

[DOI 10.35381/cm.v7i12.426](https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.426)

Retos de nueva gestión en Instituciones de Educación Superior Públicas del Ecuador: Enfoque en percepción

Challenges of new management in Public Institutions of Higher Education in Ecuador: Focus on perception

Jorge Abraham Carrión-Carrión
jorge.carrionc@est.ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-2532-2455>

Katina Vanessa Bermeo-Pazmiño
kbermeo@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-4438-7855>

Ana Alexandra López-Jara
alopezc@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-6905-9025>

Recibido: 01 de octubre de 2020
Aprobado: 15 de diciembre de 2020

RESUMEN

La investigación tuvo por objetivo analizar los retos de nueva gestión en Instituciones de Educación Superior Públicas del Ecuador: Enfoque en percepción. Metodológicamente fue de tipo descriptiva. A través del estudio realizado se encontró que la nueva gestión en la Universidad Nacional de Loja ha mejorado la perspectiva de su personal docente y administrativo respecto al desarrollo efectivo en las funciones sustantivas en docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión institucional. En cuanto a los efectos que provoco la pandemia covid-19, la UNL ha sido capaz y ha demostrado presencia en atributos perceptivos al mejoramiento e integración en su tecnología que producen sincronía en las estrategias que se cumplen anualmente. De esta manera, el personal particularmente demuestra mayor colaboración y pertenecía en la concepción de las tareas asignadas acorde a sus capacidades como factor de atención por la institución.

Descriptor: Educación, gestión, capital humano, percepción. (Palabras tomadas del Tesoro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the challenges of new management in Public Higher Education Institutions in Ecuador: Focus on perception. Methodologically it was descriptive. Through the study carried out, it was found that the new management at the National University of Loja has improved the perspective of its teaching and administrative personnel regarding the effective development of substantive functions in teaching, research, relationship with society and institutional management. Regarding the effects caused by the covid-19 pandemic, the UNL has been capable and has demonstrated a presence in perceptual attributes to the improvement and integration in its technology that produce synchrony in the strategies that are fulfilled annually. In this way, the staff particularly shows greater collaboration and belonged in the conception of the assigned tasks according to their capacities as a factor of attention by the institution.

Descriptors: Education, management, human resources, perception. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

La gestión en instituciones de educación superior, la implementación de nuevas estrategias, la optimización en procesos, el desarrollo de destrezas en la comunicación y liderazgo son necesarios para determinar la efectividad o progreso continuo en la buena gestión y calidad de las mencionadas casas de estudio, para el análisis de expectativas del enfoque humano para los desafíos de quien enfrenta estos retos.

Los sistemas que se integran en la función y ejecución para el cumplimiento de los objetivos en las organizaciones, al igual que el comportamiento del capital humano son el reflejo de los resultados en su competitividad, aquel activo intangible, pero que aporta un valor al conocimiento y transforman en un modelo de gestión a aquellas instituciones que pertenecen (Alles, 2007). También su desarrollo se promueve en una escala de procesos posibles a la gestión financiera de sus empresas, este elemento y su impacto depende de los recursos económicos, su función se determina en el desarrollo mutuo, generando un escenario en la planeación estratégica de los recursos operativos y cumpliendo las necesidades compartidas.

En las instituciones públicas de educación superior (IES) en el Ecuador, universidades y escuelas politécnicas como uno de los sectores más importantes de inversión por el gobierno nacional, los recursos económicos de las IES pueden variar en el transcurso de los años según el gasto público o inversión que realizan estas al final de su periodo fiscal, el impacto en su investigación científica, vinculación – cooperación con la sociedad, y gestión institucional o acciones que promuevan su eficiencia en la administración financiera.

En el año 2007 el gobierno nacional recupera la gratuidad en la educación pública, pero su funcionamiento depende de la asignación de recursos que el estado les concede, reguladas por el consejo de educación superior (CES), y dentro de sus objetivos es impulsar, la gestión, la investigación, políticas, planes, programas y proyectos que reflejan un trabajo coordinado con las diferentes funciones del estado para la sociedad ecuatoriana (Presidencia de la República, 2010).

Estas instituciones del sistema de educación superior inciden en la política y la administración, ha hecho de la responsabilidad el brindar la pertinencia, el poder y logros que hacia ellas también fue dada. Su comportamiento varía en el transcurso del tiempo por el resultado de las acciones por autoridades electas en su comunidad universitaria, su efectividad se mide por las competencias en la gestión, competencias en los conocimientos y el rol en el desarrollo de su comunicación y liderazgo, organizaciones definidas con el componente personal, estructura y tecnología (Alles, 2007).

