

Diseño organizacional y gestión administrativa en universidades públicas: una revisión sistemática

Organizational design and administrative management in public universities: a systematic review

Carlos Francisco Grosso Vásquez, cgrossov@ucvvirtual.edu.pe, <https://orcid.org/0009-0000-2510-7224>

Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú

Recibido (08/04/2026), Aceptado (11/07/2026)

Resumen. El trabajo realizó un análisis de la producción científica sobre diseño organizacional y gestión administrativa en universidades públicas, indexada en bases de datos. Tras identificar inicialmente 282 documentos y aplicar un proceso de selección en dos fases, se analizaron en profundidad catorce artículos publicados entre 2020 y 2024. Se identificó la evolución anual y la distribución geográfica. Los resultados muestran publicaciones concentradas en 2022, distribuidas entre trece países de Europa, Asia y América Latina, sin que ninguno lidere claramente el campo, lo que confirma la necesidad de fortalecer la investigación latinoamericana sobre gestión universitaria.

Palabras clave: diseño organizacional, gestión administrativa, universidad pública.

Abstract. This study analyzed the scientific literature on organizational design and administrative management in public universities indexed in academic databases. After initially identifying 282 documents and applying a two-stage selection process, fourteen articles published between 2020 and 2024 were analyzed in depth. Annual publication trends and geographical distribution were examined. The results reveal that publications were concentrated in 2022 and distributed across thirteen countries in Europe, Asia, and Latin America, with no country clearly leading the field. These findings confirm the need to strengthen Latin American research on university management.

Keywords: organizational design, administrative management, public university.

I. INTRODUCCIÓN

Durante la última década, las organizaciones han enfrentado mercados dinámicos y competitivos que exigen un diseño organizacional adaptativo, capaz de optimizar su operatividad y elevar los niveles de eficiencia en la gestión administrativa, aun cuando implementar estos cambios estructurales suele chocar con resistencia individual y colectiva [1]. Dicha transformación no se limita a reestructurar procesos, sino que exige adaptarse a las exigencias del entorno y depende, en gran medida, del tipo de servicio que presta cada organización, ya que estructuras pensadas para un contexto no necesariamente funcionan en otro [2]. En la educación superior, esta dinámica es particularmente visible: las universidades públicas responden hoy a un entorno más complejo que el de hace dos décadas, marcado por demandas sociales crecientes y la necesidad de sostener procesos de gestión más ágiles frente a otras instituciones, públicas y privadas [3].

Los modelos educativos tradicionales, centrados en estructuras rígidas y jerárquicas, han sido superados por exigencias académicas más dinámicas, en un contexto donde la calidad universitaria se ha convertido en un pilar central para el desarrollo de los países, lo que exige conocer a fondo los procesos de gestión que sostienen a las universidades públicas [4]. Renovar el concepto mismo de organización universitaria, entendida ya no solo como una estructura administrativa

sino como un sistema que se adapta a agendas globales como la del desarrollo sostenible, resulta cada vez más necesario para enfrentar estos desafíos [5]. En organizaciones complejas como las universidades, integradas por estudiantes, personal docente y administrativo con intereses distintos entre sí, esta adaptación exige un diseño organizacional sostenible que fortalezca la colaboración institucional, condición sin la cual la gestión administrativa difícilmente se mantiene eficiente a largo plazo.

Frente a este panorama, resulta pertinente preguntarse cómo se ha desarrollado la producción científica reciente sobre diseño organizacional y gestión administrativa en universidades públicas, y qué países han concentrado el mayor interés investigativo en este campo. Responder esta pregunta permite identificar vacíos de conocimiento geográficos y orientar futuras líneas de investigación hacia contextos institucionales, como el latinoamericano, aún poco explorados desde esta perspectiva. Este interés no es exclusivo de un continente ni de un tipo particular de sistema universitario: instituciones de distintas regiones enfrentan retos similares de modernización estructural, aun cuando los marcos normativos y los niveles de autonomía institucional varíen considerablemente entre países, lo que confirma que el diseño organizacional universitario constituye un campo transversal que merece atención sistemática desde la literatura científica.

II. METODOLOGÍA

Se realizó una revisión sistemática de la producción científica sobre diseño organizacional y gestión administrativa en universidades públicas, consultando *Scopus*, *ScienceDirect* y *SciELO*. Se emplearon términos clave equivalentes en ambos idiomas, como ‘*organizational design and administrative management in the university system*’ y ‘gestión administrativa universitaria’, limitando la búsqueda a las áreas de negocios, economía y ciencias sociales, y excluyendo capítulos de libro, reseñas, artículos retractados y comunicaciones breves.

