

Estrategias para Optimizar la Toma de Decisiones Administrativas Universitarias: Revisión Sistemática

Betty Guiuliana Espinoza Anaya¹

¹Universidad César Vallejo (UCV), Piura, Perú

bespinozaana@ucvvirtual.edu | <https://orcid.org/0009-0002-2023-8676>

Correspondencia: bespinozaana@ucvvirtual.edu

Resumen: La toma de decisiones en las áreas administrativas de las universidades constituye un eje estratégico para la eficiencia institucional, la calidad educativa y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El objetivo de esta revisión fue identificar y analizar las estrategias que optimizan los procesos de toma de decisiones en la gestión administrativa universitaria. Se desarrolló una revisión sistemática de literatura con enfoque cualitativo, método inductivo-analítico y diseño narrativo, siguiendo las directrices del protocolo PRISMA. La búsqueda se realizó en la base de datos SciELO, priorizada por su cobertura regional en América Latina y el Caribe, aplicando criterios de inclusión y exclusión sobre estudios publicados entre 2020 y 2025. De 75 registros identificados, se incluyeron finalmente 10 investigaciones tras el cribado, la evaluación de elegibilidad y la verificación de accesibilidad a texto completo. Los hallazgos evidencian que la eficiencia decisional depende de tres factores articulados: la planificación estratégica institucional, el liderazgo participativo y el uso de tecnologías de información, las cuales mejoran la trazabilidad, reducen errores administrativos y aceleran la respuesta organizacional. Asimismo, el alineamiento de la gestión universitaria con los ODS 4, 9 y 16 fortalece la legitimidad institucional, aunque persisten vacíos en la evaluación longitudinal del impacto de estas estrategias y en la integración de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial. Se concluye que optimizar la toma de decisiones administrativas universitarias requiere articular liderazgo, tecnología y planificación estratégica, proponiéndose líneas futuras centradas en gobernanza universitaria, formación gerencial y evaluación de impacto institucional.

Palabras clave: toma de decisiones; gestión administrativa; liderazgo; planificación estratégica; educación superior.

Código de clasificación UNESCO: 5802.02 - Organización y dirección de las instituciones educativas.

Clasificación OCDE-FOS: 5.3 - Ciencias de la educación.

Strategies to Optimize University Administrative Decision-Making: A Systematic Review

Abstract: Decision-making in university administrative areas constitutes a strategic pillar for institutional efficiency, educational quality, and compliance with the Sustainable Development Goals (SDGs). The purpose of this review was to identify and analyze the strategies that optimize decision-making processes in university administrative management. A systematic literature review was conducted with a qualitative approach, an inductive-analytical method, and a narrative design, following the PRISMA protocol guidelines. The search was conducted in the SciELO database, prioritized for its regional coverage in Latin America and the Caribbean, applying inclusion and exclusion criteria to studies published between 2020 and 2025. Of 75 records identified, 10 studies were ultimately included after screening, eligibility assessment, and verification of full-text accessibility. The findings show that decision-making efficiency depends on three interrelated factors: institutional strategic planning, participatory leadership, and the use of information technologies, which improve traceability, reduce administrative errors, and accelerate organizational response. Likewise, aligning university management with SDGs 4, 9, and 16 strengthens institutional legitimacy, although gaps persist in the longitudinal evaluation of the impact of these strategies and in the integration of emerging technologies such as artificial intelligence. It is concluded that optimizing university administrative decision-making requires integrating leadership, technology, and strategic planning; future research lines are proposed focusing on university governance, managerial training, and institutional impact evaluation.

Keywords: decision-making; administrative management; leadership; strategic planning; higher education.

UNESCO Classification Code: 5802.02 - Organization and management of educational institutions.

OECD-FOS Classification: 5.3 - Educational sciences.

Estratégias para Otimizar a Tomada de Decisões Administrativas Universitárias: Revisão Sistemática

Resumo: A tomada de decisões nas áreas administrativas das universidades constitui um eixo estratégico para a eficiência institucional, a qualidade educacional e o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O objetivo desta revisão foi identificar e analisar as estratégias que otimizam os processos de tomada de decisões na gestão administrativa universitária. Desenvolveu-se uma revisão sistemática da literatura com abordagem qualitativa, método indutivo-analítico e delineamento narrativo, seguindo as diretrizes do protocolo PRISMA. A busca foi realizada na base de dados SciELO, priorizada por sua cobertura regional na América Latina e no Caribe, aplicando critérios de inclusão e exclusão a estudos publicados entre 2020 e 2025. De 75 registros identificados, foram incluídas finalmente 10 investigações após a triagem, a avaliação de elegibilidade e a verificação de acessibilidade ao texto completo. Os achados evidenciam que a eficiência decisional depende de três fatores articulados: o planejamento estratégico institucional, a liderança participativa e o uso de tecnologias de informação, que melhoram a rastreabilidade, reduzem erros administrativos e aceleram a resposta organizacional. Da mesma forma, o alinhamento da gestão universitária com os ODS 4, 9 e 16 fortalece a legitimidade institucional, embora persistam lacunas na avaliação longitudinal do impacto dessas estratégias e na integração de tecnologias emergentes como a inteligência artificial. Conclui-se que otimizar a tomada de decisões administrativas universitárias requer articular liderança, tecnologia e planejamento estratégico, propondo-se linhas futuras centradas na governança universitária, na formação gerencial e na avaliação de impacto institucional.

Palavras-chave: tomada de decisões; gestão administrativa; liderança; planejamento estratégico; educação superior.

Código de Classificação UNESCO: 5802.02 - Organização e gestão das instituições educacionais.

Classificação OCDE-FOS: 5.3 - Ciências da educação.

Cómo citar este artículo:

Espinoza, B. G. (2026). Estrategias para Optimizar la Toma de Decisiones Administrativas Universitarias: Revisión Sistemática.

Revista Científica, 11(Esp. 3), 60-74. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2026.11.e3.4.60-74>

Fecha de Recepción:

31-10-2025

Fecha de Aceptación:

19-01-2026

Fecha de Publicación:

05-05-2026

1. Introducción

La toma de decisiones en las áreas administrativas de las universidades representa un factor determinante para la eficiencia organizacional, la calidad de la gestión institucional y el cumplimiento de los fines educativos. Profundizar en la optimización de estos procesos permite mejorar la asignación de recursos, fortalecer la transparencia y fomentar prácticas de gobernanza más efectivas; según Chitpin (2021) y Nasrallah y Zouari (2024), una administración estratégica bien estructurada incide directamente en el desarrollo organizacional y en la sostenibilidad operativa de las instituciones de educación superior. En este marco, Bamforth et al. (2025) sostienen que la gestión administrativa universitaria requiere ser repensada desde un enfoque más técnico y basado en datos, dado el entorno cambiante y la presión creciente por resultados eficientes.

La literatura reciente sobre gestión estratégica en educación superior revela que una administración basada en estrategias informadas y comunicación efectiva mejora significativamente el rendimiento organizacional; sin embargo, en América Latina persisten deficiencias estructurales que afectan la calidad de la gestión, como lo evidencian los procesos de matrícula de la Universidad de Guayaquil, donde se detectaron limitaciones logísticas derivadas de decisiones no planificadas (Castillo, 2024; Lobos et al., 2022). En el contexto peruano, la evidencia sobre planificación, presupuesto y eficiencia institucional apunta hacia un uso poco eficiente del presupuesto universitario, producto de decisiones mal fundamentadas que repercuten negativamente en la prestación de servicios académicos (Gómez et al., 2025).

