

# Capacidades internas y su incidencia en la efectividad de la gestión académica de la Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador

## Internal capacities and their impact on the effectiveness of the academic management of the State University of Bolívar, Ecuador

Christian Fernando Barragán Quizhpe<sup>1</sup>; Carmita Galudth Borja Borja<sup>2</sup>;  
Jaime Augusto Barragán Quizhpe<sup>3</sup>; Víctor Hugo Quizhpe Baculima<sup>4</sup>  
{cbarragan@ueb.edu.ec; cborja@ueb.edu.ec;  
jabarragan@ueb.edu.ec; vquizhpe@ueb.edu.ec}

Fecha de recepción: 7 de abril de 2021 — Fecha de aceptación: 1 de mayo de 2021

**Resumen:** En la actualidad los procesos de globalización han contribuido a que las IES deban acoplarse y replantear sus procesos de gestión pedagógica y administrativa, adaptándose a las exigencias del mercado actual, por lo que la Universidad Estatal de Bolívar (UEB), no ha sido la excepción, de ahí que en la presente investigación se han identificado las capacidades de gestión enfocadas: ejecutiva, humana, física, financiera, marketing y tecnológica; utilizando la encuesta como instrumento de investigación, dirigida a diez responsables de las carreras que representan el 50% del total de coordinadores académicos de la UEB, identificándose el impacto de 37 variables clasificadas en 6 capacidades que inciden en la efectividad de la gestión académica de la organización. Resultado de la investigación se obtiene como debilidad con el 69%, la capacidad física, con falencias en la implementación de servicios de infraestructura de Calidad (elevador, climatizadores, purificadores de aire), en la flexibilidad de operación y ejecución de presupuestos de inversión e incluso deficiencia en una fácil accesibilidad física y digital para un aprendizaje eficiente. En cuanto a la capacidad financiera el 61%, la más débil de todas, señala la deficiente gestión y ejecución del presupuesto, escasas fuentes de financiamiento interno o externo y bajos índices de rentabilidad económica y financiera institucional. Así también en la capacidad tecnológica consideran que el 69% hay deficiencias en cuanto al mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas informáticos. Como positiva se identifica la capacidad ejecutiva con el 80%, siendo la adaptabilidad y flexibilidad de la estructura organizacional su principal fortaleza para implementar estrategias de fortalecimiento o innovación conforme se presenten los cambios del entorno.

*Palabras clave — Capacidades internas, gestión académica, calidad.*

<sup>1</sup>Ingeniero en Sistemas, Máster en Seguridad Telemática.  
Universidad Estatal de Bolívar.

<sup>2</sup>Economista, Magíster en Gestión de Proyectos Socio Productivos.  
Universidad Estatal de Bolívar.

<sup>3</sup>Licenciado en Ciencias de la Educación Especialización Física y Matemática,  
Máster en Docencia Universitaria y Administración Educativa.  
Universidad Estatal de Bolívar.

<sup>4</sup>Ingeniero Comercial, Magíster en Administración de Negocios (MBA).  
Universidad Estatal de Bolívar.

### Cómo citar:

Barragán Quizhpe, C. F., Borja Borja, C. G., Barragán Quizhpe, J. A., & Quizhpe Baculima, V. H. (2021). Capacidades internas y su incidencia en la efectividad de la gestión académica de la Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador. Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación, 5(39), 1-9. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol5iss39.2021pp1-9>

**Abstract:** Currently, globalization processes have contributed to the need for HEIs to engage and rethink their pedagogical and administrative management processes, adapting to the demands of the current market, so the State University of Bolívar (UEB) has not been the exception. Hence, in this research, focused management capacities have been identified: executive, human, physical, financial, marketing and technological. In this research, the survey was used as a research instrument, aimed at ten heads of careers who represent 50% of the total academic coordinators of the UEB, identifying the impact of 37 variables classified into 6 capacities that affect effectiveness of the academic management of the organization. The result of the investigation is obtained as a weakness with 69%, the physical capacity, with shortcomings in the implementation of Quality infrastructure services (elevator, air conditioners, air purifiers), in the flexibility of operation and execution of investment budgets and even deficiency in easy physical and digital accessibility for efficient learning. Regarding financial capacity, 61%, the weakest of all, points to poor budget management and execution, few sources of internal or external financing, and low rates of institutional financial and economic profitability. Likewise, in the technological capacity, they consider that 69% have deficiencies in terms of preventive and corrective maintenance of computer systems. As positive, executive capacity is identified with 80%, being the adaptability and flexibility of the organizational structure its main strength to implement strengthening or innovation strategies as changes in the environment arise.

