SATHIRI
SEMBRADOR

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE UN INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DEL ECUADOR, 2024

EVALUATION OF THE INSTITUTIONAL MANAGEMENT SYSTEM OF A HIGHER TECHNOLOGICAL INSTITUTE OF ECUADOR, 2024

Recibido: 18/11/2024 - **Aceptado:** 13/01/2026

Luis Fernando Olmedo Pérez

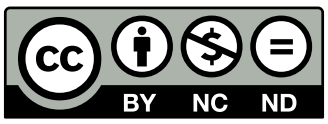
Consultor Senior, Training and Consulting - TR&CO
Quito - Ecuador

Magíster en Gestión del Talento Humano
Escuela Politécnica Nacional

trainingtrco@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-3098-2725

Como citar este artículo:

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443



Resumen

El estudio de Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, en junio de 2024, se realizó con el objetivo de medir el grado de cumplimiento y eficiencia de la gestión institucional del IST con respecto a: (1) gestión y planificación estratégica, (2) gestión de funcionamiento organizacional, (3) gestión de los procesos y de los productos, (4) gestión de los recursos y (5) gestión responsabilidad social universitaria; a través del diseño y aplicación de una herramienta metodológica denominada "SISGESTIES" (Sistema de Gestión de Instituciones de Educación Superior), confiable, dinámica y con orientación a resultados que permite una toma de decisiones a los actores educativos del IST a fin de mejorar la calidad de los servicios de educación superior. Para el levantamiento de información se diseñó un formulario web anonimizado con un link de acceso dirigido a directivos, administrativos, docentes y estudiantes del IST durante el mes de junio del 2024; se contó con una participación efectiva de 207 participantes de un total de 359 que conforman el IST. La Evaluación del SISGESTIES del IST del Ecuador alcanzó una calificación promedio global del 73,33% de efectividad tres puntos porcentuales más del mínimo que es 70,00%. El estudio aporta una serie de conclusiones y sugerencias que pueden ser adoptadas por el IST a fin de mejorar cada uno de los cinco componentes de la gestión institucional y ser un modelo replicado para otras IES del país. Es importante, que una vez que se hayan realizado las acciones correctivas se mida nuevamente la eficiencia de la gestión del IST en uno o dos años.

Palabras clave: Educación, evaluación, gestión, resultados.

Abstract

The Evaluation study of the Institutional Management System of a Higher Technological Institute of Ecuador, june 2024 was carried out with the objective of measuring the degree of compliance and efficiency of the institutional management of the IST with respect to: (1) Management and planning strategic, (2) Management of organizational functioning, (3) Management of processes and products, (4) Management of resources and (5) Management of university social responsibility; through the design and application of a methodological tool called "SISGESTIES" (Management System for Higher Education Institutions), reliable, dynamic and results-oriented that allows decision-making by the educational actors of the IST in order to improve the quality of higher education services. To collect information, an anonymized web form was designed with an access link aimed at directors, administrators, teachers and students of the IST during the month of June 2024; There was an effective participation of 207 participants out of a total of 359 that make up the IST. The SISGESTIES Evaluation of the IST of Ecuador reached a global average rating of 73.33% effectiveness, three percentage points more than the minimum of 70.00%. The study provides a series of conclusions and suggestions that can be adopted by the IST in order to improve each of the five components of institutional management and be a model replicated for other HEIs in the country. It is important that once corrective actions have been carried out, the efficiency of IST management is measured again in one or two years.

Keywords: Education, evaluation, management, results.

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Introducción

A nivel mundial, la formación técnica y tecnológica ha cobrado gran importancia, por ejemplo, países como Alemania, Inglaterra, Rusia y Finlandia son referentes mundiales por sus avances en el área industrial y educativa, se fundamentan en sólidos modelos de gestión educativa armonizados con las condiciones y características del alumnado, las condiciones geográficas donde centran sus operaciones y la investigación y la gestión de conocimiento.

Es importante citar que todas las organizaciones o instituciones independientemente de su naturaleza o giro de negocio deben reportar sus acciones ante la sociedad; al igual que mantener estándares de calidad y de buen servicio.

La educación superior, al ser un actor más de la economía, y cuya principal función es la de brindar servicios de educación, mismos que deben cumplir con los más altos estándares de calidad educativa, gestión transparente, innovación, ciencia y tecnología y la vinculación con la sociedad; no está exenta de rendir cuentas de su gestión tanto a los entes de control como a la sociedad en general. Sin embargo, un número considerable de instituciones de educación superior (IES) y de forma particular los institutos superiores tecnológicos (IST) en el Ecuador no han logrado articular su gestión ya que los instrumentos desarrollados como por ejemplo el Modelo de Gestión o el Plan Estratégico no clarifican la forma en que se medirán los objetivos estratégicos y misionales que son el soporte de la gestión de los IST.

En la mayoría de los casos, principalmente en los IST se ha dado cumplimiento con uno de los requisitos normativos de operación que es el Plan Estratégico de la institución y su Modelo de Gestión; sin embargo, pocos lo aplican o monitorean su gestión a través de estos instrumentos.

Con el fin de mejorar la calidad y efectividad de la gestión de las IES, surgió el interés de analizar y evaluar el actual sistema de gestión que poseen las mismas. A través de una herramienta denominada: Sistema de Gestión de Instituciones de Educación Superior "SISGESTIES", esta permite visualizar, en un ángulo de 360 grados, el nivel actual de cumplimiento y eficiencia de la gestión de la IES. Los resultados obtenidos permitirán a las autoridades y actores del quehacer educativo institucional tomar las acciones correctivas a fin de mejorar la calidad de los servicios de educación superior y maximizar la satisfacción de los clientes y usuarios.

En este sentido se ha propuesto una guía metodológica que se ha estructurado en base a cinco ejes de evaluación: 1. gestión y planificación estratégica, 2. gestión de funcionamiento organizacional, 3. gestión de los procesos y de los productos, 4. gestión de los recursos: financieros, tecnológicos, logísticos, talento humano e información, 5. gestión responsabilidad social universitaria. Para su aplicabilidad es necesaria la participación de los estudiantes, los docentes y el personal administrativo y directivo de la IES.

El objetivo principal de la investigación mediante la aplicación del SISGESTIES es determinar el grado de eficiencia de la gestión de un IST del Ecuador y determinar las causas que están generando una deficiente gestión.

Para la presente el levantamiento de información se realizó en el mes de junio de 2024 con un participación efectiva de 207 participantes de un total de 359.

El artículo consta de las siguientes partes: una introducción con una breve descripción del problema investigado, la justificación en la que se sustenta la investigación, una descripción de los métodos y materiales utilizados donde se describe la metodología, el alcance, la determinación de la muestra, las herramientas para la recolección de la información. Los resultados y discusión

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

reflejan interpretaciones relevantes del estudio descriptivo transversal de corte cuantitativo realizado. Finalmente, se presentan las conclusiones con la síntesis de los hallazgos más significativos del estudio y las recomendaciones.

