

## **UNA SINERGIA NECESARIA DE BUENAS PRÁCTICAS: ENSEÑANZA Y GESTIÓN ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD**

**Tania Jiménez Rosa**

Universidad Federico Henríquez y Carvajal. UFHEC. tania.jimenez@ufhec.edu.do

**Darwin Muñoz**

Universidad Federico Henríquez y Carvajal. UFHEC. Darwin.munoz@ufhec.edu.do

*Recepción Artículo: 22 abril 2022*

*Admisión Evaluación: 22 abril 2022*

*Informe Evaluador 1: 24 abril 2022*

*Informe Evaluador 2: 26 abril 2022*

*Aprobación Publicación: 27 abril 2022*

### **RESUMEN**

La calidad educativa constituye una temática de primer orden tanto en el contexto nacional como internacional. El debate en la comunidad académica se centra en definir, de forma consensuada, cuáles son los principales desafíos que se ameritan atender para lograr la calidad educativa y cómo desde la comunidad global y local podemos brindar respuestas de manera más eficiente y oportuna. Centraremos el debate en el subsistema de Educación Superior en el contexto de la República Dominicana, partiendo de los aspectos sobre los cuales existe mayor nivel de consenso en la comunidad educativa a nivel global y continuando con aquellos menos estudiados en el contexto local. Es irrefutable la incidencia de la efectividad de la enseñanza en la calidad educativa, para lo cual, el establecimiento y desarrollo de dominios y competencias de los docentes universitarios es determinante. Sin embargo, poco se ha estudiado sobre la incidencia de la gestión académica en las prácticas de enseñanza en el contexto universitario. Este trabajo pretende demostrar la correlación entre las prácticas de gestión y de enseñanza, para la calidad de la educación superior. Por tanto, pretendemos clarificar, ¿qué se entiende por una enseñanza efectiva en las universidades dominicanas? ¿Qué se entiende por una buena práctica de enseñanza en el ámbito universitario?

¿Es suficiente tener buenas prácticas de enseñanza para lograr la calidad de la educación en el subsistema de Educación Superior? ¿Cuáles dinámicas y estilos de gestión académica propician buenas prácticas de enseñanza en la universidad? ¿Se evalúa con equiparable intención, frecuencia y énfasis el desempeño de los docentes y de los gestores académicos en el contexto universitario de la República Dominicana?

**Palabras claves:** calidad educativa; mejora continua; buenas prácticas; gestión académica; enseñanza universitaria; evaluación

### ABSTRACT

**A necessary synergy of best practices: teaching and academic management at university level.** Educational quality is a top-order issue both in the national and international context. The debate in the academic community is focused on defining, in a consensual way, what are the main challenges that need to be addressed in order to achieve educational quality and how, from the global and local community, we can provide responses in a more efficient and timely manner. We will focus the debate on the Higher Education subsystem in the context of the Dominican Republic, starting from the aspects on which there is a higher level of consensus in the educational community at a global level and continuing with those less studied in the local context. The incidence of the effectiveness of teaching in educational quality is irrefutable, for which the establishment and development of domains and competencies of university teachers is decisive. However, little has been studied about the impact of academic management on teaching practices in the university context. This work aims to demonstrate the correlation between management and teaching practices, for the quality of higher education. Therefore, we intend to clarify, what is meant by effective teaching in Dominican universities? What is meant by good teaching practice at the university level? Is it enough to have good teaching practices to achieve the quality of education in the Higher Education subsystem? What dynamics and styles of academic management foster good teaching practices at the university? Is the performance of teachers and academic managers evaluated with comparable intention, frequency and emphasis in the university context of the Dominican Republic?

