 2022. Siguiendo el orden de las direcciones de autor es asignado el porcentaje. Sólo se tienen en cuenta las publicaciones de tipo "Artículo"
Publicaciones	Número de artículos indexados en Science Citation Index-Expanded y Social Science Citation Index en 2022.
Producción per cápita	Puntuaciones ponderadas de los cinco indicadores anteriores divididas por el número de personal académico equivalente a tiempo completo.

Fuente: <https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2023>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

## 5. Fuentes de datos

**Tabla 4.***Referencia de fuentes de consulta del ranking ARWU*

<b>Indicador</b>	<b>Fuente de datos</b>
Premios Nobel Medallas Fields	<a href="http://www.nobelprize.org/">http://www.nobelprize.org/</a> <a href="http://www.mathunion.org/">http://www.mathunion.org/</a>
Investigadores muy citados	<a href="https://clarivate.com/highly-cited-researchers/">https://clarivate.com/highly-cited-researchers/</a>
Revistas Nature – Science.	<a href="http://www.webofscience.com/">http://www.webofscience.com/</a>
Artículos Web of Science	<a href="http://www.webofscience.com/">http://www.webofscience.com/</a>
Datos del personal de la institución	Estos datos se obtienen de manera formal de organizaciones nacionales o regionales, como Ministerios de Educación, Oficinas de registros estadísticos, Asociaciones Universitarias entre otros.

Fuente: <https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2023>

**2.4 Ranking Times Higher Education (THE)**

En el año 2004, En Londres el periódico de The Times, en su sección de educación superior publica el segundo ranking con mayor impacto mundial denominado Times Higher Education (THE), desde el 2007 los datos eran consolidados por la consultora QuacquarelliSymonds (QS), sus listados de clasificación se realizaban a partir de una mezcla de indicadores. (Barsky, 2014).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

La información referente a la metodología se recopiló directamente del sitio web y los documentos expuestos por los generadores del ranking. La página del ranking THE, refiere que realizan clasificaciones de las universidades a escala mundial con el objetivo de evaluar su rendimiento y ofrecer la información necesaria que permita comprender las diferentes metas y acciones de éxito de las mismas. (Times Higher Education, 2023).

### **2.4.1 Metodología Ranking Times Higher Education (THE)**

El ranking se desarrolla mediante la metodología WUR 3.0, que utiliza 18 indicadores de calibrados y miden el rendimiento de una institución en cinco áreas, desde lo que denominan pilares: enseñanza, entorno de investigación, calidad de la investigación, perspectiva internacional e industria, la lista general va acompañada de 11 clasificaciones por temas. Adicionalmente, realiza varias clasificaciones regionales como son: Arab University Rankings, Asia University Rankings, Latin America University Rankings, World Reputation Rankings y Young University Rankings.

En la tabla 5, se puede evidenciar la categorización que realiza el ranking, allí se visualizan los 5 pilares institucionales que se evalúan, los indicadores de cada una y una descripción de cada indicador.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Tabla 5.***Descripción de indicadores ranking THE.*

<b>Pilar</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción del indicador</b>
Enseñanza (entorno de aprendizaje)	Reputación docente	Opinión de la calidad de la enseñanza
	Relación estudiante-personal	Cantidad de estudiantes - personal
	Relación doctorado-licenciatura	Cantidad de estudiantes de doctorado estudiante de licenciatura
	Relación doctorado-personal	Cantidad de estudiantes de doctorado - personal
Entorno de investigación	Ingresos institucionales	de la institución Medición de los ingresos totales de la universidad
	Reputación en investigación	Opinión en el campo de investigación de la institución
	Ingresos de investigación	Ingresos originados por la actividad investigativa
Calidad de la investigación	Productividad de la investigación	Producción científica de la institución
	Impacto de la citación	Calidad de la investigación cantidad de citas
	Solidez de la investigación	Citas de las publicaciones - investigación actualizada - publicaciones en revistas
Perspectiva internacional	Excelencia en investigación	Relación citas - premios - publicaciones Reconocimiento de la investigación en la comunidad académica
	Impacto de la investigación	
	Estudiantes internacionales	Diversidad internacional de la institución
Industria	Personal internacional	Profesores y colaboradores de origen internacional
	Coautoría internacional	Publicaciones de la institución con coautoría internacional
	Estudiantes internacionalización saliente	Estudiantes que han estado en el extranjero al menos un semestre
	Ingresos internacionales	Ingresos de fuentes internacionales: investigación, licencias, patentes.
	Patentes	Patentes otorgadas por investigación

Fuente: <https://www.timeshighereducation.com>

El proceso de clasificación del ranking tiene en cuenta cuatro momentos, el primero denominado Recolección y fuentes de datos, el segundo Criterios de exclusión, inclusión y

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

tratamiento de datos, el tercero Cálculo, puntuación y clasificación y el cuarto Publicación e informes.

### 1. **Recolección y fuentes de datos.**

En este momento, uno de los procesos en denominado **datos institucionales**, que corresponden a los auto presentados en el portal THE, un representante delegado por la universidad presenta y autoriza los datos institucionales para el uso en el Ranking mediante el portal en línea designado por el THE, debe confirmar que la información proporcionada es veraz y exacta y aceptar los términos y condiciones establecidos por el Ranking; antes de ello el documento preliminar de los datos es sometido a validaciones automáticas que garantizan la veracidad de la información.

Otro de los procesos es el de **datos bibliométricos** suministrados por el proveedor Elsevier, encargado de examinar las citas de artículos, revistas, libros, capítulos de libros y todas las publicaciones indexadas entre 2018 y 2022. También se tienen en cuenta las citas de a esas publicaciones entre 2018 y 2023, con el objetivo de determinar el aporte a la investigación que realiza la institución.

Otro proceso, corresponde a la **encuesta de reputación académica**, en la que un grupo de académicos seleccionados por THE, nominan a las instituciones que consideran como las mejores en procesos de enseñanza e investigación, cuando existe sobre o subrepresentación de una disciplina o país el equipo de THE realiza una ponderación de respuestas con el propósito de generar una distribución global de los datos.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

El Ranking, tiene en cuenta **datos de referencia**, en su modelo permite llevar a cabo una conversión de datos que posibilita las comparaciones.

### 2. Criterios de exclusión, inclusión y tratamiento de datos.

Son siete los criterios que el Ranking tiene en cuenta para la inclusión de las instituciones en el proceso de clasificación: a. que en los últimos 5 años tengan más de 1.000 publicaciones relevantes, que impartan educación en nivel de pregrado, no tener una única área de estudio, proporcionar al Ranking cifras globales del año de la clasificación, no contar con más de dos valores en los indicadores en cero o con nivel crítico, seleccionar la aplicación por lo menos en una de las asignaturas que determina el Ranking, no pertenecer al listado de instituciones que han sido excluidas (estado Reporter) de manera voluntaria o por THE.

También establece **criterios de publicaciones** entre los años 2018 y 2020 por disciplinas de acuerdo a las siguientes cifras, mínimo 500 publicaciones, para las áreas de Clínica y Salud, Ciencias de la Computación, Ingeniería, Ciencias de la Vida, Ciencias Físicas. Mínimo 25° publicaciones para Artes y Humanidades, mínimo 200 publicaciones Negocios y Economía, Ciencias Sociales; mínimo 150 publicaciones para Psicología y mínimo 100 publicaciones para educación y derecho.

El Ranking también establece **criterios para elegir personal**, es así que para considerar a un profesor de una disciplina específica tiene en cuenta: tipo de vinculación, publicaciones y citas de los últimos cinco años.

En este proceso también se tiene en cuenta el **ajuste de datos**, que consiste en la sistematización de la información antes de la clasificación, después de que la información ha

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

sido reportada la dirección del THE, revisa y aprueba los datos con el objetivo de validarlos y verificarlos, cuando una institución no provee los datos necesarios se promedia o se asigna la puntuación mínima en el indicador.

El último de los procesos de este momento, corresponde al **procesamiento de datos previo** a la clasificación, en él la información financiera mediante tasas de cambio se convierte a dólares, los datos son rastreados con el número que el Ranking le ha asignado a la institución, los datos obtenidos por Elsevier son asignados a la institución.

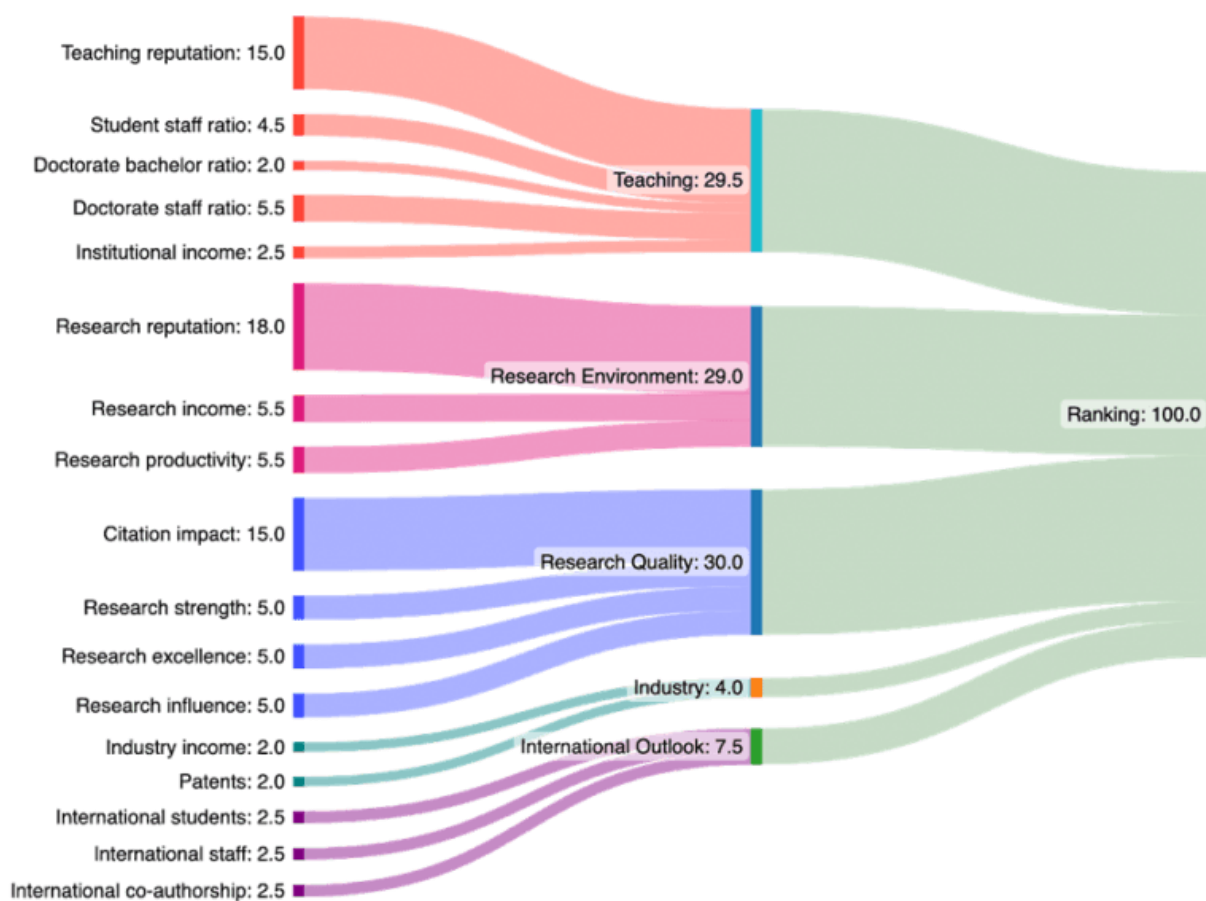
### **3. Cálculo, puntuación y clasificación.**

En este momento, se asigna el peso de cada indicador según el porcentaje y los criterios establecidos. La figura 2, permite apreciar los porcentajes que el ranking asigna a cada uno de los indicadores y el valor total de los pilares o áreas definidas. Allí se logra determinar que la enseñanza tiene un valor de 29.5%, el entorno de investigación un 29.0, calidad de la investigación un 30.0%, perspectiva internacional un 7.5% e industria un 4.0%.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Figura 2.**

*Porcentajes indicadores ranking THE.*



Tomado de: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2024-methodology>

Después de asignar un valor a cada uno de los indicadores, se asigna una puntuación total a la institución, para ello se requiere igualar valores en datos diferentes, esto se realiza mediante un enfoque de estandarización para cada uno de los indicadores. Las 18 métricas de cada

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

indicador se ponderan según la relevancia asignada por el THE en relación con su importancia relativa y se calculan las clasificaciones finales.