Materiales y métodos

La profundidad de la investigación es descriptiva observacional, de tipo cuantitativo. La investigación descriptiva se centra en la recopilación de información que puede ser cuantificable para ser utilizada en análisis estadísticos. Es una herramienta muy útil porque permite realizar investigaciones para comprender mejor el fenómeno investigado y recopilar información por categorías.

El estudio se realizó en un IST del Ecuador, ubicado en la Provincia de Cotopaxi, en el Cantón La Maná. Es una institución pública que oferta carreras de tercer nivel de formación tecnológica superior: Administración, Administración de Negocios, Gastronomía, Artes Culinarias, Redes y Telecomunicaciones, Diseño y Mantenimiento de Redes y Mecánica Automotriz. A la fecha del estudio el IST del Ecuador contaba con planta de 37 docentes, 9 administrativos, 3 directivos, 6 trabajadores y 304 estudiantes. Oferta becas y ayudas económicas para que los estudiantes puedan continuar con sus estudios de tercer nivel y cuenta con convenios para prácticas preprofesionales e impulsa proyectos de vinculación con la sociedad en su zona de injerencia.

Lo que se planteó con la investigación es la identificación de las causas que ocasionan la deficiencia en la gestión educativa del IST del Ecuador y se fundamenta en datos primarios que han sido recolectados mediante la aplicación de un cuestionario web de elaboración propia que responde al criterio metodológico de la herramienta denominada Sistema de Gestión de Instituciones de Educación Superior "SISGESTIES". Las diferentes preguntas desarrolladas para cada eje son de tipo cuantitativas, y se midieron a través de una escala ordinal y para su tabulación se parametrizan a través de una escala Likert con las siguientes opciones: 1=Malo, 2=Regular, 3=Bueno, 4=Muy bueno y 5=Excelente; para su validación y fiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach el mismo que alcanzó una puntuación de 0.997. El cuestionario fue dirigido a directivos, docentes, personal administrativo, trabajadores y estudiantes de pregrado del IST del Ecuador que realizan sus actividades académicas en el periodo junio 2024. Para determinar la población y detalles del cálculo del tamaño de la muestra se ha considerado que la población total de docentes, directivos, personal administrativo y estudiantes para el periodo de referencia fue de 359 participantes (IST del Ecuador, 2024). Para el cálculo de la muestra se fundamentó en el método de muestreo probabilístico aleatorio simple y la fórmula de muestreo de poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y un nivel de error del 5% (Malhotra, 2004, págs. 344-348), lo que determinó una muestra calculada en el periodo de referencia de 191 participantes. Se llego a una participación efectiva de 207 participantes que accedieron a la encuesta web.

Para la recolección de los datos se diseñó un formulario de encuesta web anonimizado bajo el criterio metodológico del SISGESTIES dirigido a directivos, docentes, personal administrativo, trabajadores y estudiantes de pregrado, cuyos enlaces fueron enviados a los correos registrados en las bases de datos de la Dirección Académica del IST del Ecuador en el periodo en referencia.

Por el alcance del estudio y la base de datos se ha considerado que la metodología que mejor se ajusta a los requerimientos de análisis es la cuantitativa, misma que busca establecer el grado de causalidad entre los preceptos de la gestión del IST del Ecuador y la baja en la eficiencia de la gestión de este; esta metodología ha permitido realizar un análisis estadístico más riguroso y exacto. Los criterios de inclusión del estudio fueron: directivos, docentes, personal asistencial y estudiantes

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

de pregrado, que realizaron sus actividades académicas en el IST del Ecuador en el periodo de referencia junio 2024. En los criterios de exclusión están los estudiantes que no cuentan con un correo electrónico registrado y que no ha sido factible su localización.

Los datos recolectados han sido anonimizados y se trataron con estricta confidencialidad y solo con fines investigativos. Se realizó una presentación del estudio a los directivos, docentes, personal asistencial y estudiantes a fin de incentivar la participación de todos. De igual manera, en el cuestionario en la parte introductoria del mismo está estipulado el consentimiento informado, si el participante acepta se despliega el contenido de las diferentes secciones del cuestionario, si no lo acepta el cuestionario se cierra con un agradecimiento. Los resultados permitieron determinar el nivel actual de cumplimiento y eficiencia de la gestión del IST del Ecuador conforme a los criterios emitidos por los 207 participantes que accedieron a la encuesta web.

A fin de garantizar los resultados, para la validación de la fiabilidad o confiabilidad del cuestionario utilizado para la investigación se realizó a través del "coeficiente de Alfa de Cronbach (α), que permite identificar la ausencia de errores de medida en un test, o como la precisión de su medición" (Ruiz, 2019, pág. párr 2). Los instrumentos con preguntas que tienen más de dos respuestas pueden evaluarse con esta prueba. "El resultado del α de Cronbach es un número entre 0 y 1. Una puntuación de fiabilidad aceptable es aquella que es igual o superior a 0.7" (QuestionPro, 2022, pág. párr. 17).

Como se mencionó en líneas anteriores, el Alfa de Cronbach presenta una puntuación de fiabilidad alta o aceptable del 0.997, evaluando 42 (variables cuantitativas) de los 50 elementos del cuestionario aplicado. Este resultado demuestra que el método, el instrumento y la muestra de investigación seleccionada fueron confiables y se garantizan los resultados obtenidos.

La tabulación y análisis de datos se realizó mediante la utilización del programa estadístico SPSS.25 y Excel 2019.

La evaluación del nivel actual de cumplimiento y eficiencia de la gestión del IST del Ecuador mediante la herramienta del SISGESTIES permite examinar en un ángulo de 360° en qué nivel de aplicación se encuentra la gestión de la IES. Los resultados obtenidos permitirán a las autoridades y actores del quehacer educativo institucional tomar las acciones correctivas a fin de mejorar la calidad de los servicios de educación superior.

Al ser una herramienta administrativa de evaluación que se utiliza para determinar el grado de cumplimiento y eficiencia del Sistema de Gestión de la IES. Su estructura de fundamenta en cinco niveles o ejes considerados como un sistema, ya que entre ellos hay una relación causal y secuencial.

- **Gestión y planificación estratégica.–** Pretende entender cómo se desarrollan las actividades del área de trabajo en base a una planificación de mediano o largo plazo, si la IES cuenta con directrices y objetivos estratégicos claros, así como, si se ha determinado una misión y visión acompañada de valores y principios organizacionales entendidos por todos los actores del quehacer educativo.
- **Gestión de funcionamiento organizacional.–** Mide si la estructura institucional y gerencial está fundamentada en procesos, así como si está claramente definido y documentada la autoridad y la responsabilidad de los puestos de trabajo, sin dejar de lado, la promoción de la participación y el diálogo para la mejora continua de la gestión de la IES.