**Keywords:** educational quality; continuous improvement; good practices; academic management; university teaching; evaluation

### INTRODUCCIÓN

La identificación de las buenas prácticas en el contexto de la Educación Superior constituye, una tarea de interés para ministerios de educación e Instituciones de Educación Superior (IES) de países de la Unión Europea, América Latina y el Caribe, no siendo el caso de República Dominicana una excepción. Una evidencia de esta búsqueda de prácticas efectivas en las Instituciones de Educación Superior, en contextos tan diversos, son las convocatorias a concursos realizadas por centros de formación a nivel superior de instituciones como el *Tecnológico de Monterrey, de México; la Universidad de la Gran Colombia en Colombia*, así como universidades del marco Europeo, como la Universidad de Valencia, en España y en experiencias de investigación sustentadas por organismos internacionales, como el caso del *Proyecto Erasmus, de la Unión Europea* y de iniciativas, como un concurso de identificación de buenas prácticas docentes y de gestión académica, impulsado por la *Asociación Dominicana de Rectores de Universidades (ADRU)* de la República Dominicana en el 2019.

Sin embargo, en el caso de la República Dominicana, nos encontramos con la misma disyuntiva, identificada en los trabajos de investigación realizado por la *Universidad de Valencia* titulado "*Buenas Prácticas en la Educación Superior*" (Ceballos, Cordero Arroyo, & Alcívar Vera, 2019)), y los publicados en el Boletín de Buenas Prácticas de la Universidad Nacional de Colombia, que consisten en la falta de un entendimiento compartido de lo que son las buenas prácticas y de las dimensiones en que éstas se expresan, identifican, retroalimenta y asocian con los procesos de aseguramiento de la calidad en una institución de educación superior.

El concepto de buenas prácticas, aportado por el Dr. Jesús Carlos Guzmán sirve de base epistémica para el abordaje de la temática de buenas prácticas: "*Una buena práctica implica el desarrollo de una actividad —con frecuencia innovadora— que ha sido experimentada y evaluada, y que fue exitosa; es una innovación que permite mejorar el presente*". (2011)

Autores como (Biggs, 2012) y (Danielson, 2008), aportan definiciones sobre la efectividad de la enseñanza y el aprendizaje profundo que han sido asumidas por investigadores y académicos en Educación de diversos contextos; dentro de los que destacan (Ávila, 2019) cuyos trabajos están orientados a las buenas prácticas de *internacionalización* en la educación superior, así como (Ruíz Ruíz, Mentado Labao, & Tomàs-Folch, 2015), quienes han realizado estudios relacionados a "*las buenas prácticas en la gestión de la investigación de las universidades mejores situadas en los rankings*".

En términos de John Biggs *“La buena enseñanza consiste en conseguir que la mayoría de los estudiantes utilicen los procesos de nivel cognitivo superior que usan de forma espontánea los estudiantes más académicos”*. (2012). La Gestión académica aporta al sistema educativo un proceso dinámico complejo en apoyo a la calidad de la enseñanza, capaz de impulsar procesos de mejora de la didáctica, la pedagogía, el currículo, los recursos y los resultados. Para ello deben converger, tanto en su foco como intencionalidad, para lograr la complementariedad necesaria.

El estudio que se presenta, ha sido motivado por las diversas acciones de investigación educativa que se desprenden del proyecto ECALFOR, (*Evaluación de la formación del profesorado en América Latina y el Caribe. Garantía de calidad de los títulos de educación*). Dicho proyecto está integrado por un consorcio internacional, del cual dos instituciones de Educación Superior de la República Dominicana forman parte, el (Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU y la Universidad Federico Henríquez y Carvajal, UFHEC. Este proyecto fue concedido en julio de 2020 en el programa europeo EPPKA2 -Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Action CBHE-JP- Capacity Building in higher education – Joint Projects.

El estudio sobre la calidad de la enseñanza y la gestión académica en las universidades dominicanas que se realiza, pretende aportar, desde el objetivismo, como postura epistemológica de base, al conocimiento profundo de las relaciones entre ambos objetos de estudio y los sujetos que operan sobre ellos. Considerando que, la calidad de la educación superior, desde una perspectiva de desarrollo sostenible, se requiere impulsar diversos procesos que potencien el desarrollo de una cultura de calidad en las IES de la República Dominicana, favoreciendo la proliferación y difusión de buenas prácticas de gestión académica y de enseñanza universitaria, que impulsen, a su vez, la mejora continua de las instituciones de educación superior del país; lo que implica, la puesta en funcionamiento de mecanismos de evaluación y control, los cuales han de ser orientados por el organismo regulador de las IES, (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, MESCyT) a nivel nacional e implementados por éstas según su naturaleza y alcance, procurando la mejora continua y el desarrollo en términos de pertinencia, cobertura, equidad y calidad.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación que se realiza sobre las buenas prácticas de enseñanza y de gestión académica en las Instituciones de Educación Superior de la República Dominicana, tiene los siguientes objetivos:

Contrastar las concepciones de buenas prácticas de enseñanza y de gestión académica que poseen los actores claves de las IES en la R.D.

Determinar la existencia y características de los medios que se implementan en las IES de la República Dominicana para la identificación de buenas prácticas de gestión académica y de enseñanza.

Analizar el impacto de la cultura de evaluación en las IES en la calidad de la gestión académica y la calidad de la enseñanza.

Identificar los mecanismos y procesos que se implementan en las IES de la República Dominicana, para el aseguramiento de la calidad de la enseñanza y de la gestión académica.

Identificar elementos de relación entre la calidad de la gestión académica y la calidad de la enseñanza.

## **MUESTRA Y/O PARTICIPANTES**

Para el desarrollo de este estudio, se han tomado como muestra ocho (8) universidades de la República Dominicana, considerando criterios diferenciadores:

Nivel de presencia-cobertura en la geografía dominicana. (Sólo en una provincia del país- Más de dos Provincias)

Sector: (Público- privado).

Nivel socioeconómico de estudiantes. (Bajo- Medio)

Volumen de la matrícula. (Menos de 2,000 y más de 5,000)

Las instituciones de Educación Superior participantes en esta investigación cualitativa, son:

### **Instituciones participantes:**

Universidad Pedro Henríquez Ureña, UNPHU.  
Universidad APEC, UNAPEC.  
Universidad Federico Henríquez y Carvajal, UFHEC.  
Universidad Eugenio María de Hostos, UNIREMHOS.  
Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC.  
Universidad Autónoma de Santo Domingo, UASD.  
Universidad Tecnológica de Santiago, UTESA.  
Universidad Abierta para Adultos. UAPA

### **METODOLOGÍA Y/O INSTRUMENTOS UTILIZADOS**

La metodología empleada para el abordaje de este estudio correlacional, empleó la entrevista estructurada a profundidad como técnica de levantamiento de información, el cargo y funciones de los actores claves de las IES que conforman la muestra de estudio. Entendemos pertinente especificar que la selección de estos actores, derivó del análisis de las funciones inherentes a diversos cargos en las IES que constituyeron la muestra para este estudio, puesto que, en las diversas instituciones, los cargos equiparables, poseen funciones y asumen responsabilidades diversas y diferenciadas en la gestión de los procesos académicos, la docencia y la evaluación y control, en el marco de los procesos de garantía de la calidad y en la identificación de buenas prácticas.

En atención a los resultados del análisis previamente realizado, los cargos de los actores informantes seleccionados fueron:

Vicerrector/a académico.  
Coordinador/a académico.  
Encargado de Diseño y Actualización Curricular.  
Encargado del área de Desarrollo profesoral.  
Director de Escuela o Departamento Académico.  
Encarado de las Unidades Departamentos de Evaluación y/o Calidad Institucional.  
Docentes.

Para cada uno de los perfiles de puestos identificados, se preparó una guía de entrevista que integró una batería de preguntas orientadas por los objetivos de la investigación definidos y con aspectos diferenciadores que permitieron determinar, profundizar, contrastar y comprobar elementos epistémicos, prácticos, relacionales y valóricos sobre las buenas prácticas de enseñanza y de gestión académica en sus respectivas instituciones. Se elaboraron seis (6) guías de entrevistas a profundidad y se realizaron veinte (20) entrevistas actores seleccionados, según Institución, en correspondencia con los perfiles y cargos identificados de las IES que conformaron la muestra de estudio.

Para el análisis de la información resultante, se procedió a la transcripción de las entrevistas realizadas.