En el presente año, la pandemia ocasionada por el COVID-19 ha provocado que la humanidad y las instituciones donde laboran se determine el progreso o retroceso al cambio significativo en todas las funciones de la organización y que su población hasta el momento sea quien proceda con la acción rápida, colaborativa, con alternativas para crear y actualizar la estabilidad proporcionada también por las autoridades, así mismo que se proteja y garantice el derecho al empleo de sus servidores respectivamente, lo cual también ha desatado retos para el gobierno nacional.

El rol de las instituciones de Educación Superior Públicas del Ecuador- Enfoque a la Universidad Nacional de Loja. El ministro de finanzas el cual presentó un recorte presupuestario a las universidades públicas del país, pero sin antes identificar el gasto corriente y de inversión de cada una de ellas, su operación pudo alterar poco o mucho en la gestión financiera de las IES (Presidencia de la República, 2010).

En concordancia con la Universidad Nacional de Loja (UNL), creada en 1945, la segunda más antigua del Ecuador, con reconocimiento nacional e internacional, el presupuesto asignado a esta casa de estudios para el año 2020 es alrededor de 34 millones de dólares, inferior al de años anteriores, resultado de una intervención y gestión antecedente a la presente, propuesta por el consejo de educación superior provocando problemas financieros para la actual y futuras administraciones, quienes han tenido y tendrán que asumir estos potenciales inconvenientes.

Prácticamente la efimerización de los recursos se tiene que lograr, hacer más con menos, y estoy de acuerdo donde los cambios brindarán la solución al problema, tanto a su personal, a la academia, a la investigación y vinculación, de igual forma a una

nueva realidad en nuevos procedimientos combinados para construir la anhelada confianza que necesita toda forma de institución u organización social, si bien es cierto no podemos fingir que todo es perfecto en las instituciones, por supuesto que se cometen errores pero la idea no es buscar un culpable o racionalizar los tropezones, lo que se intenta es identificar las mejores capacidades para planificar, organizar, dirigir y controlar (Amaru, 2009).

La Universidad Nacional de Loja en el año del 2018, pasó por un proceso de gobernanza, en consecuencia con los responsables del direccionamiento y legislación de esta casa de estudios superiores, son quienes trabajan para el cumplimiento de la misión y visión institucional, Por lo tanto, se necesita conocer la percepción del recurso humano de la Universidad Nacional de Loja, en concordancia a la gestión y retos presentes. El objetivo es hacer un diagnóstico para medir la percepción del personal administrativo y docente de la UNL con respecto a la nueva gestión universitaria, a través de indicadores de valoración en cuanto a la eficiencia, eficacia y efectividad.

Referencial Teórico

La organización, el comportamiento y participación del recurso humano

Es muy importante el papel que asumen las organizaciones en la sociedad, e indudablemente impulsadas por el cambio constante de quienes principalmente se suscriben a ellas por decisión propia, suponiendo el resultado adecuado en las acciones y que comparten el objetivo común, por lo tanto son los miembros los que enfrentan los retos requeridos de las instituciones. De igual forma se define organización a “una unidad social coordinada de forma consciente conformado por personas, y que funciona con una base de relativa continuidad para llegar a sus metas trazadas” (Amorós, 2016, p. 6).

Por otro lado, el comportamiento organizacional: Se refiere a todo lo relacionado con las personas y considerando características particulares al ámbito de las organizaciones, en las empresas desde su máxima conducción hasta el nivel de base, son las acciones que forman parte para evidenciar la satisfacción individual o grupal y que esta podría ser favorable o desfavorable en las ganancias sustanciales de la

institución, es una ventaja la conexión en la comunicación y percepción entre el individuo o directivo, porque minimiza los problemas, conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo lento en la industria (Alles, 2007).

Además, al referirse del comportamiento organizacional, es ahí, donde se determinan los aspectos más importantes que son: las personas y los comportamientos que se generan por la participación en una organización. Se incluye nuevos instrumentos derivados de las estrategias y que dependen de sistemas para la funcionalidad en la empresa que permite medir su enfoque a través de indicadores y valorar la actividad que se realiza en un determinado tiempo. De modo que se consideran 3 factores:

Desempeño: Como meta en las actividades operativas es estar obligado a mejorar e identificar la necesidad de la calidad y cantidad en los productos, permitir rápidamente que los clientes encuentren satisfacción relacionado con la comercialización de productos, resultado de la permanencia a la empresa y que la favorece.

La Satisfacción laboral de los empleados: La importancia en las actividades que cumplen los colaboradores, las estrategias para el involucramiento en el trabajo considerando las diferentes personalidades presentes en una organización, pueden ser claves para entender el propósito o expectativas que respondan a un mayor compromiso en productividad, evitando el desbalance en la empresa.

Crecimiento y desarrollo personal: adquisición de nuevos conocimientos y competencias; buscar el equilibrio en los colaboradores, un inconveniente similar son las preferencias, comparar el rendimiento y convertirlos en hechos colectivos estableciendo tratamientos que no responden a los factores de cambio en la corporación (Alles, 2007).