### **4. Publicación e informes.**

Todas las instituciones son clasificadas de manera general y se publican los resultados en una tabla directamente en el portal web del THE, allí se evidencian los resultados generales y por pilar, los datos también son agrupados por rangos: 201-250, 251-300, 301-350, 351-400, 401-500, 501-600, 601-800, 801-1000, 1001-1200, 1201-1500, 1501+. Las instituciones que quedaron en estado Reporter (excluidas) también aparecen en la tabla, pero al final sin clasificación ni datos de puntuación.

Antes de que las tablas de clasificación sean publicadas son revisadas y aprobadas por el director de datos del THE. La publicación se realiza en línea en el portal oficial del Ranking y de manera impresa.

### **2.5 Ranking QS World University Rankings.**

Según Barsky (2014) en el 2009 Times Higher Education culminó la relación que tenía con la consultora inglesa líder en educación Quacquarelli Symonds fundada en 1990, de los rankings descritos se afirma que el QS es quien maneja una metodología más abarcativa, que le permite incluir un número mayor de instituciones en gran medida por su vínculo con la base de datos de Scopus de Elsevier, que cuenta con más de 70 millones de registros. (pp. 45).

Al igual que con los dos rankings anteriormente mencionados, para la explicación del QS se realizó la consulta directa desde la página oficial del Ranking. Desde esta fuente, el QS expone su misión en la creación de las clasificaciones como un apoyo y guía que permita a las

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

personas de cualquier lugar del mundo tomar decisiones frente a la elección de institución desde parámetros de calidad.

En su vigésima edición, QS informa que ha tenido evoluciones en su proceso metodológico, justificándolos en los cambios significativos que ha tenido la educación en las últimas dos décadas incluyendo áreas como la sostenibilidad, la empleabilidad y las colaboraciones en investigación, es así que introdujo tres nuevos indicadores y reequilibró los pesos de otros.

### **2.5.1 Criterios de inclusión QS World University Rankings.**

Para que las instituciones ingresen en el proceso de clasificación del ranking, deben cumplir con los criterios establecidos por QS, teniendo que superar los umbrales descritos en la tabla 6 para que de esta manera ingresen la muestra, no obstante, se especifica que ser analizada no significa que será publicada.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Tabla 6.***Criterios de inclusión QS World University Rankings.*

<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>
Umbral de Reputación.	Una nueva institución debe estar en el Top del 20% de reputación a nivel mundial.
Umbral de Investigación.	Tener al menos 100 artículos indexados en Scopus y publicados en un periodo de 5 años.
Instituciones Pequeñas (con menos de 5.000 estudiantes).	Reputación Académica, Reputación del Empleador y Citaciones por Facultad. Estar entre los 1.000 primeros en Reputación académica, Reputación del Empleador y Citas por Facultad o estar entre los 900 primeros en al menos dos de los aspectos anteriores o entre los 800 primeros en al menos uno de los criterios anteriores.

Fuente: <https://support.qs.com/hc/en-gb/articles/4405955370898-QS-World-University-Rankings->

**2.5.2 Metodología QS World University Rankings.**

El QS World University Rankings, cuenta con 9 indicadores actualmente, en sus versiones anteriores tenía 6 y en su vigésima edición generó transformaciones en 3 de ellos, 3 quedaron iguales y 3 fueron agregados como se expone en la tabla 7.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Tabla 7.***Indicadores QS World University Rankings.*

<b>Indicadores de rendimiento</b>	<b>Porcentajes de la edición 2024</b>	<b>Cambios con respecto a ediciones anteriores</b>
Reputación Académica	30%	10% deducido
Reputación del empleador	15%	5% añadido
Relación profesor estudiante	10%	10% deducido
Citas por profesor	20%	Sin cambios
Relación de profesores internacionales	5%	Sin cambios
Relación de estudiantes internacionales	5%	Sin cambios
Red de investigación internacional	5%	Nuevo
Resultados de empleabilidad	5%	Nuevo
Sostenibilidad	5%	Nuevo

Fuente: <https://support.qs.com/hc/en-gb/articles/4405955370898-QS-World-University-Rankings->

**Indicadores QS World University Rankings.**

El indicador de **reputación académica**, es considerado el más relevante dentro del ranking con un porcentaje del 30% se convierten en su enfoque pionero por ser un aspecto diferenciador que busca dar respuesta a cómo las universidades están demostrando su calidad académica. Los resultados se basan en encuestas aplicadas a académicos a nivel mundial, tiene

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

en cuenta a los encuestados previamente, listados de contactos de instituciones, registros en fuentes QS y bases de datos de International Book Information Service (IBIS). Cada uno de los académicos encuestados debe además relacionar sus datos individuales como: nombre, institución, puesto de trabajo y número de años de experiencia en el campo académico. Para instituciones nacionales los académicos entrevistados designan hasta 10 instituciones de su país que consideran cumplen con criterios de excelencia académica. Para instituciones de renombre internacional, los académicos pueden designar hasta 30 instituciones fuera de su país con el mismo criterio. El Ranking, también genera preguntas adicionales de acuerdo a las necesidades de información y pueden variar de un año a otro.

Una vez se realiza el cotejo de la encuesta el Ranking, realiza las comprobaciones necesarias que garantizan la validez de los datos, realizando cruces con los datos de investigación, resalta que se hace mediante procesos sofisticados y no de manera manual, el Ranking notifica que con el objetivo de asegurar la validez de sus datos y las formas de hacerlo no se publican de manera específica ni detallada la manera de validar los datos.

**Reputación del empleador**, en este indicador se tiene en cuenta el componente de la empleabilidad, siendo uno de los rankings que mayor prelación le brinda al tema. Los resultados están basados en las respuestas de encuestas desde diversas fuentes: encuestados con anterioridad, listados remitidos por las instituciones y socios del Ranking.

El indicador **relación profesor estudiante**, tiene como objetivo tener una visión del entorno enseñanza aprendizaje; se calcula teniendo en cuenta el número de profesores entre el número de estudiantes validados por QS.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Citas por profesor**, es un indicador con uno de los mayores pesos porcentuales, corresponde al 20% y se relaciona con la intensidad del volumen de investigación que los profesores realizan en la institución y se analiza de acuerdo al tamaño de la institución. La cantidad de citas es analizada desde los procesos establecidos por el Ranking.

El indicador de **relación de profesores internacionales**, hace referencia a la proporción de personal docente internacional con respecto al personal total de la institución, ya que se analiza que si una universidad tiene un número significativo de profesores con nivel internacional supone beneficios en investigación, docencia y producción colaborativa, también se relaciona con lo atractiva que puede ser.

La **relación de estudiantes internacionales**, es un indicador que analiza la correspondencia entre estudiantes internacionales con respecto al total de estudiantes de la institución, ya que el Ranking considera que al tener un número significativo hay beneficios en términos de redes académicas, diversidad cultural y experiencias de aprendizaje más significativas, adicional, supone que al atraer estudiantes extranjeros la universidad es lo suficientemente atractiva.

El **indicador de red de investigación internacional**; hace referencia a cómo las universidades generan y mantienen asociaciones investigativas, que crean investigaciones internacionales y en coautoría con otras.

Los **resultados de empleabilidad**, son un indicador que se basa en la capacidad de las instituciones para garantizar un alto nivel de empleabilidad de los graduados, en este indicador se combinan dos métricas: índice de empleo de graduados e impacto de los antiguos alumnos.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Por último, el indicador de **sostenibilidad**, siendo el QS pionero en incluir este tema dentro de sus análisis, considerándolo de gran importancia para los estudiantes, las instituciones y las políticas nacionales.

### **2.6 Atributos para el rol del gerente educativo.**

En contraste con el uso de ranking internacionales, hay un panorama particular que tiene una alta incidencia en la labor que desarrolla el gerente educativo a partir de su práctica profesional. Por tanto, se describe a continuación las implicaciones en cuanto a gestión educativa, la gerencia educativa y el rol del gerente educativo.

#### **2.6.1 Gestión Educativa.**

Para efectos de comprensión del presente trabajo inicialmente se desarrollarán dos conceptos fundamentales: gestión y gerencia educativa, desde las perspectivas que para las autoras son relevantes relacionados estrechamente con el rol del gerente ya que determinan su lugar, importancia y gran parte de su quehacer en las instituciones.

Desde los aportes de Vargas (2008) la gestión educativa articula procesos teóricos y prácticos es “una nueva forma de comprender y conducir la organización” (p. 5). Según Casassus (2000), la comprende como “una disciplina en desarrollo” esto se relaciona con los retos que enfrenta debido a los cambios en los procesos educativos, para este autor la gestión educativa tiene una estrecha relación con prácticas administrativas, siendo estas prácticas quienes determinan la “calidad, la competitividad y éxito de la institución” (p.5).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Por su parte para Álvarez (2001) la gestión educativa es “un proceso organizado y regulado” (p. 77). Para las autoras Osorio, Sarmiento y Bustos (2020) la gestión tiene inmersos temas culturales y por lo tanto contextuales de cada institución, políticas, procesos de enseñanza – aprendizaje y de relación profesor – estudiante.

Rico (2016), por su parte considera que el objetivo de la gestión educativa es “perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan”. (p. 56).

En los aportes de Osorio, Sarmiento y Bustos (2020) se resalta la propuesta de “gestión abierta” que responde a las necesidades cambiantes del sector educativo de manera innovadora para “lograr interacciones académico-administrativas e incluso en muchas ocasiones los aportes de análisis financieros que permiten ese mejoramiento continuo en todos y cada uno de los estamentos educativos”, desde esta perspectiva se tiene en cuenta “tiene en cuenta, la gestión directiva, pedagógica y académica, administrativa y financiera, la gestión de la comunidad” (p. 22).

