



**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
DIRECCIÓN DE POSTGRADO**

MAESTRÍA EN DOCENCIA SUPERIOR

TÍTULO DE TESIS:

***“INTEGRACIÓN DE PLATAFORMAS DIGITALES EN LA GESTIÓN DEL
DESEMPEÑO DOCENTE UNIVERSITARIO EN LOS CURSOS DE PRIMEROS
AÑOS DE LA LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS.”***

**TRABAJO
PRESENTADO COMO REQUISITO
PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRÍA EN DOCENCIA
SUPERIOR**

**ASESORA:
DRA. YAMALE TEJEIRA**

**POR:
ROBIN ARIEL DÍAZ GIL**

MARZO DE 2026

AGRADECIMIENTO

A Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por guiarme en cada paso de este camino y darme la perseverancia necesaria para culminar este proyecto académico.

A mis compañeros de la Licenciatura en Derecho y Ciencias Políticas, Gitzell Rodríguez y Juan Headley, cuyo ejemplo y motivación despertaron en mí el interés por continuar mi formación en la Maestría en Docencia Superior. Su influencia fue decisiva para emprender este nuevo desafío académico.

A mi familia, por su apoyo constante y por ser el sostén que me ha permitido avanzar con firmeza en cada etapa de mi vida.

A mis profesores de la maestría, cuya dedicación, guía y compromiso con la enseñanza han enriquecido mi formación y fortalecido mi vocación docente.

DEDICATORIA

A mis queridos padres, Robin Díaz y Francisca Gil Cruz, cuyo amor y sacrificio han sido la base de mi formación y el impulso que me ha guiado en cada etapa de este camino.

A mis hermanos, y en especial a mi hermana Fiana Díaz, quien compartió conmigo esta maestría y cuyo acompañamiento conjunto fue un apoyo invaluable en este recorrido académico.

A mi esposa, Cherty Garcías, por su paciencia y comprensión, sostén fundamental en los momentos de mayor esfuerzo.

A mi hija, Gloria Isabella Díaz Herrera, razón de mi entrega y motor de mis sueños, para que en mí vea reflejado el sacrificio y la búsqueda incansable del conocimiento como vía de superación.

A mis compañeros de la maestría, con quienes compartí experiencias, aprendizajes y desafíos que enriquecieron mi formación.

A mis profesores, cuya guía y ejemplo marcaron profundamente mi vocación y compromiso con la educación superior.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	2
DEDICATORIA	3
ÍNDICE DE TABLA	7
ÍNDICE DE GRÁFICA	8
INTRODUCCIÓN	9
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES	12
1. Aspectos generales.....	13
1.1 Situación actual del problema.....	13
1.2 Planteamiento del problema.....	15
1.3 Justificación	16
1.4 Objetivos de la investigación	18
1.4.1 Objetivo General.....	18
1.4.2 Objetivos específicos	18
1.5 Delimitación	18
1.6 Limitaciones	19
CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL.....	20
2.1. Antecedentes de la investigación	21
2.1.1. Antecedentes de la investigación (Cronología histórica)	21
A. Fundamentos de aceptación (1989-2012).....	21
B. Transición y competencias digitales (2017-2021)	22
C. Especialización y gestión de RR. HH. (2022 - 2023)	22

D. Tendencias actuales y futuras (2024-2025)	22
2.1.2 Antecedentes internacionales:	23
2.1.3 Antecedentes nacionales:	25
2.2 Fundamentación teórica de los métodos de enseñanza innovadores	26
2.2.1 El modelo TPACK como eje de la innovación	27
2.2.2 Métodos activos: El aula invertida y el aprendizaje colaborativo	27
2.2.3 El Primer Año: Período crítico de transición y su vinculación con RR. Hh.....	28
2.3 Bases teóricas de la investigación	29
2.3.1 Teoría del conectivismo (George Siemens)	29
2.3.2 El modelo TPACK (Mishra y Koehler)	30
2.3.3 Teoría de la motivación y el desempeño: La teoría de la autodeterminación (Ryan y Deci)	30
2.4. Integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente.....	31
2.5. Desempeño docente universitario	32
2.6. Marco conceptual de la investigación	34
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	35
3.1 Diseño de investigación	36
3.2 Hipótesis	36
3.3 Definición operacional de variables.....	37
3.4 Fuentes.....	37
3.4.1 Fuentes primarias	38
3.4.2 Fuentes secundarias	38
3.5 Población y muestra.....	38
3.6 Instrumentos	39
3.7 Procedimiento	39
3.8 Diseño estadístico	39

CAPÍTULO IV RESULTADOS	40
4.1 Descripción de los resultados.....	41
4.1.1. Perfil sociodemográfico de la muestra	42
4.1.2. Análisis de la muestra por edad	43
4.1.3. Nivel de integración tecnológica (variable independiente)	44
4.1.4. Impacto en la gestión del desempeño (variable dependiente)	47
4.2 Análisis de los resultados.....	52
4.2.1 La hegemonía de Google Classroom como facilitador del desempeño.....	52
4.2.2 Transparencia evaluativa y reducción de la ambigüedad	52
4.2.3 El acompañamiento como factor de retención en primer año	53
4.2.4 Contraste con la hipótesis y hallazgos inferenciales	53
CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS	55
5.1 Conclusiones.....	57
5.2 Recomendaciones	59
5.3 Relaciones con otras Investigacione.....	61
CAPÍTULO VI PROPUESTA	62
Título de la propuesta:	63
6.1 Introducción y justificación	63
6.2 Objetivos de la propuesta.....	63
6.3 Fundamentación legal (validación con el Estado y la universidad).....	64
6.4 Componentes de la propuesta	65
6.5 Plan de implementación (cronograma)	66
BIBLIOGRAFÍA.....	67
ANEXO	71

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Antecedentes cronológicos de la integración digital en RR. HH.	23
Tabla 2 Desempeño del estudiante.....	33
Tabla 3. Perfil sociodemográfico de la muestra.....	42
Tabla 4: Análisis de la muestra por edad	43
Tabla 5: Frecuencia de uso de plataformas digitales.....	44
Tabla 6 Plataforma más utilizada.....	45
Tabla 7: Frecuencia de uso del docente	46
Tabla 8. Percepción del impacto tecnológico en la relación docente-alumno.....	47
Tabla 9: Comparativa por motivación y cómo evalúan	49
Tabla 10 Síntesis del análisis de resultados y contratación de hipótesis	54
Tabla 11: Cronograma de actividad de propuesta	66

ÍNDICE DE GRAFICA

Gráfica 1: Sexo	42
Gráfica 2: Edad.....	43
Gráfica 3. ¿Qué plataformas digitales utiliza con mayor frecuencia en sus cursos?	44
Gráfica 4. ¿Con qué frecuencia sus docentes emplean plataformas digitales para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje?	45
Gráfica 5: ¿Las plataformas digitales facilitan su acceso a materiales y recursos académicos?	46
Gráfica 6. ¿Cómo valora la calidad de la retroalimentación recibida a través de plataformas digitales?	47
Gráfica 7. ¿Las plataformas digitales han mejorado su comunicación con los docentes?.....	48
Gráfica 8. ¿El uso de plataformas digitales motiva su participación en Clas.....	49
Gráfica 9. ¿Las evaluaciones realizadas mediante plataformas digitales son claras y comprensibles?	50
Gráfica 10. ¿Considera que las plataformas digitales permiten un mejor acompañamiento académico en sus primeros años de universidad?	51

INTRODUCCIÓN

La educación superior contemporánea se encuentra inmersa en un proceso de cambio estructural impulsado por la digitalización de los procesos pedagógicos. En la Universidad de Panamá, específicamente en el Centro Regional Universitario de San Miguelito (CRUSAM), la integración de plataformas digitales ha dejado de ser una herramienta complementaria para convertirse en el eje articulador de la gestión docente. No obstante, este tránsito tecnológico plantea interrogantes fundamentales sobre la calidad de la enseñanza y la efectividad del desempeño docente en áreas críticas como la Licenciatura en Recursos Humanos.

La presente investigación se centra en analizar cómo la mediación tecnológica impacta la labor del profesor universitario durante los cursos de primeros años. Esta etapa es crucial, pues representa el primer contacto del estudiante con la formación profesional, donde la retroalimentación y el acompañamiento mediados por plataformas digitales pueden determinar el éxito o el fracaso académico. El estudio surge de la necesidad de trascender el uso instrumental de la tecnología para alcanzar una integración estratégica que fortalezca las competencias pedagógicas y optimice los procesos de evaluación.

El trabajo se estructura en capítulos que abordan desde la fundamentación del problema hasta la propuesta de estrategias de mejora. En este primer apartado, se presentan los aspectos generales que delimitan la investigación, justificando su relevancia institucional y académica, y estableciendo los objetivos que guiarán el análisis de la gestión docente en la era digital.

RESUMEN

La presente investigación analiza la integración de las plataformas digitales y su contribución a la gestión del desempeño docente en los cursos de primeros años de la Licenciatura en Recursos Humanos en el Centro Regional Universitario de San Miguelito (CRUSAM). El estudio parte de la premisa de que la adopción tecnológica, acelerada por la reciente crisis sanitaria, ha generado una brecha entre el uso de herramientas virtuales y la aplicación de modelos pedagógicos coherentes. A través de un enfoque que busca identificar fortalezas y limitaciones, la investigación examina la percepción de estudiantes y docentes sobre la calidad de la interacción, la evaluación y la retroalimentación en entornos virtuales. Los resultados esperados apuntan a la formulación de estrategias pedagógicas que optimicen el uso de estas plataformas, permitiendo una gestión docente más eficiente, humana y adaptada a las necesidades de los estudiantes que inician su formación profesional.

Palabras clave: Plataformas digitales, gestión del desempeño docente, educación superior, recursos humanos, innovación pedagógica.

ABSTRACT

The present research analyzes the integration of digital platforms and their contribution to teaching performance management in the first-year courses of the Bachelor's Degree in Human Resources at the San Miguelito Regional University Center (CRUSAM). The study is based on the premise that technological adoption, accelerated by the recent health crisis, has generated a gap between the use of virtual tools and the application of coherent pedagogical models. Through an approach that seeks to identify strengths and limitations, the research examines the perception of students and teachers regarding the quality of interaction, evaluation, and feedback in virtual environments. The expected results point to the formulation of pedagogical strategies that optimize the use of these platforms, allowing for a more efficient, humane teaching management adapted to the needs of students beginning their professional training.

Keywords: Digital platforms, teaching performance management, higher education, human resources, pedagogical innovation.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1. ASPECTOS GENERALES

El presente capítulo constituye el marco referencial y analítico sobre el cual se fundamenta la investigación, estableciendo una hoja de ruta para comprender el fenómeno de estudio.

En esta sección se describe la situación problemática que enfrentan las instituciones de educación superior en la era digital, se delimitan los objetivos que guiarán el proceso investigativo y se justifica la relevancia de optimizar el desempeño docente en la Licenciatura en Recursos Humanos. De esta manera, se busca ofrecer una visión integral de los desafíos pedagógicos actuales y la importancia de integrar la tecnología de forma estratégica para elevar la calidad educativa.

1.1 Situación actual del problema

La educación superior en Panamá se encuentra en una coyuntura histórica caracterizada por la transición de modelos tradicionales hacia entornos de aprendizaje mediados por tecnología.

Tras la crisis sanitaria global, las instituciones de educación superior (IES) adoptaron plataformas digitales de manera emergente; sin embargo, esta “presencialidad remota” no siempre derivó en una transformación pedagógica real.

Actualmente, el reto no reside en el acceso a la tecnología, sino en la capacidad de integrar estas plataformas en la gestión del desempeño docente para mejorar la calidad educativa.

En la Licenciatura en Recursos Humanos, se observa una brecha entre el uso instrumental de las plataformas y su aprovechamiento estratégico para la evaluación y retroalimentación.

(León M. L., 2021) señalan que, si bien las plataformas virtuales facilitaron la enseñanza-aprendizaje en universidades panameñas, también revelaron problemas relacionados con la calidad de la interacción y la preparación pedagógica de los docentes.

De manera similar, Salerno Gómez (2021) advierte que la incorporación de ambientes digitales en instituciones de educación superior requiere un modelo pedagógico coherente, pues de lo contrario las plataformas se convierten en simples repositorios de información sin impacto real en el desempeño docente.