Obviamente en toda institución existe el capital intelectual y es considerado como la suma de todos los conocimientos y acciones que poseen los empleados, los mismos que conllevan a la creatividad y otorgan a la empresa ventaja competitiva, por ende lo más relevante son los conocimientos, la trayectoria laboral, la capacidad de decisión, la información como recurso propio, la propiedad intelectual, la disciplina constituida para crear conocimiento que garanticen valor; y considerada como fuerza cerebral colectiva. De hecho es difícil distribuir eficazmente e identificar por ser condiciones

personales pero la realidad de las empresas habitualmente están en función a las buenas o malas elecciones de habilidades en el capital intelectual, pero si se encuentra y explota la empresa triunfa” (Stewart, 1997). Tal como hemos visto las capacidades son necesarias para el desarrollo y resultado de los objetivos en una organización.

Resulta también que el capital intelectual se define “al conjunto del conocimiento científico, tecnológico, artístico y comercial aplicable para la generación de riqueza social del que dispone un individuo, organización o comunidad” (Bernadez, 2008, pág. 26). Finalmente, estas capacidades propias se presentan en un conjunto de diferentes categorías alineadas al desarrollo de su conocimiento para convertirse en modelo de su entorno, los mismos que expresan energía y acción, impulsando la integración del conocimiento especializado a la empresa y afirmando así una ventaja competitiva, además de generar confianza a cada instancia.

Por otra parte, se destaca el capital intelectual en función a la valoración que establece similitudes en sus características, haciendo hincapié en tres elementos: capital humano, capital estructural/organizativo y capital relacional/social. El capital humano y su conocimiento honran las fortalezas en la organización, tienden a generar confianza en el funcionamiento de las instituciones y reconocimiento al trabajo para contar con una formación que garantiza el desarrollo, la productividad, el beneficio e importancia de los valores, un nivel alto en autorrealización que promueven habilidades y creatividad (Coello-Paute, et al., 2020).

También es importante el capital estructural u organizativo como distintos componentes en conocimiento, metodologías flexibles de valor que requiere la organización, para establecer procedimientos que potencian la función y se traduce en el desarrollo de los colaboradores, identificar las prioridades que conllevan a la potencialización del capital humano esenciales para la utilización eficaz de las capacidades y buena competitividad en sus áreas, además de ser eficientes y eficaces en su trabajo.

El capital relacional o social es fuente del fortalecimiento en los conocimientos, relevante en las competencias y encargado del adiestramiento en la comunicación que contribuye de las relaciones mantenidas en torno a la institución. Asimismo, las empresas son las principales responsables de impulsar o recuperar la cooperación y pertenecía habitual entre miembros de la organización (Delgado, et al., 2013).

En esta misma línea, un desafío es la administración de las personas, por estar dotadas de personalidad propia, transparencia, prácticas espontaneas particulares y diferenciadoras, poseedoras de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias indispensables para la adecuada administración en los recursos organizacionales, por lo tanto es clave aprovechar la participación, los esfuerzos compartidos, la creatividad, la iniciativa, la decisión, además de generar un clima informal para desarrollar conductas proactivas, brindar el equipamiento adecuado y lograr el equilibrio en la adaptación de entornos cambiantes.

Las personas son potenciales fuentes de trabajo a fin de impulsar la disciplina en la organización, la posibilidad de desenvolver el factor productivo ajustando las aptitudes del talento y que forman parte para la adaptabilidad al cambio, volviendo organizaciones modernas con una ventaja competitiva, construidas con la planeación y el compromiso a no limitar el crecimiento, para que las personas se vuelven atractivas y relevantes para el funcionamiento, crecimiento y desarrollo de la empresa; por lo tanto es necesario interactuar con el recurso humano para generar vínculos emocionales y así fortalecer la pertenecía.

Presentar protagonismo a los integrantes de una organización para que sean ellos los únicos capaces en cumplir con el reto de conducir a la institución a la excelencia y éxito. El recurso humano es considerado socio por sus destrezas que promueve el cambio al sistema, contribuyendo en inversiones para la organización (en forma de esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso) al responder al objetivo de su retribución económica consideradas inversiones (en forma de salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera) Naturalmente las inversiones se construyen, pero la seguridad en gran medida depende de su funcionamiento si promueve una ganancia sobre las bases razonables o el éxito de su programa (Chiavenato, 2007).

Tomando en cuenta los aspectos más importantes aportados por los autores, se concreta que el capital intelectual-humano en la organización y sus acciones adecuadas son el resultado de la atención suficiente por la gestión o dirección, considerando principalmente sus capacidades y conocimientos para conformar un perfil de actores efectivos que conllevan al desarrollo de la organización reflejada en el crecimiento continuo de su competitividad. La integración del personal en una empresa y su protección en el justo reconocimiento expresa la conducta correcta por su participación en la sociedad.