*Keywords — Internal capacities, academic management, quality.*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se habla mucho de la gestión de la calidad educativa, especialmente en las Instituciones de Educación Superior (IES), desde el concepto de calidad total, aplicado en las empresas y la producción, atribuyéndole atributos que distinguen a las cosas, las personas, los bienes y los servicios.

Si bien el término calidad se aplica más en empresas y producción, en el mundo de la educación no le resta importancia, ya que cuando la calidad “se aplica a los servicios, más que a los bienes, hay quienes prefieren usar el término de gestión de la calidad, que resulta muy conveniente para el campo de la educación”, según Arias (2014).

Por tal razón, la capacidad de gestión en las IES hoy en día es una necesidad y un reto, teniendo en cuenta que involucra todas las funciones sustantivas de docencia, investigación, vinculación con la sociedad, ya que es un proceso que induce el orden en las instituciones educativas, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales.

En tal virtud, a nivel institucional, las capacidades, competencias internas permitirán ofertar una educación de calidad, desarrollándose proyectos de desarrollo institucional, que respondan a las necesidades del contexto. Es así que los directivos al tener el poder formal en las IES, son los responsables de la calidad institucional, abarcando la calidad pedagógica, administrativa, ya que a través de los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control se toman decisiones efectivas, permitiendo alcanzar el logro de los fines y objetivos. Siendo los responsables de animar, motivar e incentivar a sus docentes a la generación proyectos, planes innovadores, maximizando las potencialidades y los recursos con los que cuenta.

En este sentido, cada uno de los procesos de gestión, demandan “no solo la necesidad de un docente directivo o un gestor de la educación, sino también factores como la planeación, equidad, calidad, manejo de recursos, participación de la comunidad y rendición de cuentas”, según Rico (2016), ya que permitirá optimizar los procesos y proyectos internos de las IES, perfeccionando de esta manera los procesos pedagógicos, directivos y administrativos. Por tal motivo la gestión constituye un elemento esencial en las IES y la calidad de desempeño, ya que:

*Se sitúan dispositivos como el clima organizacional, el liderazgo y los conductos gubernamentales; con estos elementos la gestión logra ser un proceso necesario, adecuado y relevante para la movilidad de toda institución. Bajo estos criterios que conceptualizan la gestión y la organización de las instituciones, y considerando que todos los procesos que emergen de ellas deben estar encabezados por personas capaces de dirigir, proponer, liderar y gestionar, de tal manera que se generen resultados que cumplan con los objetivos propuestos institucionalmente, es en este sentido que la gestión facilita la obtención de resultados adecuados y desde luego, la implementación de planes de mejoramiento para la siguiente planeación.*

*Aquí es donde los participantes de los procesos de la institución deben estar al tanto de su dinámica, es por ello, que la gestión de la formación docente es tan relevante como proceso, se hace indispensable para dichas instituciones competentes, generadoras de conocimientos y líderes en procesos educativos de calidad.*

De ahí que las IES tienen como objetivo formar profesionales que se ajusten a las necesidades del contexto, el Estado y el Sistema Productivo, siendo el docente y su formación quien jugará un papel esencial en su desarrollo, ya que esta formación debe estar alineada a varios componentes de las “nuevas tecnologías, las políticas en educación, el currículo, la normatividad, entre otros, que permean necesariamente el ámbito universitario y la formación profesoral de los miembros que allí laboran”, Rico (2016).