Desde los aportes de Arana y Molina (2023) quienes respecto a la gestión educativa afirman que “tiene el sentido de involucrar a todos los profesionales de esta en la conducción de las actividades académicas; alude también a la realización de propósitos de manera planificada, organizada, participada, compartida, controlada y evaluada” (p.38). Desde este aporte se logra identificar como la gestión educativa recoge a los profesionales que lideran diversos procesos con unas acciones específicas. Las mismas autoras, ubican el gestionar como una competencia.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Ahora bien, (Pozner, 2000, citado por Arana y Molina, 2023) asegura que “la gestión debe preocuparse por la calidad de los aprendizajes que se produzcan en la institución” (p.39) esta postura se relaciona estrechamente con uno de los objetivos del gerente educativo como garante de la calidad. Respecto a la idea de la gestión democrática Arana (2023) centrada en “la toma de decisiones colectivas en colaboración y la integración de la comunidad académica en una cultura institucional” (p. 41) que recoge elementos que para efectos de esta investigación son fundamentales para el rol del gerente educativo que se muestran en la figura 3.

### Figura 3.

#### *Esquema de la gestión democrática*



Tomado de: Arana, M., Molina, I. (2023). La gestión educativa: un acercamiento epistemológico y conceptual. En *Gerencia educativa: innovación y evaluación para la transformación*. (p.41). Universidad Sergio Arboleda Escuela de Educación.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

En línea con los atributos que se plantean para el rol del gerente educativo, de la figura 3 se recuperan elementos como: negociación, valores, reflexión, liderazgo, toma de decisiones, equipos y colaboración.

### 2.6.2 Gerencia Educativa

Respecto al concepto de **gerencia educativa**, Flores, López, Zulema y Flores (2022) la definen como al proceso orientador de la docencia y la administración en una institución “de cara al logro de los objetivos organizacionales trazados con el fin de ofrecer un servicio de calidad” (p. 803). Por su parte según Cuberos y Vivas (2017) la gerencia involucra procesos de “planificación, organización, coordinación y dirección” reconociéndola como un elemento fundamental en las organizaciones educativas, en donde los retos que surgen deben asumirse desde la toma de decisiones que permitan la sinergia entre “emprendimientos, convenios y adecuaciones enfocadas en superar las limitaciones de sus funciones básicas de docencia, investigación y extensión” (Caira, Lescher y Sánchez, 2021, p. 803). Para Flores, Montoya y Cániz (2021) la gestión implica un alto compromiso con el desarrollo social.

La gerencia es la responsable de direccionar a las instituciones para el logro de sus propósitos, para ellos es necesario identificar su misión en el entorno para de esta maneja tomar decisiones que conduzcan al cumplimiento de las metas. (Cuberos y Vivas, 2017). Lo que lleva a comprender que los procesos de planificar, coordinar, dirigir, ejecutar y controlar deben realizarse de manera contextualizada y de forma integrada con el objetivo principal de la institución: la calidad académica.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Otra de las dimensiones que toca que trata la gerencia, está relacionada con las prácticas laborales efectivas y productivas que solamente son posibles de potenciar, mediante el desarrollo del talento humano Aristimuño, Guatia y Monroy (2011). Por último, corresponde a la gerencia centrarse en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje, que se posibilitan mediante la formación profesoral continua, que conllevan necesariamente a contar con estrategias de organización y coordinación, es por ello que se le atribuye al gerente el potenciar y hacer uso adecuado de las los competencias y saberes de su equipo en la institución, así mismo como de aumentar la motivación, las acciones de reconocimiento y la productividad. Furguerle, Pacheco, Hernández y Bastidas (2016).

Al desarrollar estos dos conceptos desde una perspectiva de identificación de características es posible reconocer su cercana relación, si bien en algunas ocasiones los términos pueden usarse indistintamente describirlos permite reconocer sus diferencias. Para efectos del desarrollo de este trabajo la construcción de la definición de gestión educativa se enmarca en los procesos que resaltan planificar, organizar y controlar, dirigir, colaborar, mientras que la gerencia se orienta a la aplicación y dinamización de estrategias para la toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos institucionales; no obstante, en la práctica los conceptos coexisten, se complementan en el camino por el logro de la mejora continua y la calidad académica.

### **2.6.3 Gerente educativo.**

Ahora bien, el encargado de dinamizar y liderar en la práctica institucional las acciones, las estrategias, las habilidades y los procesos en un mundo cambiante donde la educación es una inversión estratégica de desarrollo social, es el gerente educativo, reconocido como agente,

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

según Ugalde (2010) apoderado de orientar y conducir la labor docente y administrativa, “el gerente lidera, dirige y acompaña los equipos de trabajo hacia las metas establecidas”. (Muñoz, 2023).

Siendo la educación la piedra angular del rol del gerente educativo, Muñoz (2023) plantea algunos retos para la educación en siglo XXI, retos que no pueden ser ajenos a su quehacer y que más adelante se convertirán en criterio fundamental para definir los atributos en el rol del gerente educativo objetivo de este trabajo, entre estos retos destacamos: la inclusión y la igualdad de oportunidades, el concepto de gerencia participativa desde la integración de tecnologías de la información y la comunicación, la transformación de los modelos de evaluación y estructuras curriculares dinámicas que promuevan la creatividad. En el mismo trabajo, Muñoz (2023) abarca el tema de la inteligencia artificial que desde la Agenda de Educación 2030 viene haciendo apariciones cada vez más fuertes y va de la mano con la necesidad de articular las competencias digitales al campo educativo.

Como indican Flores, López, Zulema y Flores (2022) “el gerente educativo contemporáneo requiere poseer competencias que le permitan dibujar el propósito organizacional”. (p. 803)

En este sentido, los mismos autores aseguran que:

Los directivos y gerentes educativos deben dirigir la institución educativa con miras en la resolución de problemas y trámites administrativos, pero sobretodo, enfocados en la aplicación de herramientas que permitan el desarrollo de la calidad educativo y el logro de resultados. (Flores, López, Zulema y Flores, 2022, p 803)

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Entendiendo la responsabilidad que desde el campo educativo se otorga al gerente, se reconoce que este debe contar con un perfil de competencias estructurados. Otros autores afirman que:

El gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del curriculum -amplio y restringido-, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno. (Castillo, 2012, p 149).

Por su parte Robbins (1999) menciona algunas de las funciones del gerente educativo entre ellas: planificar relacionada con las estrategias para el cumplimiento de metas, organizar estructuras institucionales y responsables, dirigir equipos, influenciar al personal de la institución y asegurar comportamientos éticos. Desde las funciones mencionadas el mismo autor plantea las competencias necesarias para que el gerente: relaciones interpersonales, manejo de información y toma de decisiones (p. 149).

Considerando que este trabajo se enmarca en el rol del gerente educativo en Educación Superior, necesariamente se deben considerar las tres funciones sustantivas de la misma: la docencia, la investigación y la extensión, que de manera articulada tienen como objetivo la calidad educativa. Para Blanco (2016), la docencia y la investigación son los ejes de la academia y en sinergia articulan la extensión o proyección social para así alcanzar las metas de la institución en el ámbito académico y social. Estas funciones se respaldan con las que denomina “funciones adjetivas” que hacen referencia a las actividades de la administración central y de las

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

unidades de apoyo administrativo de la institución (p.76) lo que nos permite establecer una relación directa con las funciones y el quehacer del gerente educativo.

El desarrollo conceptual de las tres funciones mencionadas será dado en el marco de la Educación Superior Colombiana. Es así que la función de la **Docencia** se entiende como:

La realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza- aprendizaje, que incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y evaluación de los procesos formativos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del Proyecto Educativo Institucional” (MEN, 2007, p. 7).

Desde esta postura, se articula con lo definido por el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, donde refiere que:

La Docencia no abarca solo la enseñanza, sino todas sus actividades conexas, como la planeación y evaluación curricular, la preparación de clases, la gestión docente, la evaluación de la enseñanza y la evaluación del aprendizaje (ICFES, 2000, p. 38).

Desde esta mirada, en este trabajo la función de la Docencia es entendida desde el compromiso con los procesos de formación de los estudiantes y su preparación para el desarrollo de habilidades para la vida, compromiso que se dinamiza desde las propuestas y estructuras curriculares desde el micro y macro currículo, el contexto y sin lugar a dudas la acción docente que debe estar orientada por la práctica pedagógica.

Referente a la función de la **Investigación**, el Ministerio de Educación Nacional, la comprende como:

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

El proceso de búsqueda y generación de conocimiento, mediante una actividad intelectual compleja caracterizada por la creatividad del acto, la innovación de ideas, los métodos rigurosos utilizados, y la validación y juicio crítico de pares. La investigación es un proceso social que surge en grupos cercanos, consolidados o en proceso de formación, y se refina en el diálogo y debate con grupos más amplios de la comunidad científica internacional (MEN, 2007, p.16).

Esta función se asume como un proceso académico riguroso y fundamentado con compromiso no solo a nivel institucional sino social, que impacta en la calidad educativa desde el análisis contextual de las realidades dentro y fuera del aula y se relaciona estrechamente con la Docencia considerando la necesidad de formación de investigadores para que esta sea válida y confiable a nivel global.

Respecto a la función de la **Extensión** el referente nacional corresponde a la Ley 30 de 1992, en donde se define como:

Los programas de educación permanente, cursos, seminarios y demás programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad. (artículo 120).

Por su parte la Asociación Colombiana de Universidad (2007) la relaciona con la interacción de saberes de las comunidades educativas con la sociedad en forma pertinente, ética, responsable para aportar a la construcción de país en el contexto global.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Es así, que la extensión será comprendida como el eje articulador entre la sociedad y las instituciones educativas, a ella se le atribuye una responsabilidad de transformación social que de manera interactiva acerca el saber disciplinar a las necesidades del contexto.

Desde lo abordado en la trayectoria de formación como magísteres hay un tema de total interés para las investigadoras que se suma a los procesos que desde nuestra perspectiva debe dinamizar el Gerente Educativo y corresponde a la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, entendida como “un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia” (Moran, 2016).

La agenda está constituida por 17 objetivos, que comprenden diversos temas, entre ellos económicos, ambientales, sociales, reconociendo que todas las temáticas se podrían articular con los procesos formativos de la Educación Superior, sin embargo, es el objetivo 4 que corresponde a la Educación de Calidad y pretende “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (Moran, 2016) el que brinda atributos que serán incluidos dentro de la propuesta de investigación.

Reconocer que el campo de la Educación Superior es cada vez más diverso y que se enfrenta a cambios por las demandas sociales, culturales, económicas y tecnológicas demanda “directivos con capacidad de atender aspectos vinculados al proceso educativo y administrativo, lo cual es clave para la toma de decisiones” (Flores, López, Zulema y Flores, 2022, p. 805).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Uno de los puntos clave para que esto sea posible es la formación constante de los Gerentes Educativos que según Robbins y Judge (2013), se consolidan en 3 tipos de habilidades: técnicas, humanas y conceptuales (p. 806).

