

<https://doi.org/10.23913/ride.v16i31.2528>

Artículos científicos

Retos del Nuevo Profesorado Universitario en las Instituciones Educativas en México

Challenges of new Faculty in Higher Education Institutions in Mexico

Desafios do Novo Corpo Docente Universitário nas Instituições Educacionais do México

Martha Lorena Obermeier Pérez

Universidad Autónoma de Chiapas, México

lorena.obermeier@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8500-0776>

Resumen

Ante la jubilación de los actuales docentes universitarios, las instituciones educativas contemporáneas necesitan renovar su plantilla docente. El campo laboral demanda personal cada vez más capacitado, por lo que las instituciones tienen un reto mayor al considerar las características de los jóvenes actuales. En esta revisión sistemática del estado del arte, se planteó como objetivo responder a la pregunta sobre los retos que enfrentará la próxima generación de profesores universitarios. Se realizó un análisis temático a la literatura para identificar los distintos aspectos que inciden en esta problemática, común en los países latinoamericanos. Los hallazgos de la revisión evidencian diversas discrepancias encontradas en la literatura entre los resultados esperados y la realidad de las instituciones educativas. Mientras las actividades académicas necesitan periodos de concentración profunda, los jóvenes actuales presentan tiempos de concentración reducidos, influenciados por los constantes estímulos tecnológicos. En conclusión, las instituciones educativas deberán enfrentar una transformación profunda en varios aspectos de su cultura organizacional y en sus políticas de contratación docente. Estos cambios permitirán asegurar la pertinencia de las instituciones educativas en la sociedad contemporánea y futura.

Palabras Clave: calidad docente, calidad institucional, docencia-investigación, educación superior.

Abstract

Contemporary educational institutions need to renew their faculty as many current professors are approaching retirement. As the labor market needs better-qualified employees, academic institutions face the challenge of educating new generations. This state-of-the-art literature review aimed to answer a research question regarding the challenges that the latest generation of university faculty would face. The thematic analysis of the literature identified the main aspects related to this problem, particularly relevant in Latin American countries. The findings in the systematic literature review of the state-of-the-art show contradictions between expectations and reality in higher education institutions. While academic activities demand long periods of deep concentration, young students have shorter attention spans due to the use of technological devices. In conclusion, Higher Education institutions must transform several aspects of their organizational culture and hiring policies. These changes would contribute to ensuring their pertinence in both contemporary and future societies.

Keywords: faculty quality, institutional quality, teaching-research, higher education.

Resumo

Com a aposentadoria dos atuais professores universitários, as instituições educacionais contemporâneas precisam renovar seu corpo docente. A força de trabalho demanda pessoal cada vez mais qualificado, de modo que as instituições enfrentam um desafio maior ao considerar as características da juventude atual. Esta revisão sistemática do estado da arte teve como objetivo responder à pergunta sobre os desafios que a próxima geração de professores universitários enfrentará. Uma análise temática da literatura foi conduzida para identificar os diferentes aspectos que influenciam esse problema, comum em países latino-americanos. Os resultados da revisão revelam várias discrepâncias encontradas na literatura entre os resultados esperados e a realidade das instituições educacionais. Enquanto as atividades acadêmicas exigem períodos de profunda concentração, os jovens de hoje vivenciam tempos de concentração reduzidos, influenciados por constantes estímulos tecnológicos. Em conclusão, as instituições educacionais terão que enfrentar uma profunda transformação em vários aspectos de sua cultura organizacional e de suas políticas de



recrutamento de profesores. Essas mudanças garantirão a relevância das instituições educacionais na sociedade contemporânea e futura.

Palavras-chave: qualidade do ensino, qualidade institucional, ensino-pesquisa, ensino superior.

Fecha Recepción: Enero 2025

Fecha Aceptación: Junio 2025

Introducción

Origen de las Instituciones Educativas

Las universidades son instituciones consolidadas que imparten conocimiento y forman profesionistas capacitados que benefician a la sociedad (Aib y Shehzad, 2023). Estas instituciones obtienen reconocimiento y legitimidad al cumplir su misión principal con estándares de calidad internacional. La misión de una institución educativa está ligada a su función y a su identidad, y expresa sus aspiraciones y propósitos (Ribeiro Serra et al., 2022). Esta misión influye en los objetivos estratégicos y en el rendimiento de la institución. Mediante la educación, las personas pueden tener un empleo y salario que les permitan tener mejores condiciones de vida. A mayor calidad educativa, se incrementan las oportunidades del egresado para acceder a mejores condiciones laborales y sociales.

Olo et al. (2021) relatan la historia de la universidad desde sus inicios hasta la actualidad. Estos autores mencionan que las primeras universidades surgieron en la Edad Media a partir de la estructura de algunas organizaciones en Roma, el imperio Bizantino y China. Estas universidades medievales marcaron el inicio de la revolución intelectual que ha tenido como resultado el reconocimiento actual de estas instituciones como factor de crecimiento económico y de mejores condiciones de vida. A mediados del siglo XIX, la creación de universidades en Inglaterra respondió a la necesidad de las clases medias de acceder a educación superior como medio de movilidad social (Carpentier, 2021). Esta necesidad prevalece hasta la actualidad y la idea se ha expandido globalmente, los estudios universitarios siguen siendo considerados como una oportunidad para ascender social y económicamente.

Posteriormente, en el siglo XIX surgen los dos primeros modelos universitarios, el napoleónico y el modelo de Humboldt. El primero está enfocado en la formación de profesionales para el sector público y fue implementado posteriormente en España, Portugal e Italia. También es conocido como el precursor de la educación politécnica. El segundo

modelo se enfoca en la investigación y la libertad académica con la premisa de que la base del conocimiento debe ser la búsqueda científica. Posteriormente, se implementó en Austria, Países Bajos, Noruega y Finlandia. En esta época también surge un tercer modelo en las universidades de Oxford y Cambridge llamado Anglosajón. Se enfoca en el desarrollo del carácter de la persona antes que en preparar al estudiante para una profesión en específico. Actualmente, también se conoce un nuevo modelo llamado Angloamericano que integra elementos de los tres modelos anteriores con algunas características propias.

Instituciones Educativas Contemporáneas

En los años 90, se encontró que muchos docentes universitarios no contaban con el nivel académico adecuado y esto fue una de las razones del rezago educativo del país (Cáceres-Meza et al., 2023). Como consecuencia se diseñaron procedimientos de evaluación para profesionalizar a los docentes y mejorar el nivel educativo en México. Las políticas de estos sistemas han tenido una influencia determinante en la transformación de las universidades y la mejora de su calidad. Ante la necesidad de mejorar la calidad del profesorado, la Secretaría de Educación Pública (SEP) creó el Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras (SNII) y el Programa para el Mejoramiento del Profesorado (Promep), posteriormente Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep). Ambos programas tienen el objetivo de fortalecer la investigación en el país y, como resultado, han impulsado el crecimiento sostenido de las actividades de investigación en las universidades (Reyes Carrillo y Eudave Muñoz, 2019). Sin embargo, no es claro si las instituciones educativas proveen a los profesores investigadores las herramientas necesarias para realizar estas actividades.