Esta situación se agrava por la persistencia de métodos de evaluación punitivos o lineales que no logran capturar las competencias de los estudiantes, limitando su participación a una presencia pasiva frente a la pantalla.

Finalmente, el problema se manifiesta con mayor intensidad en los cursos de primer año, donde el estudiante requiere un acompañamiento más cercano y estrategias innovadoras que mitiguen la sensación de aislamiento.

La falta de una gestión docente orientada a la innovación metodológica no solo afecta el rendimiento académico, sino que debilita el sentido de pertenencia y la autonomía del estudiante, factores críticos para la retención y el éxito profesional en la era digital.

1.2 Planteamiento del Problema

A pesar de los avances tecnológicos, persiste una incertidumbre sobre la efectividad de la mediación digital en la formación profesional inicial.

La falta de una integración estratégica en los cursos de primeros años de la Licenciatura en Recursos Humanos genera una desconexión entre las herramientas disponibles y los procesos de acompañamiento docente.

Esta situación conduce a una gestión del desempeño fragmentada, donde la retroalimentación y la evaluación no aprovechan las bondades de la analítica de datos o la interactividad de las plataformas.

En virtud de lo expuesto, surge la necesidad de investigar la naturaleza de esta integración para determinar si está potenciando la labor pedagógica o si constituye una barrera adicional para la adaptación del estudiante.

Según la UNESCO (2022), “la integración de plataformas digitales a menudo fracasa no por la tecnología en sí, sino por la falta de competencias digitales docentes para convertir los datos en estrategias de mejora del rendimiento estudiantil” (p. 45).

De este análisis se desprende la siguiente interrogante principal:

Pregunta de Investigación:

¿Cómo contribuye la integración de plataformas digitales a la gestión del desempeño docente universitario en los cursos de primeros años de la Licenciatura en Recursos Humanos?

1.3 Justificación

La investigación sobre la integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente universitario es de gran importancia en el contexto actual de la educación superior. La transformación digital ha modificado las dinámicas de enseñanza-aprendizaje, obligando a las instituciones a replantear sus modelos pedagógicos y a los docentes a incorporar nuevas herramientas tecnológicas en su práctica profesional. (Castro-Palomino, 2024)

La presente investigación se fundamenta en la imperante necesidad de actualizar los marcos de gestión docente frente a la transformación digital irreversible de la educación superior. La relevancia de este estudio se analiza desde tres perspectivas:

Importancia académica: En los primeros años de la carrera, el estudiante experimenta un proceso crítico de adaptación donde el acompañamiento docente es el factor determinante para evitar la deserción. Evaluar cómo las plataformas digitales facilitan o dificultan este soporte es esencial para garantizar la calidad educativa desde la base de la formación profesional.

Razones de selección del tema: Se ha seleccionado este objeto de estudio debido a la evidencia de que una integración deficiente de la tecnología limita la capacidad del docente para ofrecer una retroalimentación significativa. Al centrarse en la Licenciatura en Recursos Humanos, el estudio aborda un área donde las competencias digitales son, además, un requisito del perfil profesional del egresado.

Aporte y beneficio: El valor fundamental de esta investigación trasciende la descripción técnica, situándose en la generación de un diagnóstico situacional científico que permita identificar

con precisión las brechas pedagógicas, tecnológicas y actitudinales del profesorado. El impacto de este estudio se proyecta en tres dimensiones críticas para la educación de posgrado:

Dimensión institucional y de gestión de la calidad: El principal beneficio radica en proporcionar a las autoridades académicas una base de evidencia empírica para transitar de una evaluación docente punitiva hacia un modelo de gestión del desempeño basado en evidencias. Esto permitirá a la universidad optimizar la inversión en infraestructura digital y diseñar políticas de capacitación docente que no sean genéricas, sino personalizadas y alineadas a las necesidades reales de los cursos de inicio de carrera.

Dimensión pedagógica y de retención estudiantil: Al centrarse en los primeros años, el estudio aporta estrategias para fortalecer el acompañamiento tecno pedagógico. En la educación superior, los primeros ciclos son críticos para la persistencia académica; por tanto, el beneficio directo es la creación de un entorno digital que facilite la detección temprana de riesgos académicos y una retroalimentación más ágil, humana y significativa, reduciendo así los índices de deserción.

Dimensión profesional y de perfil de egreso (especificidad en RR. HH.): Existe un aporte diferenciador al aplicarse en la Licenciatura en Recursos Humanos. El docente, al gestionar el desempeño mediante plataformas digitales, actúa como un modelo de rol (role model) para el estudiante. Esto garantiza que el futuro gestor de talento humano desarrolle, por ósmosis profesional, competencias en *People Analytics* y gestión digital, habilidades que son hoy requisitos indispensables en el mercado laboral global.

Propuesta de Valor Final: El aporte culminante consistirá en el diseño de un Catálogo de Estrategias Tecno-Andragógicas. Este recurso servirá de guía para que las facultades logren una integración coherente entre la tecnología y la didáctica, fomentando un modelo de enseñanza-

aprendizaje que sea dinámico, interactivo y, por encima de todo, centrado en el desarrollo humano dentro de una sociedad del conocimiento cada vez más automatizada.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

- ✓ Analizar cómo la integración de plataformas digitales contribuye a la gestión del desempeño docente universitario en los cursos de primeros años de la Licenciatura en Recursos Humanos, con el fin de identificar fortalezas, limitaciones y posibles estrategias de mejora.

1.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar las plataformas digitales utilizadas en los cursos de primeros años de la Licenciatura en Recursos Humanos y su nivel de integración en la práctica docente.
- ✓ Examinar la percepción de los estudiantes sobre el uso de plataformas digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje y su influencia en la calidad de la docencia.
- ✓ Proponer estrategias pedagógicas que optimicen la integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente universitario, especialmente en los primeros años de la carrera.

1.5 Delimitación

La delimitación de la investigación establece los alcances y fronteras que garantizan la viabilidad del estudio. En este sentido, se definen los límites temáticos, geográficos y poblacionales con el fin de enfocar el análisis en un entorno específico, asegurando que los resultados respondan con precisión al contexto universitario planteado.

Temática: El estudio se enmarca en la línea de investigación de «Ciencia, Tecnología, Educación e Innovación para el Desarrollo Humano». Se centra específicamente en las variables de integración de plataformas digitales (independiente) y gestión del desempeño docente (dependiente).

Geográfica y poblacional: La investigación tendrá lugar en el Centro Regional Universitario de San Miguelito (CRUSAM) de la Universidad de Panamá. La población de estudio comprenderá a los docentes y estudiantes vinculados a los cursos de primer y segundo semestre de la Licenciatura en Recursos Humanos.

1.6 Limitaciones

A pesar de la rigurosidad del diseño, la investigación enfrenta factores que podrían condicionar el alcance de los resultados:

Factor tiempo: El periodo de ejecución está delimitado entre noviembre de 2025 y marzo de 2026, lo cual restringe la observación a un ciclo académico específico.

Subjetividad de los datos: Al basarse en encuestas y percepciones, los resultados dependen de la veracidad y disposición de los participantes para compartir sus experiencias reales con la tecnología.

Contextualización: Los hallazgos serán específicos para la realidad del CRUSAM, por lo que su aplicación en otras unidades académicas o regiones del país debe hacerse con las debidas reservas metodológico.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La comprensión de la integración de plataformas digitales en la educación superior requiere un análisis exhaustivo de su evolución, desde los primeros modelos de aceptación tecnológica hasta las actuales herramientas de analítica del aprendizaje. Esta revisión de antecedentes permite identificar las brechas existentes y los casos de éxito que fundamentan la necesidad de optimizar el desempeño docente en la Licenciatura en Recursos Humanos. A continuación, se presenta una cronología histórica que organiza las investigaciones y teorías previas en función de su aporte al desarrollo tecnológico y pedagógico, estructurada desde los cimientos conceptuales hasta las tendencias más recientes y proyecciones futuras en el ámbito universitario.

2.1.1. Antecedentes de la Investigación (Cronología Histórica)

Para comprender la integración de plataformas en la gestión docente, es necesario analizar la evolución de las evidencias científicas en las últimas décadas:

A. Fundamentos de aceptación (1989 - 2012)

1989 - Modelo TAM (Davis): Se establece la base histórica con el *Technology Acceptance Model*, determinando que, si el docente no percibe utilidad y facilidad en la plataforma, habrá resistencia al cambio institucional.

2012 - Entornos virtuales (Belloch): En España, se definen los pilares de los EVA (Entornos Virtuales de Aprendizaje) como herramientas no solo de repositorio, sino de interacción y evaluación síncrona.

B. Transición y competencias digitales (2017 - 2021)

2017 - Marco de Competencia (INTEF / Zabalza): Se formalizan las áreas de alfabetización digital y comunicación que todo docente universitario debe dominar para una enseñanza de calidad.

2021 - Diagnóstico en Panamá (León): En el contexto nacional, se identifica que, aunque las universidades panameñas adoptaron plataformas por la crisis sanitaria, la evaluación docente siguió anclada en métodos tradicionales de asistencia.

2021 - Deserción y motivación (Gonzales López): En Ecuador, se demuestra que el acompañamiento docente digital reduce la deserción en un 15% en los primeros años de carrera.

C. Especialización y gestión de RR. HH. (2022 - 2023)

2022 - Gestión del talento (Ruiz): En Perú, se halla una correlación positiva ($r = 0.78$) entre los procesos de recursos humanos (capacitación y clima) y la eficiencia del docente en el aula virtual.

2023 - Impacto en la UP (Guerra): Específicamente en la Universidad de Panamá, se concluye que la falta de integración entre plataformas académicas y los sistemas de evaluación de RR. HH. genera procesos de supervisión ineficientes.

D. Tendencias actuales y futuras (2024 - 2025)

2024 - Revisión sistemática (Castro-Palomino): Se valida el uso de herramientas digitales como el factor crítico para la mejora del desempeño docente moderno.

2025 - Modelos proyectivos (Solano Galavis): En Colombia, se propone el uso de KPIs digitales extraídos directamente de las plataformas para una evaluación basada en evidencias, eliminando la subjetividad en la gestión del talento docente.

Tabla 1 Antecedentes cronológicos de la integración digital en RR. HH.

Período	Enfoque Principal	Aporte a tu Tesis
1989-2012	Aceptación y Uso	Justifica por qué el docente de RR. HH. debe aceptar la tecnología.
2017-2021	Competencias y Retención	Resalta la importancia del docente en el primer año para evitar la deserción.
2022-2023	Eficiencia y RR. HH.	Vincula directamente tu carrera (Recursos Humanos) con la gestión digital.
2024-2025	Analítica y KPIs	Sustenta tu propuesta de usar datos para medir el desempeño real.

2.1.2 Antecedentes Internacionales:

En el ámbito internacional, diversas investigaciones han explorado la relación entre la tecnología educativa y la gestión del talento humano docente. A continuación, se presentan los estudios más relevantes para la presente investigación:

En Colombia, Solano Galavis (2025) desarrolló una investigación titulada “*Gestión directiva y desempeño docente: Un modelo para optimizar la práctica docente*”. El objetivo principal fue proponer un modelo de gestión que integre indicadores digitales para supervisar la labor pedagógica. Bajo una metodología de tipo proyectiva y diseño de campo, el autor concluyó que

la falta de integración de datos provenientes de las plataformas digitales en la evaluación anual genera una visión sesgada del desempeño real. Este estudio aporta a la presente tesis una estructura de indicadores de gestión (KPIs) que pueden ser adaptados para la Licenciatura en Recursos Humanos, permitiendo que la evaluación del desempeño sea basada en evidencias digitales y no solo en percepciones subjetivas.

En el contexto de Perú, Ruiz (2022) realizó el estudio *“Gestión del talento humano y desempeño docente en entornos virtuales”*. Esta investigación de enfoque cuantitativo y nivel correlacional analizó cómo los procesos de recursos humanos (capacitación, compensación y clima) influyen en la eficiencia del docente al utilizar plataformas virtuales. Los resultados determinaron una correlación positiva significativa ($r = 0.78$), demostrando que una gestión administrativa robusta potencia el uso de herramientas tecnológicas por parte del profesorado. El aporte fundamental de este antecedente radica en la visión del docente como capital humano estratégico, vinculando directamente la administración de personal con la transformación digital universitaria.

