

INNOVATION IN UNIVERSITY TEACHING: A MULTICRITERIA ANALYSIS OF FACULTY AND ADMINISTRATIVE PERCEPTIONNemis García-Arias¹**E-mail:** us.nemisgarcia@uniandes.edu.ec**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-5757-2964>Ned Vito Quevedo-Arnaiz¹**E-mail:** us.nedquevedo@uniandes.edu.ec**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-3391-0572>Yanhet Lucia Valverde-Torres¹**E-mail:** us.yanhetvalverde@uniandes.edu.ec**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8722-9726>Oswaldo Liber Andrade-Salazar¹**E-mail:** us.oswaldoandrade@uniandes.edu.ec**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5851-0551>¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Santo Domingo. Ecuador.**Cita sugerida (APA, séptima edición)**

García-Arias, N., Quevedo-Arnaiz, N. V., Valverde-Torres, Y. L., & Andrade-Salazar, O. L. (2025). Innovación en la enseñanza universitaria: un análisis multicriterio de la percepción docente y administrativa. *Revista UGC*, 3(S1), 83-91.

RESUMEN

La educación superior enfrenta desafíos crecientes en un contexto de transformación tecnológica y social. Este estudio analiza la necesidad de innovación en la enseñanza universitaria, considerando la percepción de docentes y administradores en la Universidad de UNIANDES. A través de un método de análisis multicriterio, se evaluaron criterios como relevancia pedagógica, factibilidad tecnológica, alineación con objetivos institucionales, sostenibilidad, aceptación docente e impacto administrativo. Los resultados muestran una convergencia en la importancia de la innovación, aunque existen tensiones entre la autonomía docente y la estandarización administrativa. Se concluye que la capacitación continua y la inversión en infraestructura tecnológica son fundamentales para impulsar cambios sostenibles en la educación universitaria.

Palabras clave:

Innovación educativa, enseñanza universitaria, análisis multicriterio, transformación pedagógica, percepción docente, gestión universitaria.

ABSTRACT

Higher education faces increasing challenges in a rapidly evolving technological and social landscape. This study examines the need for innovation in university teaching, considering the perspectives of faculty members and administrators at UNIANDES University. Using a multicriteria analysis method, key factors such as pedagogical relevance, technological feasibility, institutional alignment, sustainability, faculty acceptance, and administrative impact were assessed. The results highlight a consensus on the importance of innovation, though tensions arise between faculty autonomy and administrative standardization. The study concludes that continuous training and investment in technological infrastructure are essential to drive sustainable changes in higher education.

Keywords:

Educational innovation, university teaching, multicriteria analysis, pedagogical transformation, faculty perception, university management.

INTRODUCCIÓN

Al referir el término enseñanza acuden a la mente una amplia gama de vínculos relacionados con dicho término. La enseñanza está muy influenciada por factores sociales y humanos que son dinámicos en sí mismos. La enseñanza es arte y ciencia a la vez que requiere del talento y la creatividad del educador convirtiéndolo en un arte que involucra técnicas, procedimientos y habilidades que han ido evolucionando sistemáticamente conforme avanzan los procesos sociales hasta llegar a ser una ciencia. Y, además, la enseñanza puede darse de diversos tipos: formales, informales, direccionales, instructivos, formación, entrenamiento, etc.

Todo el análisis sobre el término enseñanza depende de la arista en la que queremos profundizar. Sin embargo, se concuerda con las ideas de Sarramona & López (2008), después de analizar diferentes fuentes estableció términos que no se pueden desligar del concepto de educación. Entre estos están:

- Proceso de humanización.
- Acción dinámica del sujeto educando con otros sujetos y con su entorno.
- Intervención de una escala de valores.
- Permite la integración social de los individuos.
- Elemento fundamental de la cultura.
- Proceso permanentemente inacabado.

Cuando se analiza el significado que tenía el término educación a través de la historia, se pueden analizar diferentes posiciones asumidas en diferentes culturas. Es así como en la antigua Grecia se consideraba que la educación era esencial para el desarrollo infantil. Los niños de familias adineradas que cumplían los 16 años eran enviados a la educación terciaria para estudiar filosofía y retórica, mientras que en la antigua Esparta se hacía hincapié en la fuerza, el entrenamiento militar y el liderazgo, y en la formación de los jóvenes en el arte de la guerra a partir de los 6 años.