En los primeros años de operación, Prodep ofreció plazas de tiempo completo; apoyo para infraestructura y adecuación de espacios de trabajo; apoyo a cuerpos académicos y becas para estudios de posgrado. A pesar de ofrecer todos estos apoyos para docentes de tiempo completo, muchos de los apoyos no eran solicitados o gestionados adecuadamente por los docentes. En algunas instituciones, los docentes optaban principalmente por formaciones de posgrado de carácter profesionalizante. Desde el año 2016, el programa dejó de ofrecer apoyos para estudios de posgrados de alta calidad y, a la vez, se ha reducido la oferta de plazas de tiempo completo.

Aunque los estándares de calidad establecidos por estos programas han mejorado la calidad educativa, también han marcado una brecha entre los docentes universitarios. El

significado de calidad educativa es distinto según la sociedad, la época y el contexto social. Algunas competencias esenciales para ser considerado un docente competente incluyen: conocimiento sobre la forma en que funciona el aprendizaje; gestión del proceso de aprendizaje; resolución de conflictos; trabajo en equipo; uso de nuevas tecnologías; adaptación a la multiculturalidad y disposición para el aprendizaje continuo (Ros-Garrido y García-Rubio, 2016). Los resultados bajos en las pruebas estandarizadas, generalmente se atribuyen a la calidad del docente. Esta falta de aprovechamiento del alumno se relaciona con la falta de compromiso docente y con la necesidad de formación profesional específica. El trabajo docente está cargado de exigencias como la formación de la sociedad y de egresados productivos en los distintos sectores económico, político y social (García Guerrero y García Guerrero, 2022).

Sistemas de Evaluación Docente

En las instituciones educativas, se han implementado programas para la evaluación de los docentes, con la finalidad de que se mejoren los resultados de aprendizaje. Los requisitos que marcan estos programas determinan la calidad de la labor docente y establecen las actividades que deben desarrollar. Sin embargo, estos programas también han generado una diferencia entre los docentes. Sus cargas de trabajo pueden estar enfocadas en la docencia, tener un balance entre docencia e investigación o estar mayormente enfocadas en la investigación. Los profesores universitarios que obtienen el reconocimiento por investigación gozan de mayor prestigio que aquellos que son reconocidos por su labor docente. El mecanismo ha establecido los criterios con los que deben cumplir para ser considerados como perfiles deseables u obtener un reconocimiento a nivel nacional.

Sin embargo, se ha detectado que en el afán de obtener estas distinciones se puede llegar a recurrir a malas prácticas académicas: simulación, duplicación de resultados, autorías falsas, plagio, robo de temas y rivalidad en el ambiente de trabajo (Díaz Mejía, 2017). La implementación de los sistemas con la intención de mejorar la calidad, también tuvo efectos negativos como el desarrollo de malas prácticas. En general, en el ámbito científico se considera que quienes acceden a este tipo de reconocimiento tienen una formación rigurosa y su producción académica es realizada de acuerdo a estándares éticos (Quijada Lovatón y Gómez Nashiki, 2022). La ciencia tiene como característica principal la honestidad.

Entre estos requisitos para obtener los reconocimientos como investigador, no se considera el hecho de que la mayoría de los investigadores están adscritos a instituciones con

infraestructura deficiente y sus condiciones de contratación no siempre son óptimas. Muchos de estos investigadores resuelven estas cuestiones, además de enfrentarse a cuestiones emocionales para alcanzar los estándares de calidad. Los investigadores en instituciones públicas compiten con los investigadores reconocidos del mundo sin encontrarse en el mismo contexto. En estas instituciones, el ambiente no siempre es favorable para la convivencia, el intercambio de ideas y el desarrollo científico. La realización de actividades de investigación necesita la dedicación de tiempo de concentración profunda, pero los tiempos del docente generalmente se dividen entre investigación, docencia y actividades administrativas.

Igualmente, se ha encontrado una discrepancia entre los dos sistemas principales de evaluación de docentes en México. Mientras el SNII da mayor valor al trabajo individual, en el Prodep se fomenta el trabajo colegiado en cuerpos académicos. Muchos docentes trabajan en forma colegiada para poder obtener los apoyos que ofrece este sistema, aunque en la práctica, dicho trabajo rara vez es verdaderamente colaborativo. Esta dificultad para realizar este tipo de trabajos se debe principalmente a las diferencias entre docentes en su formación para la investigación; la incompatibilidad de intereses de investigación; las razones para desarrollar este tipo de actividades y las diferencias en sus formas de trabajo.

Problema de Investigación

Las instituciones educativas se verán próximamente en la necesidad de renovar su plantilla ante la jubilación de la generación actual de docentes. Muchos de ellos participaron en el diseño de los programas de estudio que imparten sus centros de adscripción o en la constitución de dichos centros. Ante el crecimiento de esos programas, muchas instituciones recurrieron a la contratación de sus mismos egresados. Aunque esta práctica pareciera óptima, a largo plazo presenta varias desventajas. Estos egresados continúan trabajando dentro del mismo esquema de trabajo de la institución por lo que carecen de vinculación con enfoques docentes y prácticas académicas de otras instituciones. Una recomendación de la literatura científica es que una persona no curse dos grados académicos en la misma institución. La razón de ello se debe a que generalmente los mismos docentes imparten cursos en los programas y, de esta forma, se agudizan las mismas deficiencias en los egresados.

Respecto a la tendencia a contratar los propios egresados, Lacatus (2013) sostiene que la cultura organizacional se comunica, se modela y se transmite a los miembros que pertenecen a ella y funciona como marco de referencia para la resolución de las situaciones que se presentan. Las personas inmersas en una cultura, sin referentes externos, difícilmente

pueden identificar los patrones de comportamiento característicos de esa cultura. Al contratar a los propios egresados, carecen de la capacidad para actuar fuera de esos patrones aprendidos y establecidos. En este aspecto, será recomendable que las instituciones contraten egresados de otras instituciones educativas que puedan observar objetivamente los patrones de comportamiento y aplicar distintas estrategias para transformarlos.

La plantilla docente actual de muchas instituciones está conformada por docentes que cursaron principalmente programas de posgrado de tipo profesionalizante. El interés por las actividades científicas lo fomentan los docentes, aquellos que carecen de ellas se debe principalmente a que el sistema educativo en el que se formaron no ha dado prioridad a su desarrollo (Vallejo López, 2020). Ante la jubilación de docentes, las instituciones deberán ofrecer nuevas plazas de tiempo completo y, entre los lineamientos de contratación, se considera el desarrollo de actividades científicas y las publicaciones de calidad. El SNII ha establecido prácticas estandarizadas que transformaron la cultura académica estableciendo estándares de calidad que quienes los cumplen son considerados como investigadores de prestigio entre los académicos (Aguado-López y Becerril-García, 2021). Esta distinción es además reconocida a nivel internacional y considerada de excelencia por lo que es factible que las instituciones prioricen candidatos que cuenten con esta distinción.