### **Tabla 8.**

*Habilidades que debe poseer un gerente educativo.*

<b>Habilidades</b>	<b>Definición</b>
Técnicas	Realizar tareas utilizando métodos.
Humanas	Trabajo en equipo.
Conceptuales	Proponer soluciones a diversos problemas durante el ejercicio de su función.

Fuente: Flores, López, Zulema y Flores (2022, p. 806).

El cambio institucional necesita Gerentes comprometidos, con la capacidad de adaptarse a los cambios paradigmáticos desde un pensamiento flexible. (Marcano, 2017). El perfil del gerente educativo debe incluir competencias, saberes y experiencias en diversas áreas del campo educativo, por tanto, es un actor clave para la transformación educativa (Urdaneta et al, 2018). Por su parte Lara, Campaña, Villamarín, y Balarezo (2022) refieren que el “acompañamiento docente” hace parte de las responsabilidades del Gerente. Gómez, Bazurto, Saldarriaga, y Tarazona, (2022) refieren la importancia de la reinención creativa de estrategias lideradas por las acciones gerenciales que permitan comprender y por lo tanto responder a los requerimientos de docentes, estudiantes, institución y sociedad.

### **Capítulo III**

#### **Metodología**

Este capítulo aborda el enfoque de la investigación, paradigma, tipo de investigación y diseño. Para ello se realiza una descripción de la metodología y los instrumentos de recolección de datos que posibilitaron el cumplimiento de los objetivos propuestos, también se lleva a cabo la descripción de los criterios de inclusión y exclusión de información.

El desarrollo de este trabajo estuvo determinado por un cronograma interno (ver anexo 1), en el que se definieron compromisos y tiempos de acuerdo a las etapas institucionales de entrega planteadas, esta acción posibilitó la organización y planificación de las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Adicionalmente el cronograma permitió medir el avance en el proceso investigativo.

#### **3.1 Enfoque**

Un planteamiento cualitativo es como “ingresar a un laberinto”. Sabemos dónde comenzamos, pero no dónde habremos de terminar. Entramos con convicción, pero sin un mapa detallado, preciso. Y de algo tenemos certeza: deberemos mantener la mente abierta y estar preparados para improvisar. (Roberto Hernández-Sampieri, basado en una idea de Richard Grinnell).

Para empezar a desplegar el proceso metodológico, se parte la idea de Taylor y Bogdan (1984) quienes refieren que la metodología es la forma en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas. (p. 15). El presente trabajo se ubica en un enfoque de tipo cualitativo encaminado a “comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 358).

La investigación cualitativa es “un proceso empírico (no una mera especulación, interpretación o reflexión del investigador). Estudia cualidades o entidades y pretende entenderlas en un contexto particular. Se centra en significados, descripciones y definiciones situándoles en un contexto” (Smith 1987, como se citó en Quecedo y Castaño, 2002 p. 9).

Desde la perspectiva de Erickson (1986), la investigación cualitativa busca conocer procesos subjetivos y llegar al significado de las acciones desde la perspectiva del investigador.

En este caso el fenómeno a comprender correspondió a los atributos de los rankings de medición en Educación Superior y los atributos necesarios para el desarrollo del rol de Gerente educativo desde el aporte de la gerencia y la gestión educativa, bajo enfoques de calidad, pero desde escenarios contextualizados y considerando sus particularidades.

Desde este enfoque, la metodología cualitativa se refiere a “la investigación que produce datos descriptivos”. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 20). Rist (1977) señala que este tipo de metodología consiste en “un conjunto de técnicas que para recoger datos” (como se citó en Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Este mismo autor señala ocho características de la investigación cualitativa: que es **inductiva**, esto se relaciona con las relaciones y comprensiones que se hacen a partir de los datos recolectados de manera flexible, para este caso se plantearon unos interrogantes iniciales que correspondía a si los atributos planteados en los rankings internacionales eran suficientes para mapear la situación de una IES o si mediante el análisis del rol del gerente educativo podrían plantearse atributos que permitiera a las IES sin estar en los

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

rankings generar prácticas que apuesten a la calidad educativa, preguntas formuladas de manera indeterminada pero que dieron paso al inicio de la investigación.

Otra de las características de la metodología que señala el autor corresponde a la **perspectiva holística** con la que el investigador percibe el fenómeno, si bien inicialmente se tenían unas concepciones previas sobre los rankings, analizarlos y estudiarlos desde sus fuentes directas permitió reconocer el contexto de su creación. La siguiente característica se relaciona con la **sensibilidad del investigador** sobre el fenómeno de investigación, que logra reducirse al realizar una interpretación rigurosa de los datos. En relación con las anteriores el autor menciona que, en este tipo de investigación, el investigador se **involucra para intentar comprender** la situación dentro del contexto directamente, es decir que el investigador se identifica, intentando “aprehender el proceso interpretativo, pero permaneciendo como un observador distanciado” (p. 20). La siguiente característica hace referencia a la capacidad del investigador para “**apartar sus propias creencias**, perspectivas y predisposiciones” (p. 20). Otras de las características es que para el investigador “**todas las perspectivas son valiosas**” (p. 20), esto quiere decir que logra articular y comprender diferentes puntos siendo igual de importantes. La siguiente característica describe que los métodos **cualitativos son humanistas**, lo que permite conocer las sinergias entre diferentes aspectos de lo humano relacionados con el fenómeno de estudio. Para continuar el autor indica que los investigadores cualitativos dan **énfasis a la validez de su investigación**, lo que permite identificar las relaciones entre el dato y la realidad. La siguiente característica hace referencia a que para el investigador cualitativo “todos los escenarios son dignos de estudio” esto permite una comprensión profunda de relaciones. Por último, el autor menciona

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

que la investigación cualitativa es un arte, ya que se considera al investigador un constructor un “artífice”. (p.23).

Al ser un trabajo de tipo cualitativo, describe de manera sistemática las características de las variables, que para este caso corresponden a las de los rankings y los atributos del Gerente Educativo que emergen desde el análisis, buscando relaciones, comparando y generando información nueva que explique los datos recolectados, teniendo en cuenta que la investigación cualitativa se “fundamentan en la interpretación de las informaciones y los datos” (Erickson, 1986, citado en Quecedo y Castaño, 2002 p. 12 ) y en ella se generan procesos de tipo: inductivo, generativo, constructivo y subjetivo” (Quecedo y Castaño, 2002 p. 11).

La investigación cualitativa “analiza (texto, observar, recoger un hecho, un episodio) con un marco general teórico. Supone acudir a los contextos o a los textos a analizar, con unas categorías previas (no categorías de análisis)” (Quecedo y Castaño, 2002 p. 11).

### **3.2 Paradigma**

Un paradigma en investigación se refiere a “los patrones, modelos o reglas a seguir por los investigadores de un campo de acción determinado” (Martínez, 2004, p. 38). Este trabajo se ubica en el paradigma sociocrítico, entendido como “la ideología de forma explícita y la autorreflexión crítica en los procesos del conocimiento” (Arnal, Rincón y Latorre 1992, p. 41)

Comprender el fenómeno y la tendencia de los rankings en la Educación Superior y determinar desde las apuestas de la gerencia los atributos para el rol del Gerente, se enmarca en las características del paradigma sociocrítico, al intentar comprender una realidad desde procesos de reflexión, analizando un fenómeno social y generando una propuesta de transformación.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Desde esa perspectiva este paradigma:

Analiza las transformaciones sociales y da respuesta a determinados problemas generados por éstas. Algunos de sus principios son: a) conocer y comprender la realidad como praxis; b) unir teoría y práctica: conocimiento, acción y valores; c) orientar el conocimiento a emancipar y liberar al hombre, y d) implicar al docente a partir de la autorreflexión (Popkewitz, 1988, p.75).

En esta investigación, este paradigma permite analizar la realidad, desde la comprensión dialéctica de relaciones entre las temáticas, posibilita generar una mirada desde otras perspectivas al conocer a profundidad el contexto de una tendencia en la educación como lo es la de los Rankings y desde allí generar una propuesta que permita comprender que desde la práctica del gerente educativo es posible generar escenarios de calidad en las instituciones educativas que también respondan a las funciones de la Educación Superior, pero no necesariamente desde las dinámicas de los Rankings. Este paradigma admite “la búsqueda de una comprensión más consistente de la teoría y la práctica educativa, considerando al docente como investigador”. (Álvarez, León y Morales, 2017, p. 74).

Desde este paradigma se permite que los problemas de investigación nazcan desde realidades y por ello permiten la transformación de las prácticas, la recolección de los datos utiliza procesos tanto cualitativos como cuantitativos y el análisis de la información se lleva a cabo desde la indagación, la abstracción y la rigurosidad. (Álvarez, León y Morales, 2017).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **3.3 Tipo de investigación.**

El tipo de estudio es descriptivo ya que el objetivo es “llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (Valle, Manrique y Revilla, 2022 p. 15).

Desde esta conceptualización se relaciona el interés por describir y detallar la estructuración de los Rankings en la Educación Superior y así mismo caracterizar desde la gestión y la gerencia educativa los atributos para el rol del Gerente Educativo. “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder” (Dankhe, 1986).

Este tipo de investigación debe ser verídica, precisa y sistemática, permite generar relaciones entre los datos obtenidos. (Valle, Manrique y Revilla 2020, p. 166).

Desde los aportes de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) En este tipo de estudios el investigador selecciona una serie de cuestiones y recaba información sobre cada una de ellas para así representar lo que investiga describirlo o categorizarlo. (p. 208).

Este trabajo se realiza con la estrategia de investigación de análisis documental, entendido como “el conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación, o incluso para generar un producto que le sirva de sustituto” (García, 2002, p. 11).

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Según, Couture (1975) el análisis documental es “la operación por la cual se extrae de un documento un conjunto de palabras que constituyen su representación condensada”. (p. 503).

Desde otra perspectiva el análisis documental:

Representa sistemática y sintéticamente los documentos originales, facilita su recuperación y consulta; ofrece las primeras noticias sobre la existencia del documento primario y con ello, facilita su obtención e incorporación al proceso posterior de análisis de la información. (Vickery, 1969, p. 335).

La investigación de carácter descriptivo parte de cuestionamientos que conducen a tener que explorar y detallar la información sobre el fenómeno estudiado.

Entre sus características más relevantes se resalta que:

Los datos se enfocan en las características, los comportamientos, los componentes, la estructura o el orden en que se dan determinados acontecimientos vinculados con fenómenos o hechos educativos. Este tipo de investigación no busca identificar las causas o relaciones entre sucesos. Como indica Sandelowski (2000), la o el investigador describe una experiencia, una situación desde los sujetos; no pretende interpretar y se mantiene cercano a los datos que recopila. (Valle, Manrique y Revilla, 2022, p. 15).

El proceso de descripción debe realizarse de manera precisa, el caracterizar debe dar como resultado características y datos observables, sensibles a verificación. Niño (2008).

