

EDUCACIÓN SUPERIOR EN ENTORNOS BANI, LOS RETOS PARA LATINOAMÉRICA DESDE EL ANÁLISIS DE TENDENCIAS

HIGHER EDUCATION IN BANI ENVIRONMENTS, THE CHALLENGES FOR LATIN AMERICA FROM THE ANALYSIS OF TRENDS

Iván Leonardo Medina Alvarado
Académico, Fundación Universitaria del Área Andina
Doctor en Educación
Bogotá D.C., Colombia
imedina6@areandina.edu.co
ORCID [0000-0003-2728-9660](https://orcid.org/0000-0003-2728-9660)

Resumen: El presente artículo tiene como objetivo analizar los desafíos que enfrentan las instituciones de educación superior en Latinoamérica en los entornos BANI, con un enfoque particular en los países de habla hispana; de allí que esta revisión es de tipo sistemática de la literatura publicada en los últimos cinco años, a través de un análisis crítico de la literatura existente, se busca explorar cómo la tecnología, la gestión administrativa, las políticas públicas, la dinámica social, el rol del docente y la comunicación bidireccional pueden contribuir a transformar la educación superior en Latinoamérica y a formar profesionales capaces de enfrentar los desafíos del siglo XXI. Se espera que este estudio contribuya a comprender mejor los desafíos y las oportunidades que se presentan para construir instituciones educativas más innovadoras, equitativas y pertinentes para las demandas del siglo XXI. Por último, se presentan las conclusiones que se generan como propuesta de reflexión frente a los cientos de cambios por los que atraviesan los sistemas educativos.

Palabras clave: entornos BANI, educación superior, dirección educativa, educación en latinoamérica.

Resumo: Este artigo tem como objetivo analisar os desafios enfrentados pelas instituições de ensino superior da América Latina nos ambientes BANI, com foco particular nos países de língua espanhola; Assim, esta revisão é de um tipo sistemático da literatura publicada nos últimos cinco anos, através de uma análise crítica da literatura existente, procura explorar como a tecnologia, a gestão administrativa, as políticas públicas, a dinâmica social, o papel do professor e a comunicação bidireccional pode contribuir para transformar o ensino superior na América Latina e formar profissionais capazes de enfrentar os desafios do século XXI. Espera-se que este estudo contribua para uma melhor compreensão dos desafios e oportunidades apresentados para construir instituições educacionais mais inovadoras, equitativas e relevantes para as demandas do século XXI. Por fim, as conclusões geradas são apresentadas como uma

Fecha recepción: 08 de julio de 2024

Fecha aceptación: 26 de agosto de 2024

DOI: 10.5354/2735-7279.2024.76560



propuesta de reflexão face às centenas de mudanças pelas quais passam os sistemas educativos.

Palavras-chave: Ambientes BANI, ensino superior, gestão educacional, educação na América Latina.

Abstract: This article aims to analyze the challenges faced by higher education institutions in Latin America in BANI environments, with a particular focus on Spanish-speaking countries; Hence, this review is of a systematic type of the literature published in the last five years, through a critical analysis of the existing literature, it seeks to explore how technology, administrative management, public policies, social dynamics, the role of the teacher and two-way communication can contribute to transforming higher education in Latin America and training professionals capable of facing the challenges of the 21st century. It is hoped that this study will contribute to a better understanding of the challenges and opportunities presented to build educational institutions that are more innovative, equitable and relevant to the demands of the 21st century. Finally, the conclusions that are generated are presented as a proposal for reflection in the face of the hundreds of changes that educational systems are going through.

Keywords: BANI environments, higher education, educational management, education in Latin America.

INTRODUCCIÓN

Los múltiples cambios tecnológicos, sociales y económicos que caracterizan los entornos BANI por sus siglas en inglés brittle, anxious, non linear y incomprehensible, están reconfigurando radicalmente el panorama de la educación superior en Latinoamérica, es por esto que para M'Rabet-Temsamani y Quirosa-García (2022), las instituciones de educación superior se enfrentan a un escenario complejo y dinámico que exige una constante adaptación. Estos entornos han llegado a la educación superior latinoamericana, desafiando los modelos tradicionales de enseñanza y aprendizaje, comprendiendo los desafíos y oportunidades que plantea este nuevo contexto; para lo cual se identifican las acciones necesarias para garantizar que la educación superior en Latinoamérica siga siendo relevante y contribuya al desarrollo de la sociedad.