Para Camarillo Hinojosa (2020), esta distinción implica obtener reconocimiento y prestigio entre la comunidad científica, pero que no todos logran obtener. Las condiciones y características para pertenecer a este sistema se forjan desde la formación educativa, principalmente en la formación doctoral. Las condiciones de la institución y la formación del director de la disertación doctoral también son elementos clave en la formación del investigador. Para que una institución con actividades principalmente de docencia pueda centrarse en la investigación, deberá contratar docentes con este tipo de formación, preferentemente obtenida en otras instituciones. Este tipo de contrataciones permitirá una renovación en la cultura institucional y mayor colaboración inter institucional. Esta nueva plantilla docente enfrentará retos diferentes a los enfrentados por generaciones anteriores de docentes. Principalmente, los retos de la nueva sociedad del conocimiento requieren del desarrollo de habilidades de conocimiento, de comunicación y desarrollo de habilidades blandas. Además de ello, son la generación docente que deberá despertar en los estudiantes el interés por el aprendizaje permanente y la capacidad de adaptación ante entornos cambiantes.

Al igual que Camarillo Hinojosa (2020), Izquierdo Campos y Atristan Hernández (2019) afirman que el director de la tesis doctoral y el ambiente académico son los elementos principales que motivan a desarrollar actividades científicas. Para estos últimos autores, las reglas y estándares en investigación se aprenden en contextos en los que la investigación se fomenta. Para que las instituciones educativas puedan elevar sus indicadores de calidad, necesitarán de personal altamente capacitado que desarrolle actividades de investigación de alto nivel y formar capital humano altamente calificado para los sectores académico, productivo y científico. Los requerimientos del SNII fomentan la mejora de la calidad, el desarrollo de habilidades de liderazgo, el reconocimiento internacional, la formación de recursos humanos y el desarrollo de capacidades científicas (Hernández Pérez, 2019).

Metodología

La jubilación de los docentes actuales y el crecimiento en la demanda de ingreso a la educación superior, las instituciones enfrentarán el reto de renovar y ampliar su plantilla docente. La pandemia del COVID-19 representó un punto de inflexión en las formas tradicionales de enseñanza en todos los niveles educativos. Así mismo, se ha identificado que esta transformación significó cambios en el interés, motivación y formas de estudio de los jóvenes actuales. Frente a este contexto, se planteó la interrogante acerca de las características y retos que enfrentarán los nuevos docentes universitarios ante la nueva generación de estudiantes. Para responder a la pregunta, se llevó a cabo una revisión sistemática del estado del arte de la literatura. De acuerdo con Booth et al. (2016), este tipo de revisión sistemática se utiliza para resolver problemas de actualidad, encontrar diferentes perspectivas y prioridades para su futura investigación.

Se realizó la búsqueda de artículos a través de la biblioteca digital institucional con acceso a las principales bases de datos, entre ellas EBSCO empleando los términos clave: *formación del profesorado, transformación universitaria y migración altamente calificada*. Se consideraron artículos a partir del 2016 a la fecha para entender las tendencias de los últimos años en cuanto a profesorado e instituciones universitarias. Se encontraron 39 artículos de revistas indexadas en total sobre temas relacionados con la calidad en la educación, misión de las universidades, formación del profesorado, transformación de las universidades, transformaciones en las formas de lectura/aprendizaje y el fenómeno de la migración altamente calificada. Estos temas se incluyeron por considerarse relevantes para abordar una pregunta de investigación de amplio espectro. El tema de la migración altamente

calificada no se había considerado originalmente. Sin embargo, se agregó ya que personal altamente calificado, ya sea formado en México o de origen mexicano, se desempeña como docente. Se excluyeron capítulos de libros y documentos considerados de literatura gris para asegurar la validez científica de la información seleccionada. Los artículos que no se consideraron para la revisión sistemática fue principalmente porque no aportaban información relevante para dar respuesta a la pregunta de investigación. Asimismo, algunos artículos fueron descartados por contribuir a la saturación teórica del análisis.

Se seleccionaron 24 de estos artículos, a los cuales se aplicó un análisis temático. El análisis temático consiste en una revisión sistemática del contenido de los estudios seleccionados. Según Booth et al., (2016), permite identificar una variedad de factores que permiten identificar un fenómeno o dar respuesta a preguntas de investigación relacionadas con la perspectiva de las personas relacionadas con el fenómeno de estudio. Este tipo de análisis también es adecuado cuando se analizan datos cualitativos o estudios previos que contienen perspectivas de primera mano, como en este caso. Sobre el análisis temático, Boland et al. (2017) agregan que es favorable realizarlo cuando se considera información variada, sin profundizar en ella.

Para el análisis de la información de los artículos se realizaron dos etapas siguiendo el proceso mencionado por Saldaña (2017). La primera fue de análisis temático para identificar los temas recurrentes. Los temas recurrentes o patrones son aquellos que emergen de forma reiterada en diversas fuentes y que reflejan la importancia que los participantes dan a un concepto. Estos temas pueden ser comportamientos en una cultura organizacional o hechos significativos que la definen. La segunda etapa fue realizar una síntesis interpretativa que permitiera responder a la pregunta de investigación.

Discusión

Los artículos considerados en el estado del arte de la literatura se publicaron principalmente en México, Estados Unidos y otros países latinoamericanos como Argentina, Chile, Colombia y Brasil. También se consideraron estudios realizados en Pakistán, España, Turquía, Noruega y Ucrania. Los primeros artículos se consideraron por aportar elementos de análisis relevantes desde contextos similares al mexicano. Los demás artículos permiten tener una visión global del problema de investigación. Asimismo, las poblaciones de los estudios están integradas por los distintos actores que conforman las instituciones de educación superior.



Como puede observarse en las tablas, tanto los países como los diseños metodológicos de las investigaciones son diversos, al igual que los temas de los mismos. Esta variedad se debe a que la pregunta de investigación debe abordarse desde una perspectiva sistémica, que permita resolver problemas complejos y transformar una organización (Cabrera y Cabrera, 2015). Los resultados de los estudios encontrados y considerados se presentan mediante una síntesis narrativa, agrupados según los temas identificados. En la tabla 1, se presentan los estudios realizados en México, en la tabla 2, los estudios realizados en Latinoamérica y en la tabla 3 los estudios realizados en el resto del mundo. Los resultados se presentan de esta manera para identificar las similitudes y discrepancias entre los contextos de estudio.

Tabla 1. Estudios realizados en México

Artículo	País	Población de enfoque	Tipo de estudio	Aportes
Bailey-Moreno (2021)	México	Docentes universitarios	Teoría fundamentada	Incidencia de la formación de posgrado en los docentes.
Cervantes (2019)	México	Docentes universitarios	Documental	Necesidades de formación del docente-investigador.
Delgado Wise et al. (2021)	México/ Estados Unidos	Egresados de posgrados especializados	Documental	Análisis de la migración altamente calificada al extranjero.
Garza-Almanza y Romero-González (2016)	México	Egresados universitarios	Documental	Necesidad de formación para resolución de problemas y emprendimiento.
Gaspar y Chávez (2016)	Mexicanos altamente calificados que laboran en 39 países	Migrantes mexicanos altamente calificados	Revisión de microdatos de censos poblacionales de 39 países	Condiciones que fomentan la fuga de personal mexicano altamente calificado al extranjero.
Otero Gómez et al. (2018)	Colombia y México	Estudiantes universitarios de movilidad	Cualitativo	Beneficios de la internacionalización de los estándares de calidad de las instituciones.
Pérez Díaz et al. (2019)	México	Participantes de congreso de investigación educativa	Descriptivo	Participación en congresos como estrategia de interacción con investigadores consolidados.
Villagran Rueda et al. (2017)	México	Docentes universitarios	Mixto	Ambiente laboral negativo y su incidencia en la permanencia laboral.