Este tipo de investigación permite recopilar, evaluar y sintetizar datos que para este caso corresponden a los documentos escritos que describen la metodología de construcción de los

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

rankings seleccionados como base para comprender su estructura y por medio de la triangulación de la información generar los tributos para el rol de un Gerente Educativo.

### **3.4 Métodos e Instrumentos de Recolección de Datos.**

El proceso de investigación fue planteado en tres etapas: la primera de ellas denominada Recolección de las fuentes de información, seguida de la etapa de Triangulación de la información y, por último, la fase de Propuesta. Estas etapas fueron determinadas de acuerdo a los objetivos de la investigación para garantizar su cumplimiento.

#### **3.4.1 Etapa 1: Recolección de las fuentes de información.**

Inicialmente desde la indagación documental se seleccionaron dos categorías de análisis: Ranking y Gerente Educativo, se definieron los tres rankings base de este trabajo: el Academic Ranking of World Universities (ARWU), The Times Higher Education (THE) el QS World University Rankings (QS), como se indicó al inicio del capítulo II, los criterios de inclusión fueron cuatro: el uso a nivel mundial, su nivel de cobertura, la facilidad de acceso a la información y la diversidad de atributos, lo anterior basados en el estado del arte y una revisión documental inicial.

Esta etapa hace referencia a la selección de la documentación que fue analizada para la descripción detallada de las características, estructuración y metodologías de los tres rankings con el objetivo de comprenderlos a profundidad. Se destaca el uso de las fuentes primarias de información constituidas por los documentos generados y publicados oficialmente por los creadores de los rankings, teniendo en cuenta que dos de ellos el THE y el QS realizaron actualizaciones en los procesos metodológicos en el presente año. Esta etapa tuvo un proceso

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

arduo debido a que la documentación original se encontraba totalmente en inglés, teniendo en cuenta el lenguaje técnico luego de que la información fuera traducida, debió ser validada por expertos en temas educativos y estadísticos.

Una vez se tuvo la documentación validada, se procedió a describir los rankings desde estructuras similares teniendo en cuenta: el contexto en el que surgieron y la metodología (en esta variable se profundizó debido a que el interés de la investigación se encaminaba a identificar, caracterizar y describir los atributos que consolidaban los rankings) por ello en la descripción de los tres rankings se elaboraron tablas que visualmente permiten al lector identificar los atributos o indicadores, porcentajes y los criterios de inclusión.

Después de generar la descripción de los rankings se procedió a la consolidación de la información referente a la categoría de Gerente Educativo, para ello se retomaron diversas fuentes que posibilitaron la comprensión de las funciones, habilidades, cualidades y competencias que debe desempeñar en el desarrollo de su rol y así consolidar la propuesta de atributos que permitieran los análisis posteriores. Durante este ejercicio de indagación emergieron dos categorías que se encuentran estrechamente relacionadas y generan sinergia con rol de Gerente, estas son: Gerencia y Gestión Educativa, desde ellas se consolida la parte conceptual que dinamiza en su práctica el Gerente.

Adicionalmente, esta categoría fue relacionada con dos temas que la refuerzan teniendo en cuenta que el contexto de esta investigación corresponde a la educación, específicamente a la Educación Superior, estos temas como se puede evidenciar en el desarrollo de marco conceptual son: las funciones sustantivas de la Educación Superior (Docencia, Investigación y extensión) y Objetivos de Desarrollo Sostenible. Lo anterior con el propósito de contar con la información

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

suficiente que permitiera en la etapa propositiva tener una amplia gama de atributos para el rol del Gerente de acuerdo a las dinámicas y necesidades de cada institución de Educación Superior.

### **3.4.2 Etapa 2: Triangulación de la información.**

En esta etapa se comprende la triangulación como un proceso que permite optimizar la investigación, permitiendo la creación de nuevo conocimiento en distintos rangos además permite “comprender y abordar de manera más adecuada el problema de estudio”. (Ocampo, 2019).

Desde la perspectiva de Denzin (1990), la define como “la aplicación y combinación de varias metodologías de la investigación en el estudio de un mismo fenómeno” (p.297). Para esta investigación se hizo uso de la triangulación de datos, que se define como “la utilización de diferentes estrategias y fuentes de información sobre una recogida de datos permite contrastar la información recabada. (Aguilar y Barroso, 2015, p. 74).

En la primera etapa se realizó la descripción de cada ranking, sin embargo, ese ejercicio no permitía generar un análisis global y articulado de la información, por ello fue necesario el uso de matrices que posibilitaron establecer similitudes y diferencias para lograr contrastar los atributos o indicadores, los porcentajes y los procesos. Un ejercicio similar se realizó con la categoría de Gerente Educativo, donde en matrices de análisis se consolidó la información de los atributos encontrados en la revisión documental lo que permitió tener un listado de los atributos y reconocer la frecuencia y puntos de encuentro entre autores.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

### **3.4.3 Etapa 3: Propuesta de Atributos.**

En esta etapa se llevó a cabo el ejercicio más significativo dentro de la investigación, ya que aquí se logró dar respuesta al objetivo principal de la misma y corresponde al momento de selección, organización y consolidación de los atributos para el rol del Gerente Educativo, es en esta etapa donde se logra consolidar la idea de las competencias que un Gerente debe tener para que su práctica gerencial logre impactar de manera significativa en todas las esferas de la institución. Se desarrolló mediante la creación de una matriz que es el resultado del análisis y la interpretación de la información de manera rigurosa y permite que converjan dos escenarios como los son; los rankings internacionales y el rol del Gerente.

## Capítulo IV

### Resultados y Análisis de resultados

Este capítulo presenta el análisis de la información y evidencia el cumplimiento de los objetivos propuestos, exaltando el objetivo principal que es la propuesta de atributos para el rol del Gerente Educativo que se consolida como un aporte para el campo de la Gerencia Educativa, núcleo de la maestría, para efectos de comprensión de los resultados, los atributos son entendidos por las investigadoras como **características** en este caso de cada una de las categorías analizadas.

#### 4.1 Caracterización de los atributos de los rankings

El proceso de análisis de la información logró consolidar la caracterización de los rankings Academic Ranking of World Universities (ARWU), The Times Higher Education (THE) el QS World University Rankings (QS), dicha caracterización se generó de manera general y posteriormente de manera específica de acuerdo a las categorías de los mismos rankings, en las tablas y anexos se podrá revisar la consolidación de la información que se describe a continuación.

En la tabla 8 que se expone a continuación, se detallan las 7 características generales de los rankings: número de categorías, número de indicadores, criterios numéricos de cumplimiento, promovedor de datos, criterios de inclusión, estructura metodológica y fuentes de consulta.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Tabla 8.***Características generales de los rankings*

<b>Características</b>	<b>Academic Ranking of World Universities (ARWU)</b>	<b>The Times Higher Education (THE)</b>	<b>QS World University Rankings</b>
No. de categorías	4	5	N/A
No. de indicadores	6	18	9
Criterios numéricos de cumplimiento	SI	SI	SI
Proveedor de datos	Clarivate / Revistas: Nature Science	Elsevier	Scopus
Criterios de inclusión	SI	SI	SI
Estructura metodológica	ShanghaiRanking Consultancy: organización independiente	Metodología WUR 3.0	Metodología abarcativa
Fuentes de consulta	SI	SI	N/A

Dos de los rankings cuentan con categorías generales que agrupan los indicadores, para efectos de comprensión las categorías generales se refieren a 4 criterios para el caso del ARWU y 5 pilares para el caso del THE, el QS, no estructura estas categorías.

Todos los rankings manejan indicadores, para el caso del QS, se especifican como de rendimiento. El ARWU, cuenta con 6, el THE con 18 y el QS con 9.

Todos los rankings tienen criterios numéricos de cumplimiento, estos entendidos como los rangos de cifras en cada uno de los indicadores que le permiten a las instituciones obtener la puntuación definida.

Los tres rankings se encuentran articulados con un proveedor de datos de investigación, para el caso del ARWU, Clarivate y las revistas científicas: Nature y Science, el THE, con Elsevier y el QS, con Scopus.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Todos los rankings analizados cuentan con criterios de inclusión que las instituciones deben aceptar al participar en los procesos de clasificación.

Los tres rankings reconocen contar con una estructura metodológica propia, para el ARWU no se especifica el tipo de metodología, el THE la denomina Metodología WUR 3.0 y QS la describe como “una metodología abarcativa”.

Dos de los rankings, el ARWU y el THE, realizan consultas adicionales para la validación de datos con fuentes externas. El QS por su parte no las menciona.

Respecto a las categorías generales, la tabla 9, da cuenta de las planteadas por cada uno de los rankings, donde se destaca que 3 de las 5 del ranking ARWU se relacionan con investigación, para el caso del THE, 2 de 5 categorías se dedican a la investigación. El QS, no establece categorías en los documentos consultados.

**Tabla 9.**

### *Atributos de las Categorías de los Rankings*

<b>Ranking</b>	<b>Academic Ranking of World Universities (ARWU)</b>	<b>The Times Higher Education (THE)</b>	<b>QS World University Rankings</b>
Categorías	Calidad de educación	Enseñanza (entorno de aprendizaje)	No se establecen categorías
	Calidad de la Institución	Entorno de investigación	
	Resultados de investigación	Calidad de la investigación	
	Rendimiento per cápita	Perspectiva internacional	
		Industria	

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

En el **anexo 2**, se evidencia la relación de los indicadores que para efectos de comprensión de la información fueron señalados por categorías y diferenciados por colores.

Las categorías establecidas fueron: premios, investigación, generación de ingresos, internacionalización, procesos enseñanza aprendizaje, reputación, empleabilidad y sostenibilidad. El ARWU, dedica tres de sus indicadores a la investigación y corresponde a un 60% de su asignación porcentual, seguido del 30% referente a premios y por último un 10% a la categoría de ingresos de la institución.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

En el THE, de sus 18 indicadores, 8 se relacionan con investigación, 4 con procesos de enseñanza – aprendizaje, 4 con internacionalización y 2 con generación de ingresos económicos, el 59% del porcentaje se le asigna a la categoría de investigación.

El QS, cuenta con 9 indicadores, de los cuales 3 corresponden a la categoría de internacionalización, 2 a reputación, 1 a investigación, 1 a procesos de enseñanza – aprendizaje, 1 a empleabilidad y 1 a sostenibilidad. En términos porcentuales, el 45% le es asignado a la categoría de reputación, el 20% a investigación, el 15% a internacionalización, el 10% a procesos de enseñanza – aprendizaje y un 5% a sostenibilidad y empleabilidad respectivamente.

Los anteriores resultados permiten comprender que la categoría de investigación es la más significativa para los rankings.

Con relación a la estructura del Ranking, como muestra el anexo 4, en el ARWU se reconocen 5 procesos, en el THE 4 procesos y en el QS, dos procesos, de hecho, se resalta que en las fuentes oficiales es el QS quien menor información expone argumentando cautela en el manejo de los datos para evitar manipulación de la información solicitada a las instituciones.