- **Gestión de los procesos y de los productos.–** Pretende demostrar si los involucrados conciben su trabajo como parte de una cadena de eventos (procesos) que transforman insumos en productos (bienes, servicios, obras, consultoría). Así, como entender el cumplimiento de las salidas de productos para el cliente, su satisfacción y competidores. Considerando la gestión de sus funciones y procesos medulares: Docencia, Investigación, Extensión y Producción.
- **Gestión de los recursos: financieros, tecnológicos, logísticos, talento humano e información.–** Demuestra el uso continuo de los recursos: financieros, tecnológicos, logísticos, humanos, de información y conocimiento; enmarcados hacia la optimización de estos y su impacto en la gestión de la IES.
- **Gestión de responsabilidad social universitaria.–** Evidencia la eficiencia de la política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria, a través de la gestión responsable de los impactos: educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la IES genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover el Desarrollo Humano.

Finalmente, para la representación gráfica utiliza un diagrama de red; que es un método gráfico de visualización de datos multivariantes en la forma de un gráfico de dos dimensiones, de tres o más variables cuantitativas representadas en los ejes a partir del mismo punto.

Resultados y discusión

A continuación se dan a conocer los resultados de la Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un IST del Ecuador. Es importante citar, que para la calificación y medición se la realizó mediante una escala ordinal y para la tabulación se parametrizó a través de una escala Likert y cada valor responde al método de pesos ponderado el mismo que se utiliza para la cuantificación de variables o alternativas a través de un valor numérico. Para el estudio se determinaron 5 grupos de medición que se indican a continuación:

Tabla 1
Valores de calificación por variables

ORDEN	DESCRIPCIÓN	ESCALA
1	Malo	<= 30%
2	Regular	> 30% y <= 50%
3	Bueno	> 50% y <= 70%
4	Muy bueno	> 70% y <= 90%
5	Excelente	> 90%

Análisis por ejes

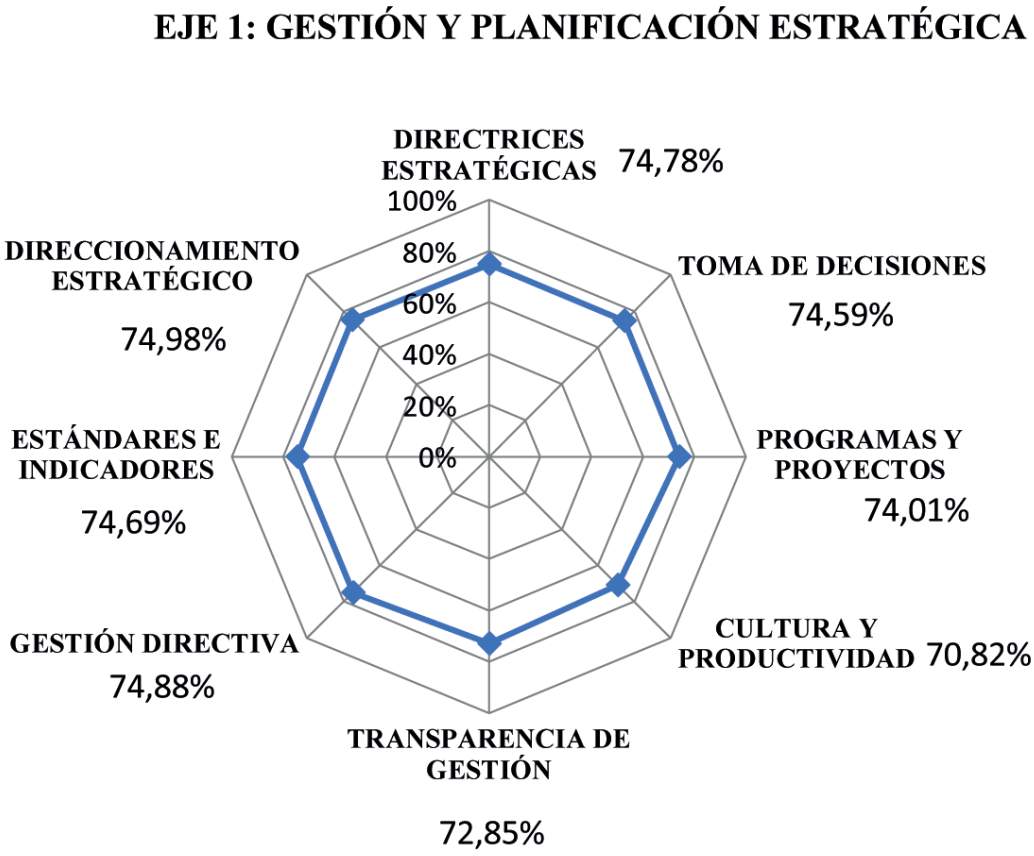
De la muestra sujeta a estudio en el periodo de referencia, el 73,91% de los participantes fueron estudiantes de pregrado (153), el 17,39% docentes (36) y el 8.70% administrativo y personal directivo (18).

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Eje 1 Gestión y planificación estratégica

Figura 1

Resultados ponderados del eje de gestión y planificación estratégica del IST



Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024.

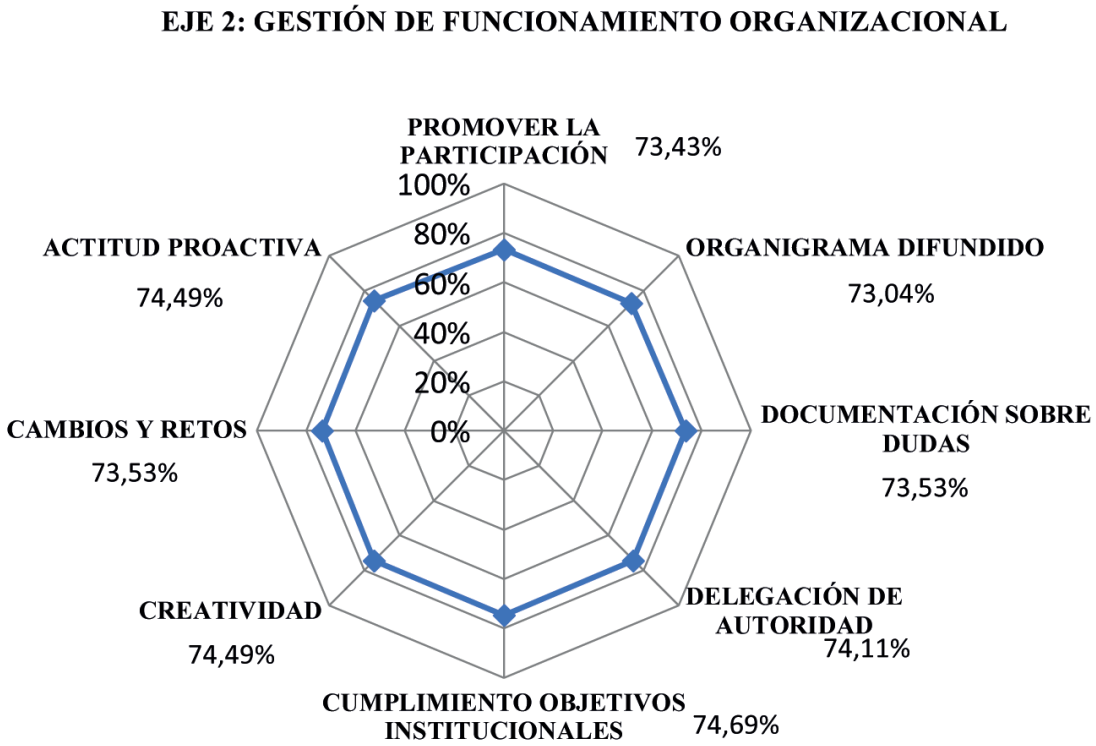
La figura 1 de radar permite claramente identificar que en el primer eje correspondiente a la Gestión y Planificación Estratégica el IST alcanzó un nivel de cumplimiento promedio del 73,95%, destacando que la variable de las directrices estratégicas se situó en el 74,78%, la toma de decisiones en el 74,59%, los programas y proyectos en el 74,01%, la cultura y productividad en el 70,82%, la transparencia y gestión en el 72,85%, la gestión directiva en el 74,88%, los estándares e indicadores en el 74,69% y el direccionamiento estratégico en el 74,98%.

