



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2025,
Volumen 9, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2

LA GESTIÓN DEL TALENTO DOCENTE MEDIANTE HERRAMIENTAS TIC, EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y FORMACIÓN CONTINUA

**TEACHER TALENT MANAGEMENT THROUGH ICT TOOLS,
EVALUATION, MONITORING AND CONTINUOUS TRAINING**

Mgs. Cecilia Dolores Andrade Fernández
Ministerio de Educación del Ecuador

Mgs. Nancy Patricia Tayupanda Morocho
Ministerio de Educación del Ecuador

Lic. Doris Esthela Paucar Rojas
Ministerio de Educación del Ecuador

Lic. Luis Arturo Balla Gualán
Ministerio de Educación del Ecuador

Lic. Miguel Ángel Valla Guacho
Ministerio de Educación del Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19300

La Gestión del Talento Docente Mediante Herramientas TIC, Evaluación, Seguimiento y Formación Continua

Mgs. Cecilia Dolores Andrade Fernández ¹cecilia-1979dolores@hotmail.com<https://orcid.org/0009-0002-6287-5905X>Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador**Mgs. Nancy Patricia Tayupanda Morocho**tayupandanancy@yahoo.es<https://orcid.org/0009-0007-4689-124X>Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador**Lic. Doris Esthela Paucar Rojas**esthela.projas@gmail.com<https://orcid.org/0009-0003-7034-0326>Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador**Lic. Luis Arturo Balla Gualán**arturoballa04@gmail.com<https://orcid.org/0009-0006-5844-8360>Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador**Lic. Miguel Ángel Valla Guacho**miguel.valla@educacion.gob.ec<https://orcid.org/0009-0005-8745-9491>

Ministerio de Educación del Ecuador, Ecuador

RESUMEN

La integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gestión del talento docente se ha convertido en un factor crucial para elevar la calidad educativa. Esta investigación de tipo documental tuvo como objetivo analizar experiencias exitosas en América Latina, con especial énfasis en Ecuador, sobre la gestión del talento docente mediante herramientas TIC, enfocadas en la evaluación, el seguimiento y la formación continua. La metodología consistió en una revisión sistemática de literatura académica, informes gubernamentales y casos de estudio publicados entre 2018 y 2023, utilizando bases de datos científicas y repositorios institucionales. Los principales hallazgos revelan que las plataformas digitales integradas (como LMS y portafolios electrónicos) son fundamentales para una evaluación formativa y un seguimiento personalizado del desempeño docente. En Ecuador, programas como "Teachers-TEC" y la plataforma "EduCar" demuestran avances significativos, aunque persisten desafíos como la brecha digital y la necesidad de una formación pedagógico-tecnológica más robusta. Se concluye que una gestión estratégica del talento docente, mediada por TIC, promueve un desarrollo profesional continuo, reflexivo y alineado con las demandas del siglo XXI, requiriendo políticas sostenidas de capacitación, infraestructura y cultura colaborativa institucional.

Palabras clave: gestión del talento docente; TIC; evaluación docente; formación continua; Ecuador.

¹ Autor principal.

Correspondencia: cecilia-1979dolores@hotmail.com

Teacher Talent Management Through ICT Tools, Evaluation, Monitoring and Continuous Training

ABSTRACT

The integration of Information and Communication Technologies (ICT) in teacher talent management has become a crucial factor in raising educational quality. This documentary research aimed to analyze successful experiences in Latin America, with special emphasis on Ecuador, on teacher talent management through ICT tools, focused on evaluation, monitoring, and continuous training. The methodology consisted of a systematic review of academic literature, government reports, and case studies published between 2018 and 2023, using scientific databases and institutional repositories. The main findings reveal that integrated digital platforms (such as LMS and e-portfolios) are fundamental for formative assessment and personalized monitoring of teacher performance. In Ecuador, programs such as "Teachers-TEC" and the "EduCar" platform show significant advances, although challenges persist, such as the digital divide and the need for more robust pedagogical-technological training. It is concluded that strategic management of teacher talent, mediated by ICT, promotes continuous, reflective professional development aligned with the demands of the 21st century, requiring sustained policies for training, infrastructure, and collaborative institutional culture.