A su vez, universidades como la Miguel Hernández de Elche, reconocida por su impacto positivo en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), demuestran que una administración estratégica puede generar beneficios tangibles en la calidad de vida de la comunidad universitaria (Mahaisavariya & Charmondusit, 2023; Perales & McCowan, 2021). Factores culturales,

sociales y tecnológicos, entre ellos la digitalización de procesos y la resistencia al cambio institucional, inciden también en la calidad de las decisiones administrativas, en un escenario donde buena parte de las universidades reconocen la importancia de los ODS 4, 10 y 16 para su gobernanza institucional, aunque con avances dispares entre instituciones (Hidayah et al., 2025).

Desde una perspectiva conceptual, la toma de decisiones administrativas universitarias puede entenderse como la aplicación del proceso administrativo clásico, es decir, la planificación, la organización, la dirección y el control, al contexto particular de las instituciones de educación superior, un entorno caracterizado por una gobernanza compartida entre autoridades académicas y administrativas, por la presión de múltiples grupos de interés (estudiantes, docentes, personal administrativo y entes reguladores) y por la necesidad de equilibrar la eficiencia operativa con la misión formativa de la institución.

En este sentido, Yüksel et al. (2023) sostienen que estas cuatro funciones constituyen el núcleo de la gestión administrativa en las unidades educativas, de manera que las estrategias que se analizan en la presente revisión (planificación, liderazgo y tecnología) no operan de forma independiente, sino como mecanismos que atraviesan transversalmente dichas funciones y que, en conjunto, determinan la capacidad de una universidad para responder con oportunidad a las demandas de su entorno.

Las consecuencias de una toma de decisiones deficiente en la administración universitaria son múltiples y de amplio impacto. En el ámbito social y académico, las decisiones mal fundamentadas deterioran el bienestar laboral del personal docente y administrativo, reduciendo su motivación, autonomía y desempeño (Bamforth et al., 2025); en el plano económico, una administración ineficiente puede poner en riesgo la estabilidad financiera institucional, como ocurrió en la Universidad de Dundee, que requirió un rescate de 62 millones de libras debido a errores de supervisión y gobernanza, con las consiguientes pérdidas reputacionales y presupuestales

(Nasrallah & Zouari, 2024); en el plano ambiental, la ausencia de políticas sostenibles limita la capacidad de las universidades para medir el impacto real de sus acciones y para contribuir a la sostenibilidad institucional (Tašaković & Büyükdağlı, 2024).

Pese a la relevancia del problema, buena parte de la evidencia disponible se encuentra dispersa entre estudios de alcance local que abordan de manera aislada la planificación, el liderazgo o la incorporación de tecnologías, sin integrar una visión articulada de las estrategias que optimizan la toma de decisiones administrativas en el contexto universitario. Esta dispersión plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿cuáles son las estrategias reportadas en la literatura científica indexada en SciELO entre 2020 y 2025 que optimizan los procesos de toma de decisiones en las áreas administrativas de las universidades?. (P: instituciones de educación superior; E: estrategias de gestión, liderazgo y tecnología administrativa; O: eficiencia y optimización decisional institucional).

La respuesta a esta pregunta reviste especial relevancia para los directivos universitarios, los responsables de políticas institucionales y los investigadores del campo de la administración educativa, en la medida en que una síntesis organizada de las estrategias disponibles puede orientar decisiones de inversión, de formación del personal directivo y de diseño de sistemas de información, en lugar de depender de la implementación aislada y no articulada de iniciativas puntuales cuyo efecto conjunto rara vez se documenta en la literatura primaria.

En atención a lo expuesto, el objetivo de la presente revisión sistemática fue identificar y analizar las estrategias que optimizan la toma de decisiones en las áreas administrativas de las universidades, a partir de la evidencia científica publicada entre 2020 y 2025, con el propósito de ofrecer un marco integrado que oriente la mejora de la eficiencia, la equidad y la sostenibilidad institucional.

2. Metodología

El desarrollo de esta revisión sistemática narrativa de alcance exploratorio se sustentó en las directrices del protocolo PRISMA (Moher et al., 2009), reconocido por su rigor en la conducción de revisiones sistemáticas de literatura (Yüksel et al., 2023). El método empleado fue inductivo-analítico, con un enfoque cualitativo y un diseño documental de tipo narrativo, orientado a sistematizar, describir y analizar críticamente la evidencia científica publicada sobre estrategias de optimización de la toma de decisiones en las áreas administrativas universitarias.

Se optó por una síntesis narrativa, en lugar de un meta-análisis cuantitativo, debido a la heterogeneidad de los diseños metodológicos identificados en la fase de cribado, que combinaban estudios correlacionales, descriptivos y una revisión documental, cuya integración estadística directa no resultaba metodológicamente apropiada sin incurrir en la combinación de medidas de efecto no homogéneas. Este enfoque narrativo permite, no obstante, identificar patrones convergentes entre estudios de diseño distinto, a cambio de renunciar a una estimación agregada de la magnitud del efecto, aspecto que se retoma como limitación en la sección de Discusión.

2.1. Protocolo y Registro

El protocolo de esta revisión no fue registrado de manera prospectiva en una plataforma como PROSPERO antes de iniciar la búsqueda sistemática, lo cual constituye una limitación reconocida de transparencia metodológica. Esta ausencia de registro obedece a que la revisión se desarrolló en el marco de un trabajo de investigación individual, sin el respaldo institucional requerido para dicho trámite; no obstante, se procuró preservar la trazabilidad del proceso mediante el registro documentado de las fases de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión, tal como se detalla en la figura 1.

2.2. Criterios de Elegibilidad

Los criterios de elegibilidad se definieron a partir

de un marco estructurado Población-Exposición-Resultado (PEO), en el cual la Población (P) correspondió a las universidades e instituciones de educación superior; la Exposición (E), a las estrategias de gestión, liderazgo y tecnologías administrativas orientadas a la toma de decisiones; y el Resultado (O), a la eficiencia, optimización y calidad de los procesos decisionales institucionales.

Se tuvieron en consideración los estudios que cumplieran con los siguientes requisitos de inclusión: a). Artículos científicos que abordaran la variable toma de decisiones en el área administrativa de las universidades; b). Publicaciones que desarrollaran o evaluaran estrategias administrativas o gerenciales dentro de instituciones de educación superior; c). Estudios indexados en la base de datos SciELO, publicados entre 2020 y 2025; d). Artículos disponibles en texto completo, en idioma español o inglés; y e). Publicaciones en revistas clasificadas dentro de los cuartiles Q1, Q2, Q3 o Q4, en áreas como administración, educación superior y políticas públicas.

La amplitud del rango de cuartiles considerado (Q1 a Q4) obedeció al carácter exploratorio de la revisión y a la relativa novedad del objeto de estudio en la literatura indexada en SciELO, lo que hizo necesario ampliar el espectro de calidad editorial de las revistas fuente para no excluir evidencia empírica pertinente; esta decisión implica, sin embargo, una limitación en términos de homogeneidad del rigor editorial del corpus, que se reconoce explícitamente en la sección de Discusión.

Durante el proceso de depuración se aplicaron los siguientes criterios de exclusión: 1). Duplicados encontrados dentro del mismo repositorio (n = 12); 2). Artículos descartados por errores de indexación o datos incompletos (n = 5); 3). Estudios excluidos por no abordar directamente la toma de decisiones ni las estrategias en contextos administrativos universitarios (n = 20); 4). Investigaciones eliminadas por falta de acceso al texto completo (n = 18); y 5). Publicaciones retiradas tras la revisión completa por tratarse de temáticas no alineadas con el objetivo del estudio (n = 10).