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Eje 2 Gestión de funcionamiento organizacional

Figura 2

Resultados ponderados del eje de funcionamiento organizacional del IST



Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024.

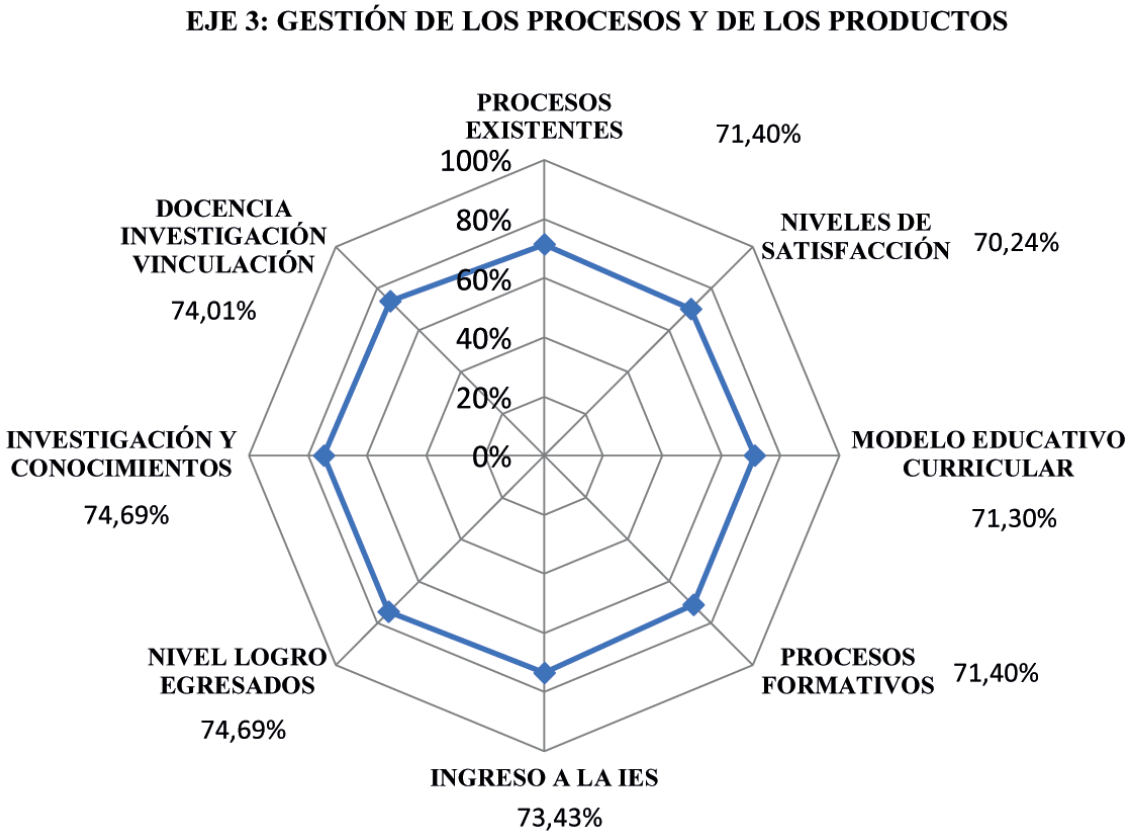
La figura 2 de radar permite claramente identificar que el segundo eje correspondiente a la Gestión de Funcionamiento Organizacional el IST alcanzó un nivel de cumplimiento promedio del 73,91%, la variable de promover la participación se situó en el 73,43%, el organigrama difundido en el 73,04%, la documentación sobre dudas en el 73,53%, la delegación de autoridad en el 74,11%, el cumplimiento de los objetivos institucionales en el 74,69%, la creatividad en el 74,49%, los cambios y retos en el 73,53% y la actitud proactiva en el 74,49%.

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Eje 3 Gestión de los procesos y de los productos

Figura 3

Resultados ponderados del eje de gestión de los procesos y de los productos del IST



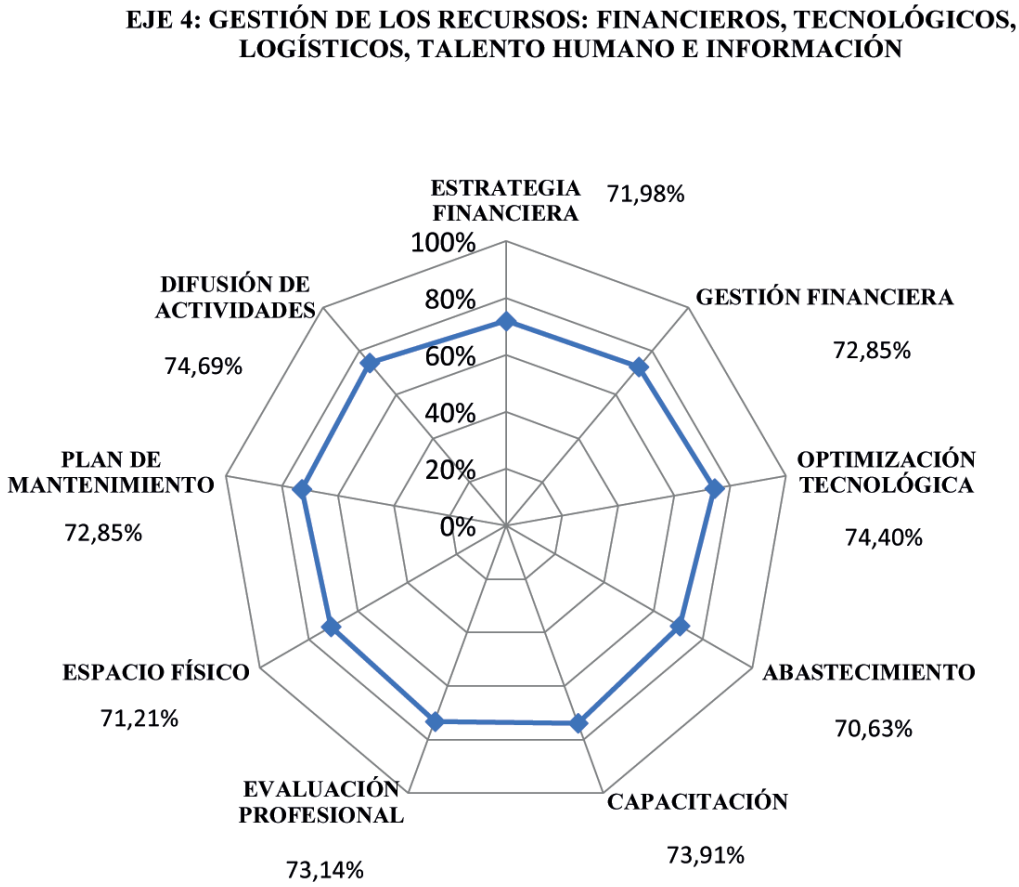
Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024.