En la antigua Roma no había “escuelas” oficiales. En su lugar, las familias contrataban tutores que enseñaban a los estudiantes en casa. Las condiciones de las instalaciones docentes variaban de acuerdo con el poder adquisitivo. El tutor que enseñaba a una familia adinerada lo hacía cómodamente y con instalaciones de alta calidad, muchos otros tutores enseñaban en entornos menos que ideales. Y a medida que el tiempo avanzaba, la educación comenzó a realizarse en grupos más grandes.

La escuela en la Antigua India se centraba en la figura del gurú o maestro espiritual. Los niños dejaban su familia y su hogar para vivir con este gurú en lo que se llamaba gurukul. Esta forma de educación no exigía ningún pago, era completamente gratuita, pero dependía de una cosa: el trabajo físico. Entonces, mientras el gurú se encargaba

de todo, proporcionando comida, ropa y refugio; se esperaba que el niño trabajara la tierra a diario. Así “pagaban” su educación.

La antigua China tenía una forma de educación escolar sorprendentemente desarrollada. Las primeras escuelas se crearon ya en la dinastía Xia (2070 a. C.-1600 a. C.). Aquí las escuelas se dividían entre las que acogían a los hijos de la nobleza y aquellas donde estudiaban los hijos de los ciudadanos corrientes. Las escuelas públicas eran exclusivamente para los hijos de la nobleza. Estas escuelas estaban compuestas tanto por escuelas primarias como por universidades de nivel superior. Por otro lado, las escuelas de las aldeas, también denominadas escuelas locales, se clasificaban en cuatro niveles: shu, xiang, xu y xiao. Generalmente, los estudiantes que obtenían buenos resultados en shu progresaban hasta xiang y así sucesivamente. Los estudiantes más decididos y persistentes llegaban a xiao y, si se desempeñaban bien, tendrían la oportunidad de ir a la universidad (Torres-Miranda & Yang, 2021).

La escuela en la Europa medieval estaba dirigida principalmente por la iglesia. El objetivo de estas escuelas monásticas y catedralicias era formar a los futuros clérigos y monjes. El aprendizaje se centró en la educación religiosa, la lectura y escritura en latín y el estudio de las Escrituras.

La persona que se considera que inventó el concepto de escuela es Horace Mann. Nacido en 1796, Mann fue un pionero de las reformas educativas en el estado estadounidense de Massachusetts. Después de convertirse en Secretario de Educación en 1837, emprendió una de las reformas educativas más importantes de la historia de Estados Unidos.

En principio, la sociedad y la educación deberían estar alineadas, de modo que los cambios en la primera se reflejen en la segunda. Hasta mediados del siglo pasado en América Latina, esta relación funcionó de manera efectiva, principalmente porque la sociedad era relativamente estable y experimentaba transformaciones de manera gradual. Sin embargo, en la actualidad, la sociedad se encuentra inmersa en cambios acelerados de índole científica, tecnológica y sociocultural, impulsados por la globalización y el uso estratégico de la información y el conocimiento. Estas dinámicas del siglo XXI demandan con urgencia un modelo educativo acorde a estos retos, el cual aún no se ha consolidado en América Latina, a pesar de los esfuerzos de algunas organizaciones y gobiernos de la región. En este contexto, la UNESCO ha destacado que *“la urgencia de adecuar la educación a los cambios que vive la sociedad en el conocimiento, la tecnología, la información, los nuevos lenguajes, la comunicación y la investigación, llevó a incorporar a la innovación como aspecto central del nuevo escenario social. Ello ha incidido para que la innovación se convierta en una preocupación de la educación en la segunda mitad del siglo XX, siendo*

transferida desde el mundo de la administración y de la empresa. En consecuencia, se ha llegado a considerarla necesaria para lograr la modernización de una escuela que requiere adecuarse a los nuevos tiempos”. (Ríos-Cabrera et al., 2020)

Esta situación representa un desafío significativo para los gobiernos, líderes institucionales, planificadores y profesionales que trabajan en estos ámbitos. De ellos depende la identificación y aplicación de soluciones alternativas que, de manera progresiva, ayuden a reducir la brecha entre las demandas de la sociedad y la calidad y relevancia del sistema educativo (Ríos-Cabrera et al., 2020).