2.3. Fuentes de Información

La recolección de información se ejecutó mediante el análisis de la literatura indexada en la base de datos SciELO, seleccionada por su reconocimiento regional, su carácter de acceso abierto y su rigurosidad editorial; se priorizó esta fuente por su orientación hacia investigaciones científicas publicadas en América Latina y el Caribe, lo que aporta pertinencia contextual al objeto de estudio (Moher et al., 2009; Yüksel et al., 2023). La última fecha de búsqueda se efectuó en diciembre de 2025.

2.4. Estrategia de Búsqueda

La estrategia de búsqueda combinó los descriptores relacionados con la variable central del estudio mediante operadores booleanos. La ecuación aplicada en SciELO fue la siguiente: ("toma de decisiones" OR "*decision-making*") AND ("gestión administrativa" OR "administración universitaria" OR "*administrative management*") AND ("universidad" OR "educación superior" OR "*higher education*"). La búsqueda se limitó a artículos publicados entre 2020 y 2025, disponibles en texto completo, en idioma español o inglés, y clasificados en revistas de los cuartiles Q1 a Q4 en áreas afines a la administración, la educación superior y las políticas públicas.

2.5. Proceso de Selección

El proceso de selección se desarrolló en cuatro fases sucesivas, conforme al modelo PRISMA: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión (véase Figura 1). En la fase de identificación se localizaron 75 registros, de los cuales se eliminaron 12 duplicados y 5 registros adicionales por errores de indexación o datos incompletos. En la fase de cribado por título y resumen se excluyeron 20 registros por falta de relevancia con el objetivo, quedando 38 informes para la búsqueda de su texto completo; de estos, 18 no pudieron recuperarse por falta de acceso, y de los 20 informes evaluados para elegibilidad, 10 fueron excluidos por no alinearse con el objetivo del estudio, resultando en 10 investigaciones incluidas en la síntesis final. La selección y el cribado de

los registros estuvieron a cargo de la autora de manera individual, sin la participación de un segundo revisor independiente, lo cual constituye una limitación reconocida en términos de riesgo de sesgo de selección.

El registro del proceso de selección se realizó mediante una hoja de cálculo en la que se documentó, para cada uno de los 75 registros identificados, la decisión adoptada en cada fase (inclusión, exclusión y motivo específico), lo cual permitió reconstruir con precisión los conteos reportados en la Figura 1 y preservar la trazabilidad del proceso pese a la ausencia de un segundo revisor independiente.

2.6. Extracción de Datos

Para cada uno de los 10 estudios incluidos se extrajeron las siguientes variables mediante un formulario no estandarizado: autoría y año, título de la investigación, diseño metodológico, muestra, hallazgos más representativos, conclusiones alcanzadas y utilidad práctica para la gestión administrativa universitaria. La extracción de datos fue realizada de manera unipersonal, sin verificación cruzada por un segundo evaluador, lo que representa una limitación en términos de consistencia y de control del sesgo de abstracción.

Estas variables se organizaron en un formulario de extracción estructurado en formato de hoja de cálculo, en el que cada fila correspondía a un estudio incluido y cada columna a una de las variables señaladas, lo que permitió consolidar posteriormente la información en la tabla 1 y en la tabla 2 de la presente revisión.

2.7. Evaluación de Calidad y Riesgo de Sesgo

La valoración de la calidad de los estudios incluidos se realizó de manera ad hoc, considerando la solidez de la metodología, el enfoque de investigación declarado, la validez de los instrumentos aplicados y la claridad en el reporte de los resultados. No se empleó una herramienta estandarizada y validada para la evaluación de calidad o riesgo de sesgo, lo cual constituye una limitación metodológica que se reconoce explícitamente y que se retoma en la sección de Discusión.

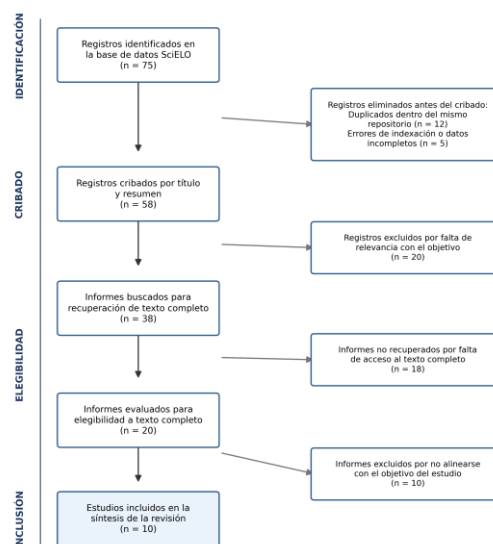
Los tres criterios observables aplicados (claridad en la declaración del diseño, reporte de validez del instrumento y presencia de significancia estadística) se emplearon como una aproximación descriptiva y no como una escala de puntuación acumulativa, en coherencia con el carácter narrativo y no meta-analítico de la presente revisión.

3. Resultados

En este apartado se presentan los resultados del proceso de identificación, cribado, evaluación de elegibilidad e inclusión de los estudios, así como la caracterización de las investigaciones seleccionadas y la síntesis de los hallazgos más relevantes en torno a las estrategias que optimizan la toma de decisiones administrativas universitarias.

3.1. Selección de Estudios

Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA del proceso de selección de estudios.



Nota. Fuente: Espinoza (2026); basado en Moher et al. (2009).

La figura 1 ilustra el proceso de identificación, cribado, evaluación de elegibilidad e inclusión de los estudios analizados en la presente revisión. En la fase de identificación se localizaron 75 registros en la base de datos SciELO, de los cuales 12 fueron eliminados por tratarse de duplicados dentro del mismo repositorio y 5 adicionales fueron descartados por errores de indexación

o datos incompletos, quedando 58 registros disponibles para el cribado por título y resumen. En la fase de cribado se excluyeron 20 registros por falta de relevancia directa con el objetivo de la revisión, por lo que 38 informes fueron buscados para la recuperación de su texto completo; de estos, 18 no pudieron ser recuperados por falta de acceso, quedando 20 informes evaluados para su elegibilidad. De ellos, 10 fueron excluidos por no alinearse con el objetivo del estudio, lo que resultó en 10 investigaciones incluidas en la síntesis final de la revisión.

En términos proporcionales, el 86,7 % de los registros identificados inicialmente (65 de 75) fue descartado en algún punto del proceso, lo que refleja un nivel de especificidad relativamente alto en los criterios de elegibilidad aplicados y resulta consistente con la naturaleza acotada del objeto de estudio dentro de la base de datos consultada.

3.2. Características de los Estudios Incluidos

A continuación, se caracterizan los 10 estudios incluidos en la síntesis final, considerando autoría y año, diseño metodológico, muestra y hallazgo principal.

Tabla 1. Características de los estudios incluidos en la revisión sistemática.

N.º	Autor(es) y año	Diseño metodológico	Muestra	Hallazgo principal
1	Bron y Mar (2022)	Cuantitativo, no experimental, descriptivo-correlacional, transversal	82 directivos de entidades públicas y privadas	Correlación positiva moderada ($r = 0,779$) entre el uso del sistema de información gerencial y la satisfacción con la toma de decisiones.
2	Montaño (2021)	Cuantitativo, descriptivo, transversal	Docentes y administrativos (n no especificado)	La adopción acelerada de plataformas digitales mejoró la eficiencia administrativa y la comunicación durante la pandemia.
3	Torres-Acurio y Turpo-Chaparro (2024)	Cuantitativo, básico, descriptivo, no experimental	Directivos, docentes y personal administrativo (n no especificado)	La pandemia evidenció falencias en TIC, comunicación y planificación, e impulsó la implementación de herramientas digitales.
4	Mendoza et al. (2023)	Cuantitativo, básico, no experimental, descriptivo	20 docentes de nivel primario	Uso medio de las TIC en procesos administrativos docentes, con limitaciones en formación tecnológica.
5	Espinosa et al. (2022)	Cuantitativo, no experimental, correlacional	32 trabajadores de la UGEL Nauta	Relación significativa ($Rho = 0,756$; $p = 0,000$) entre la gestión administrativa y los procesos de contratación docente.
6	Ruiz (2022)	Cuantitativo, básico, no experimental, correlacional	50 docentes de zonas rurales (región San Martín)	Relación significativa ($Rho = 0,804$; $p < 0,01$) entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa educativa.