La Gestión y Función Financiera en la Organización

La gestión financiera es la encargada de proporcionar información, analizar las decisiones y acciones que involucren los estados financieros, fundamentalmente para el desarrollo importante en la organización, de tal modo volviendo atractivas las relaciones financieras en logro, utilización y control, así la gestión financiera pasa a describir la misión y visión en acciones económicas. Por lo tanto, son los empleados los activos que buscan la buena administración y reputación de la institución (Córdova, 2012). Los escenarios en las finanzas pueden variar al igual que sus recursos, pero si sus cálculos son bien medidos cuantitativamente brindarán la visualización correcta en sus beneficios, otorgando la intervención de asistencia estratégica a tiempo para proporcionar mejores resultados:

La Gestión Financiera encargada del proceso complejo en las estrategias de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo lo que comprende los recursos financieros, específicamente dedican sus esfuerzos para aumentar el capital, cumplir con los objetivos que se establecen con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. Estas organizaciones se desenvuelven con efectividad, y su gestión se caracteriza al análisis y toma de decisiones que producen condiciones adecuadas en niveles de eficiencia mejorando la rentabilidad (Terrazas-Pastor, 2009, p. 57). La educación especializada en finanzas disminuye el riesgo y permite ir a acuerdos más flexibles en cuanto al estado situacional de la organización.

El valor en la planeación financiera como “factor clave en este proceso, donde se deberá tener claramente en cuenta los diversos sectores, procesos, índices {...} y ratios financieras sino también los de carácter operativo, pues estos últimos son fundamentalmente la razón de ser de los primeros (Córdova, 2012, p. 2). Como tal las finanzas en las instituciones públicas o privadas son las columna de una firme gestión, un accionar proactivo y que permite integrar herramientas que se necesita para su funcionamiento correcto sin importar cuál sea la razón de ser de la empresa, por lo tanto. Mientras en la gestión financiera se alinee los planteamientos, se analice la información de forma precisa, controle sus operaciones, mida rápida y fácilmente la factibilidad de múltiples requerimientos, aplique y se interese en la consecución de nuevas fuentes de financiación, podrán ser indicadores que demuestre la efectividad operacional, tomando en cuenta la aplicación y cumplimiento de leyes y regulaciones para proteger la información consolidada.

Hay que considerar definitivamente que el funcionamiento de todas las instituciones en especial públicas, dependen de la disponibilidad presupuestaria asignada para garantizar su subsistencia. “La función financiera es necesaria para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia. Es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla su accionar” (Córdova, 2012).

En este marco, en la función financiera es importante el diagnostico estratégico y su planeación debe convertirse en preocupación al momento de tomar las decisiones. Son en tres áreas, considerando el planteamiento de la decisión y su incógnita según Córdova (2012):

1. “Decisiones de inversión. ¿Dónde invertir los fondos y en qué proporción?
2. Decisiones de financiamiento. ¿De dónde obtener los fondos y en qué proporción?
3. Decisiones de política de dividendos. ¿Cómo remunerar a los accionistas de la empresa?” (p. 13).

Al basarse en los principios establecidos por los autores, las instituciones están obligadas a reflexionar en la planeación financiera para justificar, orientar y conseguir el impacto en su dedicación, organizaciones que ofrezcan minimizar los riesgos en la gestión financiera, determinar procesos y procedimientos que permitan un trabajo más eficiente, claro y transparente. La misión, visión y valores de una organización plenamente definen cuál es su propósito en la sociedad, sientan estos fundamentales para determinar el rendimiento y esencialmente su implicación en la generación de estrategias de mejoramiento e innovación. Es importante mencionar la perspectiva interna de los colaboradores, porque muchas de las veces no es la misma de aquellos que gobiernan la institución referente al ámbito financiero, quizá por la falta de interés, acceso a la información o limitada participación, sin embargo que ello no afecte en el logro de los objetivos planteados por la organización.

Base Legal, calidad e impacto de las Instituciones de Educación Superior

Que, el artículo 15 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), dispone: Los organismos públicos que rigen el sistema de educación superior son: a) El consejo de educación superior (CES); b) El consejo de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior (CEAACES) y, c) El órgano rector de la política pública de educación superior (Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), 2010). Cabe tener presente que el Consejo de Educación Superior (2018), en su Estatuto Orgánico por Procesos resuelve en sus objetivos estratégicos “impulsar el desarrollo de propuestas de políticas. Normas, planes, programas y proyectos que apoyen a la gestión docente de manera articulada con la normativa de gestión técnica y laboral nacional”, así mismo “Incrementar la capacidad de gestión institucional de las IES, mediante el diseño e implementación de sistemas y modelos de gestión organizacional con enfoque de procesos, desarrollo permanente del talento humano y la administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos financieros, materiales y tecnológicos” (p. 4).