La tabla 10, detalla las fuentes de consulta externas que realiza cada uno de los rankings, el Ranking ARWU es el único en detallar esta información, aun cuando los otros dos rankings lo señalan, no las describen.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Tabla 10.***Fuentes de Consulta*

<b>Ranking</b>	<b>Academic Ranking of World Universities (ARWU)</b>	<b>The Times Higher Education (THE)</b>	<b>QS World University Rankings</b>
Fuentes de consulta externas	Premios Nobel Medallas Fields Investigadores muy citados Revistas Nature – Science. Artículos Web of Science Datos del personal de la institución	N/A	N/A

**4.2 Caracterización de los atributos del rol de Gerente Educativo.**

El anexo 3, muestra los atributos que fueron identificados desde el análisis de las tres categorías: Gerencia Educativa, Gestión Educativa y Gerente Educativo. En la categoría de Gestión se encontraron 19, en la categoría de Gerencia 12 y en la categoría de Gerente Educativo se consolidaron 33.

**4.3 Categoría Gestión Educativa**

En la categoría de Gestión se realizó la clasificación de acuerdo a los aportes de los autores encontrando que se dividen en dos miradas generales, se entiende como disciplina o como competencia.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

En esta categoría se identificaron 19 atributos: Articular procesos teóricos y prácticos, ejecutar prácticas administrativas, conocer temas culturales contextuales de cada institución, políticas, procesos de enseñanza – aprendizaje y de relación profesor – estudiante, dirigir procesos pedagógicos, comunitarios y administrativos, realizar interacciones académico-administrativas, gestionar recursos pedagógicos, académicos, administrativos, financieros y comunitarios, promover la participación de la comunidad académica, planificación estratégica, liderar, procesos y equipos, velar por la calidad de los procesos de enseñanza- aprendizaje, toma de decisiones, negociación, adaptabilidad a retos del siglo XXI, conocimientos, actitudes y acciones, conocimiento pedagógico, centrar acciones en el aprendizaje, gestionar desde un enfoque humanista. eficiencia y utilización de recursos.

### **4.4 Categoría Gerencia Educativa**

Se encontró que algunos autores la denominan como competencia, disciplina, arte y habilidad. En la categoría de Gerencia se realizó la clasificación de acuerdo a los aportes de los autores encontrando 12 atributos: administración de la institución, planificación estratégica, diagnosticar dificultades y generar estrategias para superar dificultades, direccionar a la IES para el cumplimiento de logros, cumplimiento de objetivos, toma de decisiones, liderar prácticas laborales efectivas y productivas, mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, formación docente, investigación, aumentar la motivación del equipo, administrar recursos humanos, tecnológicos y financieros.

Al realizar el proceso de análisis de la información se encontró que las dos categorías Gestión y Gerencia comparten atributos y que algunos de los autores hacen uso de los conceptos

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

sin diferenciarlos, en algunas conceptualizaciones se usa un término para definir el otro, otros autores refieren que la gestión se refiere a los procesos haciendo énfasis en los atributos procedimentales y otros conceptualizan la gestión como la aplicación de estrategias, sin embargo cabe resaltar que el objetivo de esta investigación no fue generar análisis comparativos, sino totalmente descriptivos que permitan la comprensión de la situación analizada.

### **4.5 Categoría Gerente Educativo**

En esta categoría convergen la Gestión y la Gerencia Educativa, siendo en gran medida quienes determinan las funciones y el deber ser del rol del Gerente. Los autores la definen como: competencias, habilidades o estrategias.

Para la categorización de los atributos se realizó la consolidación de los aportes y análisis documental de las tres categorías y posteriormente se realizó la triangulación de la información que permitió establecer 33 atributos: Ser competente para cumplir los propósitos organizacionales de la IES, liderar procesos y estrategias prácticas y teóricas, orientar y conducir la labor docente y administrativa, liderar, dirigir y acompañar a los equipos de trabajo, cumplir metas establecidas, establecer metas que promuevan la calidad de la IES, generar acciones de Inclusión social e igualdad, integrar tecnologías de la información y la comunicación, evaluar y transformar modelos de evaluación, conocer estructuras curriculares, dinamizar los currículos y promover la creatividad, tener herramientas que promuevan la calidad y el logro de resultados, mejorar la aplicación del curriculum -amplio y restringido, liderar procesos docentes desde lo administrativo y lo práctico, articular relaciones con la comunidad y el entorno. influenciar al personal de la institución y asegurar comportamientos éticos, tener buenas relaciones

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

interpersonales, estrategias para el manejo de la información, toma de decisiones, conocer el Proyecto Educativo Institucional y las políticas de la IES, liderar programas de educación permanente, liderar estrategias para el intercambio de ideas y experiencias que enriquezcan a la comunidad educativa, conocer las políticas y lineamientos nacionales e internacionales, adaptarse a los cambios, pensamiento flexible, saber y tener experiencia en diversas áreas de la institución, acompañamiento docente, conocimientos, actitudes y acciones, conocimiento pedagógico, centrar las acciones gerenciales en el aprendizaje, gestionar desde un enfoque humanista y administración de recursos financieros, técnicos, tecnológicos y humanos.

### **4.6 Atributos para el rol del Gerente Educativo**

Para la consolidación de atributos para el rol del Gerente Educativo se identificaron las tendencias en el desarrollo conceptual de los diferentes autores, triangulando la información de las categorías: Ranking, Gerencia, Gestión y Gerente, posteriormente mediante la codificación de datos se consolidaron 37 atributos en 4 dimensiones y se asignaron los porcentajes de acuerdo a la postura crítica sobre la Gerencia Educativa que determina a la pedagogía y al humanismo como ejes, es importante aclarar que estas dimensiones son una propuesta por parte de las investigadoras, ya que las que se encuentran en los referentes bibliográficos consultados no dan cuenta del interés de la investigación y no consolidan la diversidad de temas que abarca el Rol del Gerente, es por eso que esta propuesta es innovadora y es resultado del compromiso con el aporte a la consolidación de la Gerencia Educativa como eje de los procesos educativos en Educación Superior, adicionalmente se considera que el Rol del Gerente sobrepasa las tres

PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

funciones sustantivas de la Educación Superior: Docencia, Investigación y Extensión y si bien se incluyen en la propuesta, se especifican atributos que se asumen desde funciones mucho más amplias. En la siguiente tabla se evidencia la consolidación de los atributos propuestos.

**Tabla 11.**

*Propuesta Atributos para el rol del Gerente Educativo*

<b>Dimensión</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Atributos</b>
Pedagógica	30%	Conocimiento en evaluación educativa
		Conocimiento curricular y didáctico
		Conocimiento en modelos pedagógicos
		Investigación
		Estrategias de acompañamiento para el éxito estudiantil
		Acompañamiento a procesos docentes
		Formación docente
		Relación docente- estudiante
Ser	30%	Enfoque humanista de la gestión
		Integridad
		Relaciones interpersonales
		Adaptación y pensamiento flexible
		Gestión emocional
		Estrategias de comunicación
		Resolución de conflictos
		Negociación

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Tabla 12.***Propuesta Atributos para el rol del Gerente Educativo*

<b>Dimensión</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Atributos</b>
Estratégica	20%	Construcción de metas institucionales y globales
		Integrar tecnologías de la información y la comunicación a los procesos de gestión
		Orientación al logro
		Comprensión en analítica educativa
		Adaptación y pensamiento flexible
		Toma de decisiones estratégicas
		Internacionalización
		Empleabilidad
		Planificación estratégica
		Gestión del riesgo
Formación	20%	Experiencia en áreas del campo educativo
		Preparación académica en el campo educativo
		Visión estratégica para el cumplimiento de metas
		Liderazgo (Transaccional, Transformacional, Distributivo)
		Trabajo en equipo (comunidad interna y externa)
		Conocimiento de políticas nacionales e internacionales
		Inclusión
		Administración y gestión de recursos financieros
		Gestión del talento humano
Responsabilidad social		
Innovación		

**Dimensión Pedagógica:** se consolida como una de las principales dimensiones, considerando que el Rol del Gerente tiene una relación directa con el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes, es por esto que esta dimensión recoge 8 atributos: conocimiento en evaluación educativa, conocimiento curricular y didáctico, conocimiento en modelos

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

pedagógicos, investigación, estrategias de acompañamiento para el éxito estudiantil, acompañamiento a procesos docentes, formación docente y relación docente- estudiante.

**Dimensión del Ser:** esta dimensión reconoce la humanidad del Gerente Educativo, se encuentra conformada por 8 atributos: enfoque humanista de la gestión, integridad, relaciones interpersonales, adaptación y pensamiento flexible, gestión emocional, estrategias de comunicación, resolución de conflictos y empatía.

**Dimensión Estratégica:** esta dimensión se relaciona directamente con el éxito de las instituciones y el cumplimiento de metas, está consolidada por 10 atributos: construcción de metas institucionales y globales, integrar tecnologías de la información y la comunicación a los procesos de gestión, orientación al logro, comprensión en analítica educativa, adaptación y pensamiento flexible, toma de decisiones estratégicas, internacionalización, empleabilidad, planificación estratégica y gestión del riesgo.

**Dimensión de Formación:** esta dimensión se relaciona con el proceso de formación académica formal del Gerente, la constituyen 11 atributos: experiencia en áreas del campo educativo, Formación académica relacionada con el campo educativo, visión estratégica para el cumplimiento de metas, liderazgo (Transaccional, Transformacional, Distributivo), trabajo en equipo (comunidad interna y externa), conocimiento de políticas nacionales e internacionales, formación en procesos de inclusión, administración y gestión de recursos financieros, gestión del talento humano, responsabilidad social e innovación.

Es así que se consolida este ejercicio de investigación inicial que logra articular intereses específicos como los mencionados en los Rankings Internacionales y las concepciones de

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Gestión, Gerencia y Gerente como un insumo que les permita a las instituciones reflexionar y generar procesos de transformación alrededor de la importancia y el impacto del Gerente en la calidad del escenario de la Educación Superior.

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

Este capítulo tiene como propósito exponer las conclusiones y recomendaciones como resultado del proceso de investigación Sobre Los Rankings en la Educación Superior: una Propuesta de Atributos para el Rol del Gerente Educativo.

#### **5.1 Conclusiones**

Desde los análisis críticos alrededor del tema de los Rankings en la Educación Superior se identifican una tendencia polarizada, de un lado los académicos que solamente encuentran beneficios con el desarrollo de los rankings reconociéndolos como un motor para la mejora de los procesos de calidad y de otro lado quienes argumentan que son totalmente descontextualizados a la realidad de las instituciones, no obstante, este estudio permite comprender que los tres Rankings analizados contienen atributos que se consolidan desde las funciones sustantivas de la Educación Superior y deben ser tenidos en cuenta en los procesos gerenciales de una institución.

Los Rankings no son la única herramienta que garantiza la calidad en las IES, ya que como se evidenció en la descripción de sus indicadores no logran abarcar la totalidad de los procesos y no reflejan la realidad de muchas instituciones que no se dedican exclusivamente a generar investigación.

Se reconoce que, aunque los Rankings configuran la gestión de muchos centros educativos, sus objetivos no están encaminados a la mejora de las prácticas educativas,

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

abiertamente expresan que sus fines son informativos y pretenden “orientar” a la sociedad sobre el rendimiento de las IES en los indicadores definidos.