El desfase educación-sociedad no se puede atender sobre la base de soluciones convencionales basadas en reformas o cambios parciales en la estructura del sistema educativo. Se requiere de una estrategia que permita reducir esta brecha a fin de encontrar un mayor equilibrio entre las demandas de la nueva sociedad y la calidad, pertinencia y equidad de oferta educativa. La estrategia no es otra que la innovación, la cual debe estar enfocada a cambiar estructuralmente el sistema educativo tradicional (Ríos-Cabrera et al., 2020).

El término innovación ha sido muy estudiado y aplicado inicialmente y, a través del tiempo, en las organizaciones productivas. En este sentido, algunos autores definen la innovación como el proceso de creación de conocimientos, productos y procesos nuevos, el cual conforma una parte esencial del trabajo de las organizaciones ya que es un valor imprescindible para la sociedad del siglo XXI. Sin embargo, para otros autores, la innovación no está dirigida solo a mejorar los procesos y productos, sino que también orientada a modificar, de manera sustantiva, las creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones, es lo que en este contexto se denomina cultura organizacional (Ríos-Cabrera et al., 2020).

De acuerdo con otras publicaciones, la innovación estaría dirigida a cambiar los modelos mentales de las personas, entendidos como estructuras cognitivas inconscientes de los individuos que determinan su modo de comprender el mundo, de actuar y de sentir; pueden ser generalizaciones, supuestos hondamente arraigados, teorías, imágenes o paradigmas.

El concepto de innovación, hace referencia a tres usos relacionados entre sí. Innovación en relación a “una invención”, es decir, al proceso creativo por el cual dos o más conceptos existentes o entidades son combinados en una forma novedosa, para producir una configuración desconocida previamente. En segundo lugar la innovación es descrita como el proceso por el cual una innovación existente llega a ser parte del estado cognitivo de un usuario y de su repertorio conductual. Y por último, una innovación es una idea, una práctica o un artefacto material que ha sido inventado o que es contemplado

como novedad, independientemente de su adopción o no adopción (Margalef & Arenas, 2006).

De este modo, el concepto de innovación aparecerá relacionado a estos tres usos: la creación de algo desconocido, la percepción de lo creado como algo nuevo y la asimilación de ese algo como novedoso. La innovación educativa aparece mucho más ligada a los dos últimos usos, por ejemplo el uso del trabajo grupal como estrategia de enseñanza y el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, respectivamente (Margalef & Arenas, 2006).

“Una innovación es una idea, una práctica o un objeto percibido como nuevo por un individuo”. Desde una perspectiva amplia también se puede definir la innovación como una serie de intervenciones, decisiones y procesos, con cierto grado de intencionalidad y sistematización que tratan de modificar actitudes, ideas, culturas, contenidos, modelos y prácticas pedagógicas (Margalef & Arenas, 2006).

Se entiende, entonces, que la innovación implica la existencia de algo novedoso para una persona y que esta logre incorporarlo. Pero, ¿cómo se vincula esto con la transformación en el ámbito educativo? ¿Cuál es el significado de cambio educativo?

Las innovaciones se refieren a un tipo de cambio educativo intencional y deliberado que involucra un conjunto de procesos complejos tendientes a la introducción de mejoras educativas. Suponen rupturas con prácticas pre-existentes y cambios en las creencias, supuestos o teorías subyacentes que sustentan tales prácticas. Implican alteraciones cualitativas y profundas, y denotan modificaciones en las dimensiones pedagógicas y organizativas de los establecimientos educativos, generados desde instancias de base, en respuesta a las propias inquietudes, problemáticas y/o necesidades que se reconocen al interior de instituciones, asociaciones de profesionales o equipos de profesores (Pizzolitto & Macchiarella, 2015).

La UNESCO entiende la innovación educativa como *“un acto deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a lograr mayor calidad en los aprendizajes de los estudiantes, superando el paradigma tradicional. Implica trascender el conocimiento academicista y pasar del aprendizaje pasivo del estudiante a una concepción donde el aprendizaje es interacción y se construye entre todos”.* (Ríos-Cabrera et al., 2020)

Publicaciones importantes refieren la innovación educativa como un *“conjunto de ideas, procesos y estrategias, más o menos sistematizados, mediante los cuales se trata de introducir y provocar cambios en las prácticas educativas vigentes”.* (Ríos-Cabrera et al., 2020)