Considerando la voluntad y desafío de quienes lideran estas instituciones, es importante el esfuerzo mutuo, de lo contrario su desarrollo puede verse afectado. Se

trata de la calidad, término utilizado en toda organización con el grado de involucramiento para el cumplimiento de sus objetivos, gracias a nuevas estrategias sus resultados son exitosos, su crecimiento es rápido y su vinculación con distintas empresas son una ventaja hacia el fondo económico para alcanzar con la necesidad del mercado (Deming, 1989).

Considerando varios puntos según el autor, la calidad institucional debe progresar, es decir constancia para mejorar, identificar las habilidades y capacidades para formar líderes, generar confianza en opinar y preguntar, permitiendo el trabajo más eficaz, eliminando la competición y generando un sistema de cooperación entre departamentos, también estimular la capacitación, programas para la auto mejora y así sentirse orgulloso del trabajo que se realiza para esencialmente servir de ejemplo en pensamiento, hábitos y función.

Es importante hablar de la eficiencia, vista en su máxima expresión como la capacidad o cualidad de la actuación rápida de quienes trabajan en consecución del cumplimiento de un objetivo y controlando el empleo de recursos. Entonces para alcanzar la eficiencia en una organización se toma en cuenta la presencia de alguien o algo, lo que permite dimensionar la realización adecuada del objeto. Manifestando la eficacia como capacidad en una organización para unir esfuerzos enfáticos en factores del entorno, acompañado del control y dirección de la eficiencia. Circunstancias que conllevan a la efectividad, para el cumplimiento de lo programado o el grado de los objetivos (Sánchez & Ríos, 1997).

Otro aspecto clave son los estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones, si bien existen varios estilos. Para autoevaluar el perfil se considera la conceptualización del Estilo Autocrático o Autoritario como recurso que imposibilita la participación, la decisión, y dirección a través de habilidades para otorgar recompensas y castigos, el resultado de su función se considera por aspectos propios.

A diferencia del Estilo Democrático o Participativo, que se presenta con decisiones enfocadas a la promoción, propuestas de transacción del conocimiento, alternativas para construir un balance en la toma de decisiones, al igual que guiar, construir

confianza y transformar en oportunidad las expectativas de las operaciones y de quienes participan en la institución (Erazo & Narváez, 2020).

Por otro lado, el estilo Laissez-Faire o políticas laxas, probablemente no asume el desafío por concentrar sus esfuerzos en que sus subordinados fijen sus propias metas, genera independencia o autonomía en sus operaciones, es muy permisivo en la asignación de tareas y su intervención en la organización es considerada como una práctica al estilo liberal (Sánchez, 2017). Considerando estos atributos y características el liderazgo fundamentalmente tiene que adoptar hábitos en sus competencias, la buena conducta facilita el trabajo y busca penetrar en la innovación, diversidad y adaptación al cambio (Mendieta-Ortega, 2020).

Las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas del Ecuador responden directamente a las necesidades de quienes no tienen el acceso a la educación privada, por su parte, la planificación nacional garantiza el problema en la Constitución, leyes y reglamentos referentes al sistema de educación, pero si aclarando y precisando preocupación por la falta de participación de las IES como generadoras de conocimiento con los actores u organismos públicos dedicados a la reforma universitaria en el Ecuador.

Al referirse a la Universidad Nacional de Loja (UNL), ubicada en la ciudad y provincia de Loja, se caracteriza como una Institución de Educación Superior laica, autónoma, de derecho público, con personería jurídica y sin fines de lucro; de alta calidad académica y humanística, regidos por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) para los docentes, Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) para servidores administrativos y Código del Trabajo aplicable a obreros y conductores profesionales. Con libertad en su educación formal, con un gobierno elegido en democracia al igual que sus legisladores (Órgano Colegiado Superior), con derecho público y legal a las acciones u omisiones de la representación en cada una de las administraciones, con transparencia y sus servicios están a disposición a nivel Local, Nacional e Internacional, enmarcada en la Misión de la formación académica y profesional, y en liderar y desarrollar, con pertinencia, responsabilidad social y de manera articulada.

Por otro lado, en estatuto orgánico define la estructura en la Institución, en concordancia con el entorno jurídico nacional y valores organizacionales como el Accionar, Responsabilidad, Honestidad y Solidaridad, implementadas para crear un equilibrio entre empleados e institución, fomentando así el entorno interno y externo hacia la formación académica (Universidad Nacional de Loja, 2020). Es considerada como una organización formal debido a que cuenta con los componentes necesarios que son: personal, estructura y tecnología. Su cultura está basada en comunicación vertical en todas sus áreas, transmitiendo las estrategias que desea conseguir la institución (Alles, 2007). En cuanto a tecnología también se puede rescatar dominios como la innovación y ciencia las cuales están dentro del modelo de gestión y mejora continua, manteniendo así un sistema de vanguardia para los tiempos actuales y venideros.