En Ecuador, Gonzales López (2021) publicó su trabajo *“El acompañamiento docente y la motivación para reducir la deserción en cursos en línea”* (págs. 45-60).

Mediante un estudio de caso con enfoque mixto, el autor evaluó el impacto de la interacción docente en plataformas digitales durante los primeros años de carrera. La investigación halló que los docentes que emplean herramientas de analítica de aprendizaje para realizar intervenciones tempranas logran reducir la deserción estudiantil en un 15%. Para la presente tesis, este estudio justifica la importancia de centrar el análisis en los cursos de primer ingreso, donde la gestión digital del docente es crítica para la retención del talento estudiantil.

2.1.3 Antecedentes Nacionales:

En el ámbito panameño, la transición hacia la digitalización educativa ha permitido que la gestión académica evolucione de un enfoque meramente técnico a uno de carácter estratégico. Los estudios realizados en las principales universidades del país ofrecen un marco situacional que justifica la necesidad de integrar las plataformas digitales en la evaluación del capital humano docente.

Al respecto, León M. (2021) realizó un diagnóstico integral sobre la implementación de sistemas de gestión de aprendizaje, como Moodle y Google Classroom, en la educación superior de Panamá. Mediante una investigación de campo y de carácter descriptivo dirigida a coordinadores académicos, el autor determinó que, a pesar de la amplia disponibilidad de infraestructura tecnológica, el desempeño del profesorado se sigue midiendo bajo parámetros tradicionales de cumplimiento administrativo y asistencia. Este estudio es fundamental para la presente investigación, ya que evidencia una brecha entre la existencia de herramientas digitales y su aprovechamiento para el monitoreo estratégico desde la perspectiva de los Recursos Humanos, subrayando que la interacción pedagógica digital es un indicador de desempeño aún subutilizado en el país.

Por otro lado, en un estudio enfocado directamente en la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá, (Guerra, 2023) analizaron el impacto de las competencias digitales docentes en la eficiencia de la gestión administrativa. A través de un enfoque cuantitativo, los investigadores concluyeron que la desvinculación entre las plataformas académicas y los sistemas de evaluación de desempeño de la oficina de Recursos Humanos provoca

procesos de supervisión ineficientes y una innecesaria duplicidad de tareas. Para esta tesis, dicho antecedente resulta crítico, pues contextualiza el problema de estudio en el entorno administrativo real de la carrera de Recursos Humanos, demostrando que la integración tecnológica es un requisito para la optimización de los procesos de gestión del talento.

Finalmente, Castillo (2022), en su propuesta de indicadores de desempeño para la modalidad virtual en la Universidad Tecnológica de Panamá, desarrolló una investigación proyectiva orientada a la creación de una matriz de indicadores clave de desempeño (KPIs). El autor sostiene que una gestión docente efectiva en la actualidad depende de la capacidad de las plataformas para generar reportes automatizados sobre la calidad y el cumplimiento pedagógico. Este trabajo aporta la base técnica necesaria para este estudio, permitiendo identificar cuáles indicadores digitales son los más aptos para ser aplicados en la gestión del desempeño de los docentes que imparten los cursos de primeros años, donde el seguimiento cercano es vital para el éxito institucional.

2.2 Fundamentación teórica de los métodos de Enseñanza Innovadores

La innovación pedagógica en la educación superior contemporánea trasciende el simple uso de herramientas tecnológicas; representa un cambio sistémico y disruptivo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. No se trata únicamente de digitalizar contenidos, sino de reconfigurar la relación entre el docente, el estudiante y el conocimiento. Esta transición implica abandonar los modelos de instrucción directa y vertical para adoptar ecosistemas tecnológicos dinámicos, donde el flujo constante de datos e interacciones genera una «inteligencia institucional» capaz de adaptar la oferta educativa a las necesidades reales del entorno profesional (García-Peñalvo, 2021).

2.2.1 El modelo TPACK como eje de la innovación

Para que la innovación sea efectiva en la formación de futuros gestores de talento, es imperativo aplicar el modelo TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge) propuesto por Mishra y Koehler. Este enfoque establece que la excelencia docente surge en la intersección equilibrada de tres saberes críticos: el conocimiento disciplinar (en este caso, las teorías de Recursos Humanos), el conocimiento pedagógico (cómo enseñar de forma efectiva) y el conocimiento tecnológico (el dominio de las plataformas digitales). Bajo este modelo, la tecnología no es un agregado, sino un componente intrínseco que potencia la didáctica y permite que el estudiante de primer año visualice las plataformas no solo como repositorios de tareas, sino como simuladores de los entornos de gestión que encontrará en las organizaciones modernas (Schmidt, 2009).

2.2.2 Métodos activos: El aula invertida y el aprendizaje colaborativo

Dentro de los métodos innovadores, se destacan el Aprendizaje Activo y el Aula Invertida (Flipped Classroom). En estos modelos, el rol del docente evoluciona de ser un transmisor de información a convertirse en un curador de contenidos y facilitador de conexiones significativas. Para el estudiante de la Licenciatura en Recursos Humanos, esta metodología es vital, ya que fomenta la autonomía y la toma de decisiones desde el inicio de su formación. Al invertir el aula, el tiempo presencial o sincrónico se utiliza para el debate, la resolución de casos prácticos y el desarrollo de habilidades blandas, mientras que la plataforma digital sirve como el andamiaje donde ocurre la exploración teórica previa.

2.2.3 El primer año: Periodo crítico de transición y su vinculación con RR. HH.

El estudiante de primer año atraviesa lo que la literatura denomina “el año de la transición crítica”. Esta etapa representa un choque cultural y académico que exige una reconfiguración de los hábitos de estudio. Según Tinto (2017), la persistencia estudiantil no depende únicamente de la capacidad individual, sino de la calidad de las interacciones que la institución promueve a través de sus docentes y recursos digitales. En la carrera de Recursos Humanos, esta etapa requiere un apoyo digital robusto basado en cuatro pilares fundamentales:

El estudiante de primer año en la educación superior atraviesa lo que la literatura pedagógica denomina “el año de la transición crítica”. Este grupo es especial porque se enfrenta a un choque cultural, académico y administrativo que exige una reconfiguración de sus hábitos de estudio y su autonomía.

En el contexto de la Licenciatura en Recursos Humanos, esta etapa requiere un apoyo digital robusto por las siguientes razones fundamentales:

Alfabetización digital y socialización profesional (onboarding): A diferencia de otros grados, el estudiante de RR. HH. debe ser introducido desde el inicio en una cultura de gestión digital. El uso de plataformas no es solo un medio para recibir tareas, sino un simulacro de los entornos de gestión del talento que encontrará en las organizaciones modernas. De acuerdo con García-Peñalvo (2021), la integración de ecosistemas tecnológicos de aprendizaje permite que el estudiante desarrolle tempranamente las competencias de empleabilidad digital que integran su perfil de egreso.

Mitigación del riesgo de deserción mediante la analítica de aprendizaje: Los índices de abandono suelen ser más altos en los primeros dos semestres. La gestión del desempeño docente a través de plataformas permite una trazabilidad del comportamiento del alumno (ingresos, participación y

entregas). Al respecto, (Siemens, 2013) sostiene que el uso de datos en entornos digitales permite una intervención proactiva y personalizada, transformando la plataforma en una herramienta de retención y acompañamiento humano.

Andragogía y autogestión en la formación de gestores: El estudiante de primer año necesita transitar de una pedagogía dependiente hacia una andragogía autónoma. Las plataformas digitales actúan como un andamiaje que organiza el tiempo y jerarquiza contenidos. En la disciplina de RR. HH., la capacidad de autogestionarse es una competencia nuclear; por ello, el entorno virtual funciona como el primer laboratorio de desarrollo de habilidades blandas y de gestión personal bajo un modelo de aprendizaje a lo largo de la vida (Knowles, 2020).

Sentido de pertenencia en entornos híbridos: La integración digital permite que el estudiante de inicio se sienta parte de una comunidad académica desde el primer día. Un soporte digital efectivo reduce la ansiedad tecnológica y fortalece el vínculo con la institución, garantizando que el estudiante perciba la tecnología como un aliado para el desarrollo humano y no como una barrera burocrática.

2.3 Bases teóricas de la investigación

2.3.1 Teoría del conectivismo (George Siemens)

El conectivismo se presenta como la teoría de aprendizaje para la era digital, rompiendo con los esquemas tradicionales del conductismo y el cognitivismo. (Siemens, 2002) define el aprendizaje como un proceso de formación de redes, donde el conocimiento no reside únicamente en el individuo, sino en una red de nodos especializados y fuentes de información conectadas.

En el contexto de la gestión del desempeño docente, esta teoría justifica la integración de plataformas digitales no solo como herramientas de soporte, sino como el entorno mismo donde

ocurre el aprendizaje. Según Downes (2012), el rol del docente en los primeros años de la Licenciatura en Recursos Humanos se transforma: deja de ser el único depositario del saber para convertirse en un “curador de contenidos” y un facilitador de conexiones, permitiendo que el estudiante desarrolle la capacidad de distinguir entre información relevante y trivial (p. 82).

2.3.2 El modelo TPACK (Mishra y Koehler)

Para que la integración de plataformas sea efectiva, el docente debe poseer un dominio equilibrado de tres dominios de conocimiento. El modelo TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge), propuesto por Mishra (2006), sostiene que la verdadera innovación educativa surge en la intersección del conocimiento disciplinar (en este caso, los Recursos Humanos), el pedagógico y el tecnológico.

Para un profesor de los primeros años de carrera, no basta con dominar el software (Moodle o Teams); debe comprender cómo la tecnología puede potenciar la enseñanza de la gestión del talento. Según Schmidt (2009), un desempeño docente de excelencia se alcanza cuando el profesional es capaz de diseñar estrategias donde la plataforma digital sirve como el vehículo para que el estudiante de RR. HH. experimente procesos reales de selección o evaluación del desempeño en entornos simulados (p. 125).

2.3.3 Teoría de la motivación y el desempeño: La teoría de la autodeterminación (Ryan y Deci)

En la gestión del desempeño, es vital entender qué motiva tanto al docente a usar la tecnología como al estudiante a aprender a través de ella. La teoría de la autodeterminación (Deci, 2000) postula que el desempeño óptimo se alcanza cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación.

La integración de plataformas digitales, si se gestiona adecuadamente, potencia estas dimensiones:

Autonomía: El docente tiene flexibilidad para gestionar sus recursos y el alumno para autorregular su aprendizaje.

Competencia: La plataforma ofrece retroalimentación inmediata, lo que, según Deci (2000), aumenta el sentimiento de eficacia y la motivación intrínseca (p. 70).

Relación: Las herramientas digitales facilitan un contacto más estrecho y personalizado en los primeros años, creando un ecosistema de apoyo que reduce la ansiedad del estudiante novato.

2.4. Integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente

La integración tecnológica en la gestión educativa no debe entenderse como un evento aislado o la simple digitalización de procesos analógicos, sino como un proceso sistémico y transformador. Según García-Peñalvo (2021), esta integración implica la consolidación de un “ecosistema tecnológico de aprendizaje” donde el flujo de datos generado por plataformas como Moodle, Canvas o Teams trasciende la operatividad para transformarse en inteligencia institucional. Esta capacidad analítica permite a las universidades diagnosticar nudos críticos en la enseñanza y diseñar estrategias de mejora basadas en evidencia científica (p. 42-45).

Estrategias para la integración: La evaluación docente moderna exige una transición de modelos de observación punitiva y estática hacia esquemas de acompañamiento pedagógico continuo. La UNESCO (2018) propone que las plataformas digitales funcionen como dispositivos de seguimiento en tiempo real. Bajo este enfoque, la retroalimentación deja de ser un evento de fin de semestre para convertirse en un diálogo bidireccional y constante. Esto es vital para el docente de

Recursos Humanos, quien, al gestionar talento, debe ser el primero en ajustar su práctica de forma ágil antes de concluir el ciclo académico.

Toma de decisiones: La incorporación de big data y learning analytics dota a las autoridades académicas de una visión predictiva. Como señala Siemens (2013), la tecnología digital actúa como un sensor crítico que identifica patrones de éxito o riesgo académico. En la gestión del desempeño, esto permite realizar intervenciones pedagógicas precisas, personalizando el apoyo al docente según sus necesidades detectadas por el sistema (Victoria, Canadá).