N.º	Autor(es) y año	Diseño metodológico	Muestra	Hallazgo principal
7	Anccasi et al. (2022)	Cuantitativo, no experimental, correlacional	34 directivos de instituciones educativas públicas	Asociación moderada ($rho = 0,729$; $p < 0,01$) entre las competencias digitales y la calidad de la gestión administrativa.
8	Espino et al. (2023)	Cuantitativo, no experimental, correlacional	47 trabajadores administrativos y docentes de una universidad pública	Asociación significativa ($Rho = 0,755$; $p = 0,01$) entre la calidad educativa y la gestión administrativa.
9	Sánchez-Altamirano y Valiente-Saldarña (2024)	Cuantitativo, transeccional, correlacional	175 estudiantes	Correlación positiva baja ($r = 0,191$; $p = 0,011$) entre la gestión académica estratégica y la intención emprendedora.
10	Yüksel et al. (2023)	Revisión bibliográfica sistemática (documental, cualitativa)	No aplica (análisis documental)	Identificación de las funciones clave de la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) y del papel del liderazgo y la comunicación efectiva.

Nota. Fuente: Espinoza (2026).

La tabla 1 presenta las características de los 10 estudios incluidos en la síntesis de la revisión. Predomina un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, principalmente de tipo correlacional (siete de los diez estudios), frente a un estudio descriptivo-transversal, un estudio de tipo básico-descriptivo sin análisis correlacional y una revisión bibliográfica sistemática de carácter documental y cualitativo. Los tamaños muestrales oscilan entre 20 y 175 participantes en los estudios de campo, mientras que la revisión documental de Yüksel et al. (2023) no reporta una muestra poblacional al tratarse de un análisis de fuentes bibliográficas. En cuanto al origen geográfico, solo tres estudios (Torres-Acurio & Turpo-Chaparro, 2024; Espinosa et al., 2022; Ruiz, 2022) declaran explícitamente su realización en el Perú, mientras que en los seis estudios restantes el país no se reporta de manera explícita en el texto consultado, lo que limita la posibilidad de establecer con precisión el alcance geográfico agregado del corpus.

Al comparar los coeficientes de correlación reportados por los siete estudios correlacionales, se observa que las asociaciones más fuertes corresponden a la relación entre liderazgo directivo y gestión administrativa ($Rho = 0,804$; Ruiz, 2022) y entre gestión administrativa y procesos de contratación docente ($Rho = 0,756$; Espinosa et al., 2022), mientras que la

asociación más débil se registró entre la gestión académica estratégica y la intención emprendedora ($r = 0,191$; Sánchez-Altamirano & Valiente-Saldaña, 2024). Esta gradación sugiere que las variables de liderazgo y de gestión operativa directa presentan un vínculo más consistente con la eficiencia administrativa que las variables de naturaleza actitudinal o motivacional, como la intención emprendedora estudiantil.

3.3. Evaluación de la Calidad de los Estudios

La valoración de calidad se realizó de manera ad hoc, en ausencia de una herramienta estandarizada, a partir de tres criterios observables en cada estudio: la claridad en la declaración del diseño metodológico, el reporte de validez o confiabilidad del instrumento aplicado y la presencia de significancia estadística en los resultados reportados.

Tabla 2. Evaluación ad hoc de la calidad de los estudios incluidos.

N.º	Estudio	Diseño declarado con claridad	Validez del instrumento reportada	Significancia estadística reportada
1	Bron y Mar (2022)	Sí	No reportada	Reportada (sin valor p)
2	Montaño (2021)	Sí	No reportada	No aplica (estudio descriptivo)
3	Torres-Acurio y Turpo-Chaparro (2024)	Sí	Sí (cuestionario validado)	No reportada
4	Mendoza et al. (2023)	Sí	No reportada	No reportada
5	Espinosa et al. (2022)	Sí	No reportada	Sí ($p = 0,000$)
6	Ruiz (2022)	Sí	No reportada	Sí ($p < 0,01$)
7	Ancasi et al. (2022)	Sí	No reportada	Sí ($p < 0,01$)
8	Espino et al. (2023)	Sí	No reportada	Sí ($p = 0,01$)
9	Sánchez-Altamirano y Valiente-Saldaña (2024)	Sí	No reportada	Sí ($p = 0,011$)
10	Yüksel et al. (2023)	Sí (documental)	No aplica	No aplica

Nota. Fuente: Espinoza (2026).

La tabla 2 muestra que, si bien la totalidad de los estudios declara con claridad su diseño metodológico, solo uno de ellos (Torres-Acurio & Turpo-Chaparro,

2024) reporta explícitamente la validación del instrumento aplicado, y siete de los diez estudios reportan significancia estadística en sus resultados. Esta heterogeneidad en el reporte de propiedades psicométricas constituye una limitación transversal del corpus analizado, que se retoma en la sección de Discusión como una limitación metodológica del conjunto de la evidencia disponible.

La escasa documentación de la validez de los instrumentos empleados no invalida los hallazgos del corpus, pero sí introduce un margen de incertidumbre sobre la precisión con la que dichos instrumentos capturan las variables de gestión administrativa que declaran medir; en consecuencia, los coeficientes de correlación reportados en la tabla 1 deben interpretarse como indicadores de tendencia y no como estimaciones exentas de error de medición.

3.4. Síntesis de Resultados

Los hallazgos de los estudios cuantitativos correlacionales, que reportan asociaciones estadísticamente significativas entre variables de gestión administrativa (Rho entre 0,729 y 0,804), ofrecen un nivel de evidencia más consistente que los hallazgos de los estudios de alcance meramente descriptivo o documental, cuyos aportes se interpretan aquí como indicativos y no como relaciones causales confirmadas. A partir de esta calibración, la evidencia se organiza en cinco ejes temáticos recurrentes en el corpus analizado.

3.4.1. Fortalecimiento de mecanismos institucionales y planificación estratégica

Los estudios revisados evidenciaron la relevancia de contar con estructuras formales de planificación en la gestión universitaria, apoyadas en herramientas como el *balanced scorecard*, el análisis FODA y los comités estratégicos, que permiten a las instituciones alcanzar mejores niveles de desempeño organizacional y satisfacción entre sus integrantes. Asimismo, se observó una mejora sustancial en la eficiencia operativa cuando las decisiones se sustentan en metas claras, retroalimentación constante e indicadores cuantificables

(Hidayah et al., 2025; Nasrallah & Zouari, 2024); en esa misma línea, resulta necesaria una planificación sistemática que facilite la anticipación de escenarios y la asignación óptima de recursos, disminuyendo errores, desviaciones presupuestales y demoras administrativas.

3.4.2. Liderazgo participativo y gestión del talento humano

La evidencia revisada muestra que los recintos universitarios que promueven estilos de liderazgo transformacional o participativo experimentan una mejora notable en la toma de decisiones administrativas. El liderazgo transformacional estimula el trabajo en equipo, refuerza la confianza institucional y eleva el compromiso con los objetivos estratégicos, mientras que la inclusión activa del personal administrativo, de recursos humanos y docente en los procesos decisionales contribuye a consensos más sólidos y a resultados adaptados a las necesidades internas de cada institución (Choquehuanca, 2023; Ruiz, 2022). Por tanto, involucrar al talento institucional no solo fortalece el clima organizacional, sino que también enriquece la calidad y la pertinencia de las decisiones ejecutadas.