Por lo tanto, la capacidad de gestionar procesos en el campo educativo no solo se trata de hacerlo a través de procedimientos mecánicos y tecnificados, sino que se tiene en cuenta a los estudiantes, mismos que tienen un fin y son las IES las que deben satisfacer sus necesidades, ofertando carreras atractivas. Por otro lado, la efectiva toma de decisiones de los directivos ratifica las acciones a gestionar, por lo que es necesario, según Rico (2016):

*Una participación colectiva y acertada, esto favorece la formulación de estrategias, las cuales determinan la mejor forma de realizar las operaciones propuestas dentro de los objetivos, al igual que es necesario contar con las condiciones externas e internas que rodean la institución. A partir de estos lineamientos es que se gestionan los procesos dentro del ámbito educativo, se empiezan a visibilizar los resultados esperados de acuerdo con los objetivos planteados, para terminar este ciclo con la evaluación del proceso de gestión y encontrar las condiciones más acertadas para retomar de nuevo el proceso, pero esta vez con ajustes que favorezcan los resultados y desde luego el impacto que tiene tanto interno como externo.*

En definitiva, la capacidad de gestión ejecutiva, humana, física, financiera, marketing y tecnológica, constituyen elementos para alcanzar las metas planificadas por las IES de ahí que se debe reconocer la importancia de “la calidad como una herramienta de promoción al interior de las universidades con miras a lograr un mejoramiento, tanto organizacional, intelectual, administrativo y educacional”, según Hernández *et. al.* (2017).

## METODOLOGÍA

En la investigación se hizo uso de una investigación no experimental, por cuanto no se modificaron sus variables. De igual manera se empleó un enfoque cuali-cuantitativo, ya que implica que se recogieron datos numéricos para la comprensión de los fenómenos sociales, teniendo en cuenta las variables independiente y dependiente. Una vez obtenidos los resultados a través de una muestra, se procedió a la recolección y análisis de sus datos, dando respuesta al problema identificado.

Por lo mencionado, para obtener los datos se recurrió a fuentes primarias y secundarias, permitiendo aplicar la técnica de la encuesta intencional a diez responsables de las carreras que representan el 50% del total de coordinadores académicos de la UEB, aplicado en enero del año 2021, mediante un cuestionario en línea de 37 preguntas clasificadas en seis dimensiones o capacidades que inciden en la efectividad de gestión y competitividad de una institución educativa.

## RESULTADOS

Mediante una encuesta aplicada a una muestra intencional de diez responsables de carrera que representan el 50% del total de coordinadores académicos de carrera de la Universidad Estatal de Bolívar (UEB), se estudió el impacto de 37 variables clasificadas en 6 dimensiones o capacidades que inciden en la efectividad de la gestión académica de una organización como la Universidad. Las capacidades de efectividad de gestión son: ejecutiva, humana, física, financiera, marketing y tecnológica.

La escala utilizada en la valoración de cada una de las variables es la siguiente:

1 = totalmente insatisfactorio, 2 = insatisfactorio, 3 = regular, 4 = satisfactorio, 5 = totalmente satisfactorio.

Los resultados más relevantes de esta investigación indican que la eficacia de gestión desde la perspectiva ejecutiva es satisfactoria (del 80%), presentándose como una debilidad a eliminar la eficacia del trabajo planificado y en equipo; y como principal fortaleza la adaptabilidad y flexibilidad de la estructura organizacional para implementar estrategias de fortalecimiento o innovación conforme se presenten los cambios del entorno (tabla No. 01).

**Tabla 1.** Capacidad ejecutiva

CAPACIDAD EJECUTIVA	1	2	3	4	5	TOTAL
Toma de decisiones oportunas con valoración del riesgos	0	0	3	32	5	40
Adaptabilidad y flexibilidad de la estructura organizacional	0	0	12	24	5	41
Eficacia del trabajo planificado y en equipo	0	0	12	16	10	38
Cumplimiento de objetivos, metas e indicadores	0	2	6	12	20	40
Capacidad de negociación y resolución de conflictos	0	0	9	16	15	40
Comunicación e información efectiva	0	2	12	16	10	40
					239	80%

*Fuente: Encuestas, 2021  
Elaborado por: los autores*

En la tabla No. 02, conforme opinan los coordinadores académicos de carrera, la capacidad humana en la gestión académica de la UEB es satisfactoria (78%), con una debilidad fuerte, la existencia de talento humano competente e insuficiente; y como fortaleza se aprecia el nivel de satisfacción y relaciones internas.