2.5. Desempeño Docente Universitario

El docente universitario en la era digital ya no es solo un transmisor de información, sino un arquitecto de experiencias de aprendizaje.

Competencias digitales: Siguiendo el Marco Común de Competencia Digital Docente (INTEF, 2017), el profesor debe dominar cinco áreas: alfabetización informacional, comunicación, creación de contenido, seguridad y resolución de problemas (Madrid, España).

Cultura institucional: La aceptación de estas herramientas depende de la “facilidad de uso percibida”. Según el modelo de aceptación tecnológica (TAM) de Davis (1989), si el docente de RR. HH. no percibe que la plataforma mejora su trabajo, existirá una resistencia al cambio (Michigan, Estados Unidos).

Ética y normativa: El manejo de datos de desempeño docente y estudiantil exige un cumplimiento estricto de la privacidad. (Cobo, 2019) advierte sobre el riesgo de la “datificación” de la educación, donde se corre el riesgo de reducir la labor humana del docente a simples métricas algorítmicas (p. 115-118).

Definición de conceptos fundamentales de la investigación

A fin de garantizar la precisión terminológica y facilitar la comprensión unívoca de las variables analizadas en este estudio, se presenta a continuación el marco conceptual. En esta sección se definen operativamente los constructos fundamentales que articulan la relación entre la tecnología y la pedagogía en el contexto de la Licenciatura en Recursos Humanos. Estas definiciones no solo se basan en acepciones técnicas, sino que están alineadas con las teorías de aprendizaje y gestión del desempeño que sustentan el modelo propuesto, permitiendo establecer un lenguaje común entre la teoría y la práctica educativa analizada.

Tabla 2 Desempeño del estudiante

Término	Definición Técnica	Autor / Referencia
Métodos Innovadores	Estrategias que buscan un aprendizaje dinámico y centrado en el desarrollo humano.	Propuesta de Valor
Motivación Académica	Impulso basado en la autonomía y competencia dentro del entorno digital.	Deci (2000)
Participación Estudiantil	Grado de interacción y compromiso con el ecosistema tecnológico de aprendizaje.	Tinto (2017)
Aprendizaje Significativo	Integración de conocimientos previos con nuevas herramientas para resolver problemas reales de RR. HH..	Adaptado de Mishra (2006)

2.6. Marco conceptual de la investigación

Este apartado define los pilares semánticos de tu tesis para asegurar que el lector y el investigador hablen el mismo idioma:

Plataformas digitales: Entornos virtuales de aprendizaje (EVA) diseñados para gestionar contenidos, interacción y evaluación de manera síncrona y asíncrona (Belloch, 2012, Valencia, España).

Gestión del desempeño docente: Proceso estratégico que busca alinear el talento del profesorado con los objetivos institucionales de calidad educativa (Chiavenato, 2020, Ciudad de México, México).

Evaluación docente: Mecanismo sistemático de recolección de información sobre el cumplimiento de las funciones del profesor (enseñanza, investigación y extensión) para fines de mejora continua.

Educación superior: Nivel educativo postsecundario orientado a la formación profesional y generación de conocimiento de alto nivel.

Competencias digitales docentes: Conjunto de habilidades y actitudes necesarias para utilizar las TIC con un propósito pedagógico claro y eficiente en el aula universitaria (Zabalza, 2017).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGÍA

3.1 Diseño de Investigación

En este capítulo se describe la ruta metodológica seguida para dar respuesta a la interrogante sobre cómo la integración de plataformas digitales contribuye a la gestión del desempeño docente. Se detallan el diseño, las variables, la población y las técnicas que garantizan la validez científica del estudio.

La presente investigación se inscribe en un enfoque cuantitativo;

De acuerdo con Hernández-Sampieri (2014), este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, permitiendo establecer patrones de comportamiento en la percepción estudiantil.

Tipo de investigación: Es de carácter descriptivo, ya que busca especificar las propiedades y rasgos importantes del fenómeno de la integración tecnológica y el desempeño docente sin manipular las variables.

Diseño: Es no experimental, dado que se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural (el aula virtual/presencial del CRUSAM) para después analizarlos.

Temporalidad: Es transversal (transeccional), puesto que la recolección de datos se realiza en un solo momento único (periodo 2025-2026), funcionando como una “fotografía” del estado actual de la gestión docente.

3.2 Hipótesis

Dando respuesta al planteamiento del problema, se formula la siguiente hipótesis:

- Hipótesis de investigación (H_I): Existe una correlación positiva y significativa entre el nivel de integración de las plataformas digitales y la eficiencia en la gestión del desempeño docente en los cursos de primer año.

- Hipótesis nula (H_N): No existe relación significativa entre la integración tecnológica y la gestión del desempeño docente en la población estudiada.

3.3 Definición operacional de Variables

Para el análisis empírico, se han definido dos variables principales derivadas del título de la investigación:

- ✓ Variable independiente: Integración de plataformas digitales.

Definición: Grado de uso y aprovechamiento de herramientas como Moodle, Teams o Canvas en la mediación pedagógica.

Indicadores: Frecuencia de uso, variedad de recursos compartidos y nivel de interactividad promovida.

- ✓ Variable dependiente: Gestión del desempeño docente.

Definición: Capacidad del profesor para cumplir con sus funciones de enseñanza, comunicación y evaluación de manera efectiva.

Indicadores: Claridad en las explicaciones, calidad de la retroalimentación (feedback) y acompañamiento al estudiante.

3.4 Fuentes

Para sustentar el estudio se utilizaron dos tipos de fuentes de información:

3.4.1 Fuentes Primarias

Constituyen la base empírica del estudio. Se obtuvieron directamente a través de la aplicación de encuestas a los estudiantes de primer año de la Licenciatura en Recursos Humanos del Centro Regional Universitario de San Miguelito.

3.4.2 Fuentes Secundarias

Comprenden el sustento documental, incluyendo artículos científicos, libros de texto sobre docencia superior (como los de Zabalza y García-Peñalvo), reglamentaciones de la Universidad de Panamá y tesis previas relacionadas con las competencias digitales.

3.5 Población y muestra

Población: La población está constituida por el total de estudiantes matriculados en los cursos de primer año de la Licenciatura en Recursos Humanos del CRUSAM durante el ciclo académico 2025-2026.

Distribución: Estos estudiantes se encuentran organizados en tres salones, cada uno con una capacidad aproximada de 25 a 30 estudiantes. Al verificar la matrícula, se obtuvo un total de 88 estudiantes actuales, cifra que representa la población efectiva del estudio.

Muestra: De esta población, se seleccionó una muestra de 31 estudiantes, a quienes se les aplicó la encuesta estructurada. La selección se realizó por conveniencia y representatividad, considerando que este grupo refleja de manera adecuada las percepciones sobre motivación y participación frente a los métodos de enseñanza innovadores.

3.6 Instrumentos

El instrumento seleccionado es el cuestionario. Se diseñó de forma digital a través de la plataforma Google Forms para facilitar su distribución y tabulación automática.

Estructura: El cuestionario se divide en secciones que evalúan la frecuencia de uso tecnológico y la satisfacción con el acompañamiento docente.

3.7 Procedimiento

El desarrollo de la fase de campo se rige por las siguientes etapas: Autorización: Gestión de los permisos correspondientes ante la Dirección del Centro Regional y la coordinación de la Escuela de Recursos Humanos.

- ✓ Aplicación: Distribución del enlace del formulario digital (o entrega física según el caso) a los estudiantes dentro de sus respectivos horarios de clase, explicando el carácter anónimo y académico del estudio.
- ✓ Recolección: Fase de monitoreo de respuestas para asegurar que la muestra sea representativa de los salones de primer año.
- ✓ Procesamiento: Descarga de la base de datos y migración a software de análisis (Excel).

3.8 Diseño estadístico

Para el análisis de los resultados se empleará el tipo descriptivo. Se utilizarán medidas de tendencia central (frecuencias y porcentajes) que serán presentadas a través de gráficas de barras y sectores (pasteles). Este diseño permitirá identificar con claridad las brechas tecnológicas y las fortalezas docentes, cumpliendo así con los objetivos específicos de la tesis y permitiendo la elaboración de la propuesta de mejora pedagógica.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Descripción de los Resultados

El presente capítulo expone los hallazgos derivados de la fase empírica de la investigación, orientada a determinar el impacto de la integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente desde la perspectiva de los estudiantes de la Licenciatura en Recursos Humanos del Centro Regional Universitario de San Miguelito (CRUSAM).

El procesamiento de los datos se realizó mediante una metodología de estadística descriptiva, utilizando frecuencias absolutas (F.A.) y porcentajes (%) para categorizar las respuestas de los treinta y un (31) estudiantes.

Los resultados se presentan de manera sistemática a través de tablas y representaciones gráficas, lo que permite una visualización clara de las tendencias, fortalezas y áreas de oportunidad en la mediación pedagógica mediada por tecnologías.

La aplicación de las encuestas permite dar respuesta objetiva a los objetivos planteados, aportando una visión técnica que valida los resultados. Este análisis empírico es fundamental para confirmar la relevancia de la integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente.

4.1.1. Perfil sociodemográfico de la Muestra

Como punto de partida, se analizó la composición de la población estudiantil para contextualizar el entorno en el que se desarrolla el estudio.

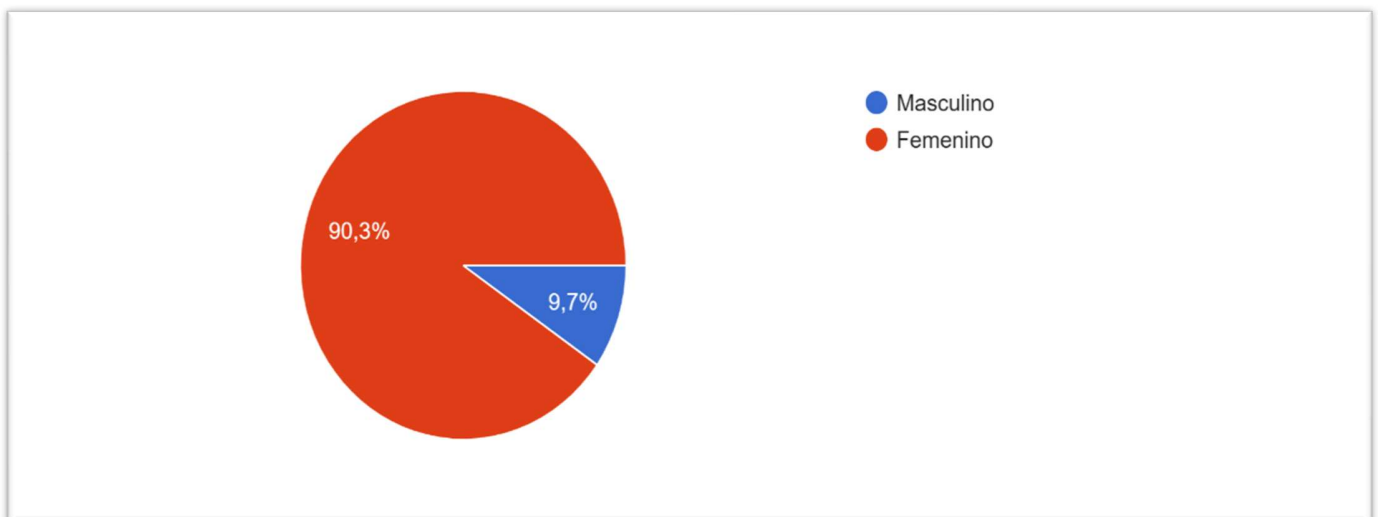
1. Distribución por Sexo:

Tabla 3 de la Muestra

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sexo	Femenino	28	90.3%
	Masculino	3	9.7%
Rango de Edad	Joven-adulto (18-25)	17	54.8%
	Otros rangos	14	45.2%
Total		31	100%

Interpretación: Como se observa en la Tabla 1, la muestra presenta una concentración significativa en el género femenino