3.4.3. Uso de tecnologías de información para el soporte decisional

Una constante en los estudios analizados es la adopción de herramientas tecnológicas como los sistemas de información gerencial, los tableros de control en tiempo real y las plataformas colaborativas (Bron & Mar, 2022; Butt et al., 2025). Estas herramientas mejoran la trazabilidad, reducen la opacidad administrativa, aceleran la comunicación interdepartamental y facilitan la toma de decisiones basada en datos; los procesos automatizados, a su vez, permiten generar reportes precisos con mayor frecuencia, liberando tiempo para que los directivos se concentren en el análisis estratégico y disminuyendo el riesgo de fallas humanas asociadas al procesamiento manual de información (Betancourt, 2025). El beneficio más consistente observado en este eje es la mejora en la calidad, la velocidad y la confiabilidad de las decisiones administrativas

universitarias.

En el estudio de Bron y Mar (2022), el 54,9 % de los directivos encuestados empleaba con frecuencia un sistema de información gerencial, cifra que se asoció con un nivel equivalente de satisfacción en la toma de decisiones ($r = 0,779$); este dato numérico refuerza, con evidencia cuantitativa directa, el vínculo entre el uso efectivo de estas herramientas y la percepción de eficacia decisional descrita de manera cualitativa en el resto del corpus.

3.4.4. Alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los estudios incluidos destacan cómo las estrategias de toma de decisiones en las áreas administrativas universitarias contribuyen a metas específicas de los ODS. En relación con el ODS 4 (educación de calidad), la mejora de los procesos institucionales fortalece la calidad del servicio educativo; respecto al ODS 16 (instituciones eficaces y transparentes), la implementación de sistemas de información e indicadores promueve la rendición de cuentas y la gobernanza responsable; y en cuanto al ODS 9 (infraestructura resiliente e innovación), la adopción de tecnologías fortalece la infraestructura de gestión y favorece la capacidad de adaptación institucional (Mahaisavariya & Charmondusit, 2023; Perales & McCowan, 2021). Estos vínculos indican que la mejora en la toma de decisiones trasciende el beneficio interno de la comunidad universitaria, pues contribuye igualmente a metas globales de desarrollo sostenible.

3.4.5. Tendencias emergentes, brechas y direcciones futuras

Del análisis comparativo del corpus surge un panorama que resalta tanto los avances como las oportunidades pendientes. Entre las tendencias más notables se identifican la digitalización generalizada, el fortalecimiento del liderazgo, la planificación estratégica y el monitoreo continuo; entre las brechas detectadas persisten procesos manuales sin respaldo estadístico, una capacitación digital limitada y una infraestructura

técnica insuficiente en varios de los contextos estudiados. Como direcciones futuras, los estudios sugieren explorar enfoques mixtos, incorporar evaluación de impacto institucional, fortalecer la formación digital del personal y promover metodologías innovadoras como la inteligencia artificial aplicada a la toma de decisiones. En conjunto, estos resultados permiten identificar rutas concretas para implementar proyectos de mejora continua en la administración universitaria.

En conjunto, los cinco ejes descritos no operan de manera aislada: la planificación estratégica provee el marco institucional dentro del cual el liderazgo participativo se ejerce, mientras que las tecnologías de información constituyen el soporte operativo que traduce las decisiones de planificación y liderazgo en procesos verificables y trazables. Los estudios que reportan las asociaciones estadísticas más sólidas del corpus (Ruiz, 2022; Espinosa et al., 2022) son, precisamente, los que examinan de manera directa la relación entre liderazgo o gestión administrativa y desempeño institucional, lo que sugiere que estos dos ejes concentran el mayor respaldo empírico dentro de la evidencia disponible, mientras que el alineamiento con los ODS y las tendencias emergentes se sustentan, en cambio, en evidencia de tipo más descriptivo e interpretativo.

A diferencia de los nueve estudios de campo, la revisión bibliográfica de Yüksel et al. (2023) no aporta evidencia estadística directa, pero ofrece una perspectiva complementaria al identificar las funciones administrativas clásicas como marco organizador de las estrategias empíricas descritas en los demás estudios. Esta triangulación entre evidencia cuantitativa de campo y evidencia documental de síntesis fortalece la validez de constructo de los hallazgos, en la medida en que ambas fuentes convergen en señalar la planificación, la dirección y el control como ejes estructurantes de la gestión administrativa universitaria.

Como análisis complementario a la síntesis temática, se examinó la frecuencia de aparición de los términos clave en los diez estudios revisados, con el propósito de identificar de manera exploratoria los

conceptos con mayor frecuencia léxica en el corpus.

Figura 2. Frecuencia de términos clave en los estudios revisados.



Nota. Fuente: Espinoza (2026); Análisis exploratorio de frecuencia léxica sobre los diez estudios incluidos.

La figura 2 muestra que el término "digitales" fue el más recurrente en el corpus analizado, seguido de un conjunto de conceptos con una frecuencia equivalente entre sí, vinculados a la gestión, la toma de decisiones, los sistemas de información, el liderazgo, las competencias, las herramientas tecnológicas y la eficiencia. Este análisis, de carácter exploratorio y complementario a la síntesis narrativa, refuerza la convergencia temática identificada en los cinco ejes descritos: la digitalización de procesos administrativos aparece como el hilo conductor que atraviesa tanto las estrategias de planificación como las de liderazgo y alineamiento con los ODS.

4. Discusión

Los hallazgos de esta revisión responden al objetivo planteado de identificar y analizar las estrategias que optimizan la toma de decisiones en las áreas administrativas de las universidades. La evidencia analizada converge en que dicha optimización no depende de un factor aislado, sino de la articulación entre la planificación estratégica institucional, el liderazgo participativo y la incorporación de tecnologías de información, hallazgo consistente con los tres ejes que estructuraron la síntesis de resultados.

Al contrastar estos resultados con revisiones sistemáticas previas sobre toma de decisiones en educación superior, se observa una convergencia

parcial. De acuerdo con Afriadi (2022), la toma de decisiones multicriterio para la gestión de la calidad educativa en instituciones de educación superior, concluye igualmente que los procesos decisionales más eficaces son aquellos que integran criterios técnicos y participativos, en línea con el hallazgo de la presente revisión sobre la importancia de un liderazgo participativo asociado a herramientas técnicas de soporte.

De modo similar, Yüksel et al. (2023) identifican en su revisión sistemática sobre toma de decisiones multicriterio en educación superior que la planificación, la organización, la dirección y el control constituyen funciones administrativas centrales, lo que coincide con el eje de fortalecimiento de mecanismos institucionales identificado en esta síntesis; cabe advertir, sin embargo, que esta comparación es parcialmente endógena, dado que dicho estudio forma parte del corpus de estudios incluidos y no constituye, por tanto, una fuente plenamente independiente de contraste.

Desde una perspectiva teórica, estos hallazgos amplían la comprensión de la toma de decisiones administrativas universitarias como un proceso multidimensional que articula variables técnicas, vinculadas a los sistemas de información; variables humanas, asociadas al liderazgo y al talento institucional; y variables estratégicas, referidas a la planificación institucional. Desde una perspectiva práctica, la evidencia sugiere que las universidades interesadas en optimizar sus procesos decisionales deberían priorizar la inversión conjunta en infraestructura tecnológica, formación en liderazgo participativo y mecanismos formales de planificación, en lugar de intervenir estos factores de manera aislada.