**Tabla 2.** Capacidad humana

CAPACIDAD HUMANA	1	2	3	4	5	TOTAL
Talento Humano desarrollado para enfrentar el entorno actual y	0	0	9	20	10	39
Talento Humano competente y suficiente (cantidad)	0	0	9	28	0	37
Personal de apoyo competente suficiente en cantidad y calidad	0	0	6	28	5	39
Nivel de satisfacción y relaciones internas	0	0	15	16	10	41
Experiencia y habilidades del empleo humano	0	0	9	20	10	39
Predisposición y colaboración del personal (alta competencia)	0	0	9	20	10	39
Compromiso institucional e iniciativa para la gestión	0	0	6	24	10	40
						274
						78%

Fuente: Encuestas, enero del 2021

Elaborado por: los autores

En la tabla No. 03, las encuestas evalúan como regular (69%) la efectividad de la capacidad física, con fuertes debilidades en la implementación de servicios de infraestructura de Calidad (elevador, climatizadores, purificadores de aire), en la flexibilidad de operación y ejecución de presupuestos de inversión e incluso deficiencia en una fácil accesibilidad física y digital para un aprendizaje eficiente.

**Tabla 3.** Capacidad física

CAPACIDAD FÍSICA	1	2	3	4	5	TOTAL
Instalaciones adecuadas y suficientes (amplitud)	0	0	12	24	0	36
Servicios de calidad (elevador, climatizadores, purificador de aire)	0	6	15	8	0	29
Flexibilidad de operación y ejecución de presupuestos de inversión	0	4	12	12	5	33
Productividad y gestión de costos	0	0	15	16	5	36
Fácil accesibilidad física y digital	0	0	9	24	5	38
Gestión de la calidad en infraestructura	0	0	15	20	0	35
						207
						69%

Fuente: Encuestas, enero del 2021

Elaborado por: los autores

Conforme la tabla No. 04, la capacidad financiera (61%) es la debilidad más grande en la gestión académica de la UEB, caracterizada por deficiente gestión de presupuestos de inversión, escasas fuentes de financiamiento interno o externo y, bajos índices de rentabilidad económica y financiera institucional.

**Tabla 4.** Capacidad financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	1	2	3	4	5	TOTAL
Presupuesto para adquisición de activos (bienes muebles e inmuebles)	0	0	27	4	0	31
Fuentes de financiamiento interno	0	8	15	4	0	27
Fuentes de financiamiento externo	0	8	15	4	0	27
Efectividad en ejecución presupuestaria	0	2	15	16	0	33
Rentabilidad en la gestión (margen económica y financiera)	0	2	15	16	0	33
Rotación de Talento Humano e inventarios	0	2	15	16	0	33
						184
						61%

Fuente: Encuestas, enero del 2021

Elaborado por: los autores

Conforme se evidencia en el siguiente cuadro, la población encuestada indica que la Universidad Estatal de Bolívar no gestiona sus procesos académicos con un enfoque de marketing, sin adecuadas segmentaciones de mercado en la aplicación de sus estrategias de publicidad o promoción por mencionar algunas, por ello, la capacidad de marketing se convierte en una debilidad en la gestión académica institucional de la UEB.

**Tabla 5.** Capacidad de Marketing

CAPACIDAD DE MAKETING	1	2	3	4	5	TOTAL
Enfoque del marketing	0	2	18	12	0	32
Experiencia en el mercado	0	0	15	20	0	35
Segmentación de mercado	0	2	18	12	0	32
Ventajas competitivas (comunicación, información, publicidad)	0	0	15	20	0	35
Publicidad y promoción	0	2	15	16	0	33
Imagen Institucional (marca)	0	0	12	16	10	38
						205
						68%

Fuente: Encuestas, enero del 2021

Elaborado por: los autores

Como resultado de las encuestas se determina que la capacidad tecnológica también es una debilidad (69%) en la gestión académica de la UEB, con deficiencias como: el mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas informáticos.