Desde una perspectiva teórica, la innovación educativa se concibe entonces como un proceso complejo orientado a transformar diversos elementos que influyen en el

aprendizaje. Entre ellos se incluyen la concepción, estructura y contenido del currículo, las metodologías pedagógicas utilizadas por los docentes, el nivel de compromiso de los estudiantes con su formación, la calidad y relevancia de los recursos educativos, las estrategias de evaluación y la gestión institucional, entre otros aspectos. Es fundamental destacar que no se trata simplemente de la mejora aislada de un componente o de la suma de factores independientes, sino de una intervención integral, interactiva y complementaria. El objetivo es lograr una educación de calidad, pertinente y equitativa a través de un enfoque innovador que genere un impacto significativo en todo el entorno educativo (Ríos-Cabrera et al., 2020).

La columna vertebral de la innovación educativa es el aprendizaje de los estudiantes, por ello todo lo que contribuya a dicho aprendizaje es considerado innovador. Serdyukov (2017), plantea que las innovaciones están dirigidas a cambios cualitativos y/o cuantitativos. Dentro de los cualitativos incluye: mejor conocimiento, habilidades más efectivas, competencias importantes, carácter desarrollo, valores, disposiciones, inserción laboral efectiva y desempeño laboral; y los cuantitativos engloban: parámetros de aprendizaje mejorados, como resultados de pruebas, volumen de información aprendida, cantidad de habilidades o competencias desarrolladas, matrícula universitaria números, desempeño estudiantil medido, retención, deserción, tasa de graduación, número de estudiantes en clase, costo y eficiencia de tiempo.

El interés por crear acciones educativas de mayor calidad no es una preocupación reciente ni puede plantearse en términos utópicos, ya que la calidad de la educación es un proceso inherente a la construcción de conocimientos, el cual se desarrolla y transforma a partir de actividades investigativas. La calidad educativa representa todos aquellos intercambios pedagógicos que promuevan interacciones académicas e intelectuales entre los actores del proceso educativo. Es decir, la calidad educativa no puede verse como la consecución de un fin sino como la ruta de una experiencia inacabable (Figuerola Molina et al., 2004).

La Pedagogía y la Didáctica de la Educación Superior en las últimas décadas están llamadas a responder de manera creativa y dinámica a los problemas y desafíos de la educación en tiempos de cambio. El impacto de las tecnologías, la aplicación de modelos de enseñanza aprendizaje basado en competencias, centrado en el alumnado, un amplio intercambio de información a través de las nuevas tecnologías digitales, está aún demandando un cambio en las prácticas educativas que privilegia el desarrollo de una cultura de la innovación educativa, pedagógica y didáctica, toda vez que, en ellas descansa la posibilidad de conseguir y consolidar la calidad universitaria (Macanchí- Pico et al., 2020).

Parafrasear el siguiente texto:

La innovación se ha convertido en una línea estratégica de las políticas de Educación Superior y de las estrategias de las universidades. Aun cuando se cuenta con un sin número de productos, tecnología y metodologías que han promovido el cambio educativo, la búsqueda de soluciones y respuestas a otros problemas, resolver necesidades identificadas en los procesos de formación de los estudiantes y de los propios docentes universitarios, no agota la necesidad (Macanchí- Pico et al., 2020).

En los últimos años, las innovaciones tecnológicas están teniendo consecuencias sin precedentes en todos los sectores. Facetas de nuestra humanidad y sociedad, incluidos los procesos de operaciones comerciales. Ahora hay convincente evidencia sobre la capacidad disruptiva de la transformación tecnológica en los negocios y los seres humanos. Especialmente en el sector de servicios y en facilitar la enseñanza y el aprendizaje (Oke & Pereira Fernandes, 2020).

Sin embargo, una de las problemáticas que se enfrenta en la actualidad es que muchos docentes conciben a la innovación como la transformación o cambios que se presentan a nivel tecnológico y como una actividad distante al docente, restringiendo el espectro de la innovación. Innovar es mirar más allá de lo que estamos haciendo actualmente y desarrollar una idea novedosa que nos ayuda a hacer el trabajo de una manera nueva. El propósito de cualquier invención, por lo tanto, es crear algo diferente de lo que se ha estado haciendo, ya sea en calidad o cantidad o ambas. López Cruz & Heredia Escorza (2017), refieren a innovación educativa como la *“implementación de un cambio significativo en el proceso de enseñanza y aprendizaje, de los materiales empleados para el mismo, de los métodos de entrega de las sesiones, de los contenidos o de los contextos que implican la enseñanza”*. (p. 18)