Keywords: teacher talent management, ICT, teacher evaluation, continuous training, Ecuador

Artículo recibido 20 julio 2025

Aceptado para publicación: 20 agosto 2025



INTRODUCCIÓN

La calidad de los sistemas educativos se encuentra intrínsecamente vinculada a la competencia y bienestar de su cuerpo docente (Darling – Hammond, 2017). En el contexto actual, caracterizado por la rápida evolución tecnológica y las demandas de la sociedad del conocimiento, la gestión del talento docente excede las prácticas tradicionales de administración de personal. Implica, en cambio, un proceso estratégico y continuo de atracción, desarrollo, motivación y retención de educadores capaces de operar tanto adaptativamente como innovar en los nuevos ambientes de aprendizaje (Valle y Manso, 2020).

En América Latina, y Ecuador particularmente, los esfuerzos por mejorar la calidad educativa han resultado en reformas que sitúan al docente en el centro del proceso. La Ley Orgánica de Educación Intercultural y los estándares de desempeño profesional docente en Ecuador lo atestiguan. No obstante, desafíos como la evaluación justa y constructiva, el monitoreo efectivo del desempeño y el acceso a formación continua pertinente y contextualizada todavía persisten (Sánchez y Martínez, 2021).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación emergen como potentes herramientas de transformación para estos propósitos. Más allá de las herramientas digitales de la mera herramienta, las TIC suponen asimismo la posibilidad de constituir ecosistemas de gestión del talento. Estos podrían servir de palancas de una evaluación formativa a través de rúbricas digitales y análisis de datos, de un seguimiento del desarrollo de la persona a través de portafolios electrónicos y plataformas de gestión y de una formación continuada abierta y colaborativa, que comprende desde e-learning, microlearning o cursos en línea hasta comunidades de práctica virtuales. (Cabero-Almenara & Llorente-Cejudo, 2020).

En este artículo se desarrolla una investigación documental que pretende sistematizar y analizar experiencias de éxito de la gestión del talento docente con TIC en América Latina, con énfasis en el caso ecuatoriano.

Con base en ello, se pretende identificar las estrategias, herramientas y modelos más eficaces reportados en la literatura reciente, para derivar lecciones aprendidas y recomendaciones aplicables a la formulación de políticas y prácticas más exitosas en términos educativos.



METODOLOGÍA

El presente estudio corresponde a una investigación de tipo documental o bibliográfica, orientada al análisis de contenido de fuentes secundarias (Pinto y Guerrero, 2019).

Su propósito fue la recopilación, selección, análisis y síntesis de la evidencia existente sobre las prácticas de gestión del talento docente mediadas por las TIC en América Latina, con énfasis en el caso de Ecuador.

El proceso metodológico abordó tres fases: Planificación y diseño: definición del objetivo y características de la revisión, así como los criterios de inclusión y exclusión. Se consideraron para el análisis artículos científicos, tesis de maestría y doctorado, informes de organismos internacionales (UNESCO, BID), ministerios de educación y casos de estudio publicados en el quinquenio 2018-2023, detallando la utilización de TIC exclusivamente en evaluación, seguimiento y formación continua entre las partes participantes. No se aceptaron publicaciones previas al 2018, fuera del marco latinoamericano y sin descripción de resultados o experiencia.

Búsqueda y selección: se ejecutó entre noviembre 2023 y enero 2024 mediante las bases de datos científicas Scopus, Web of Science, Scielo, Redalyc y Dialnet. Adicionalmente, se revisaron repositorios institucionales de universidades ecuatorianas y portales de ministerios de educación de la región. Los criterios de búsqueda se establecieron como combinaciones de: “gestión del talento docente”, “desarrollo profesional docente”, “evaluación docente”, “TIC en educación”, “formación continua de docente”, “Ecuador”, “América Latina”. La aplicación de los principios PRISMA arrojó un corpus final de 45 documentos para análisis en profundidad.

Análisis-síntesis. Se realizó un análisis de contenido categorial temático de tipo descriptivo-inferencial en los procesos reflexivos y cognitivos (Bardin, 2011). Durante el proceso de análisis de los documentos seleccionados se presenta el análisis-síntesis de la información extraída de los documentos seleccionados en una matriz, en la que se codificaron y categorizaron los datos según: a) todas las experiencias de los datos se ordenaron en nacionales/internacionales; b) las TIC, las dimensiones de la gestión evaluación, seguimiento, formación, los resultados, los desafíos; c) los resultados. De esta manera se revelan las tendencias, patrones y particularidades del caso ecuatoriano.



RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de la literatura arroja luz sobre la creciente tendencia en la región hacia la implementación de sistemas integrales de gestión docente con las TIC. Los resultados presentados arrojan tres dimensiones centrales del estudio.