Este artículo explora los principales desafíos que enfrentan las universidades latinoamericanas en este nuevo contexto, poniendo de manifiesto la importancia de la tecnología, la gestión administrativa, la política educativa, la comprensión de la dinámica social, el rol del docente y la comunicación bidireccional. A través de un análisis crítico de la literatura existente, se busca identificar las oportunidades y los desafíos que se presentan para construir instituciones educativas más innovadoras y equitativas.

ANTECEDENTES TEÓRICOS

En el contexto global cuando se hace referencia al concepto BANI por sus siglas en inglés, resulta necesario analizar la incidencia que tienen cuatro conceptos clave como son: frágil, ansioso, no lineal e incomprensible; algunos de ellos de cara a la realidad empresarial y vinculados con la estrategia organizacional, otros escenarios desde la perspectiva social permitiendo comprender los cambios por los cuales atraviesa el mundo (Ontiveros-Cepeda, 2024), para otros autores estos conceptos se vinculan con la dinámica política y económica de un determinado contexto; y así, sucesivamente se pueden vincular a cientos de situaciones o contextos que el ser humano vive en su día a día; ahora bien, la educación no es la excepción y el vincular estos conceptos en el ejercicio educativo no ha resultado fácil .

Cuando los entornos BANI se vinculan a la educación, resulta primordial dejar claro a qué nivel de la educación se hace referencia; toda vez que según Guerra-Bretaña et al. (2021), las implicaciones y manejo que requiere la contextualización de estos entornos difieren en niveles de educación inicial, media y superior. Es por esto que, a continuación se hará referencia específicamente en los niveles de educación superior desde la mirada latinoamericana, partiendo de elementos clave de los cuales goza el contexto latino tales como: riqueza cultural, identidad idiomática, heterogeneidad y comportamiento social, entre otros.

Para comprender los retos por los cuales ha venido atravesando, está atravesando y quizás atravesará en el corto y mediano plazo el contexto latino de la educación superior desde los entornos BANI, se propone comprender sus implicaciones desde los siguientes aspectos:

a) Uso de la tecnología

El uso de la tecnología no solo fue una herramienta momentánea que presentó desafíos en medio de la pandemia generada por el COVID-19, sino que materializó múltiples opciones que replanteó para muchas instituciones de educación superior el ejercicio tradicional del servicio educativo, donde según Ávila y Collado-Guzmán (2022) llevó a la intermediación tecnológica para apoyar las labores administrativas, de docencia, investigación y extensión universitaria. Ejemplos de estos cambios se viven en instituciones educativas que han encontrado oportunidades enormes de llevar la educación a las regiones más apartadas, lo cual si bien resulta no ser una oportunidad nueva, si genera reflexiones profundas en torno al concepto de calidad educativa, pertinencia y valor agregado.

La intermediación tecnológica en la educación superior está planteando retos que van desde la revisión curricular y ajustes en la oferta educativa, hasta la ampliación de nuevos programas de formación (Muñoz-Aveiga et al., 2020). Por ejemplo, muchas

universidades privadas en Latinoamérica están experimentando una crisis en sus cifras de matriculados, evidenciando que se presentan estos cambios por la poca sincronía que hay entre las necesidades del contexto, las realidades sociales y la pertinencia de programas educativos que necesitan la gestión de habilidades y destrezas diferentes a las que el mercado laboral y social demandaban hace unos años atrás (Ontiveros-Cepeda, 2024).

El contexto latinoamericano ha venido experimentando muchos cambios que dan cuenta de la poca articulación entre los actores de la sociedad, incluyendo: el sector público, sector empresarial privado y el sector educativo. Esto ha puesto a consideración la necesidad de analizar cómo se genera el proceso administrativo y manejo mismo de las instituciones educativas especialmente aquellas que pertenecen al sector privado; materializando el concepto de valor compartido como un aspecto clave para entender que el funcionamiento académico-administrativo de una universidad no puede ser visto efusivamente desde la similitud al comportamiento de una empresa o desde una institución con ánimo de lucro (Medina-Alvarado, 2022).

Ahora bien, desde la mirada de una institución educativa privada no se debe confundir el concepto -sin ánimo de lucro-, ya que es sumamente necesaria la sostenibilidad financiera y económica la cual garantiza o entorpece la operación de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión universitaria; toda vez que estas necesitan recursos para su funcionamiento y más aún para su planeación en el corto, mediano y largo plazo.