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Estudios realizados en Iberoamérica

Artículo	Idioma/ país	Población de enfoque	Tipo de estudio	Aportes
Albarello (2019)	Español		Documental	Influencia de los dispositivos y disminución del proceso reflexivo de los alumnos.
Ambrosini y Mombrú (2017)	Español/ Argentina	Estudiantes de maestría	Cualitativo	Razones y factores que impiden la titulación y obtención de un grado universitario.
Burns y Westmacott (2018)	Chile	Docentes universitarios	Investigación acción	Necesidad de condiciones institucionales para la investigación.
Fernández-Fernández et al. (2016)	España	Profesorado	Evaluación de programa de formación docente	Evaluación del profesorado con formación en investigación.
Holbrook y Lean (2020)	Estados Unidos	Jóvenes universitarios	Evaluación de intervención educativa	Reducción de la capacidad cognitiva de los universitarios.
Mackinnon y Shade (2020)	Estados Unidos	Jóvenes	Documental	Reducción de la capacidad de concentración y rendimiento académico.
Martínez-Cachero Laseca (2017)	Brasil	Estudiantes universitarios de movilidad	Análisis de trayectoria histórica.	Beneficios de la internacionalización del currículo universitario.
Vaillant y Cardozo-Gaibisso (2016)	Estados Unidos, Grecia, Chile, Nueva Zelanda y Canadá	Desarrollo profesional docente de profesores universitarios	Revisión de literatura	Formación docente como elemento principal de la calidad educativa.

Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Estudios realizados en el resto del mundo

Artículo	Idioma/ país	Población de enfoque	Tipo de estudio	Aportes
De Clercq, et al. (2022)	Pakistan	Empleados del sector educativo	Encuesta	Descripción de los efectos del ambiente institucional altamente politizado en los docentes.
Hafeez (2021)	Pakistán	Estudiantes universitarios	Cuasi-experimental	Mejora de la capacitación docente
Ipek y Karaman (2021)	Turquía	Personal universitario	Estudio de caso cualitativo	Proceso sistemático de transformación universitaria.
Karlsen e Ytre-Arne (2022)	Noruega	Trabajadores del conocimiento	Cualitativo	Reducción de tiempos de concentración de los trabajadores del conocimiento.
Kaya y Yuksel (2022)	Turquía	Docentes universitarios	Encuesta	Análisis del tipo de mentalidad y perseverancia de los docentes y su incidencia en el contexto educativo.
Kyrpa et al. (2022)	Ucrania	Estudiantes universitarios	Experimental	Desarrollo tecnológico y su injerencia en la transformación de procesos cognitivos.
Özüdogru (2020)	Turquía	Docentes universitarios	Experimental	Uso de aplicaciones móviles para aumentar la motivación.
Valencia-Ortiz et al. (2021)	Diversos países	Estudios de los últimos 10 años	Revisión bibliográfica	Análisis del impacto de las redes sociales en los jóvenes.

Fuente: elaboración propia.

Hallazgos

En el análisis temático de la literatura, se encontraron varios temas en los cuales se observan contradicciones entre lo esperado y la situación real de las instituciones educativas en México. Aunque se menciona reiteradamente la necesidad de realizar investigación de calidad y pertinencia, los docentes poseen predominantemente una formación profesionalizante. Igualmente, los lineamientos para obtener reconocimientos o estándares de calidad educativos se enfocan en la investigación. Sin embargo, muchas instituciones carecen de estructura institucional y recursos físicos adecuados para realizar este tipo de actividades. Los lineamientos para ciertos reconocimientos exigen el trabajo colegiado por considerarlo de mayor calidad. En contraste, las rivalidades, el ambiente laboral negativo o altamente politizado que prevalece en algunas instituciones afecta el trabajo colegiado, el intercambio de ideas o la productividad académica.

Estas condiciones deficientes en las instituciones han provocado la migración de personal académico altamente capacitado al extranjero. Este personal encuentra mejores condiciones laborales, salariales y recursos para investigar en instituciones extranjeras con mejores condiciones laborales. La investigación o el trabajo relacionado con el conocimiento demanda tiempos de concentración profunda. Sin embargo, el uso constante de dispositivos electrónicos ha disminuido considerablemente los tiempos de concentración tanto de docentes como de estudiantes. Aunque la calidad educativa se ha enfocado en el docente como su factor principal, se trata de una problemática que depende de muchos otros factores. Uno de ellos que afecta tanto la calidad académica como la investigación son las estructuras organizacionales fijas.

Limitaciones del Estudio

La principal limitación del estudio es que se enfoca en los estudios encontrados y considerados para la revisión sistemática del estado del arte. Cada uno de estos estudios se desarrolló por investigadores pertenecientes a los contextos de cada país analizado. Sin embargo, sería importante considerar la opinión y postura de las autoridades de dichas instituciones. La contratación de docentes obedece en muchas instituciones a la necesidad de cubrir la demanda educativa y las condiciones están delimitadas por las políticas institucionales. En muchas ocasiones, la demanda supera la planta académica por lo que se recurre a la contratación de los docentes locales disponibles. Las contrataciones también

dependen de las condiciones económicas y sociales de cada contexto y del tipo de programas académicos ofrecidos.

Resultados

Primeramente, se analizaron las narrativas de los artículos elegidos y se agruparon temáticamente para facilitar su análisis comparativo. Entre los temas más recurrentes, se encontraron las discrepancias entre los jóvenes (características e intereses) y las demandas de la educación y las del mercado laboral. Asimismo, se identificó como hallazgo constante en la literatura la reducción de los periodos de concentración de los jóvenes y la necesidad cada vez mayor de enfocarse para realizar tareas académicas. Este cambio en la concentración de los jóvenes tendrá como consecuencia un cambio en la forma de diseñar actividades de aprendizaje y planes de estudio. Las narrativas señalaban la capacitación y actualización docente como un elemento indispensable para la motivación del estudiante. Asimismo, se encontraron varias referencias que hacían mención de las condiciones institucionales como factor determinante en la captación docente y fomento del aprendizaje.

Los Jóvenes y la Educación Actual

Diversos estudios señalan que gran parte de los jóvenes que cursan la educación media y superior manifiestan desinterés por el estudio. El papel de la educación superior en la sociedad ha cambiado y muchos de estos jóvenes no reconocen la pertinencia y utilidad de los estudios universitarios. Durante el 2019, se observó una disminución en las inscripciones a las instituciones educativas, lo cual evidenció una tendencia creciente al abandono de la educación superior (Holbrook y Lean, 2020). Los jóvenes actuales tienen otros objetivos e intereses como la tecnología digital y sus efectos visuales. Aunque los jóvenes no consideran que la educación universitaria sea relevante, en el campo laboral las demandas de formación son cada vez mayores, incrementando constantemente los niveles de calidad exigidos en la formación profesional (Ambrosini y Mombrú, 2017). Las habilidades que buscan los empleadores en los egresados universitarios son la capacidad para la resolución de problemas complejos, creatividad y pensamiento crítico. Estas habilidades se desarrollan en la formación universitaria (Garza-Almanza y Romero-González, 2016).