El figura 3 de radar permite claramente identificar que en el tercer eje correspondiente a la Gestión de los Procesos y de los Productos el IST alcanzó un nivel de cumplimiento promedio del 72,64%, destacando que la variable de los procesos existentes se situó en el 71,40%, los niveles de satisfacción en el 70,24%, el modelo educativo y curricular en el 71,30%, los proceso formativos en el 71,40%, el ingreso a la IES en el 73,43%, el nivel de logro de los egresados en el 74,69%, la investigación y conocimientos en el 74,69% y la docencia, investigación y vinculación en el 74,01%.

Eje 4 Gestión de los recursos

Figura 4

Resultados ponderados del eje de gestión de los recursos: financieros, tecnológicos, logísticos, talento humano e información del IST



Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024.

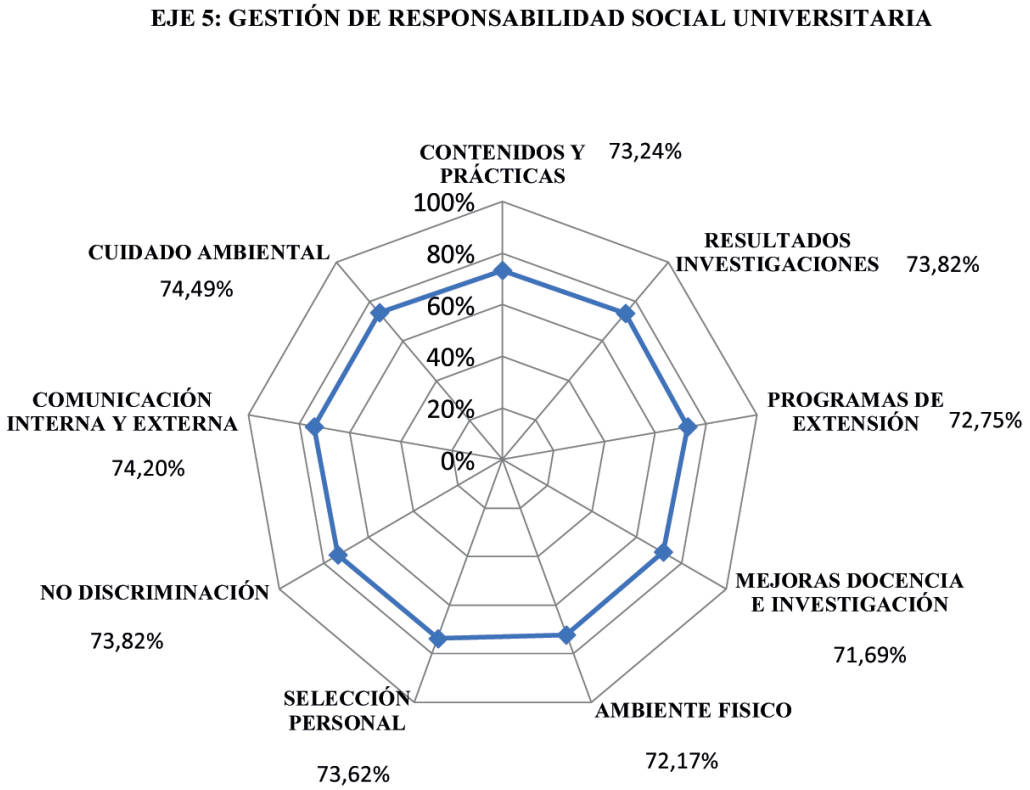
La figura 4 de radar evidencia que en el cuarto eje correspondiente a la Gestión de los Recursos: financieros, tecnológicos, logísticos, talento humano e información el IST alcanzó un nivel de cumplimiento promedio del 72,85%, destacando que la variable de la estrategia financiera alcanzó el puntaje del 71,98%, la gestión financiera el 72,85%, la optimización tecnológica el 74,40%, el abastecimiento el 70,63%, la capacitación el 73,91%, la evaluación profesional el 73,14%, el espacio físico el 71,21%, el plan de mantenimiento el 72,85% y la difusión de actividades el 74,69%.

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Eje 5 Gestión de responsabilidad social universitaria

Figura 5

Resultados ponderados del eje de gestión de responsabilidad social universitaria del IST



Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024

La figura 5 de radar permite claramente identificar que en el quinto eje correspondiente a la Gestión de Responsabilidad Social Universitaria el IST alcanzó un nivel de cumplimiento promedio del 73,31%, evidenciando que la variable de los contenidos y practica se situó en el 73,24%, los resultados de las investigaciones en el 73,82%, los programas de extensión en el 72,75%, las mejoras de docencia e investigación en el 71,69%, el ambiente físico en el 72,17%, la selección de personal en el 73,62%, la no discriminación en el 73,82%, la comunicación interna y externa en el 74,20% y el cuidado ambiental en el 74,49%.

Resultados globales

Tabla 2

Resultados globales por ejes de gestión del IST

Evaluación de la gestión actual del ist del ecuador	
Eje 1. Gestión y planificacion estratégica	73,95%
Eje 2: gestión de funcionamiento organizacional	73,91%