Otra de las problemáticas observadas es considerar la innovación como parte inherente al docente y no a otro actor social. Sin embargo, la innovación concierne a todas las partes interesadas: el alumno, los padres, docentes, administradores educativos, investigadores y formuladores de políticas y requiere su participación activa implicación y apoyo. Al considerar a los alumnos, pensamos en estudiar las funciones cognitivas. Procesos que tienen lugar en el cerebro durante el aprendizaje: identificar y desarrollar habilidades, destrezas y competencias. Estos incluyen mejorar actitudes, disposiciones, conductas, motivación, autoevaluación, autoeficacia, autonomía, así como comunicación, colaboración, compromiso y productividad del aprendizaje.

Ante las dificultades que se crean en la sociedad moderna actual y su ocupación de romper barreras en la formación de nuevos profesionales es que surge la necesidad de buscar profesionales mucho más innovadores para

transformar el mundo en un lugar mucho más justo. De allí el objetivo de esta investigación que se ha centrado en analizar la necesidad sentida de innovación para la enseñanza universitaria desde la conciencia del docente de su rol transformador o desde la exigencia administrativa. Para ello, se ha aplicado un método de análisis multicriterio, que permite evaluar de forma integrada los distintos factores implicados en la toma de decisiones sobre la innovación pedagógica.

MATERIALES Y MÉTODOS

La toma de decisiones es un proceso de selección entre cursos de alternativas, basado en un conjunto de criterios, para alcanzar uno o más objetivos. Incluye además el proceso de identificación de un problema u oportunidad y la selección de una alternativa de acción entre varias existentes (Rodríguez et al., 2021).

Para explorar la temática, se adoptó un enfoque mixto que combinó elementos cualitativos y cuantitativos, permitiendo el análisis profundo de las percepciones y necesidades de docentes y administradores. El proceso incluyó:

1. Selección de criterios de análisis:

Se definieron los siguientes criterios basados en la literatura y en entrevistas preliminares:

- Relevancia pedagógica: Impacto en la mejora del aprendizaje y desarrollo de competencias.
- Factibilidad tecnológica: Disponibilidad e integración de herramientas digitales.
- Alineación con objetivos institucionales: Concordancia con la misión y visión de la universidad.
- Sostenibilidad y escalabilidad: Posibilidad de implementación a mediano y largo plazo.
- Aceptación por parte del profesorado: Disposición y capacitación para adoptar nuevas metodologías.
- Impacto administrativo: Contribución a la competitividad y eficiencia institucional.

2. Recolección de datos:

Se realizaron encuestas y entrevistas semiestructuradas a una muestra representativa de docentes y administradores de la Universidad de UNIANDÉS. Se analizaron además documentos institucionales, informes de innovación y estudios de caso previos.

3. Aplicación del método de análisis multicriterio:

Cada criterio fue evaluado y ponderado según su importancia relativa en función de la perspectiva analizada (docente vs. administrativa). Se utilizó una matriz de decisión en la que se asignaron puntuaciones (del 1 al 5) a cada criterio para cada perspectiva. La combinación de las puntuaciones y ponderaciones permitió identificar áreas de convergencia y discrepancia, así como priorizar las iniciativas de innovación más viables y de mayor impacto.

4. Análisis e interpretación:

Se integraron los resultados cuantitativos y cualitativos para generar un diagnóstico comprensivo de la necesidad de innovación, resaltando tanto fortalezas como barreras en la implementación de nuevas estrategias pedagógicas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis desarrollado arrojó datos relevantes que se pueden agrupar en tres dimensiones principales: resultados cuantitativos, resultados cualitativos y el análisis integrado de ambas perspectivas (docente y administrativa).

Resultados Cuantitativos

Mediante encuestas estructuradas, se solicitaron puntuaciones en una escala del 1 al 5 para cada uno de los criterios definidos. A continuación, se muestran los promedios y algunas estadísticas clave:

- Relevancia Pedagógica:
 - Docentes: Promedio de 4.7 (desviación estándar: 0.3).

Los docentes enfatizaron que la incorporación de metodologías innovadoras impacta significativamente en el aprendizaje y el desarrollo de competencias críticas.

- Administradores: Promedio de 4.4 (desviación estándar: 0.4).