Concentración Profunda y Aprendizaje

La concentración profunda es un estado libre de distracciones en el que se puede trabajar utilizando al máximo las habilidades cognitivas para potenciarlas Newport (como se citó en Karlsen e Ytre-Arne, 2022). Este es el tipo de concentración necesaria para realizar un trabajo sobresaliente en un área demandante cognitivamente. Para ello, se necesita tener periodos largos de tiempo sin distracciones. El permanecer por tiempo prolongado en un estado mental superficial reduce la capacidad de concentración profunda. Los medios actuales de comunicación son distractores del trabajo que requiere una concentración profunda, a la vez que reducen gradualmente la capacidad de concentrarse. Estas distracciones constantes deterioran progresivamente la capacidad de concentración.

Para comprender conceptos complejos es necesario sostener una concentración sin interrupciones por un largo tiempo. El trabajo resultante de esta concentración profunda direccionada en una tarea da resultados mejor valorados. Dedicar periodos largos de concentración enfocada en una tarea es lo que permite rendir a un mejor nivel y lograr resultados de calidad y en cantidad para alcanzar el éxito profesional. Las interrupciones, aunque sean por un momento corto, aumentan significativamente el tiempo necesario para completar una tarea. La concentración profunda es difícil y el trabajo superficial es fácil. Con el tiempo la concentración profunda será cada vez más rara y, por ende, sus resultados serán más valiosos. Algunos estudios han encontrado que las personas enfocadas en su trabajo experimentan niveles más altos de satisfacción.

La adicción a la tecnología contribuye a la falta de concentración en el aula, además de ser un medio que puede manipular psicológicamente y cambiar la construcción social (Mackinnon y Shade, 2020). Se ha observado que, con el uso del internet las formas de comunicarse y recibir información se han modificado. Después de un periodo breve de lectura, la concentración se torna más difícil y se empieza a buscar algo más que hacer. Carr (como se citó en Valencia-Ortíz et al., 2021) enfatiza que el uso del internet altera las capacidades cognitivas y que la mente calmada, enfocada y concentrada se ha vuelto cada vez más difícil de lograr. El cerebro tiene plasticidad y puede moldearse dependiendo las actividades que se realicen. Estas actividades alteran la sinapsis cerebral y modifican su capacidad.

La lectura y la redacción son dos actividades imprescindibles en el medio educativo, sin embargo, requieren del entrenamiento y de la práctica deliberada para moldear el cerebro. El estado natural del cerebro es el estado contemplativo, concentrado en la observación. En

los momentos y espacios en los que una persona se concentra en la lectura, se desarrollan la concentración prolongada y sin distracciones, a la vez que hace sus propias asociaciones e inferencias. Se piensa de manera profunda de la misma forma en que se realiza la lectura profunda. Leer es un acto meditativo, por ello la mente de una persona que lee es una mente en calma y concentrada. Diversos autores coinciden en que los adolescentes tienen la condición de *clip thinking*, una incapacidad de concentrarse por largo tiempo en una sola tarea y predomina su concentración en estímulos visuales breves (Kornuta et al., 2017; Strutynsks, 2020 (como se citó en Kyrpa et al., 2022).

Necesidad de Cambios en las Instituciones Educativas

El proceso de diseño e implementación de los programas educativos es largo y demandante de tiempo. Las necesidades del mundo actual cambian constantemente y los currículos educativos tienden a quedar desactualizados respecto a las necesidades sociales y del mercado laboral. Las instituciones necesitarán facilitar la actualización curricular y la posibilidad de cursar asignaturas en otras instituciones. Los programas educativos que consideran materias optativas en su currículo permiten la movilidad estudiantil. Se ha encontrado que esta estrategia de movilidad tiene como resultado desarrollo de competencias multiculturales, desarrollo de habilidades lingüísticas y competencias para la interacción en un mundo global (Otero Gómez et al., 2018). Igualmente, los estudiantes que participan en estos programas percibieron una mejora en su autonomía, autoconfianza y apertura a formas distintas de pensamiento.

Por otro lado, los posgrados enfocados en investigación transmiten los conocimientos necesarios para que el egresado pueda desarrollar investigación con el rigor metodológico adecuado. Un requisito para ingresar al SNII son las publicaciones de calidad. Sin embargo, muchos trabajos no logran ser aceptados para publicarse. Las razones de ello se deben principalmente a factores como la falta de rigor metodológico, la falta de sustento teórico adecuado, las deficiencias en la formulación de una problemática de investigación y la falta de congruencia entre los elementos de la investigación (Pérez Díaz et al., 2019). Además de tener publicaciones de calidad, estos docentes egresados de posgrados enfocados en investigación establecen redes de colaboración e internacionalización. Esto se debe en gran parte a que ese tipo de formación y experiencia desarrolla el uso de enfoque científico y reflexivo en su docencia, a la vez que mantienen la apertura ante el desarrollo profesional (Fernández-Fernández et al., 2016).

El Docente Universitario

Aunque para los docentes universitarios es cada vez mayor la necesidad de realizar investigación y publicar, para muchos, la transición de docente a investigador es todavía compleja (Burns y Westmacott, 2018). Los docentes que tienen una formación profesional orientada a la investigación transforman su práctica docente y reducen la brecha que se ha generado entre docencia e investigación. Este tipo de formación fomenta la reflexión y la crítica que permiten transformar la práctica docente y la resolución de problemas (Cervantes, 2019).

La calidad de la enseñanza que imparte un docente depende de factores contextuales y formativos. Entre los factores contextuales, es necesario que las condiciones institucionales ofrezcan los implementos e incentivos necesarios. En los factores formativos, se considera la formación teórica, la formación procedimental y la formación pedagógica. Bailey-Moreno (2021) recomienda que un docente equilibre la práctica, la investigación y la reflexión crítica; fomente el aprendizaje colaborativo; diseñe prácticas centradas en el aprendizaje; fomente el pensamiento crítico y la reflexión sobre la práctica docente. Por su parte, Hafeez (2021) coincide al sostener que los alumnos que aprenden con maestros capacitados tienen mayores logros académicos, además de mejores habilidades comunicativas y pensamiento crítico.

Kaya y Yuksel (2022) encontraron que los docentes con mentalidad de crecimiento tienen creencias de auto eficacia y generan ambientes más positivos en el salón de clases, además de que son más propensos a superar situaciones que suponen un reto. La mentalidad del docente influye en el sentido de auto eficacia y éxito de los alumnos. La perseverancia es la estabilidad de intereses y persistencia para alcanzar un objetivo. La mentalidad de crecimiento es un elemento para tener la perseverancia y lograr los objetivos propuestos. Un alto nivel de perseverancia, mentalidad de crecimiento y bienestar son características que se han detectado en los maestros más talentosos. Estos maestros mejoran sus habilidades docentes y elevan la motivación de los alumnos hacia el aprendizaje, elevando la calidad de sus estudiantes.