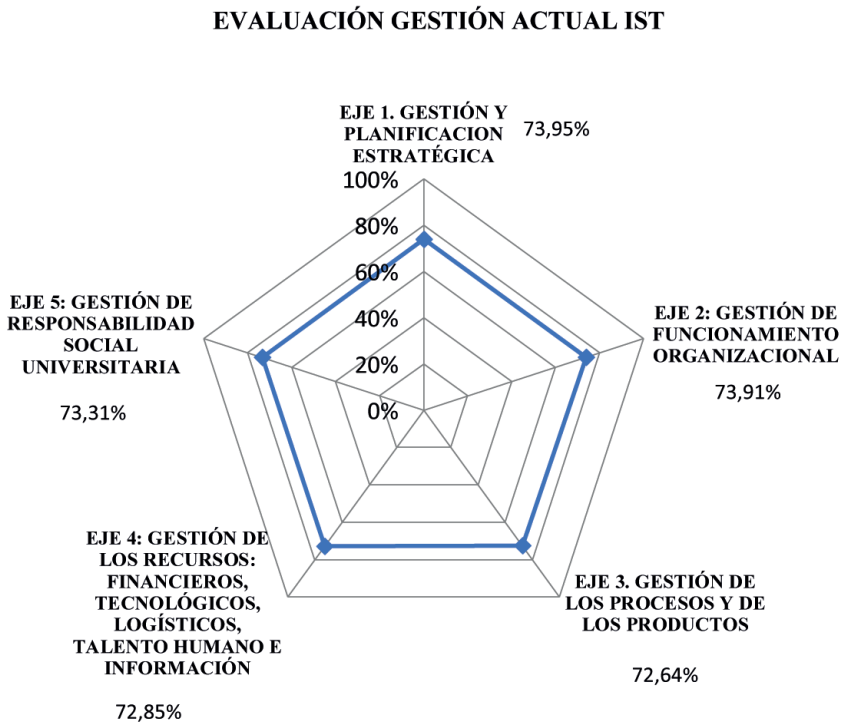
Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Evaluación de la gestión actual del ist del ecuador	
Eje 3. Gestión de los procesos y de los productos	72,64%
Eje 4: gestión de los recursos: financieros, tecnológicos, logísticos, talento humano e información	72,85%
Eje 5: gestion de responsabilidad social universitaria	73,31%
Promedio de cumplimiento global	73,33%

Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024

Figura 6

Resultados ponderados globales por ejes de gestión del IST del Ecuador



Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024

En la figura 6 se presentan los resultados de la evaluación global de la gestión actual del IST del Ecuador, la cual alcanzó un nivel de cumplimiento promedio del 73,33%. El eje correspondiente a la Gestión y Planificación Estratégica se situó en el 73,95%, el eje de la Gestión de Funcionamiento Organizacional en el 73,91%, el eje de la Gestión de los Procesos y de los Productos en el 72,64%, el eje de la Gestión de los Recursos en el 72,85% y el eje de la Gestión de Responsabilidad Social Universitaria en el 73,31%.

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Matriz de seguimiento

Tabla 3

Matriz de resultados por ejes de gestión del IST

EJE 1. GESTIÓN Y PLANIFICACION ESTRATÉGICA	CLAVES	RESPUESTAS 1		3	4	5	CALIF. PROMEDIO	% REAL
7 - ¿Las directrices estratégicas son claras y guían sus acciones y actividades?	DIRECTRICES ESTRATÉGICAS	5	18	63	61	60	3.74	74.78%
8 - ¿La toma de decisiones se fundamenta en la evaluación y selección de alternativas?	TOMA DE DECISIONES	8	17	54	72	56	3.73	74.59%
9 - ¿Se analizan las causas del incumplimiento de los programas y de los proyectos de acuerdo a lo planificado?	PROGRAMAS Y PROYECTOS	7	22	57	61	60	3.70	74.01%
11 - ¿Existen procesos de evaluación de la cultura institucional orientada a la productividad y optimización de recursos?	CULTURA Y PRODUCTIVIDAD	6	28	58	78	37	3.54	70.82%
12 - ¿Se evidencia la transparencia de la gestión, mediante la disponibilidad de datos, información y reportes periódicos de la gestión universitaria?	TRANSPARENCIA DE GESTIÓN	5	23	61	70	48	3.64	72.85%
13 - ¿La gestión directiva de la IES demuestra en sus labores diarias el compromiso con el cumplimiento de la visión, misión, valores y objetivos institucionales?	GESTIÓN DIRECTIVA	4	21	61	59	62	3.74	74.88%
14 - ¿Establece la IES estándares e indicadores para medir la calidad de la gestión universitaria en lo relacionado a docencia, investigación, vinculación, extensión y producción?	ESTÁNDARES E INDICADORES	5	22	59	58	63	3.73	74.69%
15 - ¿Se ha difundido la visión, misión, valores y objetivos de corto y largo plazo a todos los integrantes de la IES?	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	4	23	58	58	64	3.75	74.98%

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO							73.95%
EJE 2: GESTIÓN DE FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL	**CLAVES**	**RESPUESTAS**					**CALIF. PROMEDIO**	**% REAL**
		1		**3**	**4**	**5**		
16 - ¿Se promueve el diálogo, se reconocen sugerencias, se incentiva la participación, para la formulación de estrategias y decisiones institucionales en la mejora de la gestión universitaria de la IES?	PROMOVER LA PARTICIPACIÓN	3	26	62	61	55	3.67	73.43%
17 - ¿Se ha difundido el organigrama de la IES en toda la institución?	ORGANIGRAMA DIFUNDIDO	8	25	58	56	60	3.65	73.04%
18 - ¿Cuándo se generan dudas respecto a las obligaciones como administrativo, docente o estudiante existe un documento al que recurro para solucionar las mismas?	DOCUMENTACIÓN SOBRE DUDAS	4	27	58	61	57	3.68	73.53%
19 - ¿Se identifica claramente en la IES la delegación de autoridad?	DELEGACIÓN DE AUTORIDAD	5	17	68	61	56	3.71	74.11%
20 - ¿La organización actual de la IES permite que se cumplan con los objetivos institucionales?	CUMPLIMIENTO OBJETIVOS INSTITUCIONALES	2	25	61	57	62	3.73	74.69%
21 - ¿El líder o directivo promueve que los colaboradores desarrollen su creatividad, más allá de solo realizar sus actividades diarias?	CREATIVIDAD	4	18	66	62	57	3.72	74.49%
22 - ¿Se manifiesta una actitud activa y de apertura hacia los nuevos cambios y retos del contexto interno y externo de la IES?	CAMBIOS Y RETOS	3	24	66	58	56	3.68	73.53%
23 - ¿Se promueve dentro de la IES una actitud proactiva para incorporar nuevas ideas en pro de mejorar la gestión y el cumplimiento de su compromiso social?	ACTITUD PROACTIVA	2	24	62	60	59	3.72	74.49%

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO								73.91%
EJE 3. GESTIÓN DE LOS PROCESOS Y DE LOS PRODUCTOS	**CLAVES**	**RESPUESTAS**					**CALIF. PROMEDIO**	**% REAL**
		1	**2**	**3**	**4**	**5**		
24 - ¿La IES responde a los procesos existentes?	PROCESOS EXISTENTES	4	28	67	62	46	3.57	71.40%
26 - ¿Se evalúan los niveles de Satisfacción del Usuario?	NIVELES DE SATISFACCIÓN	10	23	70	59	45	3.51	70.24%
27 - ¿El Modelo educativo y curricular está ajustado a las exigencias del entorno donde opera la IES?	MODELO EDUCATIVO CURRICULAR	7	24	71	55	50	3.57	71.30%
28 - ¿Los procesos formativos responden a la demanda social, económica y productiva, con una oferta académica adecuada, preparando profesionales con pertinente formación holística y humanista?	PROCESOS FORMATIVOS	5	28	68	56	50	3.57	71.40%
29 - ¿En la IES, el ingreso de los estudiantes, docentes y personal administrativo responde a los criterios de equidad, igualdad y calidad?	INGRESO A LA IES	5	24	63	57	58	3.67	73.43%
30 - ¿El nivel de logro de los egresados y su desempeño, contribuyen al desarrollo humano, sociocultural, científico y tecnológico de los actuales momentos?	NIVEL LOGRO EGRESADOS	6	19	61	59	62	3.73	74.69%
31 - ¿La IES, a través de los docentes y de los responsables de investigación, motivan a trabajar en el campo de la investigación y a la generación, producción y divulgación de conocimientos y líneas de proyectos concretos?	INVESTIGACIÓN Y CONOCIMIENTOS	4	19	68	53	63	3.73	74.69%
32 - ¿En la IES se cohesionan las actividades de docencia, investigación y vinculación a la gestión integral de la institución?	DOCENCIA INVESTIGACIÓN VINCULACIÓN	7	17	68	54	61	3.70	74.01%