Cabe mencionar que el contexto latino presenta grandes brechas en el uso de la tecnología, ya que desde los postulados de Trillo (2021), no solo implican conectividad y cobertura; toda vez que, hay países en los que las condiciones geográficas, por ejemplo, de ruralidad, denotan la necesidad por parte de los gobiernos de intervenir para garantizar la cobertura a estas necesidades. Hay países como: Cuba, Haití, Perú, Ecuador, Colombia y Bolivia, en los que se ha identificado que cada año la brecha tecnológica entre regiones del mismo país, tiene implicaciones claras en el desempeño educativo global (Calvo-Fonseca, 2020), ejemplo de ello se evidencia en las implicaciones directas en el desempeño del Programa para la Evaluación Internacional de los Estudiantes o Informe PISA que maneja la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

El uso y manejo de las tecnologías digitales ha aumentado estos desafíos, pero al mismo tiempo ha abierto un abanico de oportunidades, las cuales permiten identificar la necesidad de desarrollar competencias digitales y pedagógicas que permitan a docentes y estudiantes navegar en este nuevo paradigma, promoviendo la creatividad, el pensamiento crítico y la colaboración (Didriksson-Takayanagui, 2020). De igual forma, se hace necesario repensar los modelos educativos tradicionales para adaptarlos a las demandas de un mundo cada vez más conectado, cambiante e incierto.

b) Administración educativa

Comprender el manejo administrativo de una institución de educación superior amerita analizar la dinámica de su comunidad educativa, por esto implica, según Guerra-González et al. (2024), que no solo se concentren sus esfuerzos en el análisis del comportamiento de oferta y demanda de sus programas, sino en ir más allá y comprender las nuevas prácticas administrativas que quizás el mercado empresarial en general está demandando. Hoy en día cientos de empresas a través del benchmarking logran enriquecer sus prácticas empresariales, lo cual resulta una oportunidad para que las instituciones de educación superior compartan experiencias entre sí y articulen propuestas con valor agregado que integren varias alternativas innovadoras de cara los nuevos retos de la administración educativa.

Hoy en día se pueden evidenciar cambios que al ser comparados hasta hace una década atrás, no se percibían, ejemplo de ello se puede ver en países como México, Perú, Ecuador, Colombia, Chile y Brasil, en los que la oferta educativa que proponen las universidades privadas ha eliminado de sus procesos la no admisión de estudiantes, siendo muy evidente cómo los procesos de ingreso a programas universitarios hasta hace un tiempo atrás admitían a un número determinado de estudiantes y cerraba la posibilidad de adición a otro tanto (Aravena-Gaete et al., 2021). En el presente, estos procesos han llevado a la sociedad a preguntarse si la educación superior es necesaria para el desarrollo personal, al cuestionar los altos índices de desempleo, los bajos ingresos económicos para recién graduados, la ocupación laboral mínima de ciertos programas académicos, entre otros.

Por otra parte, en los últimos años, según mencionan Gómez-Lozano y Castañeda (2020) los cargos de liderazgo y gestión administrativa al interior de las universidades en gran parte de los países latinoamericanos han venido experimentando cambios que dan cuenta de relevos generacionales y en muchos casos estos cambios administrativos son el resultado de operaciones económicas en las que grupos empresariales figuran ahora como nuevos propietarios.

Si bien esta realidad no es nueva, lo que sí genera inquietud es la finalidad misma bajo la cual se pretenden hacer estos cambios, donde quizás muchos de estos hechos obedecen a la volatilidad del entorno y a las nuevas realidades que enfrenta la sociedad, ameritando el replanteamiento del servicio educativo desde diversos aspectos, tales como: pertinencia en la oferta educativa, revisión curricular, modernización de la práctica docente, inclusión de la inteligencia artificial, entre otros.

Ahora bien, la administración educativa en Latinoamérica ha venido demostrando un auge importante de cara a la materialización de esfuerzos significativos para enfrentar los desafíos de los entornos BANI, aun así las brechas actuales se concentran en la falta

de recursos, la resistencia al cambio y la diversidad de contextos institucionales, dificultando la implementación de políticas educativas coherentes y efectivas (Toca-Camargo et al., 2020), de allí la necesidad de fortalecer la colaboración entre las instituciones de educación superior, los gobiernos y el sector privado para desarrollar soluciones innovadoras que permitan aprovechar las oportunidades que ofrecen los entornos digitales y garantizar una educación de calidad para todos.

c) Disposición gubernamental

La gestión de los sistemas educativos al interior de cada país resulta ser una labor constante y que no se detiene, desde esta ardua labor las instituciones de educación superior tanto públicas como privadas en varios países latinos, han venido articulando iniciativas a favor de construir planes, programas y proyectos que propongan soluciones a las necesidades sociales para así gestionar las tensiones que se han venido generando entre la educación pública y privada a nivel superior (Pérez-Navío y López-Catalán, 2022);