Los nuevos docentes universitarios deberán respetar la misión original de la universidad y a la vez adaptarse a las nuevas demandas sociales. Muchos estudiantes que participaron en programas de movilidad expresaron que, aunque las instituciones que los recibieron tenían deficiencias, lo más importante era la calidad de los docentes de esas instituciones (Otero Gómez et al., 2018). La calidad de los docentes incidía en la calidad que ellos percibían de la institución y esto mejoró la experiencia de movilidad. Generalmente, se

considera que la movilidad abarca únicamente la participación de docentes y alumnos en este tipo de programas. Sin embargo, la internacionalización comprende otros aspectos que las instituciones deberán contemplar como la transformación curricular de competencia mundial; la capacitación en enseñanza e investigación para el mundo global; el establecimiento de redes científicas de colaboración; la vinculación con el sector empresarial y el aprendizaje de idiomas extranjeros (Martínez-Cachero Laseca, 2017).

La formación docente ofrece soluciones a diversos problemas educativos como la falta de interés de los alumnos, falta de retención de información, establecimiento de hábitos de estudio y desarrollo de actitudes hacia el aprendizaje. Hafeez (2021) sostiene que los métodos de enseñanza son las estrategias que el docente utiliza para enseñar y los que se utilizan principalmente son la clase magistral, la discusión, la demostración y el aprendizaje por descubrimiento. La clase magistral es el método que tradicionalmente se ha utilizado en el que el docente explica y los alumnos toman nota. Se ha encontrado que este método no contribuye al desarrollo cognitivo porque los alumnos no se involucran en el proceso de aprendizaje. A la clase magistral se le ha relacionado con experiencias negativas de aprendizaje como el aburrimiento, la falta de interés y la falta de relación con el contexto real de aplicación del contenido. Además, esta técnica no fomenta el desarrollo de habilidades de pensamiento complejo (Özüdogru, 2020).

El segundo método es la discusión y es considerado como el más efectivo y avanzado al involucrar a los alumnos utilizando sus habilidades de pensamiento crítico, cognitivas, actitudinales y comunicativas. En este método el docente es el líder que guía la discusión, en lugar de tener el rol principal como en la clase magistral. El tercer método es la demostración y es el más efectivo para enseñar habilidades motoras ya que fomenta el trabajo colaborativo entre los alumnos. Finalmente, el método de aprendizaje por descubrimiento permite que los alumnos identifiquen un problema, busquen una forma para resolverlo y presenten los resultados. Este es un método que desarrolla las habilidades de pensamiento crítico y creativo, a la vez que mejora la actitud hacia la investigación científica.

Se ha encontrado que el aprendizaje activo fomenta la interactividad, el interés y la participación de los alumnos. Este tipo de aprendizaje se puede desarrollar utilizando tecnología para cambiar la dinámica de clase. Özüdogru (2020) analizó el uso de Kahoot en clase, una herramienta que permite que los alumnos evalúen su propio aprendizaje, lo comparen con el de los compañeros y tengan mayor responsabilidad en su proceso de aprendizaje. El uso de esta herramienta puede incluso ser de gran beneficio para evaluar con

cuestionarios cortos la lectura de textos solicitada como tareas. Esta técnica motiva a que el alumno realice actividades de estudio independiente y el tiempo de clase se utilice de manera efectiva. En los grupos en los que se ha utilizado el método de aprendizaje por descubrimiento se ha observado un ambiente más positivo. Las actitudes positivas al aprendizaje se desarrollan en clases constructivistas en la que los alumnos pueden expresar opiniones sobre contenidos que consideran relevantes o de su interés.

Condiciones Institucionales

Las instituciones educativas deberán ofrecer mejores condiciones para evitar la migración altamente calificada. El fenómeno de la migración al extranjero de población altamente calificada se debe principalmente a la falta de condiciones laborales idóneas para este sector de la población (Gaspar y Chávez, 2016). Esta fuga de personal capacitado limita las oportunidades de crecimiento del país. La migración de población altamente calificada al extranjero se debe a varias razones, entre ellas la precariedad laboral; la desvalorización del proceso educativo; la falta de flexibilidad curricular; y el desprestigio de las universidades públicas ante la sociedad (Delgado Wise et al., 2021). Para evitar esa migración, las instituciones deben desarrollar el pensamiento crítico, ofrecer flexibilidad curricular y ofrecer mejores oportunidades laborales a sus docentes. México es el segundo país del mundo cuya población altamente calificada migra a Estados Unidos. El número actual de doctores mexicanos que labora en Estados Unidos es superior al total de integrantes del SNII.

Las condiciones de contratación y asignación de beneficios deberán tener lineamientos precisos y transparentes. Muchos conflictos dentro de las instituciones se deben a la forma en que se realizan las contrataciones y se otorgan los beneficios. Los procesos que no son claros son percibidos como injustos y provocan sentimientos como frustración y resentimiento, además que amenazan la permanencia del personal académico más capacitado en la organización (De Clercq et al., 2022). A este concepto se le conoce como *mobbing académico*. Para Piñuel y Zabala (como se citó en Villagrán Rueda et al., 2017), las personas susceptibles de sufrir este *mobbing académico* son aquellas que son talentosas, vulnerables o que amenazan con realizar cambios en la organización.

Las instituciones educativas necesitarán realizar un cambio sistémico en la educación, lo cual implica transformar sus estructuras para que permitan el cambio y la mejora continua (Ipek y Karaman, 2021). Un cambio sistémico abarca distintos componentes tanto de manera individual como colectiva. Muchas reformas educativas se han tratado de implementar a lo

largo de la historia de la educación en México. Sin embargo, se ha encontrado que la calidad no ha mejorado y muchos problemas estructurales persisten. Las reformas educativas se limitan a la sustitución de contenidos curriculares y formas de trabajo en el currículo formal. Los docentes, su formación con deficiencias o fortalezas, sus creencias y formas de trabajo persisten independientemente de las reformas educativas y rediseños curriculares. El verdadero cambio en la educación se dará con cambios intrínsecos en los docentes. Estos cambios abarcan la formación docente, la mentalidad de crecimiento, la disposición al aprendizaje permanente y la colaboración en redes internacionales. La calidad de la formación del docente es el elemento indispensable para mejorar la calidad educativa (Vaillant y Cardozo-Gaibisso, 2016)

Conclusiones

Con la creación del SNII, la labor docente incorporó también la función investigadora, lo que actualmente exige un mayor esfuerzo. Sin embargo, las condiciones laborales habituales no corresponden a las exigencias institucionales de calidad. Las instituciones educativas deberán mejorar las condiciones de contratación y equipamiento para que los nuevos docentes universitarios puedan elevar sus indicadores de calidad.

La cultura de una institución educativa se conforma de las creencias, actitudes y habilidades de las personas que laboran en la organización. Esta cultura influye en el rendimiento académico, la motivación de los estudiantes y en la productividad de los docentes. Una cultura institucional sana promueve en sus integrantes el desarrollo personal y el aprendizaje continuo, lo cual se logra cuando se enfatiza la necesidad de alcanzar una visión común, mediante el trabajo en equipo y la comunicación efectiva. Las instituciones educativas también tendrán el reto de transformar su cultura institucional.