Evaluación docente con TIC.

La evaluación docente, en la que los docentes suelen involucrarse como una actividad punitiva, se está transformando a la luz de la TIC. Como se ejemplifica en los casos de éxito de Chile (“DocenteMás”) o en Uruguay (Plan Ceibal), las TIC facilitan las evaluaciones formativas a través de plataformas digitales. La evaluación se puede hacer con herramientas como rúbricas digitales, autoevaluables en línea, evaluación de prácticas en el salón de clases mediante el uso de video, etc. Esto da como resultado una evaluación más objetiva, transparente y orientada a la retroalimentación. El caso de Ecuador el proceso de evaluación bajo el nombre de “Ser Maestro” ha actualizado sus instrumentos, incluyendo pruebas de conocimiento digital y portafolios pedagógicos. El análisis critica que su implementación ha tenido problemas con la infraestructura tecnológica en las regiones rurales y también desarrollando una cultura de retroalimentación más sumativa que formativa (Orozco y Salazar, 2022). Los modelos exitosos son aquellos que utilizan analíticas de datos en tiempo real para entregar reportes personalizados y se convierten la evaluación en una herramienta de desarrollo profesional en lugar de una medición.

Seguimiento y monitoreo del desempeño

El seguimiento digital es esencial para la provisión de apoyo continuo. Las plataformas LMS y software especializado monitorizan constantemente el progreso de los docentes respecto a las metas establecidas. Los portafolios en línea, ampliamente utilizados en Argentina y Colombia, permiten a los docentes documentar los logros, becas, reflexiones y evidencia del aprendizaje de sus estudiantes a lo largo del tiempo (Hernández, 2021). En Ecuador, la plataforma EduCar del Ministerio de Educación pretende ofrecer un espacio para un monitoreo del desempeño docente y un intercambio de prácticas.

Los hallazgos sugieren que el éxito de estas herramientas depende del liderazgo institucional que fomenta una cultura de reflexión y diálogo colaborativo en torno a los datos generados y evite simplemente la vigilancia.



La principal limitación identificada en este reclamo es la falta de interoperabilidad entre los diferentes sistemas utilizados para evaluar, hacer el seguimiento y formar, que fragmenta la trayectoria del docente.

Oportunidades en la capacitación continua y el desarrollo profesional

Es la dimensión en la que las TIC muestran su mayor potencial transformador. Plataformas de capacitación en línea –como MOOCs, microcursos–, comunidades virtuales de práctica, redes sociales especializadas –como chats especializados en Twitter– grupos de Facebook, etc. brindan oportunidades de aprendizaje accesibles, flexibles y colaborativas. Por ejemplo, el programa mexicano @prende 2.0 y la comunidad digital ‘Punto Docente’ en Perú; en Ecuador el proyecto @prende y la plataforma “Teachers-TEC” (galardonada con el premio de la UNESCO) brinda a los docentes la oportunidad de aprender pedagogías digitales en cursos semipresenciales. La capacitación destacada es la capacitación que es contextualizada, proporciona aprendizaje “justo a tiempo” y responde a las necesidades identificadas por diagnóstico. El desafío recurrente radica en la necesidad de desarrollar habilidades tanto digitales como pedagógicas para integrar la tecnología de manera efectiva en la educación. Otra cuestión importante es la motivación y el reconocimiento del empleador o institución educativa por los cursos realizados.

Caso emblemático Ecuador: Plataforma "Teachers-TEC"

Esta iniciativa combina un conjunto de herramientas de autodiagnóstico evaluación, unas trayectorias de aprendizaje personalizadas formación y un portafolio para documentar su progreso seguimiento. Aunque todavía se encuentran en fase experimental, existen indicios preliminares de un impacto positivo en la confianza digital del profesorado y sus prácticas pedagógicas (Guamán & Barrera, 2023). Como resultado, este caso subraya la sinergia entre las tres dimensiones cuando se combinan en un ecosistema tecnológico coherente y respaldado por una política institucional.



ILUSTRACIONES, TABLAS, FIGURAS.