Grafica 1 Sexo



4.1.2. Análisis de la muestra por edad

2. Edad:

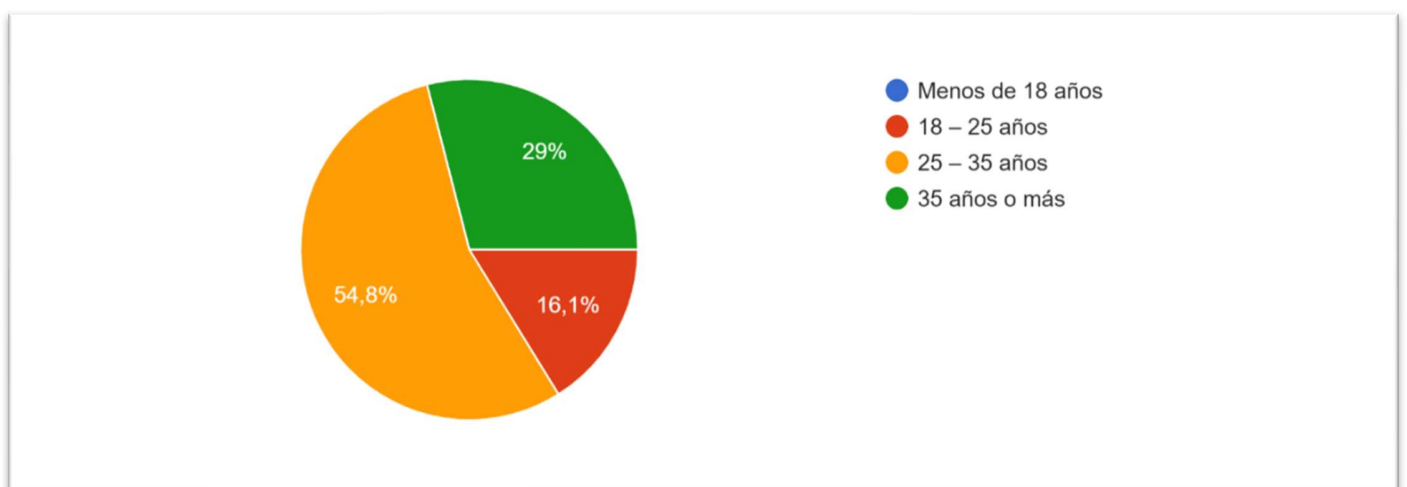
Antes de observar la representación visual, se presenta el desglose detallado de la población encuestada ($n = 31$). Esta distribución permite identificar el perfil generacional de los participantes

Tabla 4: Análisis de la muestra por edad

Rango de Edad	Porcentaje	Interpretación Sugerida
Menos de 18 años	0%	Ausencia de población menor de edad en la muestra.
18 – 25 años	16.1%	Segmento joven, posiblemente estudiantes iniciales.
25 – 35 años	54.8%	Grupo predominante: adultos jóvenes con alta adaptabilidad digital.
35 años o más	29%	Segmento con experiencia profesional consolidada.

Interpretación: El **54.8%** de los sujetos se ubica en un rango joven-adulto (25-35 años), lo que sugiere una mayor familiaridad previa con herramientas tecnológicas y una base sólida para procesos de aprendizaje digital. Sumado al grupo de 35 años o más, se observa que la muestra está compuesta por perfiles en plena etapa productiva y profesional.

Grafica 2 Edad



4.1.3. Nivel de Integración Tecnológica (Variable Independiente)

Esta sección mide la presencia y efectividad de las herramientas digitales en el proceso de enseñanza. Para comprender el ecosistema digital en el que se desenvuelven los participantes, se presenta la siguiente distribución de uso:

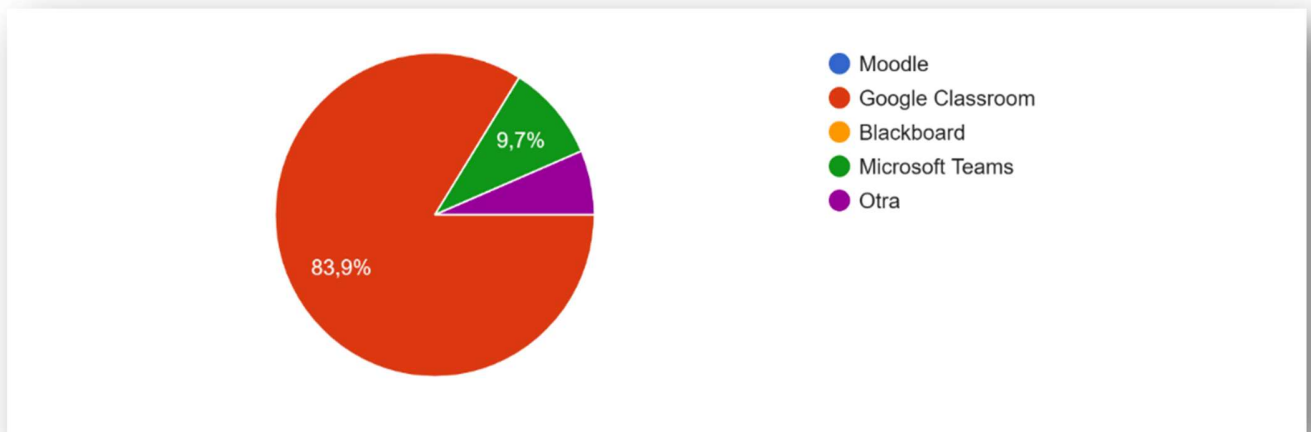
3. Uso de herramientas y frecuencia de implementación

Tabla 5: Frecuencia de uso de plataformas digitales.

Plataforma Digital	Porcentaje	Observación de Implementación
Google Classroom	83.9%	Herramienta hegemónica; eje central del proceso educativo.
Microsoft Teams	9.7%	Uso minoritario o complementario para comunicación.
Otras	6.4%	Plataformas alternativas o herramientas institucionales específicas.
Moodle / Blackboard	0%	Sin presencia reportada en este grupo de estudio.

Esta sección mide la presencia y efectividad de las herramientas digitales en el proceso de enseñanza.

Grafica 3. ¿Qué plataformas digitales utiliza con mayor frecuencia en sus cursos?



Interpretación: Los datos revelan una marcada preferencia por **Google Classroom (83.9%)**, consolidándose como la herramienta base para la integración tecnológica en este grupo.

4. Plataforma más utilizada

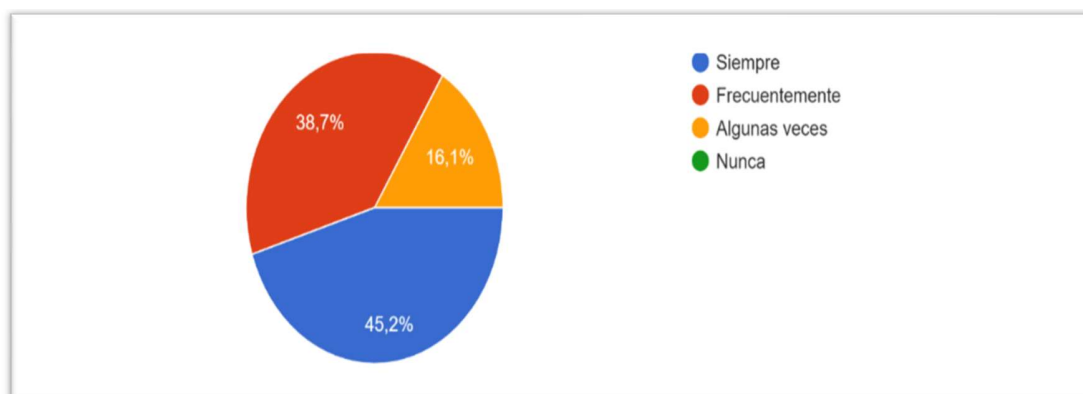
Esta sección mide la presencia y efectividad de las herramientas digitales en el proceso de enseñanza.

Tabla 6: Plataforma más utilizada

Nivel de Frecuencia	Porcentaje	Impacto en el Aprendizaje
Siempre	45.2%	Integración total y constante del entorno digital.
Frecuentemente	38.7%	Uso regular y sistemático de herramientas.
Algunas veces	16.1%	Uso esporádico o complementario.
Nunca	0%	Inexistencia de docentes ajenos a la tecnología.

Los datos reflejados en la tabla confirman que la plataforma no es solo un repositorio, sino una herramienta de gestión activa.

Grafica 4. ¿Con qué frecuencia sus docentes emplean plataformas digitales para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje?



Interpretación: Los datos reflejados en la tabla confirman que la plataforma digital no es percibida únicamente como un repositorio estático de documentos, sino como una herramienta de gestión activa y cotidiana. Al observar que el 83.9% de los encuestados sitúa el uso entre las categorías “Siempre” y “Frecuentemente”, se evidencia una cultura institucional volcada hacia la digitalización, donde el docente asume un rol de facilitador constante a través de medios virtuales, garantizando la continuidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

5. Frecuencia de uso Docente

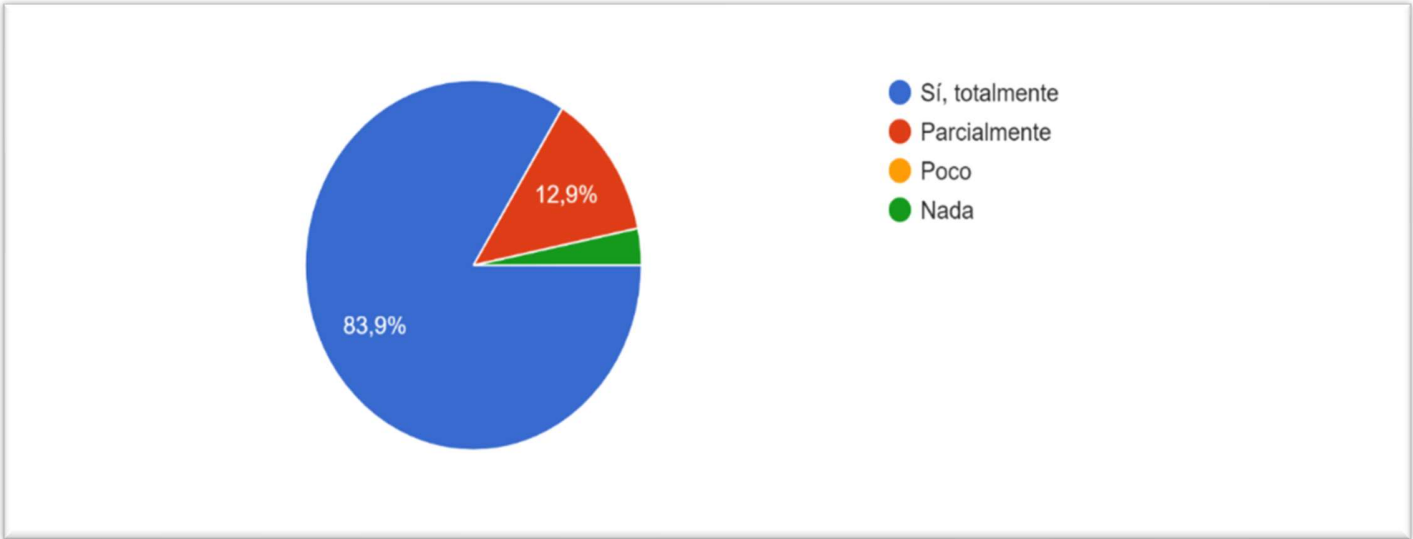
Esta sección mide la presencia y efectividad de las herramientas digitales en el proceso de enseñanza.

Tabla 7: Frecuencia de uso del docente

Nivel de Facilidad	Porcentaje	Implicación en la Gestión Académica
Sí, totalmente	83.9%	Optimización alta: El material es accesible sin barreras.
Parcialmente	12.9%	Optimización media: Existen algunas limitaciones de acceso.
Nada	3.2%	Baja efectividad: El acceso es nulo o muy dificultoso.
Poco	0%	No se reportan niveles bajos de satisfacción.

Interpretación: Existe un dominio absoluto de Google Classroom. Es notable que el 83.9% de los docentes usa estas herramientas de forma constante (“Siempre” o “Frecuentemente”), validando la integración efectiva en el currículo.

Grafica 5 ¿Las plataformas digitales facilitan su acceso a materiales y recursos académicos?