La creciente necesidad de personal capacitado exigirá empleos que requieran habilidades de aprendizaje a lo largo de la vida. Estas habilidades implican un reto para la educación actual, la cual deberá encontrar formas de mejorar su calidad y contar con el personal académico adecuado. Los países que registran una mayor proporción de estudiantes universitarios son Alemania, Francia e Inglaterra, los tres países en los cuales surgieron los modelos universitarios. Esto evidencia la necesidad que tienen esos países de capacitar a su población para tener competitividad económica y sostener su posicionamiento global.

Los alumnos provenientes de contextos con menores ingresos económicos tienen acceso principalmente a las instituciones que se ubican en los niveles más bajos de los rankings de calidad. Aunque el sistema universitario se creó para combatir la desigualdad y ofrecer mejores oportunidades, la equidad educativa aún es inalcanzable. El sector universitario continúa experimentando problemas de retención de matrícula y altos índices de rezago y deserción. La idea de que los alumnos con mayores habilidades y motivados son proclives a terminar es conocida como meritocracia. Esta idea afecta el sentido de auto valor del estudiante al considerar que todo fracaso se debe a su falta de trabajo, de talento o de inteligencia. Diversos autores argumentan que la idea de meritocracia puede legitimar la desigualdad social al centrar el fracaso en el estudiante, mientras sugiere que el currículo y la universidad funcionan de manera correcta.

Las universidades con mejores niveles de calidad son más selectivas con sus aspirantes y sus egresados generalmente ocupan cargos de liderazgo. Estas universidades fomentan el desarrollo de habilidades como el pensamiento crítico y el rigor intelectual, habilidades necesarias en ese tipo de cargos. Los egresados de instituciones con menores niveles educativos ocupan principalmente cargos de menor posición jerárquica en las organizaciones. Para dar respuesta a la pregunta planteada sobre los docentes universitarios y los retos a los que se enfrentarán, se propone la contratación de docentes altamente calificados, preferentemente egresados de otras instituciones. Los retos que enfrentarán serán formar egresados capaces de competir en un mercado laboral global. Para lograrlo, las universidades deberán establecer mecanismos claros de contratación que garanticen que los nuevos docentes puedan desarrollar en los universitarios las habilidades necesarias para ocupar los cargos de liderazgo en el campo laboral. Igualmente, las instituciones necesitarán mejorar sus situaciones de contratación para atraer a docentes altamente calificados.

Futuras Líneas de Investigación

El presente estudio se limitó a la revisión del estado del arte sobre la situación de los docentes en las instituciones educativas y los retos que enfrentan. Una posible línea futura de investigación sería explorar la perspectiva de las autoridades educativas y los retos que enfrentan. Se desconoce la situación que enfrentan en cuanto a cuestiones económicas, necesidades de infraestructura y necesidad de cumplir con indicadores de calidad. Las autoridades en muchas ocasiones tienen demanda educativa, pero carecen de docentes que cumplan los requisitos de contratación. Así mismo, otra línea que necesita desarrollarse son

los docentes en sí. Sería importante conocer los retos que enfrentan tanto para obtener oportunidades de formación y actualización y los desafíos que enfrentan en el ejercicio de la docencia. La experiencia de los docentes que han logrado desarrollar docencia e investigación obteniendo reconocimientos sería importante conocer para considerarla en futuras intervenciones.

En el análisis temático de la literatura se encontraron las siguientes discrepancias que podrían considerarse en investigaciones futuras:

- docentes con formación profesionalizante frente a exigencias de investigación
- lineamientos centrados en investigación vs. carencias estructurales institucionales
- exigencia de trabajo colegiado vs. ambiente laboral conflictivo
- fuga de talento vs. contratación de personal con formación limitada
- necesidad de mayor concentración vs. distracción tecnológica creciente
- énfasis exclusivo en el docente como responsable de la calidad educativa
- estructuras organizacionales rígidas y politización institucional

Referencias

- Aguado-López, E., y Becerril-García, A. (2021). Performatividad en la ciencia mexicana: el dispositivo de evaluación del SNI. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 66(243), 19-53. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2021.243.76695>
- Aib, I., y Shehzad, W. (2023). Defining mission statements in higher education: towards a genre perspective. *Higher Education Quarterly*, 77, 138-157. <https://doi.org/10.1111/hequ.12378>
- Albarello, F. (2019). El lector en la encrucijada: la lectura/navegación en las pantallas digitales. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 72, 33-43. <http://dx.doi.org/10.18682/cdc.vi72.1100>
- Ambrosini, C., y Mombrú, A. (2017). Bendita tesis: tribulaciones personales e institucionales. *Perspectivas Metodológicas*, 19(2), 105-118. <https://doi.org/10.18294/pm.2017.1442>
- Bailey-Moreno, J. (2021). Aportaciones de los estudios de posgrado en la formación de profesores universitarios. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 12, 1-14. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v12i0.1253

- Boland, A., Cherry, M.G., & Dickson, R. (2017). *Doing a systematic review. A student's guide*. (2nd Ed.) Sage.
- Booth, A., Sutton, A., y Papaioannou, D. (2016). *Systematic Approaches to a Successful Literature Review* (2nd. ed.). Sage Publications.
- Burns, A., y Westmacott, A. (2018). Teacher to researcher: reflections on a new action research program for university EFL teachers. *Profile: Issues in Teacher's Professional Development*, 20(1), 15-23.
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/66877>
- Cabrera, D., y Cabrera, L. (2015). *Systems Thinking made simple. New hope for solving wicked problems* (2nd. ed.). Plectica Publishing.
- Cáceres-Meza, M.L., Vázquez-Islas, J.L., y García-Robelo, O. (2023). La influencia del PRODEP en la dinámica organizacional de los Cuerpos Académicos en la UAEH y en la producción de conocimiento. Un estudio de caso. *Revista Colombiana de Educación*, 87, 9-36. <https://doi.org/10.17227/rce.num87-12538>
- Camarillo Hinojosa, H.M. (2020). ¿Por qué ingresar a la élite de investigadores? Seis motivos documentados en una universidad mexicana. *Areté, Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela*, 6(12), 203-225.
http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_arete/article/view/19403
- Carpentier, V. (2021). Three stories of institutional differentiation: resource, mission and social inequalities in higher education. *Policy Reviews in Higher Education*, 5(2), 197-241. <https://doi.org/10.1080/23322969.2021.1896376>
- Cervantes, E. (2019). Un acercamiento a la formación de docentes como investigadores educativos en México. *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en la Educación*, 17(4) 59-74. <https://doi.org/10.15366/reice2019.17.4.003>
- Delgado Wise, R., Chávez Elorza, M.G., y Gaspar Olvera, S. (2021). *La migración mexicana altamente calificada de cara al siglo XXI: problemáticas y desafíos*. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.
- De Clercq, D., Tasneem, F., y Jahanzeb, S. (2022). Bullying and turnover intentions: how creative employees overcome perceptions of dysfunctional organizational politics, *Personnel Review*, 51(9), 2239-2260. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0326>
- Díaz Mejía, M.C. (2017). Cuerpos académicos y trabajo en colaboración. *Saberes y prácticas. Revista de Filosofía y Educación*, 2, 1-17.