Al reconocer el contexto en que se originan los Rankings se reconoce que las características de las IES donde surgen son significativamente diferentes a las de América Latina.

Los criterios de inclusión establecidos por los Rankings analizados requieren de un proceso de consolidación por parte de las instituciones que demanda tiempo e inversión económica.

Todos los Rankings analizados tienen alianzas con empresas dedicadas a la consolidación de datos.

En el análisis de las metodologías de los Rankings ninguno de ellos cuenta con procesos de validación externos.

Para los Rankings THE Y ARWU, la dimensión de investigación es la más relevante.

Las categorías Gestión y Gerencia comparten atributos y algunos de los autores hacen uso de los conceptos sin diferenciarlos.

La Gestión y la Gerencia Educativa definen en gran medida los atributos del Rol del Gerente Educativo.

Debido a las dinámicas de cambio a nivel social y de las cuales el campo educativo no es ajeno, el Rol de Gerente es dinámico y la propuesta de atributos generada corresponde a un análisis de un momento histórico específico.

Al realizar el análisis de las categorías de Gerencia, Gestión y Gerente se encontró que los autores tienen en común que su objetivo sea la calidad.

La calidad en las IES, es un término polisémico que abarca múltiples atributos.

## **5.2 Recomendaciones.**

Al concluir esta investigación se reconoce la importancia de profundizar en un fenómeno educativo para lograr su comprensión y desde allí tomar decisiones y posturas informadas.

La fotografía de esta investigación corresponde a un momento histórico específico ya que los Ranking analizados realizan modificaciones en sus procesos metodológicos con el objetivo de perfeccionar el proceso, incluir temas de interés o inclusive ampliar las estrategias de validación. Por lo anterior se recomienda que, al analizar cada Ranking, se verifique si existen cambios que no consigna esta investigación.

Se recomienda a los Gerentes Educativos que están interesados en vincular a sus instituciones a las mediciones internacionales que antes de generar transformaciones en las prácticas institucionales realicen un análisis de las realidades de la institución y los criterios exigidos por los Rankings, analizando la viabilidad.

Este trabajo sirve como referencia para la selección de Gerentes Educativos competentes, pero también para la implementación de acciones de mejora en los procesos gerenciales.

Se recomienda que los Gerentes Educativos que revisen esta investigación realicen proceso de auto reflexión alrededor de las 4 dimensiones planteadas y generen acciones que les permita diagnosticar el estado de sus competencias y habilidades.

El presente trabajo es una propuesta inicial y se espera que en un próximo ejercicio de investigación se puedan describir y definir ampliamente las dimensiones aquí expuestas.

### Referencias

(S. f.-b). Science.org. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.science.org/>

(S. f.). Rae.es. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://dle.rae.es/ranking>

Aguilar Gavira, S., & Barroso Osuna, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Pixel bit*, 47, 73–88.  
<https://doi.org/10.12795/pixelbit.2015.i47.05>

ASCUN Inicio - Asociación Colombiana de Universidades. (2023, noviembre 21). Asociación Colombiana de Universidades. <https://ascun.org.co/>

Albornoz, M y Osorio, L. (2018). Rankings de universidades: calidad global y contextos locales. *Revista iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad – CTS*, vol. 13, n° 37, pp. 13-51.

Altbach,P. (2006). Preflections on policy and practice of international higher education - ACA. (2006, diciembre 1). ACA - The Academic Cooperation Association Is a Federation of National Organisations from Europe and beyond, Which All Fund and Encourage the Internationalisation of Their Higher Education Systems; ACA. <https://aca-secretariat.be/newsletter/reflections-on-policy-and-practice-of-international-higher-education/>

Álvarez, J. (2001). *Entender la didáctica, entender el currículum*. Editores: Madrid.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

- Álvarez, J. L., León González, J. L., & Morales Cruz, M. (2017). Los paradigmas de investigación educativa, desde una perspectiva crítica. *Revista Conrado*, 13(58), 72-74. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Aristimuño, M., & Rodríguez Monroy, C. (2014). Responsabilidad social universitaria. Su gestión desde la perspectiva de directivos y docentes. Estudio de caso: una pequeña universidad latinoamericana. *Interciencia*, 39(6), 375-382.
- Arnal, J., Del Rincón, D., Latorre, A. (1992). *Investigación Educativa*. Labor, S.A.
- Barsky, O. (2014). “La evaluación de la calidad académica en debate”. Tomo I: “Los rankings internacionales de las universidades y el rol de las revistas científicas”. Teseo
- Blanco Felip, L. A. (1996). *La evaluación educativa, más proceso que producto*. Edicions Universitat de Lleida.
- Caira, N., Sánchez, J., y Lescher, I. (2021). Universidad autónoma venezolana: Perspectiva gerencial de una organización social. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1), 399-413. <https://doi.org/10.31876/rsc.v27i1.35322>
- Carbajal, E. (2018). Rankings universitarios internacionales. *Revista Identidad Universitaria*, México, UAEM, año 1, número 3, septiembre-diciembre 2018, pp. 23-25, e-issn 2448-7651.
- Casassus, J. (s. f.). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). *Scalahed.com*. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w20971w/L1.pdf>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Castillo Herrera, J.J. (2012). Responsabilidad de un gerente educativo. *Novum*, (2), 148—153.

Clarivate - data, insights and analytics for the innovation lifecycle. (2020, diciembre 4).

Clarivate. <https://clarivate.com/>

Couture de Troismonts, R. (1982). *Manual de técnicas en documentación*. Roberto Couture de Troismont.

Cuberos de Quintero, M. A., & Vivas García, M. (2017). Relación entre didáctica, gerencia y el uso educativo de las TIC. *Actualidades investigativas en educación*, 17(1).

<https://doi.org/10.15517/aie.v17i1.27198>.

de la Educación Superior., P. el C. se O. el S. P. (s. f.). Ley 30 de diciembre 28 de 1992. Gov.co.

Recuperado 10 de diciembre de 2023, de

[https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-86437\\_Archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-86437_Archivo_pdf.pdf)

Educación, L. A., Peralta Herrera, L., Katerine, T., Cisneros, C., Francisco, V., & Educativa, C.

(s. f.). ESCUELA DE POSGRADO. Edu.pe. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37892/Peralta\\_HTK.pdf.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37892/Peralta_HTK.pdf.pdf)

?sequence=1&isAllowed=y

Elliot, K.m. and Shin, D. (2002) Student Satisfaction An Alternative Approach to Assessing This

Important Concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 24, 197-209. -

references - scientific research publishing. (s. f.). Scirp.org. Recuperado 10 de diciembre

de 2023, de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2670610>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

- Erickson, F. (1989). Métodos cualitativos de investigación sobre la enseñanza. In M. Wittrok (Ed.), *La investigación de la enseñanza II. Métodos cualitativos de observación*. Barcelona: Paidós MEC. Pp. 203-47.
- Flores, C., López Pumayali, M. F., Zulema Jacoba, L. N., y Flores Conislla, L. D. (2022). Gerencia educativa y visión empresarial: una mirada crítica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 801-814. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.26>
- Flores, K., Montoya, V., y Cánez, R. (2021) Gestión educativa descentralizada con enfoque territorial. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 65-76. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.5>
- Fronzizi, R. (1986). *Ensayos filosóficos*. Fondo de Cultura Económica.
- Furguerle-Rangel, J., Pacheco-Barrio, J., Hernández, A., Bastidas-Pacheco, G. (2016). Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres. *Revista Electrónica Educare*, 20(2), 1-20
- Ganga Contreras, F., Sáez-San Martín, W., & Viancos, P. (2019). Rankings de universidades como herramientas de evaluación institucional: Un análisis a las metodologías utilizadas por tres instrumentos internacionales. *Inclusiones*, 6(4), 367-82.
- Ganga, F. y Rodríguez, E. (2018). Los rankings de las Instituciones de Educación Superior: perspectivas y riesgos. *Revista Irreverencia* septiembre 2018. Vol. 43. No 9.p 601
- García, A. (2002). Tratamiento y análisis de la documentación. En: Vizcaya Alonso, D. (comp). *Selección de lecturas: Fundamentos de la organización de la información*. La Habana: Universidad de La Habana.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

- Gómez, J., Bazurto, J., Saldarriaga, K., y Tarazona, A. (2022) Gestión académica resiliente: Estrategias para el contexto universitario. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 11-28. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.2>
- Guaglianone, A. L. (2018). Los rankings internacionales y el posicionamiento de América Latina: Una mirada reflexiva. *CTS*, 13(37), 113–126.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6871042>
- Guzmán, Y. Lima, D. (3 de marzo de 2014). Los rankings universitarios y las competencias docentes: un análisis de las mejores universidades. *Memorias del VIII congreso internacional de innovación educativa*. México.
- Harvey, L., 2008, “Editorial: Rankings of higher education institutions: a critical review”, *Quality in Higher Education*, 14(3), pp. 187–208.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (s. f.). Unam.mx. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- ICFES. (2000) *Factores asociados a la calidad de la Docencia universitaria*. Bogotá – Colombia
- Ignacio, J., Becerra, V., Iván, C., Arellano, M., Enrique, J., & Orozco, F. (s. f.). *Perspectivas actuales sobre los rankings mundiales*. Org.mx. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v44n175/v44n175a3.pdf>
- Keizer, R. (2021). *Research guides: POSC 266/366 - urban political economy: Social sciences citation index (SSCI)*. (2010).  
<https://gouldguides.carleton.edu/c.php?g=146927&p=1373510>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

- King-Domínguez, A., Llinas-Audet, X., & Améstica-Rivas, L. (2019). Rankings universitarios como medida de calidad: análisis comparado en Latinoamérica. *Revista Venezolana De Gerencia*, 23(1), 218 - 237. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i1.24465>
- Kruger, Karsten; MOLAS, Alba. Rankings mundiales de universidades: objetivos y calidad. *Ar@cne* 129. (s. f.). [Www.ub.edu](http://www.ub.edu). Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.ub.edu/geocrit/ aracne/aracne-129.htm>
- Lara, J., Campaña, E., Villamarín, A., y Balarezo, C. (2022) Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 58-70. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.5>
- Lázaro. Vásquez y Romero. (2013, 4 de diciembre). ¿Para qué sirven los rankings de universidades? <https://100articulos.com/para-que-sirven-los-rankings-de-universidades/>
- López Leyva, S., (2012). Los rankings universitarios. Bases teóricas, metodología y su impacto en la educación superior global. *Revista de la Educación Superior*, XLI (1) (161), 141-149.
- López, F. (2008). Tendencias de la Educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*. Sorocaba, SP, v. 13, n. 2, p. 267-291.
- Marcano, J. (2017). Análisis crítico de la gerencia y transformación en la educación universitaria, desde diversos postulados. *Revista Scientific*, 2(E), 275-294. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2017.0.0.15.275-294>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

- Martínez Rizo, Felipe. (2011). Los rankings de universidades: una visión crítica. *Revista de la educación superior*, 40(157), 77-97. Recuperado en 10 de marzo de 2023, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-27602011000100004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602011000100004&lng=es&tlng=es).
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- MEN. Ministerio de Educación Nacional (20 de abril de 2010). Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. (Decreto 1295 de 2010)
- Milo, A. (2023, octubre 2). Premio Nobel: qué es, a quiénes se da y qué obtienen los laureados. *National Geographic en español*. <https://www.ngenespanol.com/el-mundo/premio-nobel-que-es-a-quienes-se-da-y-que-obtienen-los-laureados/>
- Molina Bernal, I. A., Arana Ercilla, M. H., Rodríguez Jerez, S. A., Molina Bernal, M. C., Barrera Fortich, J., Gutiérrez Rodríguez, J. S., Huertas Chacón, J. A., Cuervo Martínez, G., Prieto Urbano, J. D., Zambrano Leguizamón, A., Torres Medina, I. K., & Peña Parra, M. R. (2023). *Gerencia educativa: innovación y evaluación para la transformación*. Universidad Sergio Arboleda
- Montané López, A., Beltrán Llavador, J., & Teodoro, A. (2017). La medida de la calidad educativa: acerca de los rankings universitarios. *RASE Revista de la Asociación de Sociología de la Educación*, 10(2), 283–300. <https://doi.org/10.7203/rase.10.2.10145>
- Morán, M. (2016, febrero 16). *La Agenda para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Muñoz, D. (2023). Retos de la gerencia educativa del Siglo XXI. (2023, enero 12). BIU.