Es importante mencionar que durante la Sesión Extraordinaria No. 04 del Consejo de Educación Superior (CES) efectuada el lunes 22 de junio del 2015 en la ciudad de Loja, el Pleno del CES resolvió apoyar el fortalecimiento institucional de la Universidad Nacional de Loja (UNL), con prorrogas en el plazo del referido proceso, con objeto de mejorar la calidad académica y corrección de irregularidades administrativas que aquejaban a su población. Intervención académica y administrativa que finalizó el 31 de julio del 2018 (Consejo de Educación Superior, 2015).

Año en el que también la Institución pasó por un proceso de gobernanza de forma democrática, y su comunidad universitaria eligió quienes estarían al frente en las funciones sustantivas tanto de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y la gestión institucional. Heredando principalmente problemas tales como reducción al presupuesto institucional aproximado a los 22 millones de dólares. Y considerando que actualmente la UNL cuenta con una oferta académica superior a la de años anteriores, se afirma el reto en las actividades administrativas financieras para su gasto corriente y de inversión (Universidad Nacional de Loja, 2020).

Esta reacción puede atribuirse a los cambios que presentan características propias en los integrantes de la organización con implicancia hacia efectos de hallar recompensa que determina los resultados de comprender sencillamente que el

esfuerzo transforma la consciencia; clave para resolver cualquier dificultad. El Rector constituido como máximo representante de la institución UNL. Su principal función es producir y construir el trabajo adecuado para aminorar los problemas, fortalecer sus conocimientos en planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se necesitan en la organización, enfocadas a nuevas decisiones (Amaru, 2009). Que transformen la administración, provocando confianza en el resultado de sus acciones las mismas que conllevan al bienestar humano.

MÉTODO

La investigación metodológicamente tuvo un alcance descriptivo con diseño no experimental, apoyada en modalidad factible que permitió diseñar una propuesta como alternativa a la problemática planteada, configurándose desde una población de 21 personas que fueron encuestadas, aplicándose un cuestionario de diversas alternativas, presentándose los resultados en dimensiones porcentuales a partir de un análisis estadístico descriptivo (Hernández & Mendoza, 2018).

RESULTADOS

En la presente investigación fue posible obtener información del personal docente y administrativo de la Universidad Nacional de Loja, el enfoque de percepción en dos escenarios de gestión institucional. El cuestionario está compuesto por tres dimensiones eficiencia, eficacia y efectividad.

Dimensión eficiencia

Esta dimensión hace referencia a las actividades enfocadas en la productividad para el cumplimiento de los objetivos, garantizar el desempeño en el personal, tomando en cuenta las decisiones de los participantes y el compromiso de mantener un buen ambiente laboral.

Tabla 3.
Dimensión en eficiencia.

Dimensión en eficiencia	Percepción positiva	Percepción negativa
1. ¿Creé usted que el desarrollo de la tecnología en la UNL, le ha permitido adaptarse en su trabajo por los efectos de la pandemia covid-19?	93,90%	6,10%
3. ¿Considera usted si el personal de la UNL emplea su esfuerzo para el cumplimiento del plan operativo anual (POA) como elemento derivado del (PEDI), a pesar del limitado presupuesto asignado por el Estado a esta casa de estudio?		

Al visualizar la tabla 3, de acuerdo a los resultados obtenidos los servidores de la Universidad Nacional de Loja, en la dimensión de eficiencia presentaron una percepción positiva con el 93.90%, y una percepción negativa del 6,10%.
Afirmando así, que por efectos de la pandemia covid-19 los servidores de la institución se han adaptado en su trabajo gracias al desarrollo de la tecnología y que el personal emplea sus esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos anuales, los mismos que son limitados por un escaso presupuesto asignando por el Estado.

Dimensión en Eficacia

Se manifiesta en la consecución y desarrollo de las actividades mencionadas, que necesitan de liderazgo para considerar la optimización en administración de tiempo y recursos.

Tabla 4.
Dimensión en eficacia.

Dimensión en Eficacia		Percepción		
4. ¿Señale el estilo de dirección de la UNL, que considere?	70% Estilo Democrático	20% Estilo Autoritario	10% Estilo Liberal	
5. ¿Considera usted si se ha mejorado la colaboración y participación entre los miembros que integran la organización (UNL)?	Si	No		
	97%	3%		

De acuerdo a la tabla 4, se interpreta que el personal de la UNL en su mayoría define la dirección de la institución con un estilo democrático en un 70%, al igual que se percibe en un 97% mayor colaboración y participación entre los miembros que integran la organización.

Dimensión en Efectividad

Resulta de la eficiencia y eficacia como elementos que cumplen el desempeño en la gestión, con el propósito de servir a la organización y descubrir aspectos de percepción en el personal e implicaciones equivalentes al tiempo y satisfacción al trabajo.