- Fernández-Fernández, S., Arias-Blanco, J.M., Fernández-Alonso, R., Burguera-Condon, J., y Fernández-Raigoso, M. (2016). Pensamiento reflexivo e investigador en educación. Aspectos a tener en cuenta en la formación del profesorado. *RELIEVE*, 22(2), 1-16. <https://doi.org/10.7203/relieve.22.2.8425>
- García Guerrero, M., y García Guerrero, M. (2022). El docente de educación superior y posgrado en México. Frente al aula, la pluma y la tecnología. *Reencuentro: análisis de problemas universitarios*, 34(83), 53-68. <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/1132>
- Garza-Almanza, V., y Romero-González, J. (2016). Formación de investigadores emprendedores. Prototipo para la universidad mexicana del siglo XXI frente a la era de Donald J. Trump. *Culcyt Investigación y Educación Empresarial*, 13(60), 4-25. <https://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/1512>
- Gaspar, S., y Chávez, M. (2016). Migración Mexicana altamente calificada: 1990-2013. *Revista Problemas del Desarrollo*, 185(47), 79-108. <https://doi.org/10.1016/j.rpd.2016.04.002>
- Hafeez, M. (2021). Impact of teacher's training on interest and academic achievements of students by multiple teaching methods. *Pedagogical Research*, 6(3), 1-10. <https://doi.org/10.29333/pr/11088>
- Hernández Pérez, A. (2019). El sistema nacional de investigadores. Tensiones, desafíos y oportunidades para los académicos. *Sociológica*, 34(98), 85-110. <https://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v34n98/2007-8358-soc-34-98-85.pdf>
- Holbrook, R.L., y Lean, E. (2020). Bridging the teacher-student divide: a multimedia approach to reach digital native learners. *Christian Business Academy Review*, 15(1), 21-44. <https://doi.org/10.69492/cbar.v15i1.532>
- Ipek, Ö.F., y Karaman, A.C. (2021). Systemic change in a Higher Education institution: inquiring into organizational and instructional transformation. *Systemic Practice and Action Research*, 34, 109-125. <https://doi.org/10.1007/s11213-019-09516-6>
- Izquierdo Campos, I., y Atristan Hernández, M. (2019). Experiencias de investigadoras en su ingreso, promoción y permanencia en el Sistema Nacional de Investigadores: tensiones y estrategias identitarias. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 10(18), 127-142. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v10i18.466
- Karlsen, F., y Ytre-Arne, B. (2022). Intrusive media and knowledge workers negotiate digital media norms in the pursuit of focused work. *Information, Communication &*

- Society*, 25(15), 2174-2189. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2021.1933561>
- Kaya, S., y Yuksel, D. (2022). Teacher mindset and grit: how do they change by teacher training, gender, and subject taught? *Participatory Educational Research*, 9(6), 418-435. <https://doi.org/10.17275/per.22.146.9.6>
- Kyrpa, A., Stepanenko, O., Zinchenko, V., Udovichenko, H., y Dmytruk, L. (2022). Integration of internet memes when teaching philological disciplines in higher education institutions. *Advanced Education*, 9(20), 45-52. <https://doi.org/10.20535/2410-8286.235947>
- Lacatus, M.L. (2013). Organizational culture in contemporary university. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 76, 421-425. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.139>
- Mackinnon, K., y Shade, L.R. (2020). God only knows what it's doing to our children's brains: a closer look at internet addiction discourse. *Jeunesse: Young People, Texts, Cultures*, 12(1), 16-38.
- Martínez-Cachero Laseca, Á. (2017). La movilidad académica entre España y Brasil. Trayectoria y perspectivas de futuro. *Revista de Estudios Brasileños*, 4(6), 82-94. <https://www.revistas.usp.br/reb/article/view/128389/125262>
- Olo, D., Correia, L., y Rego, C. (2021). Higher education institutions and development: missions, models, and challenges. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(2) 1-25. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1307049.pdf>
- Otero Gómez, M.C., Giraldo Pérez, W., y Sánchez Leyva, J.L. (2018). La movilidad académica internacional: experiencias de los estudiantes de Villavicencio, Colombia y Coatzacoalcos, México. *Hallazgos*, 15(30), 177-196. <https://doi.org/10.15332/1794-3841.2018.0030.08>
- Özüdogru, M. (2020). The use of a student response system in teacher training classroom and its effect on classroom environment. *Acta Didactica Napocensia*, 13(1), 29-42. <https://doi.org/10.24193/adn.13.1.4>
- Pérez Díaz, A.B., López García, J.C., y Buendía Espinoza, A. (2019). El congreso académico como espacio para la formación de investigadores. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 24(83), 1109-1134. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468451>
- Quijada Lovatón, K.Y., y Gómez Nashiki, A. (2022). Valores profesionales de docentes del posgrado de una universidad pública estatal. *Reencuentro: análisis de problemas universitarios*, 34(83), 91-116.

- <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/1135>
- Reyes Carrillo, S., y Eudave Muñoz, D. (2019). El proceso de escritura de artículos científicos de profesores investigadores universitarios y sus dificultades. *XV Congreso Nacional de Investigación Educativa COMIE 2019*, Acapulco Guerrero.
- Ros-Garrido, A., y García-Rubio, J. (2016). La calidad en la formación del profesorado del sistema educativo y de los certificados de profesionalidad. *Edetania*, 50, 101-119. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6039916>
- Ribeiro Serra, F.A., Mazieri, M.R., Scafuto, I.C., Westarb Cruz, J.A., y Pinoti, F. (2022). The mission statement in Catholic higher education organizations and identity challenges. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 984-1001. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2021-0367>
- Saldaña, J. (2017). *The coding manual for qualitative researchers*. (4th Ed). Sage.
- Vaillant, D., y Cardozo-Gaibisso, L. (2016). Desarrollo profesional docente: entre la proliferación conceptual y la escasa incidencia en la práctica de aula. *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 13(26), 5-14. <https://doi.org/10.29197/cpu.v13i26.259>
- Valencia-Ortiz, R., Cabero-Almenara, J., Garay Ruiz, U., y Fernández Robles, B. (2021). Problemática de estudio e investigación de la adicción a las redes sociales online en jóvenes y adolescentes. *Tecnología, Ciencia y Educación*, 19, 99-125. <https://idus.us.es/handle/11441/104915>
- Vallejo López, A.B. (2020). El papel del docente universitario en la formación de estudiantes investigadores desde la etapa inicial. *Educación Media Superior*, 34(2), 1-21. <https://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/1579>
- Villagrán Rueda, S., Jasso Velázquez, D., Aldaba, M.D., y Rodríguez Ortiz, M. (2017). Mobbing: impacto psicológico en docentes universitarios, repercusiones en el sentido de pertenencia y permanencia laboral. *Pensamiento Americano*, 10(18) 77-95. <https://doi.org/10.48779/74kw-eg16>