Para la organización de los datos, se asumió una categorización de tipo temática, considerando la **perspectiva epistémica** contenida como parte del sistema de creencias de los participantes, de **experiencias prácticas** y **perspectiva valórica**. Bajo estas tres categorías se estableció el etiquetado y codificación de los datos obtenidos, lo cual permitió realizar el análisis estructurado como respuesta a las preguntas de investigación derivadas de los objetivos establecidos.

### **RESULTADOS ALCANZADOS**

Los resultados obtenidos del análisis de las informaciones resultantes del estudio sobre las buenas prácticas de enseñanza y de gestión académica en la universidad, aportaron un abanico amplio de aspectos a considerar al momento de tomar decisiones sobre los procesos de mejora continua en las IES de la República Dominicana. Para facilitar la secuencia estructural y coherencia interna en este informe, los resultados se presentan en correspondencia con los objetivos previstos, para luego abordar otros resultados, no previstos en el estudio.

Al contrastar las concepciones de buenas prácticas de enseñanza en los actores participantes, encontramos coincidencias epistémicas expresadas como “el buen hacer”, “logro de objetivos” y “obtener resultados de aprendizaje”. Se encontró que desde la perspectiva de los gestores académicos (vicerrectores, decanos y directores de carrera), de las IES, las *buenas prácticas de enseñanza* están asociadas a las tareas de *planificación*, uso efectivo de los *recursos tecnológicos* disponibles para el aprendizaje, capacidad para *transmitir y contextualizar el conocimiento*, así como la capacidad de *evaluar* de manera eficaz y *entregar a tiempo las calificaciones*. De su parte los docentes, así como los encargados de las áreas de diseño y desarrollo curricular, y los responsables del desarrollo profesoral (capacitación docente), asocian las buenas prácticas de enseñanza con el *desarrollo de competencias*, el *logro de los resultados de aprendizaje* definidos en los programas, la *gestión eficiente del aula*, así como con el *diseño de actividades significativas y contextualizadas* para aprender. Los encargados de las unidades responsables de las tareas de evaluación y/o Calidad, de su parte, abordan más la perspectiva de *satisfacción de los usuarios* (estudiantes) y el *cumplimiento de los docentes*, en cuanto al *desarrollo del programa de asignatura*, *cumplimiento de horario*, la disponibilidad de los *recursos para aprender* y asignación de *calificaciones*. Al contrastar las concepciones de buenas prácticas de gestión académica, se encontró mayor nivel de coincidencia, pero menor conocimiento de la traducción de este concepto, en formas de expresión práctica tangibles u observables. Para los gestores académicos, las buenas prácticas de gestión están asociadas al cumplimiento de las funciones derivadas de su cargo (empleo). En este sentido, la concepción de una “buena gestión académica” implica para ellos, *organizar la oferta* a tiempo, realizar la *asignación docente* de forma pertinente a la naturaleza de la asignatura y *retroalimentar a los docentes* en base a los resultados de las evaluaciones de los estudiantes. De su parte, para los docentes, una buena práctica de gestión académica, se asocia al *liderazgo* de los equipos docentes en tareas asociadas a la actualización del plan de estudio, *acompañamiento* al desarrollo del plan, seguimiento a la *entrega de las calificaciones*, *conducta ética y profesional*, motivación para la *capacitación* continua y profesionalizante, de la *coordinación de actividades* co-curriculares, de *responsabilidad social*, *movilidad*, *gestión de recursos*, entre otros. Un aspecto coincidente es la retroalimentación en base a la evaluación docente que realizan los estudiantes. Sin embargo, al contrastar con las áreas responsables de la evaluación- calidad y con las áreas de desarrollo profesoral, encontramos mayores coincidencias epistémicas de las “*buenas prácticas de gestión académica*” en estas áreas la perspectiva de los docentes, más que con la perspectiva de los gestores académicos.