Ahora bien, esta articulación para las universidades privadas ha sido el epicentro desde el cual se ha evidenciado la carente gestión de muchos gobiernos por favorecer el acceso a la educación superior. Tanto es el caso de países como Colombia, Panamá, Guatemala y México, donde el acceso a la educación superior se limita a un porcentaje bastante reducido en comparación con las cifras que se conocen de estudiantes interesados en formarse, esto ha hecho que la oferta y aparición de nuevas instituciones educativas privadas en los años 90 hubiese estado en aumento pero hoy no logran llenar las expectativas de quienes desean formarse para la incursión laboral, ya que la brecha entre la academia y el sector empresarial aún es muy amplia.

La complejidad a la cual se enfrentan las instituciones de educación superior según Cáceres-Taladriz (2021) no se limita únicamente a garantizar cobertura, sino a ofrecer un servicio educativo de calidad y con valor agregado, presentando así una desconexión bastante representativa en comparación con las cifras que el mercado laboral presenta en términos de ocupación e inserción laboral, llegando a ser necesaria la clarificación de herramientas de control, gestión y administración educativa que sean lideradas desde los gobiernos y que sean comprendidas, aplicadas y ejecutadas en el ecosistema de las universidades privadas logrando así una articulación entre las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas y privadas que dé como resultado acciones que posibiliten la disminución de tensiones entre ambos sectores.

Desde esta perspectiva, se debe dejar claridad que estas herramientas que los gobiernos presentan a las instituciones educativas no deben ir en contra de la autonomía universitaria (Martos-Martínez et al., 2023); sino que, deben ser herramientas clave para el fortalecimiento de la identidad institucional y la consolidación de ventajas competitivas alineadas con cada proyecto educativo institucional (PEI) y la filosofía de cada institución.

En los últimos años, se ha identificado que al interior de varios gobiernos latinos se ha pretendido generar alianzas y acercamientos con agremiaciones tanto empresariales, como políticas, sociales y hasta gremiales. Sin embargo, se deben aumentar los esfuerzos para que sobresalgan los acercamientos con el sector educativo, dado que es poca la relevancia que han tenido al no lograr impactar en el horizonte del tiempo a las comunidades que requieren la materialización de soluciones a sus múltiples necesidades (Balza-Franco et al., 2022).

La propuesta más reciente ha girado en torno a consolidar mesas de diálogo y ecosistemas participativos en los que las comunidades, los gobiernos y las instituciones de educación superior planteen sus puntos de vista y se construyan de forma conjunta acciones participativas en las que las soluciones que se generen no se enmarquen en propuestas asistencialistas, sino en verdaderas soluciones que den cuenta de ser sostenibles en el tiempo.

Desde esta consolidación de escenarios de participación conjunta entre la sociedad, los gobiernos y las instituciones de educación superior, se propone la materialización de concertaciones y todo un despliegue estratégico que denote la completa presentación de necesidades o falencias no atendidas por las partes, y desde esas carencias se planifiquen rutas de trabajo que involucren directamente a los implicados (Fabre-Cavanna, 2021). Así las cosas, la identificación de los actores o partícipes de cada espacio representa el éxito de las soluciones que se construyan, porque está directamente relacionada la pertinencia de las soluciones propuestas con la intervención de cada actor clave.

Cabe mencionar, que los entornos BANI plantean desafíos sin precedentes para la educación superior en Latinoamérica, representando para los gobiernos de la región el reto de asumir un papel protagónico en la construcción de sistemas educativos más resilientes y adaptables. Esto implica desde los postulados de Ortega-García, et al. (2021), por un lado, incrementar la inversión en educación superior y diseñar políticas públicas que fomenten la innovación y la equidad; y por otro lado, implica la necesidad de fortalecer la colaboración entre los diferentes actores involucrados y potenciar las capacidades institucionales de las universidades. Solo a través de un esfuerzo conjunto y coordinado se puede garantizar que la educación superior en Latinoamérica contribuya al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad.