<https://biu.us/gerencia-educativa-del-siglo-xxi/>

Ordorika, I., (2015). Rankings universitarios. *Revista de la Educación Superior*, XLIV (1) (173), 7-9.

Páez Luna, D. L., Camargo Celis, D. R. y Muriel Perea, Y. J. (2020). Calidad de las instituciones de educación superior desde la perspectiva de América Latina y el Caribe. *Signos, Investigación en sistemas de gestión*, 13(1). <https://doi.org/10.15332/24631140.6350>

Pérez-Esparrells, C., & López García, A. M. (2009). Los rankings de las instituciones de educación superior: una revisión del panorama internacional. *Calidad en la educación*, 30, 328–343. <https://doi.org/10.31619/caledu.n30.184>

Popkewitz, T. S. (1988). *Paradigma e ideología en investigación educativa: las funciones sociales del intelectual*. Mondadori.

QS World University Rankings: Top global universities. (s. f.). Top Universities. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14), 5-39.

Real Sociedad Matemática Española. (s. f.). Real Sociedad Matemática Española. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.rsme.es/>

Reyes, C. (2015). *Medición de la calidad universitaria en Chile: la influencia de los rankings*. Tesis para optar por el grado de Magíster en sociología. Universidad Alberto Hurtado.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Rico Molano, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55–70.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=413744648005>

Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México:Prentice Hall.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005): *Administración*, Octava ed., México: Pearson Educación.

Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (Decimoquinta ed.). Pearson Educación de México.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (2014).

*Metodología de la investigación*. McGraw Hill España.

Sandelowski, M. 2000. Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing & Health* 23: 334-340. doi: 10.1002/1098-240X (200008)23:4<334: AID-NUR9>3.0.CO;2-G

Sarmiento, M. O., Osorio, M. S., & Sierra, L. E. B. (s. f.). *Una Mirada desde la Política Pública, la Acreditación y la Gerencia Educativa y Gestión Organizacional*. Edu.co. Recuperado 18 de diciembre de 2023, de

<https://repositorio.juanncorpas.edu.co/bitstream/handle/001/83/7->

[26%20Fundamentaci%C3%B3n%20Epistemol%C3%B3gica%20de%20la%20L%C3%A9gica%20en%20Gesti%C3%B3n%20Educativa%20Una%20mirada%20desde%20la%20pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20la%20acreditaci%C3%B3n%20y%20la%20gerencia%20educativa%20y%20gesti%C3%B3n%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.juanncorpas.edu.co/bitstream/handle/001/83/7-26%20Fundamentaci%C3%B3n%20Epistemol%C3%B3gica%20de%20la%20L%C3%A9gica%20en%20Gesti%C3%B3n%20Educativa%20Una%20mirada%20desde%20la%20pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20la%20acreditaci%C3%B3n%20y%20la%20gerencia%20educativa%20y%20gesti%C3%B3n%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

ShanghaiRanking. (s. f.). ShanghaiRanking.com. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.shanghaiRanking.com/>

Shin, J. C., Toutkoushian, R. K., & Teichler, U. (s. f.). University rankings: Theoretical basis, methodology and impacts on global higher education (changing academy - the changing academic profession in inter #3) (hardcover). Wakefieldbooks.com. Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.wakefieldbooks.com/book/9789400711150>

Taylor y R. Bogdan., P. S. J. (s. f.). Introducción a los métodos cualitativos. Wordpress.com. Recuperado 18 de diciembre de 2023, de <https://asodea.files.wordpress.com/2009/09/taylor-s-j-bogdan-r-metodologia-cualitativa.pdf>

Times higher education (THE). (s. f.). Times Higher Education (THE). Recuperado 10 de diciembre de 2023, de <https://www.timeshighereducation.com/>

Ugalde, L. (1993). Cambio y sociedad en Venezuela. Universidad Católica Andrés Bello.

Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). La Investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Educación.

Vargas, Ileana. (2007). Perspectivas y Desafíos de la Administración Educativa. III Congreso Internacional de Administración de la Educación. Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

Vickery, Bryan. 1970. Techniques of information retrieval. Londres: Butterworths.

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

## Anexos

## Anexo 1. Cronograma

ACTIVIDAD	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Oct	Nov	Dic
	Delimitación del tema- objetivos y pregunta de investigación	x										
Formulación del problema	x	x										
Justificación	x	x										
Construcción de estado del arte		x	x									
Revisión de bibliografía marco conceptual												
Construcción marco conceptual		x		x	x	x						
Construcción categoría Ranking				x	x	x						
Construcción categoría Gerencia - Gestión educativa				x	x	x						
Construcción categoría Gerente- líder educativo					x	x	x					
Revisión bibliográfica de los atributos del Gerente Educativo - Validación con tutor						x	x	x				
Definición ruta de investigación						x	x	x				
Construcción Metodología							x	x	x			
Fase 1						x	x	x				
Fase 2							x	x	x			
Fase 3							x	x	x			
Aportes al campo educativo									x	x	x	x
Conclusiones									x	x		
Entrega a tutor para revisión										x	x	



## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Impacto de la investigación	
Estudiantes internacionales	4.0
Personal internacional	
Coautoría internacional	7.5
Estudiantes internacionalización saliente	
Ingresos internacionales	
Patentes	

**Categorización**

Premios	
Investigación	
Generación de ingresos económicos	
Internacionalización	
Procesos enseñanza aprendizaje	
Reputación	
Empleabilidad	
Sostenibilidad	

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

**Anexo 3.***Consolidación Atributos de las Categorías Gestión, Gerencias y Gerente*

<b>Gestión (Objetivo: Calidad, la competitividad y éxito de la institución)</b>	<b>Gerencia (Objetivo: cumplir objetivos organizacionales trazados con el fin de ofrecer un servicio de calidad)</b>	<b>Gerente Educativo</b>
Disciplina - Competencia	Administrar la institución	Competencias que le permitan dibujar el propósito organizacional
Articular procesos teóricos y prácticos	Planificación estratégica	Ser competente para cumplir los propósitos organizacionales de la IES
Ejecutar prácticas administrativas	Diagnosticar dificultades y generar estrategias para superar dificultades.	Liderar procesos y estrategias prácticas y teóricas
Conocer temas culturales contextuales de cada institución, políticas, procesos de enseñanza – aprendizaje y de relación profesor – estudiante.	Direccionar a la IES para el cumplimiento de logros	Orientar y conducir la labor docente y administrativa
Dirigir procesos pedagógicos, comunitarios y administrativos	Cumplimiento de objetivos	Liderar, dirigir y acompañar a los equipos de trabajo
Realizar interacciones académico-administrativas	Toma de decisiones	Cumplir metas establecidas
Gestionar recursos pedagógicos, académicos, administrativos, financieros y comunitarios	Liderar prácticas laborales efectivas y productivas	Establecer metas que promuevan la calidad de la IES
Participación de la comunidad académica	Mejorar los procesos de enseñanza - aprendizaje	Generar acciones de Inclusión social e igualdad

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Planificación estratégica	Formación Docente	Integrar tecnologías de la información y la comunicación
Liderar, procesos y equipos	Investigar como función sustantiva	Evaluar y transformar modelos de evaluación
Velar por la calidad de los procesos de enseñanza- aprendizaje	Aumentar la motivación del equipo	Conocer estructuras curriculares
Toma de decisiones con colaboración de la comunidad académica	administrar recursos humanos, tecnológicos y financieros	Dinamizar los currículos y promover la creatividad
Negociación		Tener herramientas que promuevan la calidad y el logro de resultados
Adaptabilidad a retos del siglo XXI		Mejorar la aplicación del curriculum - amplio y restringido
Conocimientos, actitudes y acciones		Liderar procesos docentes desde los administrativo y lo práctico
Conocimiento pedagógico		Articular relaciones con la comunidad y el entorno
Centrar acciones en el aprendizaje		Influenciar al personal de la institución y asegurar comportamientos éticos
Gestionar desde un enfoque Humanista		Tener buenas relaciones interpersonales
Eficiencia y utilización de recursos.		Estrategias para el manejo de la información
		Toma de decisiones
		Conocer el Proyecto Educativo Institucional y las políticas de la IES
		Liderar programas de educación permanente
		Liderar estrategias para el intercambio de ideas y experiencias que enriquezcan a la comunidad educativa

## PROPUESTA DE ATRIBUTOS PARA EL ROL DEL GERENTE EDUCATIVO.

Conocer las políticas y lineamientos nacionales e internacionales
Adaptarse a los cambios
Pensamiento Flexible
Saber y tener experiencia en diversas áreas de la institución
Acompañamiento Docente
Conocimientos, actitudes y acciones
Conocimiento pedagógico
Centrar acciones en el aprendizaje
Gestionar desde un enfoque Humanista
Eficiencia y utilización de recursos.

### **Lista de Tablas**

**Tabla 1.** Indicadores Objetivos para la Clasificación Mundial de Universidades Ranking ARWU

**Tabla 2.** Indicadores ranking ARWU.

**Tabla 3.** Descripción de indicadores ranking ARWU.

**Tabla 4.** Referencia de fuentes de consulta del ranking ARWU.

**Tabla 5.** Descripción de indicadores ranking THE.

**Tabla 6.** Criterios de inclusión QS World University Rankings.

**Tabla 7.** Indicadores QS World University Rankings.

**Tabla 8.** Características generales de los Rankings.

**Tabla 9.** Atributos de las Categorías de los Rankings.

**Tabla 10.** Fuentes de Consulta de los Rankings.

**Tabla 11.** Propuesta Atributos para el rol del Gerente Educativo.

### **Lista de figuras**

**Figura 1.** Elementos metodológicos del ranking ARWU.

**Figura 2.** Porcentajes indicadores ranking THE.

**Figura 3.** Esquema de la gestión democrática.