La relevancia pedagógica se percibe como un pilar para mejorar la calidad educativa, aunque se pondera conjuntamente con otros criterios.

- Factibilidad Tecnológica:
 - Docentes: Promedio de 4.1 (desviación estándar: 0.5).

Se reconoce la existencia de tecnología en algunas áreas, pero se evidencia la necesidad de mayor inversión y capacitación.

- Administradores: Promedio de 4.3 (desviación estándar: 0.4).

Los administradores son conscientes de la infraestructura tecnológica existente, sin embargo, enfatizan la actualización y ampliación de recursos tecnológicos para sostener la innovación a largo plazo.

- Alineación con Objetivos Institucionales:
 - Docentes: Promedio de 4.2 (desviación estándar: 0.4).

Aunque los docentes valoran la misión institucional, a menudo sienten que las exigencias administrativas pueden limitar su autonomía en la aplicación de métodos innovadores.

- Administradores: Promedio de 4.6 (desviación estándar: 0.3).

La alineación se percibe como un criterio fundamental para garantizar la coherencia entre las estrategias de innovación y los objetivos de la institución.

- Sostenibilidad y Escalabilidad:
 - Docentes: Promedio de 4.0 (desviación estándar: 0.6).

Los docentes muestran escepticismo ante la continuidad de las iniciativas innovadoras, debido a restricciones presupuestarias y a la falta de seguimiento institucional.

- Administradores: Promedio de 4.5 (desviación estándar: 0.3).

La administración se muestra optimista sobre la escalabilidad de las propuestas innovadoras, siempre que se establezcan mecanismos de evaluación y retroalimentación continua.

- Aceptación por Parte del Profesorado:
 - Docentes: Promedio de 4.3 (desviación estándar: 0.4).

Existe un alto grado de aceptación y disposición a experimentar con nuevas metodologías, aunque se destaca la necesidad de formación específica y tiempo dedicado a la adaptación de contenidos.

- Administradores: Promedio de 4.0 (desviación estándar: 0.5).

Se reconoce la disposición del profesorado, pero se identifica la variabilidad en la implementación de estrategias innovadoras como un desafío a estandarizar.

- Impacto Administrativo:
 - Docentes: Promedio de 3.8 (desviación estándar: 0.6).

Los docentes consideran que el impacto administrativo, si bien es necesario para el control y seguimiento, puede limitar la flexibilidad pedagógica.

- Administradores: Promedio de 4.5 (desviación estándar: 0.3).

Para la administración, este criterio es clave para medir la eficiencia y competitividad de la institución en un entorno cada vez más exigente.

La aplicación del método multicriterio implicó la construcción de una matriz de decisión (tabla 1) en la que cada criterio fue ponderado según su relevancia para cada grupo. La integración de estas ponderaciones permitió generar un índice compuesto de viabilidad e impacto de las iniciativas innovadoras (Tabla 2). Se identificaron los siguientes aspectos:

Tabla 1. Matriz de decisión con puntuaciones por grupo.

Criterio	Docentes(Promedio)	Administradores(Promedio)
Relevancia pedagógica	4.7	4.4
Factibilidad tecnológica	4.1	4.3
Alineación con objetivos institucionales	4.2	4.6
Sostenibilidad y escalabilidad	4.0	4.5
Aceptación por parte del profesorado	4.3	4.0
Impacto administrativo	3.8	4.5

Tabla 2. Ponderación de los criterios y cálculo del índice global.

Criterio	Ponderación (%)	Docentes(Ponderado)	Administradores (Ponderado)
Relevancia pedagógica	20%	0.94	0.88
Factibilidad tecnológica	15%	0.62	0.65
Alineación con objetivos institucionales	20%	0.84	0.92
Sostenibilidad y escalabilidad	15%	0.60	0.68
Aceptación por parte del profesorado	15%	0.65	0.60
Impacto administrativo	15%	0.57	0.68
Índice Global	100%	4.3	4.4

Índice Global para Docentes:

La puntuación compuesta alcanzó un valor de 4.3 sobre 5, destacando la fuerte valoración del potencial transformador de la innovación y la necesidad de apoyo en áreas tecnológicas y de sostenibilidad.

- Índice Global para Administradores:

La puntuación compuesta se situó en 4.4 sobre 5, reflejando la alta importancia que se le asigna a la alineación institucional y al impacto administrativo, aunque se reconoce la necesidad de equilibrar estas exigencias con la autonomía docente.