4.1.4. Impacto en la gestión del desempeño (variable dependiente)

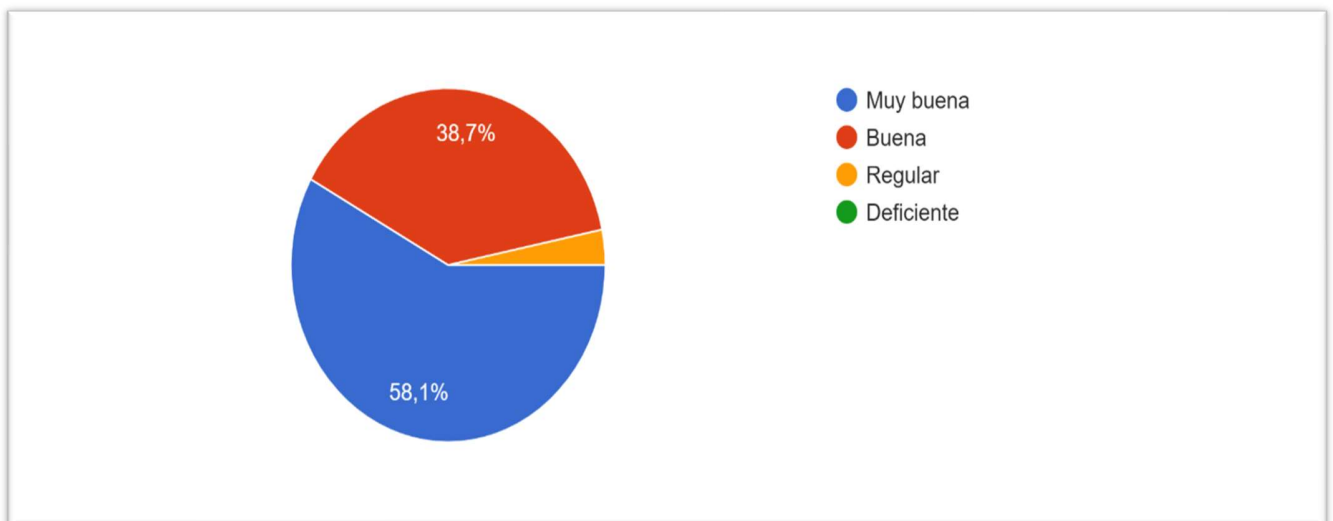
Esta sección analiza la transformación de la calidad de la enseñanza a través de la mediación tecnológica. Los resultados indican que la digitalización no solo facilita la entrega de contenidos, sino que eleva la calidad de la interacción bidireccional, permitiendo un seguimiento más estrecho y una comunicación más fluida entre el docente y el estudiante.

Tabla 8: Percepción del impacto tecnológico en la relación docente-alumno

Indicador de Desempeño	Nivel Óptimo (%)	Nivel Aceptable (%)	Valoración General
Calidad de Retroalimentación	58.1% (Muy buena)	38.7% (Buena)	96.8% Positivo
Mejora en la Comunicación	61.3% (Sí, mucho)	38.7% (Sí, en parte)	100% Positivo

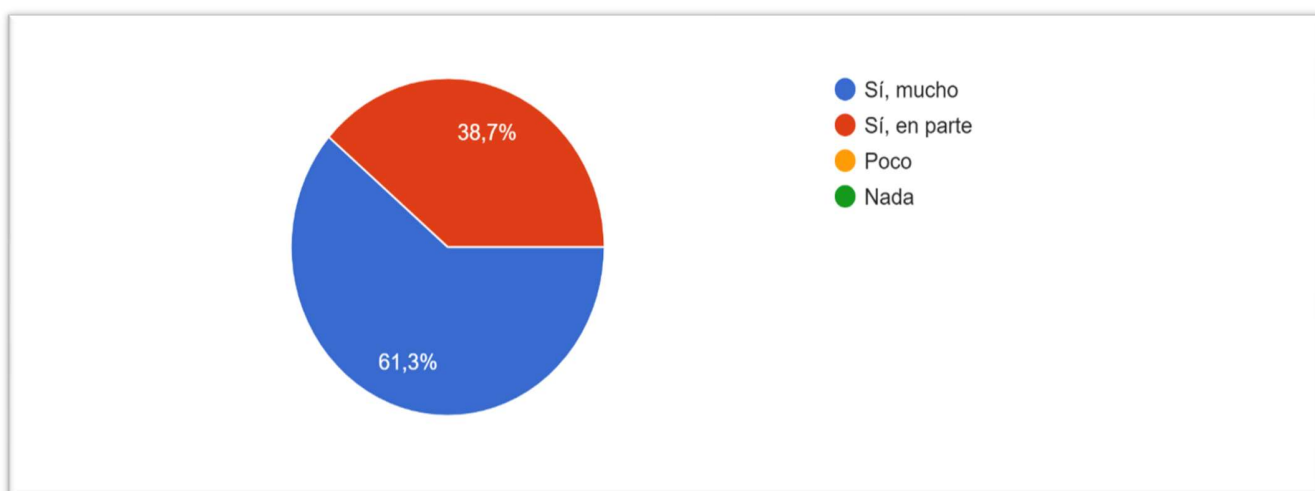
6. Percepción sobre el acompañamiento y evaluación

Grafica 6. ¿Cómo valora la calidad de la retroalimentación recibida a través de plataformas digitales?



7. ¿Qué mejoras tenemos para los docentes?

Gráfica 7. ¿Las plataformas digitales han mejorado su comunicación con los docentes?



Interpretación: Los datos reflejan un éxito absoluto en la gestión del desempeño mediante canales virtuales. Destaca que el 100% de los encuestados percibe una mejora en la comunicación, lo que sugiere que las plataformas han roto las barreras de la presencialidad, permitiendo un diálogo más dinámico.

Asimismo, la valoración de la retroalimentación como «Muy buena» o «Buena» por el 96.8% de la muestra confirma que las herramientas digitales permiten un retorno de información efectivo y de calidad, elemento fundamental para la mejora continua del rendimiento académico y la gestión docente.

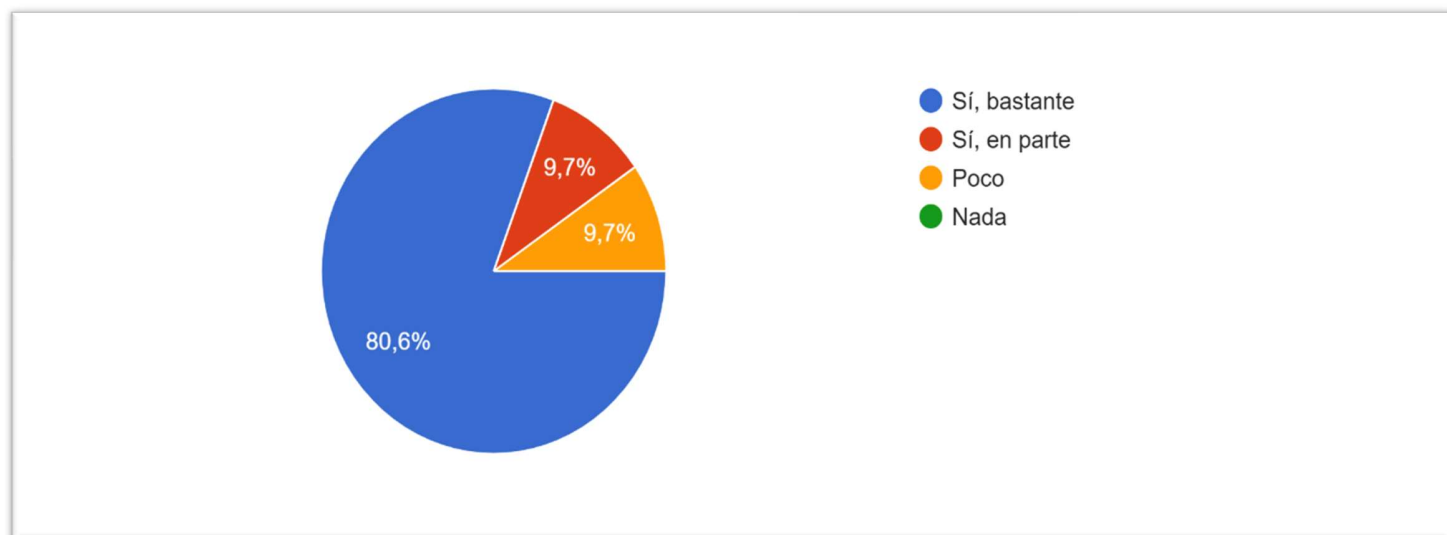
8. Cómo se motivan los estudiantes en clase bajo la plataforma Digitales.

La integración de entornos virtuales no solo optimiza la logística educativa, sino que actúa como un catalizador psicológico y metodológico en el estudiante. Al analizar la motivación y la claridad de los procesos, se observa que la tecnología reduce la incertidumbre y fomenta una participación más activa, elementos clave para una gestión del desempeño orientada a resultados.

Tabla 9: Comparativa por motivación y cómo evalúan

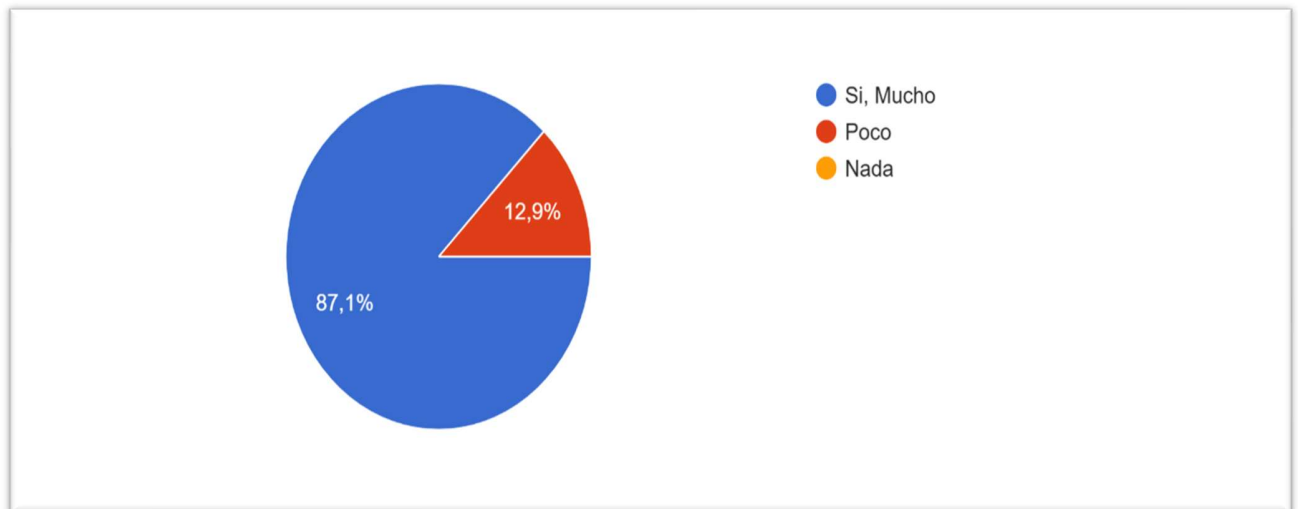
Indicador Analizado	Nivel Alto (%)	Nivel Medio/Bajo (%)	Impacto en el Desempeño
Motivación a la participación	80.6% (Sí, bastante)	19.4% (Parte / Poco)	Alto: Fomenta el compromiso activo.
Claridad en Evaluaciones	87.1% (Sí, mucho)	12.9% (Poco)	Muy alto: Transparencia metodológica.

Grafica 8. ¿El uso de plataformas digitales motiva su participación en clase?



9. Claridad en evaluaciones

Gráfica 9. ¿Las evaluaciones realizadas mediante plataformas digitales son claras y comprensibles?