Tabla 1. Principales herramientas TIC identificadas para la gestión del talento docente

Dimensión	Herramientas TIC	Función principal	Ejemplo de Experiencia Exitosa
Evaluación	Rúbricas digitales; Plataformas de evaluación en línea; Software de videoanálisis	Automatizar la calificación; proveer feedback inmediato; analizar la práctica pedagógica.	Sistema "DocenteMás" (Chile)
Seguimiento	Portafolios electrónicos; LMS; Dashboards de analytics	Documentar evidencia; visualizar el progreso; alertar sobre necesidades de intervención.	Portafolio Docente Digital (Colombia)
Formación	MOOCs; Plataformas de microlearning; Comunidades virtuales (Facebook, foros)	Ofrecer capacitación flexible; facilitar el aprendizaje entre pares; socializar buenas prácticas.	Comunidad "Punto Docente" (Perú)
Integración	Plataformas integrales (CRM educativo)	Gestionar de forma unificada toda la trayectoria profesional del docente (evaluación, formación, seguimiento).	Plataforma "Teachers-TEC" (Ecuador)

Fuente: Elaboración propia (2025)

Tabla 2. Tipos de análisis realizados durante la investigación documental

Dimensión de Análisis	Objetivo del Análisis	Técnica o Enfoque Utilizado	Ejemplo de Aplicación en el Estudio
Análisis de Contenido	Identificar y categorizar temas, tendencias y conceptos clave presentes en los documentos.	Análisis categorial temático (Bardin, 2011). Codificación en matriz de datos.	Codificación de las menciones a "evaluación formativa", "portafolio digital" y "brecha digital" en los 45 documentos del corpus.
Análisis Comparativo	Contrastar y comparar las experiencias y modelos implementados en diferentes países y contextos.	Estudio de casos múltiples. Búsqueda de similitudes y divergencias.	Comparar la estrategia de Uruguay (Plan Ceibal) con la de Ecuador (Ser Maestro) en cuanto al uso de TIC para la evaluación docente.



Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	Evaluar la viabilidad y el impacto de las iniciativas de gestión del talento docente con TIC.	Matriz FODA aplicada a casos de estudio.	Analizar la plataforma "Teachers-TEC" (Ecuador): F: Innovación. O: Apoyo internacional. D: Conectividad. A: Cambios en política pública.
Análisis de Brechas	Identificar discrepancias entre el estado ideal y el estado real de la gestión del talento docente con TIC.	Contraste entre marcos teóricos/normativos y hallazgos empíricos.	Contrastar los principios de la evaluación formativa (ideal) con los resultados reportados sobre su implementación práctica en Ecuador (real).
Análisis de Tendencias	Identificar la evolución temporal y las direcciones futuras en el campo de estudio.	Revisión diacrónica de la literatura (2018-2023).	Identificar el cambio de enfoque desde las plataformas de evaluación sumativa hacia los ecosistemas integrados de desarrollo profesional.
Análisis de Impacto	Evaluar los efectos y resultados reportados de las intervenciones con TIC en el profesorado.	Síntesis de hallazgos cuantitativos y cualitativos de informes y estudios de caso.	Recopilar y sintetizar evidencias sobre el impacto de los portafolios electrónicos en la reflexión pedagógica de los docentes en Colombia.
Análisis Normativo-Legal	Comprender el marco regulatorio que enmarca las prácticas de gestión docente.	Revisión de leyes, decretos y políticas públicas nacionales.	Analizar cómo la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural) de Ecuador establece los lineamientos para la evaluación y formación docente.
Análisis de Factibilidad	Valorar la posibilidad de replicar o escalar experiencias exitosas en otros contextos.	Evaluación de requisitos de infraestructura, capacitación y costos.	Evaluar los requisitos técnicos y de formación necesarios para implementar un modelo como "DocenteMás" (Chile) en el sistema educativo ecuatoriano.

Fuente: Elaboración propia (2025)



CONCLUSIONES

De la revisión documental realizada, se corrobora que la gestión del talento docente a través de herramientas TIC es, efectivamente, un campo con proyección en América Latina y avances prometedores en el caso de Ecuador. Las TIC han demostrado ser facilitadoras esenciales para lograr la evolución desde modelos de gestión basados en aspectos administrativo-punitivos a modelos estratégicos y de desarrollo.

La integración de las tres dimensiones de la evaluación, el seguimiento y la formación en un ecosistema digital coherente es el terreno propicio para las experiencias más exitosas, donde la información producida por una etapa alimenta la siguiente. La evaluación formativa a través de TIC brinda diagnósticos precisos, el seguimiento provee un acompañamiento personalizado y oportuno y la formación puede ser una respuesta directa a las necesidades detectadas.