El análisis de la información resultante, permitió identificar la existencia de algunos medios y mecanismos para la identificación de buenas prácticas de enseñanza en varias de las IES participantes en el estudio. Dentro de estos medios encontramos los procesos de evaluación docente, las encuestas de satisfacción de los estudiantes, procesos de supervisión de las clases, los procesos de premiación y reconocimiento al mérito docente que se realizan en algunas instituciones, así como en uno de los casos, colecciones, boletines o memorias asociadas a buenas prácticas de enseñanza. Cabe destacar, que las instituciones con mayor nivel de presencia geográfica o cobertura geográfica son las que evidencian menor experiencia, institucionalización de medios y mecanismos para esta identificación. En sentido general, las instituciones participantes en el estudio, presentan mayor experiencia e implementación de mecanismos o medios que permiten identificar buenas prácticas de enseñanza, que medios para la identificación de buenas prácticas de gestión. Desde las unidades responsables de la evaluación-calidad, se reportan como medios posibles, la evaluación del desempeño y los procesos de promoción asociados a la carrera académica, no presente en todas las instituciones.

Al analizar la información resultante de las entrevistas, se consideró la perspectiva valórica de estos actores respecto al impacto de la cultura de evaluación en su institución, en la calidad de la enseñanza y de la gestión académica. En este sentido encontramos una coincidencia total en el total de las instituciones y de todos los actores informantes, de todos los perfiles de puestos seleccionados. Sin embargo, se encontraron diferencias significativas en la frecuencia con que se realizan las evaluaciones, los indicadores implicados, las áreas de responsabilidad y en el uso dado. Cabe destacar, que para algunas de las instituciones participantes en el estudio, la identificación de buenas prácticas de enseñanza y de gestión académica, constituiría un nuevo uso a los procesos de evaluación implementados, y para otras, que realizan procesos de identificación y difusión de las buenas

## UNA SINERGIA NECESARIA DE BUENAS PRÁCTICAS: ENSEÑANZA Y GESTIÓN ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD

prácticas de enseñanza, expresan como imperativo, incluir las buenas prácticas de gestión académica en sus procesos de desarrollo institucional.

Los mecanismos y procesos para el aseguramiento de la calidad de la enseñanza y de la gestión académica identificados por las IES que forman parte de la muestra de estudio, son coincidentes: Evaluación del personal docente, evaluación del desempeño, encuesta de satisfacción de los usuarios. Algunas de las IES tienen procesos diferenciadores, como procesos institucionalizados de supervisión docente, de los cuales derivan decisiones sobre la capacitación del profesorado, la identificación de buenas prácticas de enseñanza o la inclusión de dinámicas de reconocimiento al mérito docente. En las instituciones que integran estos mecanismos se identifica una ponderación valórica superior de la evaluación como mecanismos para el aseguramiento de la calidad, y su impacto en la calidad de la enseñanza y de la gestión académica, que en aquellas que sus usos no están tan claramente definidos. Se evalúa con mayor frecuencia la satisfacción de los estudiantes con la labor docente, sí como el desempeño docente, en algunas instituciones sólo por los estudiantes, en otras, mediante procesos más holísticos que incluyen, la autoevaluación, la evaluación de parte de los estudiantes y la evaluación que realiza el gestor académico.

Los resultados del análisis de la información aportada por los diversos actores informantes, sobre la relación entre la calidad de la gestión académica y la calidad de la enseñanza para las instituciones participantes, nos muestran relaciones diferenciadas. Para las instituciones con mayor número de matrícula y para las instituciones del sector público, los actores focalizan la relación entre la calidad de la gestión académica y la calidad de enseñanza en atención al nivel de seguimiento que da la gestión a la entrega puntual de las calificaciones de los estudiantes. Mientras que, en las instituciones con menor número de matrícula y menor nivel de presencia-cobertura (Recintos y Campus en diversas provincias del país), consideran que la calidad de la enseñanza deriva de la calidad de la gestión asociada a la selección de docentes con buenos perfiles (*Especialización y formación pedagógica*), a la *gestión de equipos pedagógicos*, a la *retroalimentación* y al liderazgo en los *procesos de actualización curricular* y al correcto *seguimiento al efectivo desarrollo del plan de estudio*. Para las instituciones donde asisten los estudiantes con menor nivel socioeconómico, y con mayor presencia o cobertura geográfica, identifican la relación desde el marco de la *supervisión* y el *control* de los gestores a los docentes.