La búsqueda inicial identificó 282 documentos. Tras eliminar duplicados y revisar títulos y resúmenes, la lectura completa permitió incluir finalmente catorce para el análisis detallado, todos ellos verificados como indexados en *Scopus*, *ScienceDirect* o *SciELO*. La información se sistematizó en una matriz que registró año, autores, tipo de documento, revista, base de datos, área de estudio, institución y país de afiliación, lo que permitió comparar sistemáticamente contextos institucionales distintos entre sí. El análisis fue tanto descriptivo de la producción científica como temático de los documentos seleccionados.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los catorce artículos seleccionados para el análisis en profundidad se concentran en el periodo 2020–2024, lo que garantiza una lectura actualizada del estado de la investigación sobre diseño organizacional y gestión administrativa en universidades públicas. Los hallazgos se presentan a continuación según la evolución temporal y la distribución geográfica de la producción científica identificada, profundizando en los estudios más representativos de cada periodo y región.

A. Evolución temporal de la producción científica

El análisis evidenció una producción sostenida a lo largo de todo el periodo, con un repunte particular en 2022: 2020 registró dos publicaciones; 2021, dos publicaciones; 2022, cinco publicaciones; 2023, una publicación; y 2024, cuatro publicaciones (Figura 1). Esta continuidad investigativa, con un pico marcado en 2022, sugiere que el interés por el diseño organizacional y la gestión administrativa universitaria se intensificó en el periodo pospandemia, cuando las instituciones enfrentaron la necesidad de repensar sus procesos de gestión.

Entre los estudios de 2020 destaca uno centrado en instituciones de educación superior italianas, que evidencia cómo la exigencia de adoptar prácticas de calidad basadas en una visión multidimensional se asocia con el rendimiento institucional [1]. Asimismo, un estudio peruano documenta cómo la toma de decisiones organizacionales durante la pandemia se consolidó a través de las relaciones sociales para optimizar la gestión administrativa y pedagógica [2].

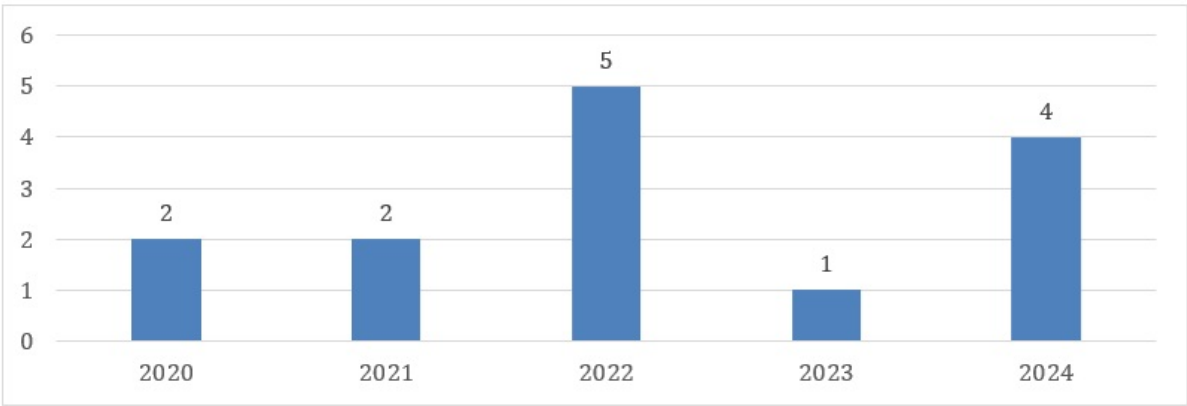


Fig. 1. Publicaciones anuales de 2020–2024.