Tabla 5.
Dimensión en efectividad.

Dimensión en Eficacia		Percepción			
6. ¿En qué Función sustantiva de la UNL, ha notado un cambio positivo?	18,2% Docencia	21,2% Investigación	21,2% Vinculación con la Sociedad	24,2% Gestión Institucional	63,6% Todas las anteriores
7. ¿Valore el sentido de pertenencia que presenta usted a la UNL?		63,7% Alto		33,3% Medio	

Constatando los resultados de efectividad organizacional en la UNL, y considerando la opinión del personal se ha notado un cambio positivo en el desarrollo tanto en la Docencia, Investigación, Vinculación con la sociedad y Gestión Institucional, además de identificar el sentido de pertenencia alto del personal en un 63,7% y en un sentido de pertenencia medio en un 33,3%.

Gráfica percepción de gestión

Luego de realizado el estudio, en la representación gráfica se reconoce un alto porcentaje de percepción en el capital humano, respecto del desarrollo en la dirección de la UNL.

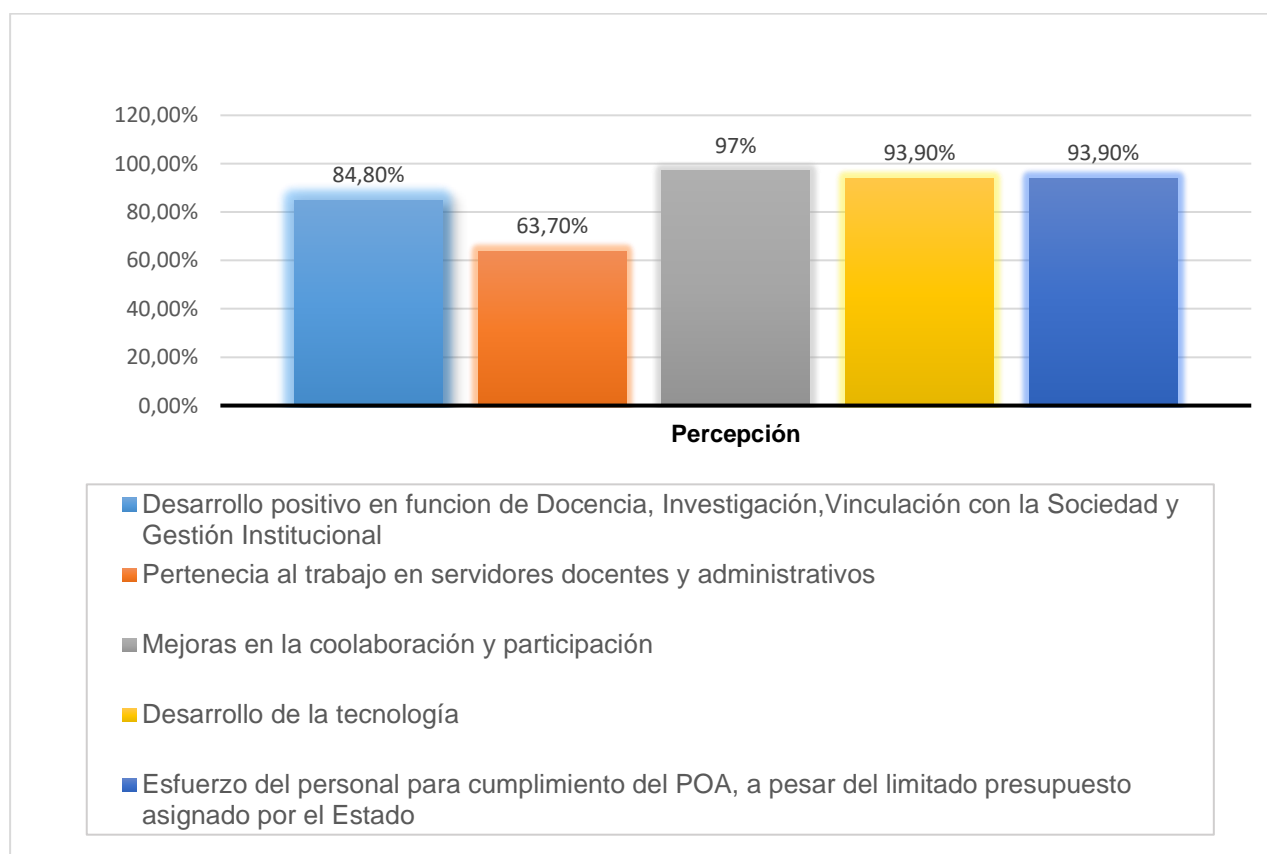


Figura 1. Gráfica percepción de gestión.