ANÁLISIS

Desde múltiples perspectivas los entornos BANI tienen incidencia en el quehacer diario y la propuesta pedagógica de un centro educativo que pretenda orientar sus acciones de cara a la fragilidad y realidad líquida que atraviesa la sociedad actual. Por ello es relevante, que no solo se oriente la apropiación de estos entornos en el quehacer

pedagógico y docente; todo lo contrario, sino que, amerita que sean contemplados sus aportes desde todo el universo educativo que incluye la puesta en marcha de la oferta educativa, administrativa y organizacional. A continuación, se desglosan dos aspectos clave para comprender estos impactos:

a) *Comprensión de la dinámica social*

Si bien se ha indicado que es necesario el constante estudio de las condiciones sociales, económicas, políticas, tecnológicas y culturales por parte de las instituciones a los entornos en los que su propuesta educativa tiene impactos (González-Calixto et al., 2020); resulta imprescindible que el proceso para comprender la dinámica social de cuenta de acciones de involucramiento o dicho de otra forma, de compartir vivencias con las comunidades, permitiendo comprender así que el valor agregado se materializa desde la comprensión del concepto de *-frágil-*, donde el cambio no solo es una constante que determina el desarrollo de sucesos y siniestros en el corto, mediano y largo plazo, sino que contribuye en la estructuración de indicadores de seguimiento, planes de adaptabilidad y creación de escenarios diversos ante posibles hechos desencadenantes.

Ahora bien, para comprender la dinámica social desde la perspectiva latinoamericana, Restrepo-Velásquez (2020) propone que es indispensable que se analicen las características multiculturales que este contexto presenta, siendo evidente la necesidad de crear rutas de trabajo que se construyan en conjunto con las comunidades, ejemplo de esto se puede vivir en países con alto componente multiétnico donde las comunidades indígenas ancestrales y las comunidades contemporáneas, se fusionan para presentar escenarios únicos que no pueden ser abordados deliberadamente, sino que deben contrastarse desde los conocimientos que se tienen y los cambios que se pretenden alcanzar.

En la última década, los cambios sociales no solo han sido desde los retos que representa la multiculturalidad, ya que en países como Ecuador, Perú, Colombia, México y Argentina se han vivido episodios de conflicto social, bajo diferentes denominaciones como son el llamado estallido social de Chile, protestas sociales en Colombia, convulsión social en Perú, entre otros (Galarza-Ramírez, 2024).

Desde la perspectiva Latinoamericana se ha venido experimentando una dinámica única que da cuenta de la alta participación social en busca de cambios de todo tipo, siendo hechos que denotan la importancia de prever escenarios *-ansioso-*, en los que el comportamiento social se convierte en un determinante *-no lineal-* que debe contar con un proceso metodológico y una ruta de acción clara para comprender los hechos que generan los múltiples puntos de vista y la heterogeneidad de opiniones que denotan la necesidad de abordar escenarios *-incomprensibles-* que deben gozar de espacios claros de comunicación.

Un elemento clave para Ballesteros-Ballesteros et al. (2021), desde el cual la dinámica social se convierte en un determinante de las estrategias de gestión de entornos BANI, obedece al comportamiento social de los actores que integran cada contexto, de allí que las implicaciones sociales condicionan el despliegue estratégico que debe estar articulado con otras dimensiones que van más allá de solo el contexto social. Por ejemplo: la vinculación de actores del sector económico, gubernamental, político entre otros; materializando así la necesidad de fortalecer el humanismo digital, la interacción con nuevas ciudadanía y la multidisciplinariedad de los actores que están en constante búsqueda de alternativas de solución a las necesidades sociales.

Para comprender la dinámica social en los entornos BANI según Rodríguez-Vieira et al. (2024) resulta importante comprender que es un campo de investigación en constante evolución, en el que los cambios son rápidos y profundos, lo que exige un seguimiento continuo de las tendencias y las nuevas formas de interacción social, representando un reto a la hora de invertir en investigación para generar conocimiento sobre los impactos de estos cambios en la educación superior latinoamericana, para así divulgar los resultados de estas investigaciones y que estas sean fundamentales para el diseño de políticas educativas más efectivas y para adaptar las instituciones a las demandas de un mundo cada vez más complejo y cambiante.

b) La docencia y el rol del docente universitario

A partir de la pandemia generada por el COVID-19 las instituciones de educación superior se replantearon la necesidad de cambiar la manera en la que se estaban ejecutando sus acciones, gran parte de este ejercicio implicó la reestructuración de procesos, la creación de nuevas áreas y la integración de otros modos de interacción al interior de una comunidad educativa (Mercado del Collado y Otero-Escobar, 2021). Es así como la docencia universitaria y el quehacer del docente tuvo que adaptarse a estos cambios, presentándole al docente la oportunidad de enriquecer su ejercicio profesional porque trajo consigo la incursión de otras disciplinas como lo son: la tecnología, ciencia de datos, pedagogía, psicología, entre otros.