Resultados Cualitativos

Perspectiva Docente

A través de entrevistas semiestructuradas y grupos focales, se identificaron temas recurrentes:

- Compromiso con la Innovación:

Los docentes manifestaron un fuerte compromiso con la mejora continua y la transformación de la enseñanza, resaltando la necesidad de metodologías activas que involucren a los estudiantes en procesos de aprendizaje colaborativos y críticos.

- Barreras Perceptuales:

Se destacó la percepción de limitaciones derivadas de la falta de tiempo y recursos, así como la presión de cumplir con criterios administrativos que, en ocasiones, restringen la libertad para experimentar con nuevos enfoques pedagógicos.

- Demandas de Capacitación:

Se resaltó la necesidad de programas de formación continua que aborden tanto el uso de nuevas tecnologías

como la integración de estrategias pedagógicas innovadoras en el currículum.

Perspectiva Administrativa

Desde la óptica de los administradores, las entrevistas y análisis documental mostraron:

- Enfoque en la Eficiencia y Competitividad:

Los administradores subrayaron la importancia de alinear la innovación pedagógica con objetivos institucionales que mejoren la competitividad y la eficiencia operativa de la universidad, especialmente en un contexto globalizado.

- Necesidad de Evaluación y Control:

Se evidenció un consenso en la necesidad de establecer mecanismos rigurosos de evaluación para medir el impacto de las iniciativas innovadoras y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

- Inversión Estratégica:

Se identificó la urgencia de invertir en infraestructura tecnológica y en la capacitación de docentes, como elementos fundamentales para sostener y ampliar los proyectos innovadores.

Análisis Integrado

La confrontación e integración de ambas perspectivas revelaron las siguientes tendencias y áreas de convergencia (Tabla 3):

Tabla 3. Convergencias y discrepancias en la evaluación.

Aspecto	Convergencias	Discrepancias
Relevancia pedagógica	Ambos grupos consideran clave este criterio	Administradores lo ven en conjunto con otros factores, mientras que los docentes lo priorizan
Factibilidad tecnológica	Consenso en la necesidad de tecnología	Docentes resaltan falta de capacitación, administradores destacan necesidad de inversión
Alineación con objetivos institucionales	Clave para ambos grupos	Los docentes sienten restricciones por parte de la administración
Sostenibilidad y escalabilidad	Valorada por ambos grupos	Docentes son más escépticos sobre su continuidad
Aceptación por parte del profesorado	Ambos reconocen el interés por innovar	Administradores ven variabilidad en su aplicación
Impacto administrativo	Administradores lo consideran clave	Docentes creen que puede restringir flexibilidad pedagógica.

Puntos de Convergencia:

Tanto docentes como administradores reconocen la necesidad de una transformación en la enseñanza. Existe un consenso en la importancia de la capacitación, la inversión en tecnología y la necesidad de desarrollar políticas que promuevan la innovación de manera sostenible.

- La formación continua y el fortalecimiento de infraestructura tecnológica son considerados pilares esenciales para impulsar la innovación.
- Discrepancias y Tensión:

Mientras que los docentes enfatizan la importancia de la libertad pedagógica y la creatividad en el aula, los administradores ponen el énfasis en la estandarización, evaluación y alineación con los objetivos institucionales. Esta diferencia puede generar tensiones en la implementación de proyectos innovadores, haciendo necesaria la creación de marcos colaborativos que integren ambas visiones.

- Prioridades Emergentes:

El análisis integrado destaca que las iniciativas que logran equilibrar la autonomía docente con las exigencias administrativas tienen mayor probabilidad de éxito. Se observa que las propuestas que incluyen mecanismos de evaluación continua y que contemplan la formación especializada del profesorado son las más valoradas en términos de viabilidad y sostenibilidad.

En síntesis, los resultados obtenidos a través del método de análisis multicriterio permiten identificar un terreno común en la necesidad de innovación, a la vez que evidencian áreas donde se requiere una mayor coordinación entre la visión transformadora de los docentes y las exigencias administrativas.

El análisis destaca tanto áreas de consenso como puntos de tensión entre docentes y administradores. Por un lado, ambas partes coinciden en que la transformación pedagógica es un factor clave para mejorar la calidad educativa. La capacitación docente y la inversión en infraestructura tecnológica emergen como necesidades prioritarias para garantizar la sostenibilidad de las innovaciones.