### DISCUSIÓN

En esta sección del trabajo compartiremos las fortalezas y debilidades identificadas, en el proceso de desarrollo de esta investigación. Además, se presenta la posibilidad de ampliar los hallazgos del estudio con otras investigaciones educativas en el ámbito de la educación superior a nivel nacional e internacional. De igual modo presentaremos las posibles consecuencias y usos de los resultados de este trabajo.

Al reflexionar sobre las fortalezas de este trabajo de investigación, destaca el proceso de selección de la muestra de estudio entre todas las IES de la República Dominicana, en atención a los criterios definidos, para garantizar la representatividad necesaria a los fines de extrapolar los resultados. De igual manera, los aspectos considerados para la identificación de los actores informantes, puesto que, las funciones y tareas relacionadas con los procesos de gestión, evaluación y seguimiento a la calidad de la enseñanza y de la gestión académica y la difusión de buenas prácticas, no necesariamente están bajo la responsabilidad de equiparables dependencias en las IES que constituyen la muestra. Otra fortaleza del estudio, lo constituyó el conocimiento a profundidad de la cultura organizacional de sus respectivas instituciones, exhibida por los actores informantes. Otra fortaleza a destacar, es el haber contado investigadores colaboradores que brindaron soporte en el proceso de levantamiento de información.

Dentro de las debilidades del proceso se pueden resaltar las dificultades para concertar las citas para las entrevistas con los actores claves de las IES que conforman la muestra. Estas dificultades dieron al traste con sustituciones de IES que inicialmente fueron consideradas, por ajustarse a los criterios diferenciadores establecidos, por otras con perfiles similares. De igual modo, el que no se pudiese contrastar los puntos de vistas y perspectiva

epistémica y valórica de todos los actores claves de cada institución, que nos permitiese contar con la perspectiva de todos los actores, según los puestos o cargos de interés previstos, para todas las IES participantes.

Los hallazgos encontrados a partir de este trabajo de investigación, pueden ser ampliados, validados y comparados con realidades de otros contextos, como puede ser el caso de América Latina o Europa. En este proceso, pudiese emplearse el mismo diseño metodológico utilizado en este estudio o asumir una metodología mixta, integrando tanto estrategias cualitativas como cuantitativas, que propicien el abordaje profundo de los diversos fenómenos y tendencias que conforman el conjunto de hallazgos aquí reportados.

Los hallazgos de este trabajo de investigación pueden ser empleados como marco de referencia para realizar una revisión profunda de los indicadores de desempeño tanto de la gestión académica como de la enseñanza en las IES de la República Dominicana, en procura de garantizar relaciones sinérgicas entre la perspectiva de calidad y de buenas prácticas bajo una perspectiva correlacional.