En 2022, año con el mayor número de publicaciones del periodo, sobresalen tres estudios que abordan procesos de reestructuración administrativa desde ángulos distintos: uno analiza el diseño de un modelo estratégico para posicionar a universidades tailandesas como instituciones de clase mundial, con énfasis en la estructura organizacional y el liderazgo académico [3]; otro documenta cómo el aseguramiento de la calidad transformó la estructura organizacional de universidades argentinas, generando nuevas funciones y perfiles profesionales [4]; y un tercero reflexiona sobre los desafíos organizacionales que dejó la pandemia en las universidades públicas brasileñas, evidenciando la necesidad de modelos de gestión más flexibles [6]. En 2024, destacan otros tres estudios que examinan la gestión administrativa desde perspectivas complementarias: los desafíos que enfrentan las universidades ecuatorianas para alinear sus prácticas con la Agenda 2030, identificando la insuficiencia de recursos financieros como principal obstáculo [5]; el papel del diseño organizacional en la producción de resultados públicos en universidades nuevas de la India, destacando el liderazgo integrador y la orientación emprendedora como factores clave [7]; y la capacidad de gobernanza institucional en universidades chinas a partir de las dimensiones de tiempo, espacio y cantidad de sus estructuras internas [8].

B. *Distribución geográfica de la producción científica*

La distribución de la producción científica, resumida en la Tabla 1, presenta una participación heterogénea entre los países identificados: Ecuador registra dos publicaciones, mientras que Italia, Perú, Tailandia, Argentina, India, Venezuela, China, Indonesia, México, Colombia, Brasil y Chile registran una publicación cada uno. Esta dispersión geográfica, que abarca trece países en cuatro continentes, confirma que el interés por la temática no se concentra en una región o continente específico, sino que constituye un campo abordado desde distintos contextos académicos e institucionales. A continuación, se profundiza en los estudios más representativos de cada región.

Tabla 1. Distribución geográfica de la producción científica (2020–2024).

País	N.º de publicaciones	Región	Orientación temática identificada
Italia	1	Europa	Calidad, innovación y desempeño organizacional.
Perú	1	América Latina	Gestión universitaria y toma de decisiones en contexto de crisis.
Tailandia	1	Asia	Diseño estratégico y posicionamiento universitario.
Argentina	1	América Latina	Aseguramiento de la calidad y transformación organizacional.
Ecuador	2	América Latina	Gestión administrativa, sostenibilidad y Agenda 2030.
India	1	Asia	Diseño organizacional y resultados públicos.
Venezuela	1	América Latina	Gestión administrativa universitaria.
China	1	Asia	Estructura institucional y capacidad de gobernanza.
Indonesia	1	Asia	Gestión y organización universitaria.
México	1	América Latina	Gestión y organización universitaria.
Colombia	1	América Latina	Gestión y organización universitaria.
Brasil	1	América Latina	Flexibilidad organizacional y gestión pospandemia.
Chile	1	América Latina	Gestión y organización universitaria.

En Europa, la presencia de Italia puede estar asociada a procesos de modernización de la gestión universitaria y a políticas de aseguramiento de la calidad propias del espacio europeo de educación superior [1]. En Asia, Tailandia, India y China documentan procesos de fortalecimiento institucional desde ángulos distintos: mientras Tailandia apuesta por un modelo estratégico hacia universidades de clase mundial [3], la India enfatiza el diseño organizacional como vía para producir resultados públicos en universidades de reciente creación [7], y China se concentra en la capacidad de gobernanza de sus estructuras internas a partir de dimensiones de tiempo, espacio y cantidad [8].

En América Latina, región que concentra la mayor cantidad de países representados (Ecuador, Perú, Venezuela, México, Colombia, Brasil, Chile y Argentina), destacan cuatro estudios por su aporte específico: en Perú, la pandemia consolidó nuevas formas de toma de decisiones organizacionales [2]; en Argentina, el aseguramiento de la calidad transformó la estructura organizacional universitaria, incorporando nuevas funciones y perfiles profesionales [4]; en Ecuador, la adaptación a la agenda del desarrollo sostenible expone limitaciones de recursos financieros que condicionan la gestión administrativa [5]; y en Brasil, la reflexión pospandemia sobre el modelo institucional evidencia la necesidad de estructuras más flexibles [6]. Los demás países latinoamericanos identificados en la Tabla 1 confirman que la región concentra el mayor volumen de producción sobre esta temática, aunque de forma dispersa entre distintos contextos institucionales.

La amplia dispersión geográfica de las publicaciones, con trece países representados y solo Ecuador con más de un estudio, revela la necesidad de fortalecer la investigación en este campo, especialmente en regiones donde las universidades enfrentan desafíos de calidad educativa y sostenibilidad organizacional. Vale recordar, además, que cualquier proceso de cambio organizacional en estas instituciones suele enfrentar resistencia tanto a nivel individual como colectivo, un factor que la literatura revisada rara vez aborda de forma explícita en el contexto universitario [1], pese a que el diseño de cada institución depende, en gran medida, del tipo de servicio educativo que presta [2]. Esta combinación de hallazgos, evolución temporal irregular y dispersión geográfica amplia sugiere que el campo se encuentra todavía en una etapa de consolidación, más que de madurez, dentro de la literatura especializada en gestión universitaria.