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO								72.64%
EJE 4: GESTIÓN DE LOS RECURSOS: FINANCIEROS, TECNOLÓGICOS, LOGÍSTICOS, TALENTO HUMANO E INFORMACIÓN	**CLAVES**	**RESPUESTAS**					**CALIF. PROMEDIO**	**% REAL**
		1	**2**	**3**	**4**	**5**		
33 - ¿La IES define claramente la estrategia financiera que apalanca el logro de los objetivos estratégicos institucionales?	ESTRATEGIA FINANCIERA	5	26	67	58	51	3.60	71.98%
34 - ¿La gestión financiera de la IES es transparente y se evidencia una adecuada distribución de los recursos económicos?	GESTIÓN FINANCIERA	4	28	61	59	55	3.64	72.85%
35 - ¿Se evidencia una optimización de la tecnología disponible y el cumplimiento del mantenimiento programado?	OPTIMIZACIÓN TECNOLÓGICA	4	20	62	65	56	3.72	74.40%
36 - ¿La IES mantiene un abastecimiento continuo de suministros, equipos, infraestructura, recursos bibliográficos, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales?	ABASTECIMIENTO	8	24	71	58	46	3.53	70.63%
37 - ¿Se promueve el desarrollo integral del personal y se evidencia la existencia de un Plan de Capacitación?	CAPACITACIÓN	4	20	68	58	57	3.70	73.91%
38 - ¿La IES realiza la evaluación del rendimiento profesional de manera objetiva?	EVALUACIÓN PROFESIONAL	3	28	63	56	57	3.66	73.14%
39 - ¿La IES dispone de espacios físicos suficientes para el desarrollo de actividades de docencia, investigación, vinculación y extensión?	ESPACIO FÍSICO	6	25	70	59	47	3.56	71.21%
40 - ¿La IES cuenta con un plan de mantenimiento, reposición y ampliación para atender las necesidades de los laboratorios, comedor, biblioteca y zonas de esparcimiento?	PLAN DE MANTENIMIENTO	4	23	65	66	49	3.64	72.85%
41 - ¿Dispone la IES de herramientas de información y comunicación que facilitan la difusión de sus actividades?	DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES	4	20	61	64	58	3.73	74.69%

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO								72.85%
EJE 5: GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA	**CLAVES**	**RESPUESTAS**					**CALIF. PROMEDIO**	**% REAL**
		1	**2**	**3**	**4**	**5**		
42 - ¿Los contenidos y prácticas curriculares están enfocados a la construcción de soluciones pertinentes de problemáticas sociales y productivas y al servicio de la sociedad?	CONTENIDOS Y PRÁCTICAS	6	21	66	58	56	3.66	73.24%
43 - ¿Se promueve la incorporación de los resultados de las investigaciones en entidades públicas y privadas para generar impacto directo de lo investigado en la sociedad?	RESULTADOS INVESTIGACIONES	5	23	58	66	55	3.69	73.82%
44 - ¿En los programas de extensión o proyección social se incorporan otros actores sociales y saberes no académicos?	PROGRAMAS DE EXTENSIÓN	8	24	57	64	54	3.64	72.75%
45 - ¿Los programas de vinculación, extensión o proyección social generan cambios o mejoras en la docencia e investigación, mediante cambios curriculares, líneas de investigación, proyectos, publicaciones?	MEJORAS DOCENCIA E INVESTIGACIÓN	9	26	62	55	55	3.58	71.69%
46 - ¿La IES ofrece a su personal y a sus estudiantes, un ambiente físico adecuado, agradable y seguro promoviendo el cuidado de las personas, y en constante mejoramiento continuo?	AMBIENTE FISICO	8	26	59	60	54	3.61	72.17%
47 - ¿En la selección de personal la IES considera la experiencia y el compromiso social que tiene el aspirante?	SELECCIÓN PERSONAL	7	15	69	62	54	3.68	73.62%
48 - ¿Se promueve en la IES la no discriminación en cuanto a género, nacionalidades y pueblos, estudiantes de bajos recursos, personas con capacidades diferentes?	NO DISCRIMINACIÓN	8	19	65	52	63	3.69	73.82%
49 - ¿La comunicación (interna y externa) de la IES posibilita el desarrollo de valores positivos y el posicionamiento institucional a favor del desarrollo sustentable?	COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	6	17	65	62	57	3.71	74.20%

50 - ¿La IES promueve acciones específicas de cuidado y preservación del medio ambiente, a través de iniciativas de concientización y educación ambiental, incorporándolas a las actividades educativas, organizacionales y administrativas?	CUIDADO AMBIENTAL	5	18	68	54	62	3.72	74.49%
	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO							**73.31%**
	PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO GLOBAL							**73,33%**

Fuente: Datos encuesta SISGESTIES, junio 2024

De forma particular, en el IST ecuatoriano sujeto a investigación se observa que no está cumpliendo con un adecuado control de la gestión educativa ya que su Modelo de Gestión no cuenta con los lineamientos que evidencien las mejores prácticas gerenciales y el compromiso de todo el grupo de colaboradores de la organización hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales y existe un escaso monitoreo del cumplimiento de su filosofía institucional, misión, visión y objetivos estratégicos.

Bajo estas consideraciones, la idea central del presente diseño y aplicación metodológica de la herramienta denominada Sistema de Gestión de Instituciones de Educación Superior "SISGESTIES", es que sea un instrumento que se replique en otras IES del Ecuador en las que se pueda medir la eficiencia de la gestión de estas. Es importante también, que una vez que se ha realizado una primera evaluación se dé seguimiento a las acciones de mejora continua implementadas, y cada cierto tiempo aplicar la evaluación para medir la mejora alcanzada. El formulario diseñado para la recolección de información puede ser aplicado tanto de forma virtual como física, lo que permite una obtención de información altamente confiable.