La revisión también evidencia una brecha entre la teoría administrativa disponible y la práctica documentada en el corpus: mientras que los estudios incluidos describen con detalle los efectos observados de determinadas estrategias, pocos de ellos explicitan el marco teórico que sustenta la relación esperada entre dichas estrategias y la eficiencia decisional, limitándose en su mayoría a un enfoque aplicado y correlacional.

Esta brecha coincide con lo señalado por Chitpin (2021), quien advierte que buena parte de la literatura sobre toma de decisiones en educación superior privilegia la descripción de resultados sobre la explicación de los mecanismos causales subyacentes, lo cual restringe la capacidad de las instituciones para anticipar el efecto de nuevas estrategias antes de implementarlas.

En términos de recomendaciones prácticas, los hallazgos de esta revisión sugieren que los equipos directivos universitarios deberían, en primer término, establecer indicadores cuantificables de desempeño administrativo antes de adoptar nuevas tecnologías de información, de modo que sea posible medir su efecto; en segundo término, priorizar la formación en liderazgo participativo del personal directivo intermedio, dado que este factor mostró algunas de las asociaciones más sólidas del corpus; y, en tercer término, articular la planificación estratégica institucional con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de manera explícita y no solo declarativa, para fortalecer la legitimidad institucional ante los organismos de acreditación y ante la propia comunidad universitaria.

Al ponderar el conjunto de la evidencia según su solidez metodológica, los hallazgos relativos a la asociación entre liderazgo directivo y gestión administrativa, así como entre gestión administrativa y procesos de contratación docente, cuentan con el respaldo más consistente, al provenir de estudios correlacionales con tamaños muestrales moderados y coeficientes de correlación robustos. En cambio, los hallazgos relativos al alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a las tendencias tecnológicas emergentes se sustentan en evidencia de naturaleza más descriptiva o interpretativa, por lo que deben interpretarse como líneas orientadoras y no como relaciones estadísticamente confirmadas. Esta calibración de la fuerza de la evidencia es consistente con los marcadores epistémicos aplicados en la síntesis de resultados y refuerza la necesidad de estudios futuros de mayor rigor metodológico para confirmar estas tendencias.

En primer lugar, la búsqueda se restringió a una única base de datos (SciELO), lo cual limita la cobertura de la evidencia a publicaciones indexadas en dicha plataforma y puede excluir estudios relevantes disponibles en otras bases como Scopus, Web of Science o ERIC.

En segundo lugar, la selección, el cribado y la extracción de datos fueron realizados de manera unipersonal, sin la participación de un segundo revisor independiente, lo que incrementa el riesgo de sesgo de selección y de abstracción.

En tercer lugar, el protocolo de esta revisión no fue registrado de manera prospectiva en una plataforma como PROSPERO, lo que constituye una limitación de transparencia metodológica.

En cuarto lugar, no se empleó una herramienta estandarizada de evaluación de calidad o riesgo de sesgo, por lo que la valoración de los estudios incluidos se basó en criterios observables ad hoc, con las limitaciones de reproducibilidad que ello implica.

En quinto lugar, la heterogeneidad metodológica del corpus, que combina estudios correlacionales, descriptivos y una revisión documental, impide realizar una síntesis cuantitativa o meta-analítica de los hallazgos, restringiendo el análisis a una síntesis narrativa.

En sexto lugar, la concentración geográfica del corpus, con al menos tres de los diez estudios realizados explícitamente en el Perú y el país no reportado de manera explícita en los seis restantes, limita la posibilidad de generalizar los hallazgos a contextos universitarios fuera de América Latina.

En séptimo lugar, la totalidad de los estudios que reportan significancia estadística documentan asociaciones positivas entre las variables de gestión analizadas, lo que sugiere un posible sesgo de publicación hacia resultados favorables; dado el tamaño reducido del corpus ($n = 10$), no fue posible verificar este sesgo mediante métodos gráficos como el gráfico de embudo (*funnel plot* en inglés).

Finalmente, el reducido número de estudios

incluidos ($n = 10$) limita el poder explicativo de los hallazgos y sugiere interpretar las conclusiones de esta revisión como orientadoras y no como generalizaciones definitivas para el conjunto de las universidades latinoamericanas.

En conjunto, estas limitaciones no invalidan los hallazgos de la revisión, pero sí acotan su alcance interpretativo: la evidencia disponible permite identificar con razonable consistencia las estrategias que se asocian a una mejor gestión decisonal, aunque no permite establecer relaciones de causalidad ni generalizar los resultados a la totalidad de las universidades de la región sin una verificación adicional mediante estudios primarios de diseño más robusto, como los cuasiexperimentales o los longitudinales.

5. Conclusiones

En respuesta al objetivo planteado, los hallazgos de esta revisión permiten afirmar que la eficiencia en la toma de decisiones administrativas universitarias depende de la articulación de tres factores centrales: la planificación estratégica institucional, el liderazgo participativo y el uso de tecnologías de información. Los sistemas de información gerencial y las plataformas digitales colaborativas mejoraron notablemente la trazabilidad, la comunicación y la eficiencia operativa (Bron & Mar, 2022; Butt et al., 2025), mientras que los estilos de liderazgo participativo y transformacional incidieron positivamente en la toma de decisiones, especialmente en contextos rurales (Choquehuanca, 2023; Ruiz, 2022); asimismo, se identificó que las universidades que alinean su gestión con los ODS fortalecen su legitimidad institucional, cumpliendo con estándares internacionales de equidad, eficiencia y sostenibilidad.

La literatura revisada evidencia un cuerpo de conocimiento en proceso de consolidación, con aportes valiosos, aunque todavía dispersos. Si bien existe un interés creciente por integrar tecnologías digitales y marcos estratégicos en la gestión universitaria, se aprecian diferencias notables en la profundidad teórica y

el rigor metodológico entre los estudios revisados. Predomina el enfoque cuantitativo correlacional con diseños no experimentales, lo cual permitió establecer relaciones estadísticas relevantes, aunque con escasa exploración de relaciones causales. La concentración de los estudios en contextos latinoamericanos, y particularmente peruanos, otorga pertinencia contextual a los hallazgos, pero limita su comparación con modelos de gestión administrativa de universidades ubicadas en otras regiones del mundo, cuyos marcos normativos e institucionales pueden diferir sustancialmente de los observados en el corpus analizado.

Los resultados obtenidos tienen implicancias directas para la práctica administrativa universitaria, en la medida en que ofrecen un mapa organizado de las estrategias con mayor respaldo empírico dentro de la literatura regional, lo cual puede orientar la priorización de recursos institucionales hacia aquellas iniciativas con mayor probabilidad de impacto, en lugar de la adopción dispersa de tecnologías o programas de liderazgo sin un marco de referencia previo.

Se identificaron vacíos importantes en la evaluación longitudinal de las estrategias administrativas y de su impacto sostenido en el tiempo. Pocas investigaciones abordaron variables como la resiliencia organizacional, el bienestar laboral del personal o el impacto ambiental de la gestión universitaria; tampoco se profundizó en poblaciones específicas como estudiantes, personal técnico o egresados, actores relevantes en la toma de decisiones institucional. De igual modo, se detectó una escasa integración de marcos teóricos robustos que permitan construir modelos explicativos generalizables, lo cual limita la formulación de teorías aplicadas al campo de la administración universitaria.

Este artículo contribuye a sistematizar el conocimiento disponible sobre estrategias de toma de decisiones administrativas universitarias, organizando evidencia empírica dispersa y extrayendo patrones comunes entre estudios. El análisis desarrollado permitió generar nuevas preguntas de investigación relacionadas con el papel de las tecnologías de información, la

planificación estratégica y la gestión del talento humano, proponiendo un enfoque articulado entre liderazgo, tecnología y sostenibilidad institucional como aporte práctico para el diseño de estrategias de mejora continua en la administración universitaria.