**Tabla 6.** Capacidad tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	1	2	3	4	5	TOTAL
Cantidad y calidad de la infraestructura tecnológica	0	0	15	20	0	35
Grado de Obsolescencia	0	0	21	12	0	33
Grado de eficiencia en la utilización de equipos	0	0	12	20	5	37
Mantenimiento preventivo y correctivo	0	2	21	8	0	31
Capacidad para crecimiento tecnológico	0	0	21	12	0	33
Nivel de experiencia	0	0	12	16	10	38
						207
						69%

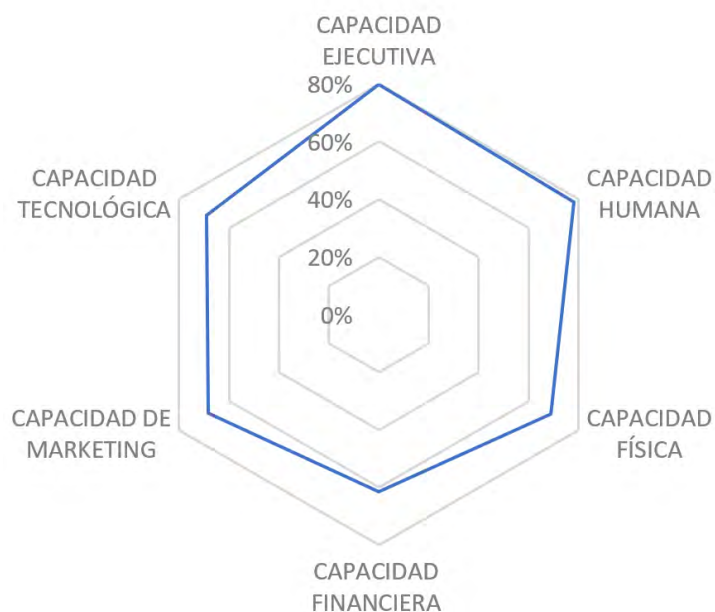
Fuente: Encuestas, enero del 2021

Elaborado por: los autores

Según lo analizado y conforme al siguiente gráfico, se puede determinar que la gestión académica



en la UEB presenta deficiencias en cinco de las seis capacidades analizadas, únicamente la capacidad ejecutiva se presenta como una fortaleza, que bien administrada podría mejorar el posicionamiento de gestión global que se encuentra en el 71%, equivalente a satisfactorio.



**Ilustración 1.** Efectividad de la gestión académica

*Fuente: Encuestas, enero del 2021*

Únicamente el 18,92 % de los factores analizados se constituyen en fortalezas para la gestión académica de la UEB.

Las principales fortalezas que la institución debe proteger y fortalecer son:

- Toma de decisiones oportunas con valoración de riesgos.
- Adaptabilidad y flexibilidad de la estructura organizacional.
- Cumplimiento de objetivos, metas e indicadores.
- Capacidad de negociación y resolución de conflictos.
- Comunicación e información efectiva.
- Nivel de satisfacción y relaciones internas.
- Compromiso institucional e iniciativa para la gestión.

Las principales debilidades a eliminar son:

- Deficiente trabajo planificado y en equipo.
- Talento humano desarrollado para enfrentar el entorno actual y futuro.
- Talento humano competente y suficiente (cantidad).
- Personal de apoyo competente suficiente en cantidad y calidad.
- Experiencia y habilidades del empleo humano.
- Predisposición y colaboración del personal (alta competencia).
- Instalaciones adecuadas y suficientes (amplitud).
- Servicios de calidad (elevador, climatizadores, purificador de aire).
- Flexibilidad de operación y ejecución de presupuestos de inversión.
- Productividad y gestión de costos.
- Fácil accesibilidad física y digital.
- Gestión de la calidad en infraestructura.
- Presupuesto para adquisición de activos (bienes muebles e inmuebles).