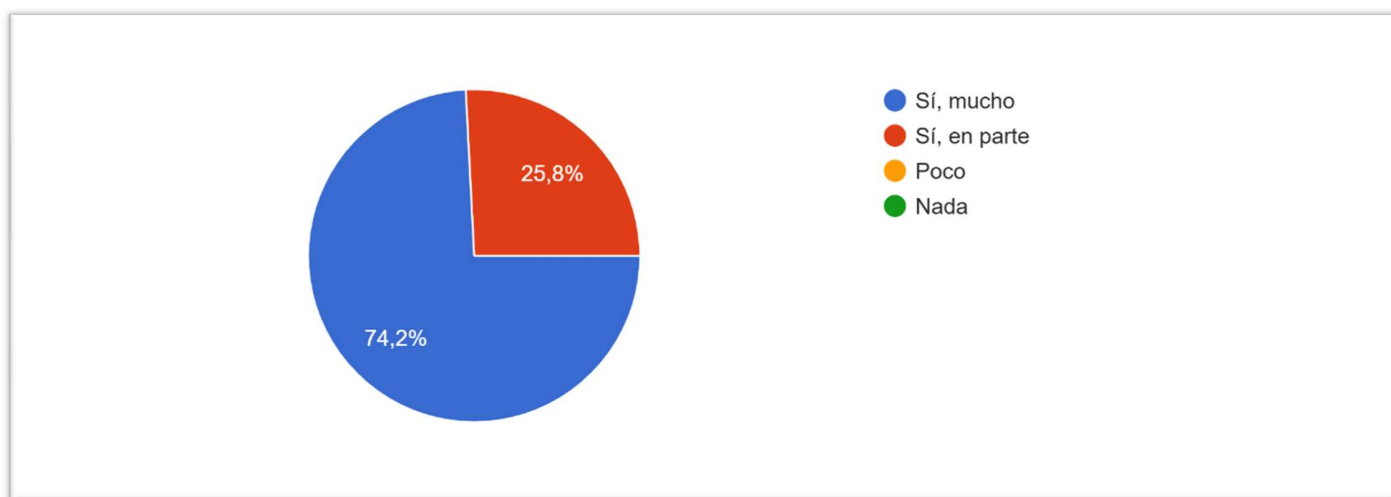


Interpretación: Los resultados evidencian que el uso de plataformas digitales tiene un efecto positivo y directo sobre la actitud del estudiante hacia el aprendizaje. Por un lado, el **80.6%** de los encuestados manifiesta que estas herramientas incrementan significativamente su motivación para participar en clase, lo que sugiere que la interactividad digital rompe la pasividad del modelo tradicional.

Por otro lado, un contundente **87.1%** valida la claridad y comprensión de las evaluaciones realizadas por estos medios; esta transparencia es fundamental, ya que permite al alumno conocer con exactitud sus objetivos de aprendizaje y criterios de éxito, facilitando así una gestión del desempeño docente más justa, objetiva y eficiente.

10. Mejor acompañamiento

Grafica 10. ¿Considera que las plataformas digitales permiten un mejor acompañamiento académico en sus primeros años de universidad?



Sí, mucho | 23 | 74.2% |

Sí, en parte | 8 | 25.8% |

Interpretación: El dato más relevante es que el 87.1% percibe que las evaluaciones digitales son claras. Esto demuestra que la gestión del desempeño mediada por plataformas reduce la ambigüedad pedagógica.

4.2 Análisis de los Resultados

El análisis de los datos recolectados permite establecer una relación directa entre la infraestructura digital utilizada y la percepción de eficacia docente. A continuación, se desglosan los puntos críticos que emergen de la evidencia empírica:

4.2.1 La hegemonía de Google Classroom como facilitador del Desempeño

La prevalencia de Google Classroom (identificada en el 83.9% de los casos) no debe entenderse únicamente como la adopción de una herramienta, sino como la creación de un ecosistema de aprendizaje estandarizado. Para los estudiantes de primer año de la Licenciatura en Recursos Humanos, esta plataforma actúa como un “anclaje organizacional”. La estructura intuitiva de Classroom permite que el docente gestione el contenido de manera sistemática, lo cual impacta directamente en la variable dependiente: la gestión del desempeño. Al reducir la carga cognitiva relacionada con “dónde encontrar el material”, el estudiante puede enfocarse en el aprendizaje sustantivo, validando la hipótesis de que la integración tecnológica optimiza la mediación pedagógica.

4.2.2 Transparencia evaluativa y reducción de la Ambigüedad

Un hallazgo fundamental de este estudio es que el 87.1% de los encuestados percibe una alta claridad en las evaluaciones mediadas por plataformas. En la docencia superior tradicional, la falta de retroalimentación inmediata suele ser una barrera crítica. Sin embargo, los resultados indican que las plataformas digitales han institucionalizado la transparencia. La posibilidad de contar con rúbricas digitales, fechas de entrega automatizadas y comentarios en tiempo real transforma la evaluación en un proceso dialógico y no solo punitivo. Esto sugiere que la gestión

del desempeño docente en el CRUSAM ha evolucionado hacia un modelo de accountability (rendición de cuentas) pedagógica, donde el estudiante conoce con precisión los criterios de éxito.

4.2.3 El acompañamiento como factor de retención en Primer Año

El primer año de la carrera de Recursos Humanos es un periodo crítico de transición. El dato de que el 74.2% de los estudiantes siente un “mejor acompañamiento” gracias a las plataformas es revelador. Esto indica que la tecnología ha roto la barrera de la presencialidad limitada, permitiendo un flujo de comunicación asincrónica que el estudiante valora como presencia docente. La gestión del desempeño ya no se limita a las horas de aula física, sino que se extiende al entorno virtual, generando un sentido de pertenencia y soporte técnico-emocional que es vital para disminuir la deserción estudiantil en los inicios de la vida universitaria.

4.2.4 Contraste con la hipótesis y Hallazgos Inferenciales

Los resultados permiten aceptar la hipótesis de investigación (H_i), ya que la evidencia muestra una correlación positiva entre el uso frecuente de las plataformas y la satisfacción estudiantil con la labor docente. No obstante, surge un área de oportunidad: aunque el uso de herramientas es alto, la interpretación de los datos sugiere que la integración es predominantemente instrumental (repositorio de archivos). Existe espacio para transitar hacia una integración transformativa, donde se aprovechen herramientas de analítica de datos para personalizar aún más el aprendizaje, un aspecto clave para futuros profesionales de Recursos Humanos que deberán gestionar el talento mediante indicadores digitales en el campo laboral.

Síntesis del análisis de resultados y contrastación de Hipótesis

Tabla 10:4 Síntesis del análisis de resultados y contratación de Hipótesis

Eje de Análisis	Hallazgo Clave (Evidencia)	Impacto en la Gestión Docente	Relación con la Hipótesis
Eficacia Operativa	83.9% de uso constante de Google Classroom.	Estandarización de procesos de enseñanza y entrega de materiales.	Validada: La tecnología actúa como facilitador del desempeño.
Transparencia Académica	87.1% de claridad en las evaluaciones digitales.	Reducción de la ambigüedad y mejora en la percepción de justicia evaluativa.	Validada: Existe una correlación positiva entre plataforma y claridad.
Vínculo Pedagógico	74.2% percibe un mejor acompañamiento docente.	Fortalecimiento del apoyo asincrónico en el estudiante de primer año.	Validada: La integración digital aumenta la presencia percibida del profesor.

“Como síntesis de las dimensiones analizadas, la siguiente tabla presenta de forma consolidada la relación entre los hallazgos empíricos, su impacto en la gestión del desempeño y la validación de las hipótesis planteadas en esta investigación:”

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de los hallazgos presentados permite interpretar la integración tecnológica no como un evento aislado, sino como un eje transformador de la práctica pedagógica en el CRUSAM. Al contrastar la alta frecuencia de uso de herramientas digitales con la percepción positiva del acompañamiento, se hace evidente que la gestión del desempeño docente ha trascendido el aula física para establecerse en un entorno híbrido de mutua responsabilidad.

Esta convergencia entre la tecnología y la pedagogía sugiere que la eficiencia docente en la Licenciatura de Recursos Humanos está hoy condicionada por la capacidad de crear entornos virtuales que garanticen la transparencia evaluativa y la seguridad académica del estudiante de primer año.

De esta discusión de mi tesis logramos desarrollar mis conclusiones y recomendaciones, brindando una mejor perspectiva de forma más resumida para poder comprender y radicar la situación de mi tesis en general y la situación del problema central.

5.1 CONCLUSIONES

La presente investigación permite concluir, en correspondencia con los objetivos planteados y el análisis de los datos obtenidos, los siguientes hallazgos fundamentales:

1. En relación con el primer objetivo específico, se identificó que la plataforma Google Classroom es la herramienta predominante, con un nivel de integración del 83.9% entre los docentes de los primeros años. Esta adopción tecnológica ha trascendido el simple repositorio de archivos para convertirse en un mecanismo de estandarización de procesos pedagógicos. Desde la perspectiva de la gestión del talento, esta uniformidad reduce la incertidumbre del estudiante de primer ingreso y permite que la labor docente sea percibida como una estructura eficiente, organizada y alineada con las exigencias de la transformación digital educativa.
2. Respecto al segundo objetivo específico, orientado a examinar la percepción estudiantil, los resultados demuestran que la mediación digital actúa como un garante de la calidad docente. El alto índice de claridad reportado en las evaluaciones (87.1%) confirma que el uso de rúbricas y repositorios digitales fortalece la transparencia pedagógica. Para el estudiante de la Licenciatura en Recursos Humanos, esta metodología no solo facilita el aprendizaje, sino que proyecta un modelo de justicia y equidad en la calificación, eliminando la ambigüedad y fortaleciendo la confianza en el sistema evaluativo universitario.
3. En cuanto al tercer objetivo específico, se concluye que la integración de plataformas es un factor determinante para la retención estudiantil. El 74.2% de satisfacción con el acompañamiento docente revela que el entorno virtual ha reconfigurado el concepto de

“presencia”, actuando como un soporte de seguridad que facilita la transición hacia la vida universitaria. Se proponen, por tanto, estrategias que no solo utilicen la tecnología como herramienta de comunicación asincrónica, sino como un eje de soporte emocional y técnico que disminuya la deserción en las etapas críticas de la carrera.

4. Finalmente, los hallazgos permiten validar la Hipótesis de Investigación (H_i), confirmando que existe una correlación positiva y significativa entre el nivel de integración de las plataformas digitales y la eficiencia en la gestión del desempeño docente. Los datos permiten rechazar la hipótesis nula, demostrando que la competencia tecnológica del profesor no sustituye su labor, sino que potencia su capacidad de mediación. En conclusión, la tecnología integrada estratégicamente eleva los estándares de desempeño docente, transformando la analítica de datos en una ventaja competitiva para la formación de los futuros profesionales de Recursos Humanos.

5.2 RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos detallados en las conclusiones de esta investigación, se proponen las siguientes líneas de acción estratégica para la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad del CRUSAM:

1. En primer lugar, y como respuesta a la optimización del desempeño mediante la estandarización, se recomienda a la coordinación de la Licenciatura en Recursos Humanos formalizar el uso de Google Classroom no solo como un repositorio, sino como un estándar operativo pedagógico. Es imperativo desarrollar plantillas de cursos uniformes para los primeros años, lo que permitirá que la gestión docente mantenga una estructura coherente que reduzca la incertidumbre del estudiante de primer ingreso. Al alinear la tecnología con procesos organizados, se garantiza que la eficiencia percibida por el alumnado sea una constante institucional y no un esfuerzo aislado de cada profesor.
2. En segundo lugar, respecto a la transparencia evaluativa, se sugiere la implementación de talleres de capacitación docente enfocados exclusivamente en el diseño de rúbricas digitales y bancos de retroalimentación. Dado que el 87.1% de los estudiantes asocia la mediación digital con la justicia en la calificación, el docente debe profundizar en el uso de herramientas de analítica que permitan una evaluación basada en evidencias. Esta práctica no solo eleva la calidad educativa, sino que modela en el futuro profesional de Recursos Humanos la importancia de la transparencia y la objetividad en la medición del desempeño humano.
3. En tercer lugar, para el fortalecimiento de la retención estudiantil, se recomienda diseñar estrategias de “presencia digital activa” que utilicen las plataformas como redes de apoyo

temprano. Las herramientas de comunicación asincrónica deben ser programadas para ofrecer un acompañamiento constante que actúe como un soporte de seguridad durante la transición universitaria. Al utilizar la tecnología como un eje de vinculación emocional y técnica, se puede intervenir de manera proactiva en la disminución de la deserción, asegurando que el estudiante se sienta respaldado por su docente desde el inicio de su formación profesional.