Esto ha venido posibilitando que la innovación en el aula sea primordial para gestionar espacios disruptivos en los que el conocimiento que se genere dé respuesta a los requerimientos de la sociedad; tanto es, que para muchos empresarios y estudiantes les resulta de mayor relevancia las soluciones que se generan desde el conocimiento adquirido y aplicado a situaciones reales, respecto al conocimiento netamente académico que difícilmente logra dar solución a necesidades fáciles de identificar en el entorno inmediato, de manera que prioriza la posibilidad de generar cambios en el entorno a partir del conocimiento adquirido en el aula (Ortega-Sánchez, 2022).

Estos entornos BANI han transformado profundamente el panorama de la educación superior en Latinoamérica, de allí que, en este contexto, el docente

universitario se erige como un actor clave, llamado a desempeñar un papel fundamental en la formación de profesionales capaces de adaptarse a un mundo en constante cambio.

Sin embargo, esta realidad plantea desafíos sin precedentes para la labor docente, de los cuales a continuación se destacan algunos de ellos según lo comparte Martos-Martínez et al. (2023):

- *Actualización constante:* Los rápidos avances tecnológicos y los cambios en el mercado laboral están exigiendo que los docentes se mantengan actualizados en sus áreas de conocimiento y adquieran nuevas competencias pedagógicas que les permitan hacer de su labor un ecosistema de construcción de conocimiento constante, abiertos al aprendizaje continuo y diverso.
- *Gestión de la diversidad:* Los estudiantes de hoy son cada vez más diversos en términos de estilos de aprendizaje, intereses y expectativas; es por esto que, los docentes deben desarrollar estrategias para atender a esta diversidad y crear ambientes de aprendizaje inclusivos.
- *Promoción del pensamiento crítico y la creatividad:* En un mundo complejo e incierto, es fundamental fomentar el desarrollo de habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la creatividad, es así como desde la docencia se deben diseñar actividades que estimulen estas habilidades en sus estudiantes.
- *Integración de las tecnologías digitales:* Las tecnologías digitales ofrecen nuevas oportunidades para la enseñanza y el aprendizaje. Aun así, su uso efectivo requiere una formación adecuada de los docentes y la selección de herramientas pedagógicas apropiadas de cara al uso ético de la tecnología y la inteligencia artificial desde sus múltiples aplicaciones y herramientas.
- *Consolidación de comunidades de aprendizaje:* Los entornos virtuales y las redes sociales facilitan la creación de comunidades de aprendizaje que van más allá de las aulas, y es en este contexto en el que los docentes deben aprovechar estas herramientas para fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre sus estudiantes.

Sin lugar a dudas, el docente universitario desempeña un papel fundamental en la formación de profesionales preparados para enfrentar los desafíos de los entornos BANI, para asumir un rol proactivo y desarrollar las competencias necesarias, los docentes pueden contribuir a mejorar la calidad de la educación superior en Latinoamérica y a formar ciudadanos críticos y comprometidos con el desarrollo de sus comunidades.

c) Comunicación bidireccional

La comunicación bidireccional para Ontiveros-Cepeda (2024) se revela como un instrumento indispensable para la gestión de los entornos BANI, en los que se contextualizan los múltiples escenarios de la educación superior latinoamericana, es por esto que se deben procurar ecosistemas educativos en los que se fomente el diálogo constante entre docentes, estudiantes, administrativos y directivos, generando así un clima de confianza y colaboración que facilita la adaptación a los cambios constantes.

Esta dinámica permite identificar de manera oportuna las necesidades y expectativas de todos los actores involucrados, lo que a su vez posibilita la toma de decisiones más informadas y la implementación de estrategias pedagógicas más efectivas. Sumado a esto, la comunicación bidireccional fomenta la participación activa de los estudiantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo así su sentido de pertenencia a la comunidad académica.

En países como México y Chile, se han implementado plataformas digitales que facilitan la interacción y el intercambio de información entre estos grupos, fomentando una cultura de colaboración y co-creación (Guerra-González et al., 2024). Asimismo, instituciones universitarias en Argentina, Colombia y Uruguay han venido adoptando modelos pedagógicos centrados en el estudiante, donde la comunicación bidireccional es esencial para personalizar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Ahora bien, la implementación de este tipo de comunicación requiere superar ciertos obstáculos, como la resistencia al cambio por parte de algunos actores, la falta de formación en comunicación efectiva y la brecha digital en algunas regiones. Hoy en día países como Brasil y Perú han logrado avances significativos en la implementación de estrategias de comunicación bidireccional, lo que ha contribuido a mejorar la calidad de la educación y la satisfacción de los estudiantes.