A partir de los vacíos detectados, se recomienda profundizar en investigaciones longitudinales sobre el impacto de las decisiones administrativas en indicadores de desempeño académico, clima institucional y sostenibilidad financiera. Asimismo, resulta pertinente estudiar el uso de la inteligencia artificial, la minería de datos y los tableros predictivos como soporte a las decisiones estratégicas, además de explorar las competencias emocionales de los equipos directivos, la formación gerencial en universidades públicas y los modelos de gobernanza universitaria adaptados a contextos interculturales o rurales.

La revisión también integró evidencia sobre planificación estratégica, sostenibilidad financiera, calidad universitaria, satisfacción estudiantil y alineamiento con los ODS, lo cual sostiene la necesidad de vincular la toma de decisiones administrativas con el desempeño institucional, la calidad educativa y la responsabilidad social universitaria (Ascoy & Hernández, 2024; Espino et al., 2023; Espinosa et al., 2022; Gómez et al., 2025; Hidayah et al., 2025; Mahaisavariya & Charmondusit, 2023; Montañó, 2021; Perales & McCowan, 2021; Perez, 2022; Sánchez-Altamirano & Valiente-Saldaña, 2024; Sánchez, 2020; Tašaković & Büyükdağlı, 2024; Torres-Acurio & Turpo-Chaparro, 2024).

En la dimensión humana, los hallazgos se complementaron con estudios sobre talento, liderazgo, trabajo en equipo, competencias digitales y motivación gerencial, variables que explican por qué la optimización administrativa no depende únicamente de sistemas técnicos, sino también de las capacidades institucionales (Anccasi et al., 2022; Choquehuanca, 2023; Kongle et al., 2025; Lugo & Villasmil, 2019; Mendoza et al., 2023; Ruiz, 2022; Sánchez & Sánchez, 2025; Siñani, 2021; Vivas et al., 2021). En la dimensión tecnológica, la literatura con

DOI verificado mostró que la analítica de aprendizaje, los sistemas de recomendación, la inteligencia artificial, la inteligencia de negocios y la retroalimentación estudiantil aportan soporte empírico a decisiones más oportunas y transparentes (Ary et al., 2025; Asfaw et al., 2025; Bondar et al., 2023; Bron & Mar, 2022; Butt et al., 2025; Lobos et al., 2022; Serrani et al., 2024).

La revisión integró evidencia sobre modelos de decisión multicriterio, decisiones centralizadas y cultura organizacional, lo que permitió contrastar la utilidad de los enfoques participativos, analíticos y estratégicos en la administración universitaria (Abac, 2024; Afriadi, 2022; Chitpin, 2021; Nasrallah & Zouari, 2024; Permitasari et al., 2021; Roy & Samal, 2025).

6. Referencias

- Abac, M. (2024). Decision Making in the Innovation Process: Data-Driven vs. Data-Informed. *Journal of Innovation in Polytechnic Education*, 6(1), 24–28. <https://doi.org/10.69520/jipe.v6i.171>
- Afriadi, B. (2022). Multiple criteria decision making (MCDM) for quality education management in higher education: systematic review. *International Journal of Business, Law, and Education*, 3(2), 173–180. <https://doi.org/10.56442/ijble.v3i3.66>
- Ancasi, L. A., Tantaleán, C. R., & Montesinos, H. (2022). Gestión del talento humano para el desempeño docente en instituciones educativas públicas en tiempos de pandemia. *Alpha Centauri*, 3(4), 11–20. <https://doi.org/10.47422/ac.v3i4.131>
- Ary, M., Andriani, R., & Fauzzia, W. (2025). Optimizing Decision-Making in Higher Education Institutions through AI-Driven Business Intelligence in the Digital Era. *IJEMA. International Journal of Economics, Management and Accounting*, 3(3), 221–229. <https://doi.org/10.47353/ijema.v3i3.328>
- Ascoy, K. A., & Hernández, J. A. (2024). Satisfacción educativa pública de estudiantes universitarios en tiempos de pandemia COVID-19. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(35), 2176–2787. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i35.860>
- Asfaw, Z., Alemneh, D., Ferede, B., Santure, A., & Jimma, W. (2025). Implementing Data-Driven Decision-Making to Improve the Quality of Education in Ethiopian Higher Learning Institutions. *International Journal of African Higher Education*, 11(3), 49–75. <https://doi.org/10.6017/ijah.v11i3.17669>
- Bamforth, J., Turner, K., Levin, E., Wu, B., Waters, J., & Gallagher, S. (2025). How university management decision making affects academic educators' wellbeing, decision making and ability to change. *The Australian Educational Researcher*, 52, 1221–1243. <https://doi.org/10.1007/s13384-024-00760-x>
- Betancourt, V. A. (2025). Transformación digital y contabilidad gerencial: desafíos y oportunidades para la toma de decisiones estratégicas. *Revista Enfoques*, 9(36), 369–382. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v9i36.219>
- Bondar, K., Shestopalova, O., Hamaniuk, V., & Tursky, V. (2023). Ukraine higher education based on data-driven decision making (DDDM). *CTE Workshop Proceedings*, 10, 346–365. <https://doi.org/10.55056/cte.564>
- Bron, B., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. estado del arte: Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 149–164. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v6.n1.2022.289>
- Butt, S., Núñez, S. D., Alvarado-Urbe, J., & Ceballos, H. G. (2025). Cutting-edge Technologies for Analyzing Student Feedback to Inform Institutional Decision-making in Higher Education. *Foresight and STI Governance*, 19(4), 68–80. <https://doi.org/10.17323/fstg.2025.28047>
- Castillo, H. G. M. (2024). Administración y toma de decisiones: herramientas, estrategias y resultados. *Revista Docencia Universitaria*, 5(2), 296–308. <https://doi.org/10.46954/revistadusac.v5i2.98>
- Chitpin, S. (2021). Leadership Decision-Making and Insights in Higher Education: Making Better Decisions and Making Decisions Better. *Journal of Higher Education Policy And Leadership Studies*, 2(2), 21–35. <https://doi.org/10.52547/johepal.2.2.21>
- Choquehuanca, Y. (2023). Liderazgo directivo y trabajo en equipo: un estudio en docentes de una institución educativa, Cusco. *Paidagogo*, 5(1), 43–55. <https://doi.org/10.52936/p.v5i1.227>
- Espino, J. E., Morón, J. L., Huamán, L. K., Soto, B. N., & Morón, L. E. (2023). El desarrollo de la calidad educativa en educación superior universitaria: Revisión sistemática 2019-2023. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 14(4), 348–359. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.4.876>
- Espinosa, M. E., Quimbíta, M. J., Osorio, K. V., & Medina, V. M. (2022). Implementación de un software para la gestión administrativa de procesos de evaluación en la Unidad Educativa “Semillas de Vida”. *Revista Política y Ciencias Administrativas*, 1(1), 6–21. <https://doi.org/10.62465/rpca.v1n1.2022.36>
- Gómez, N. E., Martínez, R. R., & Silva, J. C. (2025). Marketing Educativo y Procuración de Fondos: Claves para la Sostenibilidad Financiera en Universidades Mexicanas. *Excelencia Administrativa Online*, 4(9), 90–102. <https://doi.org/10.54167/eao.v4i9.2139>