CONCLUSIONES

La evidencia sistemática revisada, correspondiente al periodo 2020–2024, sugiere que el diseño organizacional y la gestión administrativa en universidades públicas constituyen un campo de estudio todavía emergente. La producción

se concentra principalmente en 2022 y se distribuye entre trece países (Tabla 1), entre los cuales se examinaron en profundidad estudios representativos de Italia, Perú, Tailandia, Argentina, Ecuador, India, China y Brasil, sin que ningún país o región asuma un liderazgo claro, lo que abre espacio para que las universidades latinoamericanas contribuyan de forma más sistemática a esta línea de investigación en los próximos años. Se recomienda que futuras revisiones amplíen la ventana de búsqueda a bases de datos regionales, como *Latindex* o *Redalyc*, y documenten sistemáticamente las experiencias de rediseño organizacional de las unidades de gestión de calidad universitaria, actualmente subrepresentadas en la literatura científica. Dado que solo catorce artículos cumplieron los criterios de actualidad e indexación de esta revisión, los hallazgos deben interpretarse como una fotografía preliminar del campo, que requiere estudios de seguimiento para confirmar o matizar estas tendencias. Los desafíos de infraestructura, distribución de recursos y seguridad frente a desastres naturales atraviesan a la mayoría de los estudios revisados, independientemente del país de origen, lo que indica un problema estructural de la región y no casos aislados. Se sugiere que las gerencias regionales prioricen el fortalecimiento organizacional antes de introducir nuevas herramientas de gestión, y que documenten sistemáticamente sus procesos de cambio, de modo que las lecciones aprendidas no se pierdan con cada transición de autoridades. Investigaciones futuras podrían cuantificar el costo de superar estas brechas en distintos escenarios presupuestales, información que hoy resulta escasa en la literatura disponible.

REFERENCIAS

- [1] M. Sciarelli, M. Gheith, and M. Tani, "The relationship between soft and hard quality management practices, innovation and organizational performance in higher education," *The TQM Journal*, 2020, doi: 10.1108/TQM-01-2020-0014.
- [2] S. N. C. Cabeza, "Gestión universitaria administrativa y económica en tiempos de pandemia (COVID-19)," *Rev. Venez. Gerenc.*, vol. 25, no. 3, 2020, doi: 10.37960/rvg.v25i3.33351.
- [3] K. Chaeddhananan and N. S. Dhirathiti, "The model for strategic drive of Thai higher education institutions toward world-class universities," *Kasetsart J. Soc. Sci.*, vol. 43, no. 2, 2022, doi: 10.34044/j.kjss.2022.43.2.02.
- [4] M. Marquina, G. Gimenez, W. Rodríguez, and I. Mazzeo, "Quality assurance and new public management: transformations in organizational structures, functions and roles in Argentine universities," *Qual. Assur. Educ.*, 2022, doi: 10.1108/QAE-10-2021-0160.
- [5] E. Espinoza-Solís, P. Fabre-Merchán, L. E. Solis-Granda, and J. A. Pérez-Salazar, "Desafíos de la gestión administrativa universitaria ante la agenda del desarrollo sostenible," *Rev. Venez. Gerenc.*, vol. 29, no. 108, 2024, doi: 10.52080/rvgluz.29.108.26.
- [6] L. M. R. Cavalcanti and M. G. G. V. Guerra, "Os desafios da universidade pública pós-pandemia da COVID-19: o caso brasileiro," *Ensaio: aval. pol. públ. educ.*, vol. 30, no. 114, pp. 73–93, 2022, doi: 10.1590/S0104-40362021002903113.
- [7] D. Misra and M. K. Feeney, "Organizational design and public outcomes among new universities in developing countries," *Int. J. Public Adm.*, vol. 48, no. 14, pp. 962–977, 2024, doi: 10.1080/01900692.2024.2431974.
- [8] Z. Luo, M. Junfeng, B. N. Abbasi, and L. Zilong, "Institutional structure and governance capability in universities: an empirical study from the perspectives of time, space, and quantity dimensions," *Humanit. Soc. Sci. Commun.*, vol. 11, p. 1035, 2024, art. 1035. doi: 10.1057/s41599-024-03558-5.