- Fuentes de financiamiento interno.
- Fuentes de financiamiento externo.
- Efectividad en ejecución presupuestaria.
- Rentabilidad en la gestión (margen económica y financiera).
- Rotación de talento humano e inventarios.
- Enfoque del marketing.
- Experiencia en el mercado.
- Segmentación de mercado.
- Ventajas competitivas (comunicación, información, publicidad).
- Publicidad y promoción.
- Imagen institucional (marca).
- Cantidad y calidad de la infraestructura tecnológica.
- Grado de obsolescencia.
- Grado de eficiencia en la utilización de equipos.
- Mantenimiento preventivo y correctivo.
- Capacidad para crecimiento tecnológico.
- Nivel de experiencia.

## **DISCUSIÓN**

Las universidades constituyen uno de los actores esenciales para el logro de los objetivos de desarrollo sostenible, por lo que deben contribuir a través de la investigación e innovación, tecnologías adecuadas y socialmente legitimadas a la solución de problemas que aquejan a la sociedad.

De ahí que su efectividad en la capacidad de gestión constituye un verdadero desafío, los resultados indican que la eficacia de gestión desde la perspectiva ejecutiva es satisfactoria con el 80%, de igual manera el 78% corresponde a la capacidad humana, lo que implica que contar con cuerpo docente competente y una adecuada gestión permitirán vivir en el cambio, anticipándose con decisiones estratégicas para su supervivencia y desarrollo.

Finalmente, para el logro de objetivos es necesario el manejo adecuado de sus recursos, por lo que la UEB debe establecer estrategias que permitan crear proyectos innovadores relacionados a infraestructura física y plataformas tecnológicas que contribuyan a una efectiva gestión académica, con criterios de aseguramiento de la calidad.

## **CONCLUSIONES**

Las capacidades ejecutivas y humanas son las que mejor se gestionan e inciden positivamente en la efectividad de la gestión académica de la universidad, convirtiéndose en fortalezas muy importantes para provocar cambios y fortalecimiento de procesos académicos en pro de la excelencia académica.

La capacidad financiera es la que más afecta negativamente en la efectividad de gestión académica en la Universidad Estatal de Bolívar, lo que demanda la implementación de estrategias que mejoren la gestión de presupuestos de inversión, se incrementen fuentes de financiamiento interno o externo,



para el fortalecimiento de los índices de rentabilidad económica y financiera institucional.

La adaptabilidad y flexibilidad de la estructura organizacional se constituye en una fortaleza para la implementación de estrategias de fortalecimiento e innovación en la gestión académica de la Universidad Estatal de Bolívar.

La toma de decisiones oportunas con valoración de riesgos, permitirá mejorar la gestión financiera institucional, optimizando y renovando la infraestructura física y plataforma tecnológica que apoya la gestión académica de institución.

El cumplimiento de objetivos, metas e indicadores como parte de la cultura organizacional facilitará la implementación de planes y programas de capacitación y fortalecimiento de competencias de los docentes de la UEB, lo que permitirá formar profesionales muy competitivos acorde a la misión institucional.

Uno de los ejes transversales, la comunicación e información efectiva sustentada en una adecuada segmentación de mercados permitirá fortalecer la predisposición y colaboración del personal y elevar el índice de satisfacción de los estudiantes.

El nivel de satisfacción y relaciones internas, incrementará la fidelización de docentes principalmente a contrato y de todos los estudiantes, fortaleciéndose la imagen de la Universidad Estatal de Bolívar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, W. (2014). Gestión de la calidad educativa y rendimiento académico Gestión de la calidad educativa y rendimiento académico. *Dialnet*.
- Hernández, H., Martínez, D., & Hernández, J. (2017). Gestión de la calidad aplicada en el mejoramiento del sector universitario. *ESPACIOS*.
- Rico Molano, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *SOPHIA*.