- Hidayah, J., Hamengkubuwono, H., Warlizasusi, J., & Faturrochman, I. (2025). Strengthening Institutional Governance through Strategic Planning: Insights from Indonesian State Islamic Higher Education. *International Journal of Education Research and Development*, 5(2), 125–132. <https://doi.org/10.52760/ijerd.v5i2.118>
- Kongle, D., Syeda, U. B., & Saba, S. (2025). Faculty Engagement as a Strategic Driver of Institutional Performance in Higher Education. *Involvement International Journal of Business*, 2(4), 230–240. <https://doi.org/10.62569/ijib.v2i4.160>
- Lobos, K., Mella-Norambuena, J., Bruna, C., & Fernández, C. (2022). Analíticas de aprendizaje para la toma de decisiones pedagógicas en educación superior. *Formación universitaria*, 15(4), 33–48. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062022000400033>
- Lugo, N., & Villasmil, J. R. (2019). Liderazgo directivo como factor de mejoramiento en la calidad educativa. *EPISTEME KOINONIA*, 2(4), 4–29. <https://doi.org/10.35381/e.k.v2i4.521>
- Mahaisavariya, B., & Charmondusit, K. (2023). The Role of Higher Education for Sustainable Development Goals: Experiences from Mahidol University, Thailand. *Journal of Sustainability Perspectives*, 3(3), 469–475. <https://doi.org/10.14710/jsp.2023.20716>
- Mendoza, W., Soto, M. G., & Mazo, I. C. (2023). Retos en el desarrollo de competencias docentes digitales en tiempos de pandemia. *EDUCATECONCIENCIA*, 31(41), 71–84. <https://doi.org/10.58299/etc.v31i41.708>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & The PRISMA Group (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. *PLOS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Montaño, F. D. (2021). Evaluación de herramientas digitales para la gestión del portafolio educativo. *Minerva*, 2(4), 55–61. <https://doi.org/10.47460/minerva.v2i4.27>
- Nasrallah, W. B. F., & Zouari, G. (2024). Organizational culture, compensation systems, decision-making, and efficiency of public higher education institutions: case study of the University of Sfax. *DECISION*, 51, 33–56. <https://doi.org/10.1007/s40622-024-00377-0>
- Perales, C., & McCowan, T. (2021). Rewiring higher education for the Sustainable Development Goals: the case of the Intercultural University of Veracruz, Mexico. *Higher Education*, 81, 69–88. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00525-2>
- Perez, S. (2022). Particularidades sobre la identidad organizacional y su incidencia sobre la toma de decisiones. *Lúmina*, 23(2), E0024. <https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n2.4549.2022>
- Permitasari, D., Dwi, I., & Herlina, R. (2021). Is Centralized Decision-Making Better?: A Case Study of Decision-Making in the Internationalization of Higher Education Institutions in Indonesia. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*, 28(2), 1–16. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/cgp/v28i02/1-16>
- Roy, S., & Samal, A. (2025). Political empowerment and decision-making confidence among women in higher education institutions. *International Journal of Political Science and Governance*, 7(12), 189–196. <https://doi.org/10.33545/26646021.2025.v7.i12c.792>
- Ruiz, V. V. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de Lima. *GOBERNANZA*, 5(17), 321–334. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.181>
- Sánchez, B. I. (2020). Educación en tiempos de crisis: Adaptaciones pedagógicas y tecnológicas durante la pandemia por COVID-19. *RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa*, 5(1), 15–18. <https://doi.org/10.33010/recie.v5i1.2511>
- Sánchez, E. D. C., & Sánchez, B. G. (2025). Influencia del liderazgo educativo en el fortalecimiento de la calidad educativa de la Unidad Educativa Quevedo. *Revista Latinoamericana de Calidad Educativa*, 2(2), 177–182. <https://doi.org/10.70625/rlice/170>
- Sánchez-Altamirano, F. R., & Valiente-Saldaña, Y. M. (2024). La gestión académica estratégica y su incidencia en la intención emprendedora universitaria. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 337–357. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i17.3238>
- Serrani, J., Nanni, A., & Sumetphong, C. (2024). Pulling Back the Curtain: Toward Data-Driven Decision-Making in an Intensive English Program. *The International Journal of Learning in Higher Education*, 32(1), 129–143. <https://doi.org/10.18848/2327-7955/cgp/v32i01/129-143>
- Siñani, E. O. (2021). La gestión administrativa como incidencia en la calidad educativa de la Unidad educativa 20 de Octubre. *Franz Tamayo - Revista de Educación*, 3(6), 46–60. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v3i6.313>
- Taşaković, L., & Büyükdagli, Ö. (2024). Impact assessment methods for teaching activities on sustainable development goals in higher education institutions: A case study from a Bosnian university. *Heritage and Sustainable Development*, 6(2), 445–458. <https://doi.org/10.37868/hsd.v6i2.386>
- Torres-Acurio, J., & Turpo-Chaparro, J. E. (2024). Gestión educativa intercultural bilingüe en instituciones rurales peruanas en tiempos de Covid-19. *Práxis Educativa*, 19, 1–19, 1–19. <https://doi.org/10.5212/praxeduc.v.19.22824.024>

Vivas, A., Quiñonez, J., & Muñoz, N. (2021). Motivação do gestor na praxis educacional do professor em tempos de pandemia COVID-19 (Escola de Esportes Santiago Amengual, Antofagasta-Chile). *Revista @mbienteeducação*, 14(2), 334–349. <https://doi.org/10.26843/v14.n2.2021.1126.p334-349>

Yüksel, F. Ş., Kayadelen, A. N., & Antmen, F. (2023). A systematic literature review on multi-criteria decision making in higher education. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 10(1), 12–28. <https://doi.org/10.21449/ijate.1104005>

Reseña biográfica de la autora

Betty Guiuliana Espinoza Anaya | bspinozaana@ucvvirtual.edu

Es economista por la Universidad de San Martín de Porres y magíster en Administración de Negocios (MBA) por la Universidad César Vallejo (UCV), con formación complementaria en Coaching Profesional. Es docente universitaria en Economía, Formulación y Evaluación Presupuestal, Redacción Académica, Investigación de Operaciones y Teoría de Decisiones, con experiencia en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. Cuenta con trayectoria como Coordinadora de Proyectos, en emprendimiento, planificación financiera y diseño de modelos de gestión. Sus líneas de interés incluyen finanzas, neuroeconomía, investigación académica y proyectos con impacto social, con proyección a estudios doctorales.

Agradecimientos. La autora expresa su agradecimiento a la Universidad César Vallejo (UCV), sede Piura, Perú, por el respaldo académico e institucional brindado durante el desarrollo de la presente investigación.

Declaraciones de la autora

Contribución de la autora (Taxonomía CRediT). Betty Guiuliana Espinoza Anaya: conceptualización, metodología, investigación, análisis formal, curación de datos, redacción del borrador original, revisión y edición del manuscrito final.

Financiamiento. La autora declara no haber recibido financiamiento externo para la realización de este estudio.

Conflicto de intereses. La autora declara no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de disponibilidad de datos. Los datos que sustentan los hallazgos de este estudio, incluyendo el formulario de extracción y la lista completa de estudios evaluados en cada fase del proceso PRISMA, están disponibles bajo solicitud directa a la autora de correspondencia (bspinozaana@ucvvirtual.edu).

Declaración de uso de Inteligencia Artificial. Se utilizó la herramienta de inteligencia artificial Claude (Anthropic) como apoyo en la revisión de estilo, ortografía y coherencia terminológica. El análisis del contenido, la extracción de datos de los estudios incluidos, la síntesis de resultados y las conclusiones científicas fueron realizados en su totalidad por la autora, quien supervisó y validó cada una de las salidas generadas con apoyo de esta herramienta.

Aprobación ética y consentimiento informado. Por tratarse de una revisión sistemática de estudios previamente publicados y de acceso público, no se requirió la aprobación de un comité de ética institucional.