La comunicación bidireccional no solo es una herramienta, sino un paradigma que transforma la relación entre los actores educativos, quienes asumen la importante labor de fomentar la escucha activa, el diálogo constructivo y la construcción conjunta de conocimiento, esta modalidad de comunicación contribuye a crear ambientes de aprendizaje más significativos y relevantes (Aravena-Gaete et al., 2021). Sin embargo, es importante destacar que implementar la comunicación bidireccional de manera efectiva requiere de una transformación cultural profunda en las universidades, así como de una inversión en tecnología y capacitación docente. En este sentido, los países latinoamericanos enfrentan el desafío de construir ecosistemas educativos que promuevan la participación, la innovación y la equidad, donde la comunicación bidireccional sea el camino que se labra hacia la transformación.

REFLEXIONES FINALES

La educación superior en Latinoamérica se encuentra en un momento histórico en el que los entornos BANI exigen una transformación profunda de las instituciones universitarias, en los que se aumenten los esfuerzos para invertir en infraestructura tecnológica, lo cual logrará equipar a las universidades con herramientas digitales que faciliten la enseñanza, el aprendizaje y la investigación para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las tecnologías.

El escenario educativo ha evidenciado la importancia de invertir en el desarrollo de contenidos educativos de calidad y promover la formación continua del personal académico, es así como países como Colombia y Argentina han implementado programas de conectividad y desarrollo de plataformas educativas digitales que buscan reducir la brecha digital y mejorar la calidad de la enseñanza (Calvo-Fonseca, 2020). De igual manera resulta necesario fortalecer la formación docente, donde se capacite a los docentes para que puedan adaptarse a los nuevos métodos pedagógicos y utilizar las tecnologías de manera efectiva. Así mismo, se debe promover la colaboración interinstitucional, que dé cuenta de un fomento del intercambio de buenas prácticas y la creación de redes de colaboración para abordar los desafíos de manera conjunta.

De igual forma, los sistemas educativos latinoamericanos deben incluir la perspectiva de los estudiantes, para así involucrar a los estudiantes en la toma de decisiones y en la co-creación de los procesos educativos, ya que se tiene el caso de países como Chile y México quienes han iniciado importantes iniciativas en estas áreas, demostrando que es posible transformar la educación superior en contextos complejos y cambiantes. En este sentido, los gobiernos de la región deben invertir en infraestructura tecnológica, para capacitar a los docentes y brindar apoyo económico a los estudiantes más vulnerables; para lo cual las universidades deben desarrollar estrategias para garantizar la inclusión y la diversidad en sus comunidades académicas.

Hoy en día estos escenarios BANI, le representan a las universidades un reto importante en el que deben convertirse en organizaciones más ágiles, flexibles e innovadoras, en las que se desarrollen modelos educativos que adopten pedagogías que permitan personalizar el aprendizaje y adaptar los contenidos a las necesidades de cada estudiante. Cabe mencionar, que se debe fomentar la investigación aplicada que vincule la investigación universitaria con los desafíos sociales y productivos de las regiones para materializar el concepto de *glocalización* el cual en los últimos años ha cobrado más relevancia al surgir desde la unión de las palabras globalización y localización, donde se propone la confección de estrategias y planes de acción desde la coherencia que representa el escenario local, regional, nacional e internacional. Así mismo, se deben aumentar los esfuerzos por promover la internacionalización de la educación superior, para fortalecer los vínculos con instituciones de educación superior de otros países y fomentar la movilidad estudiantil y docente.