4. Finalmente, ante la validación de la hipótesis que confirma la correlación entre competencia tecnológica y eficiencia, se recomienda integrar la alfabetización digital avanzada como un indicador clave en la evaluación del desempeño docente. La institución debe fomentar un modelo híbrido donde la tecnología potencie la mediación pedagógica, incentivando al profesorado a transformar los datos generados por las plataformas en estrategias de mejora continua. De este modo, la analítica de datos se convierte en una ventaja competitiva que asegura que la formación de los especialistas en recursos humanos esté a la vanguardia de las exigencias del entorno laboral actual.

5.3 RELACIONES CON OTRAS INVESTIGACIONES

Los hallazgos de esta tesis guardan una estrecha relación con las corrientes actuales de la docencia superior:

1. Concordancia con García-Peñalvo (2021): Al igual que en sus estudios sobre ecosistemas tecnológicos, esta investigación confirma que la plataforma por sí sola no genera aprendizaje, pero su gestión estructurada es la que permite el éxito del desempeño docente.
2. Alineación con Zabalza: Los resultados refuerzan la teoría de las competencias docentes en la universidad, donde la competencia digital ya no es opcional, sino un requisito para la “claridad organizativa” que Zabalza describe como fundamental para la calidad educativa.
3. Contraste con tesis locales: A diferencia de estudios previos que veían a la tecnología como una distracción, este trabajo demuestra que, en el contexto del CRUSAM (2025-2026), la tecnología es el principal soporte de seguridad y transparencia para el estudiante de primer año.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Título de la Propuesta:

“PROGRAMA DE OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE MEDIADO POR
TECNOLOGÍAS (PRO-GESTIÓN DIGITAL): UN MODELO DE COMPETENCIAS PARA
LA LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS”

6.1 Introducción y Justificación

La propuesta surge como respuesta a la necesidad de sistematizar el éxito detectado en el uso de plataformas digitales en el CRUSAM. Se busca transitar de un uso empírico (basado en la voluntad del docente) a un uso institucionalizado que garantice el derecho a una educación de calidad, según los estándares internacionales y nacionales.

6.2 Objetivos de la Propuesta

General:

- ✓ Implementar un marco normativo y metodológico para la gestión del desempeño docente que integre las plataformas digitales como eje articulador de la enseñanza en el primer año.

Específicos:

- ✓ Estandarizar el uso de entornos virtuales bajo criterios de transparencia evaluativa.
- ✓ Capacitar al docente en herramientas de analítica para la retención estudiantil.

6.3 Fundamentación legal (Validación con el Estado y la Universidad)

Esta propuesta se fundamenta en el marco jurídico vigente, lo que le otorga viabilidad y obligatoriedad:

Constitución Política de la República de Panamá: En su artículo 91, que establece que la educación debe ser integral y que el Estado debe fomentar la cultura y la ciencia.

Ley 47 de 1946 (Orgánica de Educación): Especialmente sus reformas, que exigen la actualización permanente del personal docente y la modernización del sistema educativo.

Estatuto Universitario de la Universidad de Panamá: * Artículo 164: Que establece el deber del docente de utilizar los medios pedagógicos más adecuados para la enseñanza.

Acuerdos del Consejo Académico sobre educación a distancia y virtualidad: Validando que las plataformas digitales son herramientas oficiales y no opcionales para el soporte académico.

Ley 15 de 2005 (Sobre Fomento a la Innovación): Que respalda la integración de tecnologías en los procesos de formación de capital humano.

6.4 Componentes de la Propuesta

8. Eje 1: Protocolo de Transparencia Evaluativa Digital

Establecer un estándar obligatorio dentro de las plataformas (Moodle/Classroom) donde todo docente debe publicar:

- ✓ Cronograma de actividades con fechas automatizadas.
- ✓ Rúbricas de evaluación digitales previas a cada tarea.
- ✓ Espacio de retroalimentación asincrónica obligatoria en un plazo no mayor a setenta y dos (72) horas.

9. Eje 2: Observatorio de Desempeño y Analítica (Learning Analytics)

Crear un sistema de monitoreo donde la Coordinación de la Escuela de Recursos Humanos pueda observar los indicadores de participación.

- ✓ Alerta temprana: Si un estudiante no ingresa a la plataforma en siete (7) días, el sistema genera una alerta para que el docente ejecute un “acompañamiento proactivo”.

10. Eje 3: El “Aula Espejo” de Recursos Humanos

Integrar softwares de gestión de talento (como simuladores de nómina o selección de personal) dentro de las plataformas docentes. Esto logra que la gestión del profesor sea doblemente eficiente: enseña la materia y, a la vez, alfabetiza digitalmente al estudiante en las herramientas reales que usará en su profesión.

6.5 Plan de implementación (Cronograma)

Para garantizar que el modelo de “Gestión del Desempeño 4.0” trascienda la teoría y se convierta en una práctica institucional efectiva, se ha estructurado un plan de ejecución organizado por fases críticas. Este cronograma está diseñado para integrarse de manera armónica con el calendario académico del Centro Regional Universitario de San Miguelito (CRUSAM), permitiendo una transición ordenada desde la validación normativa hasta la auditoría de resultados. Cada fase contempla responsabilidades específicas que involucran tanto a la alta gerencia académica como al cuerpo docente, asegurando así la sostenibilidad del proyecto en el tiempo y el cumplimiento de los estándares de calidad que exige la Universidad de Panamá.

A continuación, se detalla la ruta crítica para la puesta en marcha de la propuesta:

Tabla 11.5 Cronograma de actividad de propuesta.

Fase	Actividad	Responsable
Fase 1: Normativa	Validación de la propuesta ante la Junta de Centro y Consejo de Facultad.	Investigador / Coordinación
Fase 2: Capacitación	Taller: “De la herramienta a la pedagogía: Gestión del desempeño 4.0”.	Especialistas en Tecnología Educativa
Fase 3: Ejecución	Despliegue del protocolo en todos los primeros años de RRHH.	Docentes del CRUSAM
Fase 4: Evaluación	Auditoría de impacto en el rendimiento académico y encuestas de satisfacción.	Comisión de Evaluación Docente

BIBLIOGRAFÍA

1. Belloch, C. (2012). *Las tecnologías de la información y comunicación en el aprendizaje*. España, Valencia. Unidad de Tecnología Educativa, Universidad de Valencia. Obtenido de <https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA1.pdf>
2. Castillo, R. (2022). *Propuesta de indicadores de desempeño para la labor docente en entornos virtuales de aprendizaje*. Panamá: Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Panamá, Repositorio Institucional UTP.
3. Castro-Palomino, L. (2024). Herramientas digitales en el desempeño de los docentes: Revisión sistemática. Horizontes. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 288–299.
4. Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.
5. Cobo, C. (2019). *Acepto las condiciones: Usos y abusos de las tecnologías digitales*. Barcelona, España: Fundación Santillana / Editorial Penguin Random House.
6. Davis, F. D. (1989). *Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology*. *MIS Quarterly*, 13(3). Michigan, Estados Unidos: MIS Quarterly. Obtenido de <https://doi.org/10.2307/249008>
7. Deci, E. L. (2000). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Nueva York, Estados Unidos: Plenum Press.

8. Downes, S. (2012). *Connectivism and connective knowledge: Essays on meaning and learning networks*. Charlottetown, Canadá: National Research Council Canada.
9. García-Peñalvo, F. J. (2021). *Ecosistemas tecnológicos de aprendizaje*. Salamanca, España: Salamanca, España:.
10. García-Peñalvo, F. J. (2021). *Ecosistemas tecnológicos de aprendizaje*. España: Editorial.
11. Gonzales López, J. (2021). El acompañamiento docente y la motivación para reducir la deserción en cursos en línea. *Revista SciELO Educación*, 12(3),45-60. Obtenido de <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43505>
12. Guerra, L. & (2023). Competencias digitales de los docentes de la Universidad de Panamá y su impacto en la gestión académica. *Revista Saberes APUDUP*, 12-28.
13. INTEF. (2017). *Marco Común de Competencia Digital Docente*. Madrid, España: Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado; Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
14. Knowles, M. S. (2020). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. Nueva York, Estados Unidos: Routledge.
15. León, M. (2021). Evaluación de plataformas de aprendizaje virtual usadas en universidades en Panamá. *Ponencia presentada en el XVIII Congreso Nacional de Ciencia y Tecnología (APANAC)*. Panamá.
16. León, M. L. (2021). Evaluación de plataformas de aprendizaje virtual usadas en universidades de Panamá. *Investigación y pensamiento crítico*, 50.

17. Mishra, P. & (2006). *Technological Pedagogical Content Knowledge: A Framework for Teacher Knowledge*. Nueva York, Estados Unidos: Teachers College Record.
18. Ruiz, A. S. (2022). Gestión del talento humano y desempeño docente en entornos virtuales. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(2),114-122.
19. Salerno Gómez, P. d. (2021). Ambientes digitales en las instituciones de educación superior. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT). *Repositorio UMECIT*, 34.
20. Schmidt, D. A. (2009). Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK): The Development and Validation of an Assessment Instrument for Preservice Teachers. *Journal of Research on Technology in Education*,123-149.
21. Siemens, G. (2002). *Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age*. Puerto Vallarta, México: Elearnspace.
22. Siemens, G. (2013). *Learning analytics: Envisioning a Data-Driven Future*. Victoria, Canadá: Higher Education.
23. Siemens, G. (2013). *Learning analytics: Envisioning a Data-Informed University*. Victoria, Canadá: UNESCO Policy Brief.
24. Solano Galavis, K. (2025). Gestión directiva y desempeño docente: Un modelo para optimizar la práctica docente [Tesis de doctorado, Universidad de la Costa]. *Repositorio Institucional CUC*.

25. Tinto, V. (2017). Through the Eyes of Students. *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice*, 19(3), 254-269. Obtenido de <https://doi.org/10.1177/1521025115621917>
26. UNESCO. (2022). Las tecnologías digitales al servicio de la calidad educativa. Organización de las Naciones Unidas para la Educación. *La Ciencia y la Cultura*, 45.
27. Zabalza, M. A. (2017). *Competencias docentes del profesorado universitario: Calidad y desarrollo profesional*. Madrid, España: Narcea Ediciones.

ANEXO

Instrumento de Investigación

Encuesta para estudiantes de primer año de la Licenciatura en Recursos Humanos

Tema: Integración de plataformas digitales en la gestión del desempeño docente universitario

Objetivo: Recopilar información sobre el uso de plataformas digitales y la percepción de los estudiantes respecto a su impacto en la docencia universitaria.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la opción que mejor refleje su experiencia.

Las preguntas marcadas con (*) son obligatorias.

Sección A: Datos sociodemográficos

1. Sexo: *

☐ Masculino

☐ Femenino

2. Edad: *

☐ Menos de 18 años

☐ 18 – 25 años

☐ 25 – 35 años

☐ 35 años o más

Sección B: Uso de plataformas digitales

3. ¿Qué plataformas digitales utiliza con mayor frecuencia en sus cursos? *

- ☐ Moodle
- ☐ Google Classroom
- ☐ Blackboard
- ☐ Microsoft Teams
- ☐ Otra

Sección C: Percepción sobre la docencia

4. ¿Con qué frecuencia sus docentes emplean plataformas digitales para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje? *

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas veces
- ☐ Nunca

5. ¿Las plataformas digitales facilitan su acceso a materiales y recursos académicos? *

- ☐ Sí, totalmente
- ☐ Parcialmente
- ☐ Poco
- ☐ Nada

6. ¿Cómo valora la calidad de la retroalimentación recibida a través de plataformas digitales? *

☐ Muy buena

☐ Buena

☐ Regular

☐ Deficiente

7. ¿Las plataformas digitales han mejorado su comunicación con los docentes? *

☐ Sí, mucho

☐ Sí, en parte

☐ Poco

☐ Nada

8. ¿El uso de plataformas digitales motiva su participación en clase? *

☐ Sí, bastante

☐ Sí, en parte

☐ Poco

☐ Nada

Sección D: Impacto en el desempeño docente

9. ¿Las evaluaciones realizadas mediante plataformas digitales son claras y comprensibles?

☐ Sí, mucho

☐ Sí, en parte

☐ Poco

☐ Nada

10. ¿Considera que las plataformas digitales permiten un mejor acompañamiento académico en sus primeros años de universidad? *

☐ Sí, mucho

☐ Sí, en parte

☐ Poco

☐ Nada