## CONCLUSIONES

Las IES en la República Dominicana emplean, en su mayoría, asocian las buenas prácticas enseñanza, a una "formación integral de calidad", al "buen hacer del docente", al "logro de aprendizajes significativo", lo que devela un entendimiento común sobre este concepto, aunque en algunas IES más que en otras, se tienen definidas competencias del profesional docente a partir de las cuales se desarrollan programas de capacitación del profesorado e indicadores de desempeño docente, así como instrumentos para medir la satisfacción de los usuarios con la labor docente. . Queda claro, para las IES que una buena práctica de enseñanza está asociada a demostrar capacidades para planificar y desarrollar procesos formativos que deriven en la construcción de aprendizajes significativos en los estudiantes. La comunidad académica, concuerda que una *buen práctica de enseñanza implica que, los estudiantes aprendan de forma profunda, que desarrollen competencias de manera integral, que sean capaces de usar los aprendido para resolver problemas y aportar al desarrollo país*, entre otras declaraciones. Sin embargo, no se evidencia el mismo nivel de entendimiento compartido en la comunidad académica de las IES de la República Dominicana, al definir o concebir, las buenas prácticas de gestión académica, caracterizarlas y vincularlas con el quehacer institucional. Las divergencias, desde la perspectiva epistémica al abordar las *buenas prácticas de gestión académica*, son evidentes al definir las, caracterizarlas o vincularlas con las demás dinámicas institucionales. Concebidas por unos actores como cumplimiento de funciones definidas en el manual de puestos, según cargo, y entendidas por otros como administración eficiente de procesos y recursos; es abordada, por el equipo docente, como la puesta en práctica de un conjunto de competencias como el *liderazgo, pensamiento estratégico, comunicación asertiva, y complementada por actitudes como la colaboración, el profesionalismo y de valores como la responsabilidad y la empatía*. Cabe destacar, que mientras la concepción de buena enseñanza está asociada al resultado que logra, en la concepción de la buena gestión académica, este enfoque está ausente. En pocos casos encontramos este concepto asociado a equipos docentes disciplinares y multidisciplinares integrados para el logro de metas comunes, al diseño curricular coherente, flexible y abierto, al desarrollo curricular eficiente o al posicionamiento de los egresados.

Las sinergias que se identifican entre las buenas prácticas de enseñanza y las buenas prácticas de gestión académica en las IES de la República Dominicana, son diversas y aparentan constituir eventualidades o experiencias particulares. Las IES reportan relaciones sinérgicas asociadas al cumplimiento de las responsabilidades docentes (Planificar, impartir las clases, reportar calificaciones, impartir tutorías), otras a la proliferación de innovaciones en las prácticas de aula, unas vinculadas al deseo y compromiso de los docentes universitarios por elevar su cualificación y otros, por la participación activa en acciones de actualización curricular, movilidad docente o actividades de extensión. Sin embargo, estas sinergias, no parecen estar asociadas únicamente a las buenas prácticas de gestión académica, sino, ya que, en una IES, donde diversos gestores ejercen las mismas funciones de gestión para sus respectivas carreras, logrando distintos niveles de incidencia en las prácticas de enseñanza del personal docente bajo su responsabilidad. Los estilos de gestión donde se potencia la colaboración profesional y los liderazgos que propician el desarrollo del talento humano.

## UNA SINERGIA NECESARIA DE BUENAS PRÁCTICAS: ENSEÑANZA Y GESTIÓN ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD

Existe un consenso generalizado en las IES de la República Dominicana, de la importancia de la evaluación y otros mecanismos de control, para potenciar, según el uso dado a los resultados, procesos de mejora, que favorezcan la proliferación de buenas prácticas en el contexto de la educación superior.

Los resultados de este estudio, nos muestra la necesidad de las IES de la República Dominicana, establezcan de manera intencional, un ecosistema de desarrollo institucional, que integre los procesos, medios y mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos, servicios y productos institucionales para potenciar el accionar sinérgico entre las buenas prácticas de gestión académica (las cuales deben asociarse más hacia sus resultados) y las buenas prácticas de enseñanza en el contexto universitario, desde una perspectiva de mejora continua.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ávila, J. (2019). *Buenas prácticas de internacionalización universitaria en América Latina y el Caribe*. Guadalajara, México: RIESAL.
- Biggs, J. (2012). What the student does: teaching for enhanced learning, *Higher Education Research & Development*, 31(1: 30TH ANNIVERSARY ISSUE), 39-55. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/07294360.2012.642839>
- Ceballos, D., Cordero Arroyo, G., & Alcívar Vera, I. (2019). *Buenas Prácticas en Educación Superior*. Valencia: Institut de Creativitat i Innovacions Educatives de la Universitat de València, 2019. .
- Danielson, C. (2008). *The handbook for enhancing professional practice: Using the framework for teaching in your school*. ASCD.
- Guzmán, J. (2011). *La calidad de la enseñanza en la educación superior*.
- Ruiz Ruíz, J. M., Mentado Labao, T., & Tomàs-Folch, M. (2015). *Las buenas prácticas en la gestión de la investigación de las universidades mejores situadas en los rankings*. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Política*.