En un futuro cercano, las universidades latinoamericanas se deben proyectar como referentes en innovación educativa, capaces de formar profesionales altamente cualificados y comprometidos con el desarrollo sostenible de la región, evidenciando una mayor colaboración entre los actores educativos, el sector privado y la sociedad civil para construir ecosistemas de innovación que permitan desarrollar soluciones sostenibles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aravena-Gaete, M., Marambio-Carrasco, C., Martín-Bris, M., y Ramos, M. (2021). *Estrategias para desarrollar habilidades del pensamiento en la Educación Superior*. Editorial Dykinson, S.L.
- Ávila, R., y Collado-Guzmán, G. J. (2022). *Educación superior y ciudadanía*. Ediciones Colegio de Ciencias y Artes de Tabasco.
- Ballesteros-Ballesteros, V., Torres-Gutiérrez, A., y Gallego-Torres, A. (2021). *Resultados de aprendizaje en educación superior*. Fundación Universitaria Los Libertadores.
- Balza-Franco, V., Aguas-Núñez, R., Martínez-Torres, J. C., Martínez-Torres, D. C., y Callejas Porto, M. (2022). *Ambientes virtuales de aprendizaje: nuevos retos de la educación superior*. Editorial Unimagdalena.
- Cáceres-Taladriz, C. (Ed.). (2021). *Aplicaciones de las plataformas de enseñanza virtual a la educación superior*. Universidad Rey Juan Carlos.
- Calvo-Fonseca, J. R. (2020). *La educación 4.0 en México: reflexiones y propuestas desde la educación superior*. Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Didriksson-Takayanagui, A. (2020). *Golpe a la educación superior: el abandono de las universidades estratégicas de Ecuador*. CLACSO.
- Fabre-Cavanna, J. E. (2021). *Conocimiento y frecuencia de uso de las TIC en docentes de la Educación Superior*. Editorial Tecnocientífica Americana.
- Galarza-Ramírez, C. M. (2024). *Metodología de la investigación educacional en el contexto de la enseñanza superior*. Editorial Tecnocientífica Americana.
- Gómez-Lozano, M. T., y Castañeda, C. V. (Eds.). (2020). *La voz del estudiante en la educación superior: un mundo por descubrir*. Universidad de los Andes.
- González-Calixto, M. B., Córdoba-Andrade, L., y Forero-Romero, A. (2020). *Estilos de aprendizaje y autodeterminación en la educación superior*. Sello Editorial Universidad del Tolima.

- Guerra-Bretaña, R. M., Marín-Alvarez, Y., y Correa-Hincapié, N. (2021). *Gestión de la Calidad en la Educación Superior*. Editorial Universitaria.
- Guerra-González, M. d. R., Villamar-López, L., y Caballero-Reynaga, N. (Eds.). (2024). *La educación superior ante la diversidad cultural y el avance tecnológico*. Editorial Dykinson, S.L.
- Martos-Martínez, Á., Simón-Márquez, M. d. M., Gázquez-Linares, J. J., Molina-Moreno, P., y Fernández Gea, S. (Eds.). (2023). *Innovación docente e investigación en educación: nuevas tendencias para el cambio en la enseñanza superior*. Editorial Dykinson, S.L.
- Medina-Alvarado, I. L. (2022). El director educativo como mediador, la perspectiva del contexto latinoamericano. *Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica*, 3(23), 11-18. <https://www.eumed.net/es/revistas/ocsi/ocsi-junio-2022/director-educativo>
- Mercado del Collado, R. J., y Otero-Escobar, A. D. (2021). *Háblame de TIC.: enseñanza remota de emergencia en la educación superior: ¿base para la educación híbrida?* Volumen 8. Editorial Brujas; Asociación Civil Social TIC.
- M'Rabet-Temsamani, R., y Quirosa-García, V. (Eds.). (2022). *ODS y educación inclusiva en la educación superior: experiencias y propuestas transdisciplinarias de innovación docente*. Editorial Dykinson, S.L.
- Muñoz-Aveiga, E. d. L., Solórzano-Mendoza, Y. D., García-Hevia, S., Reyes-Solórzano, S. J., y Saldarriaga-Zambrano, P. J. (2020). *Nuevas tendencias de la didáctica en la educación superior ecuatoriana*. Editorial Tecnocientífica Americana.
- Ontiveros-Cepeda, R. C. (2024). Interaccionismo Sinérgico: Entornos VUCA/BANI e Inteligencia Artificial en la Educación. *Revista Científica*, 8(29), 10-21. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2023.8.29.0.10-21>
- Ortega-García, D. P., Calle-Álvarez, G. Y., y García-Toro, M. (2021). *Comprensiones de las humanidades en la educación superior*. Corporación Universitaria Remington.
- Ortega-Sánchez, R. M. (Ed.). (2022). *Un camino a la inclusión, empoderamiento e internacionalización para la educación superior*. Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Norte.
- Pérez-Navío, E., y López-Catalán, L. (2022). *Propuestas didácticas e investigación en la educación superior*. Editorial Dykinson, S.L.
- Restrepo-Velásquez, C. J. (2020). *Lenguaje, conocimiento y educación superior en la globalización*. Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.

- Rodríguez-Vieira, M. G., Maiuri del Buono, C., y Marín-Díaz, J. (2024). Navegando los entornos BANI: desafíos y oportunidades en un mundo en transformación. *Revista EDICIC*, 4, 1-19. <https://doi.org/10.62758/re.4324>
- Toca-Camargo, A., Acevedo-Zapata, S., y Sánchez-Moreno, N. C. (2020). *Educación inclusiva: propuesta para instituciones de educación superior con modelo virtual*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Trillo, F. (2021). *Repensando la educación superior: miradas expertas para promover el debate*. Narcea.