Es importante citar, que la herramienta SISGESTIES ha sido validada por expertos metodológicos en el año 2023 y fue sometida a una primera evaluación en noviembre del mismo año y forma parte de una investigación de tesis doctoral titulada: "Estructura de un Modelo de Gestión fundamentado con indicadores de control BSC para un IST del Ecuador". Los resultados del IST sujeto a estudio en dicha tesis doctoral dan de cuenta que el nivel de cumplimiento global de la gestión del IST a esa fecha alcanzó un promedio del 70,46%. El eje correspondiente a la Gestión y Planificación Estratégica se situó en el 78,63%, el eje de la Gestión de Funcionamiento Organizacional en el 78,88%, el eje de la Gestión de los Procesos y de los Productos en el 73,25%, el eje de la Gestión de los Recursos en el 51,56% y el eje de la Gestión de Responsabilidad Social Universitaria en el 70,00% (Olmedo, 2024).

Si se comparan los resultados del SISGESTIES aplicado en el 2023 con los del SISGESTIES de la presente investigación (junio 2024) los dos institutos tienen un promedio de gestión global sobre el 70,00% que está dentro de un rango aceptable, los ejes de planificación estratégica, gestión de funcionamiento organizacional, gestión de procesos y de los productos y el de gestión de responsabilidad social universitaria están sobre el umbral del 70,00%, el que si evidencia una gran diferencia es el eje de gestión de los recursos en el IST 1 del 2023 se situó en el 51,56% y en el IST 2 del 2024 sujeto de este artículo se situó en el 72,85%. Evidentemente, más allá de

dar cumplimiento con las reglamentaciones de los entes de control de las IES del Ecuador, es importante que el comparativo de resultados de estos dos IST llaman urgentemente a replantear la forma en la que se están gestionando y administrando las mismas, y a buscar un nuevo enfoque de hacia dónde se quiere llegar con la prestación de los servicios de educación superior, con una misión y visión que este fundamentada en objetivos y ejes de gestión estratégica que permitan la toma de decisiones y correctivos a tiempo, a fin de garantizar un sistema de educación superior de calidad, eficiente y altamente competitivo.

En términos metodológicos y de aplicabilidad de la investigación es importante considerar la limitante para la recolección de la información, en muchos casos las encuestas web no tienen la aceptación debida más por el boom de información que se recibe por correo electrónico y redes sociales. Al ser una investigación interna de la IES es más controlable el cumplimiento de la muestra base y la socialización con directivos, docentes, personal administrativo, trabajadores y estudiantes se lo realiza por los canales oficiales de la IES a fin de incentivar la participación de todos.

La comunidad educativa, según Bayona et al., por ser el eje principal en torno al cual giran las IES, siempre debe ser la principal beneficiada de las intervenciones que se realicen con el fin de mejorar el alcance de su misión y de sus objetivos. Entre mejor sea la calidad de la gestión de la IES, mejores serán las condiciones que pueden ofrecer a toda la comunidad educativa; si algo beneficia a la institución, directa o indirectamente beneficiará a sus integrantes (Bayona, Rodríguez, & Peña, 2022, pág. 18)

Conclusiones

- El resultado global del SISGESTIES aplicado el IST del Ecuador indica que hay que hacer correctivos urgentes en los Ejes de Gestión de los Procesos y de los Productos y el de la Gestión de los Recursos ya que son los ejes que menor resultado ponderado alcanzaron. Se debe fortalecer el eje de la Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria y mantener un control continuo de los ejes de: Planificación Estratégica y de Funcionamiento Organizacional.
- Es evidente que el IST del Ecuador no está alineado a un modelo de gestión fundamentado en indicadores y por ende la baja eficiencia que demuestran los resultados obtenidos.
- Un de los ejes que está en el límite es el de la Gestión de Responsabilidad Social Universitaria, en el cual variables importantes como el de los contenidos y práctica, los resultados de las investigaciones, los programas de extensión y el cuidado ambiental presentan indicadores con puntuaciones que apenas alcanzan el 73,00% de eficiencia.
- Al analizar el eje de la Gestión de los Procesos y de los Productos, si bien no es un indicador malo (72,64%), claramente existe una alerta que se deben realizar ajustes principalmente en la variable de los procesos existentes que deberán ser analizados para una posible reestructuración de estos. La calificación de los niveles de satisfacción alcanzó el 70,24% lo que indica claramente que la satisfacción de los productos y servicios que brinda el IST del Ecuador no es tan eficiente; un componente a ser analizado y revisado es el del modelo educativo y curricular que si bien se sitúa en el 71,30% este debe mejorar significativamente si se considera que una de las razones de ser del IST es la educación y formación de profesionales de

tercer nivel. En este eje otras variables a ser sujetas de análisis son la investigación y conocimientos y la docencia, investigación y vinculación que están en el límite del 70,00% de eficiencia.

- Si bien todos los ejes están sobre el valor mínimo del 70,00%, se evidencia que no es lo óptimo en vista de que el promedio de cumplimento global está en 73,33% tres puntos porcentuales más del mínimo, que da una alerta de que se deben realizar correctivos urgentes en los ejes de análisis.

Recomendaciones

Es importante que para garantizar una toma de decisiones acertada y un monitoreo continuo de la gestión de las IES, se aplique la propuesta de herramienta metodológica denominada Sistema de Gestión de Instituciones de Educación Superior "SISGESTIES por lo menos una vez cada dos años a fin de comparar los resultados de las acciones correctivas que se han implementado después del análisis realizado. Se debe mantener el diseño y actualización de la herramienta, incluido el tamaño muestral.

Al ser una herramienta de fácil aplicación, se recomienda que las IES, principalmente los IST del país puedan replicar la misma y que se convierta en un apoyo a la gestión institucional y a la toma de decisiones.

Se deja citado también, que es necesario que las IES desarrollen nuevas herramientas de gestión administrativa y educativa orientadas hacia la mejora continua, la calidad de la educación, el modelo educativo, la malla curricular, la planificación estratégica, la innovación tecnológica y el uso adecuado de los recursos.

Olmedo, L. (Enero – junio 2026). Evaluación del Sistema de Gestión Institucional de un Instituto Superior Tecnológico del Ecuador, 2024. *Sathiri*, 21 (1), 48 – 68. https://doi.org/10.32645/13906925.1443

Referencias

Bayona, U. J., Rodríguez, H. C., & Peña, O. L. (2022). (T. d. Monterrey, Editor) Obtenido de *Evaluación de Impacto en Instituciones de Educación Superior:Documento de trabajo* 2022: https://repositorio.tec.mx/handle/11285/649985

IST del Ecuador. (2024). *Bases de datos.* La Maná: IST La Maná-Ecuador.

Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados, Un enfoque Aplicado* (4ta ed.). Pearson Prentice Hall.

Olmedo, L. (2024). *Estructura de un modelo de gestión fundamentado con indicadores de control BSC para un ITS del Ecuador.* Universidad Benito Juarez. México: UBJ.

QuestionPro. (2022). Obtenido de QuestionPro: https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-validez-y-confiabilidad-en-la-investigacion/

Ruiz, M. L. (2019). *Psicología y mente*. Obtenido de Alfa de Cronbach (α): qué es y cómo se usa en estadística: https://psicologiaymente.com/miscelanea/alfa-de-cronbach