De manera específica acerca de la realidad ecuatoriana, si bien se reconocen diversos esfuerzos loables como “Teachers-TEC” y ciertas componentes de “EduCar”, también se identifican retos críticos a superar: la brecha digital en términos de acceso y conectividad, en especial en áreas rurales; la formación pedagógica-tecnológica de los docentes; construcción de cultura institucional basada en los datos para la mejora y no para la sanción; inversión en plataformas interoperables para evitar la fragmentación.

La administración del talento docente mediada con TIC no es solo transponer procesos del pasado al presente, sino una ocasión para rediseñar y fortalecer la profesión educativa hacia un enfoque más colaborativo, reflexivo y adecuado a las demandas del siglo XXI. En definitiva, su futuro dependerá de políticas públicas a largo plazo que pongan la infraestructura y la formación en primer lugar, pero sobre todo de la confianza en el profesor como actor principal del cambio educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Area Moreira, M., & Adell Segura, J. (2021). Tecnologías digitales y cambio educativo. Una relación dialéctica. Revista de Educación a Distancia (RED), *21*(65).
<https://doi.org/10.6018/red.455741>
- Bardin, L. (2011). Análisis de contenido. Akal.



- Cabero-Almenara, J., & Llorente-Cejudo, C. (2020). Las TIC en la formación del profesorado. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, *19*(1), 9-12. <https://doi.org/10.17398/1695-288X.19.1.9>
- Darling-Hammond, L. (2017). Teacher education around the world: What can we learn from international practice? *European Journal of Teacher Education*, *40*(3), 291-309. <https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399>
- Escudero, J. M. (2019). La mejora de la práctica y los centros educativos: aprender de y con las TIC. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, *23*(4), 1-23. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i4.11740>
- Esteve, F. (2019). La competencia digital docente: análisis de la autopercepción y evaluación del desempeño de los estudiantes universitarios de educación. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, *23*(4), 209-231. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i4.9429>
- Flores, M. A., & Swennen, A. (2020). The COVID-19 pandemic and its effects on teacher education. *European Journal of Teacher Education*, *43*(4), 453-456. <https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1824253>
- Fullan, M. (2019). *El significado del cambio educativo: un cuarto de siglo de aprendizaje*. Ediciones Morata.
- Gewerc, A., & Persico, D. (2019). Políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina: Caso Uruguay. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, *22*(1), 85-106. <https://doi.org/10.5944/ried.22.1.22313>
- Guzmán, P., & Larrea, M. (2022). Evaluación formativa y TIC: Una revisión sistemática en contextos latinoamericanos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, *15*(1), 45-62. <https://doi.org/10.15366/riece2022.15.1.003>
- Hernández, R. (2021). El portafolio electrónico como herramienta de seguimiento del desarrollo profesional docente. *Educación y Educadores*, *24*(2), 231-250. <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>
- Imbernón, F. (2017). *Ser docente en una sociedad compleja: La difícil tarea de enseñar*. Graó.



- Marcelo, C., & Yot, C. (2019). Nuevas formas de aprender y enseñar: Los entornos híbridos de aprendizaje. *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, *23*(4), 1-5. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i4.11997>
- Orozco, J., & Salazar, M. (2022). Desafíos de la evaluación docente en Ecuador: Entre la medición y la formación. *Revista Andina de Educación*, *5*(1), 78-90. <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.5.1.5>
- Prendes, M. P., & Gutiérrez, I. (2020). Competencia digital: una necesidad del profesorado del siglo XXI. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, *22*, e07, 1-15. <https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e07.2331>
- Ramírez, E., Cañedo, I., & Clemente, M. (2018). Actitudes de los Estudiantes de Educación hacia la Inclusión de las TIC en los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, (63), 21-35. <https://doi.org/10.21556/edutec.2018.63.1012>
- Sánchez, J., & Martínez, A. (2021). Políticas de formación docente en Ecuador: Avances y desafíos post-pandemia. *Revista Cátedra*, *4*(2), 112-128. <https://doi.org/10.29166/catedra.v4i2.2865>
- Sunkel, G. (2020). Las tecnologías digitales en la formación docente: Un estado del arte. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46516>
- Tourón, J., Martín, D., Navarro, E., Pradas, S., & Íñigo, V. (2018). Validación de constructo de un instrumento para medir la competencia digital docente de los profesores (CDD). *Revista Española de Pedagogía*, *76*(269), 25-54. <https://doi.org/10.22550/REP76-1-2018-02>
- Valle, J., & Manso, J. (2020). La gestión del talento docente: Claves para la mejora escolar. *Revista de Educación*, (389), 87-111. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2020-389-454>