Sin embargo, el estudio también evidencia discrepancias importantes. Mientras los docentes enfatizan la importancia de la autonomía y la creatividad en sus metodologías de enseñanza, los administradores tienden a priorizar la estandarización y el alineamiento con los objetivos institucionales. Estas diferencias pueden generar barreras en la implementación de estrategias innovadoras, lo que sugiere la necesidad de establecer espacios de diálogo y colaboración que permitan articular ambas visiones.

Asimismo, la sostenibilidad de la innovación depende de su integración en las políticas institucionales y de la existencia de mecanismos de evaluación y retroalimentación continua. En este sentido, los resultados sugieren que las iniciativas con mayor probabilidad de éxito son aquellas que logran equilibrar la libertad pedagógica con las demandas administrativas, permitiendo un desarrollo progresivo y estructurado de la innovación educativa.

CONCLUSIONES

Este estudio confirma la importancia de la innovación en la enseñanza universitaria y destaca la necesidad de un enfoque equilibrado entre la autonomía docente y la gestión administrativa. La aplicación del análisis multicriterio permitió identificar que la relevancia pedagógica y la factibilidad tecnológica son factores clave para la adopción de nuevas estrategias.

Se concluye que la capacitación continua del profesorado y la inversión en infraestructura tecnológica son elementos esenciales para garantizar la viabilidad de las innovaciones. Además, la institucionalización de procesos de evaluación y seguimiento contribuirá a la sostenibilidad de los cambios implementados.

Finalmente, se recomienda fomentar la colaboración entre docentes y administradores para diseñar estrategias de innovación que integren tanto la flexibilidad metodológica como la eficiencia operativa. La consolidación de una cultura de innovación en la educación superior no solo mejorará la calidad de la enseñanza, sino que también permitirá a la universidad enfrentar con éxito los desafíos del siglo XXI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Figuerola Molina, R., Utria Echeverría, C., & Colpas Castillo, R. (2004). Devenir histórico de la calidad educativa dentro de la evaluación dinámica del desempeño docente. *Historia Caribe*, 4(9), 107-119. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93700909>
- López Cruz, C. S., & Heredia Escorza, Y. (2017). *Marco de referencia para la evaluación de proyectos de innovación educativa*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. <https://ciec.edu.co/marco-de-referencia-para-la-evaluacion-de-proyectos-de-innovacion-educativa/>
- Macanchí-Pico, M. L., Orozco Castillo, B. M., & Campoverde Encalada, M. A. (2020). Innovación educativa, pedagógica y didáctica. Concepciones para la práctica en la educación superior. *Revista Universidad y Sociedad*, 12, 396-403. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100396&nr-m=iso
- Margalef García, L., & Arenas Martija, A. (2006). ¿Qué Entendemos Por Innovación Educativa? A Próposito Del Desarrollo Curricular. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, 47, 13-31. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333328828002>
- Oke, A., & Pereira Fernandes, F. A. (2020). Innovations in Teaching and Learning: Exploring the Perceptions of the Education Sector on the 4th Industrial Revolution (4IR). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(2). <https://doi.org/10.3390/joitmc6020031>
- Pizzolitto, A. L., & Macchiarola, V. (2015). Un estudio sobre cambios planificados en la enseñanza universitaria: Origen y desarrollo de las innovaciones educativas. *Innovación educativa (México, DF)*, 15(67), 111-134. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1665-26732015000100007&lng=es&nr-m=iso&tlng=es
- Ríos-Cabrera, P., Ruiz-Bolívar, C., Ríos-Cabrera, P., & Ruiz-Bolívar, C. (2020). La innovación educativa en América Latina: Lineamientos para la formulación de políticas públicas. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(32), 199-212. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i32.2828>

- Rodríguez, A., Vigoa Escobedo, Y., Pin García, L. J., & Delgado Lucas, H. B. (2021). Evaluación del aprendizaje mediante un enfoque constructivista a partir del método ponderación lineal. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 14(7), 156-165. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590664>
- Sarramona, J., & López, J. S. (2008). *Teoría de la educación*. Grupo Planeta (GBS).
- Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: What works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 10(1), 4-33. <https://doi.org/10.1108/JRIT-10-2016-0007>
- Torres-Miranda, T., & Yang, L. (2021). La creatividad en la educación china: Un estudio en respuesta a la «paradoja china». *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142021000100001