PROPUESTA

Modelo de Gestión – Enfoque en Percepción

Se propone el modelo de gestión - enfoque en percepción para considerar y analizar condiciones que involucren el desempeño de funciones en las instituciones públicas de educación superior, el cumplimiento de las actividades e identificar las fortalezas o debilidades en competencias específicas, al igual que el diagnóstico estratégico fundamentalmente como herramienta que permiten al personal establecer estrategias en la organización, dirección y control.

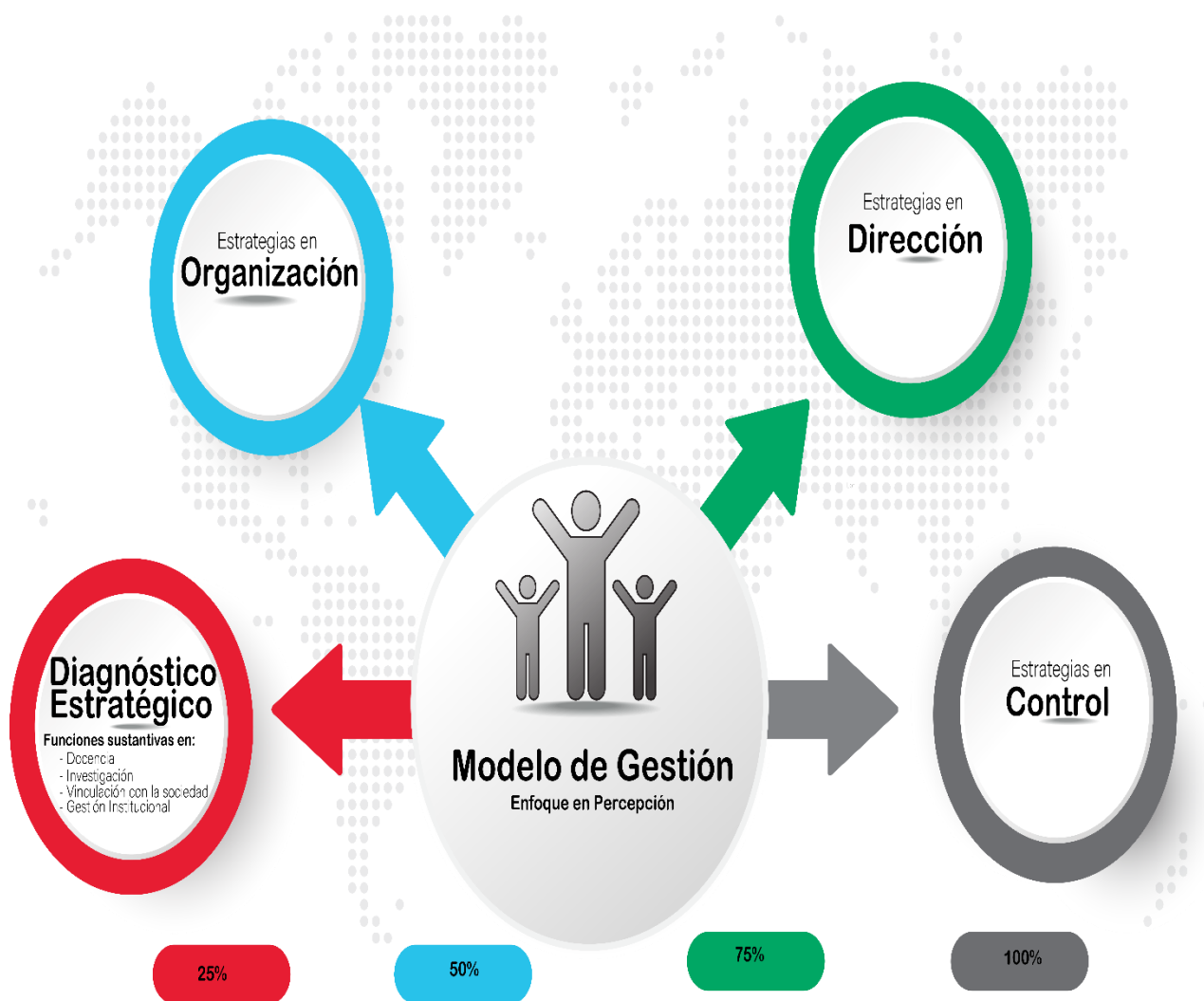


Figura 2. Propuesta Modelo De Gestión – Enfoque en percepción

A continuación, se presenta el diagnóstico estratégico de la UNL en función a la docencia, Investigación, Vinculación con la sociedad y gestión institucional, como parte la valuación para establecer como propósito la propuesta de estrategias en la organización, dirección y control de la institución.

Tabla 6.
Matriz diagnóstico estratégico de gestión.

Escenario	Diagnóstico	Análisis
Gestión 2013-2018	D1 Docencia	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistente oferta de posgrados. - Desconocimiento del modelo pedagógico institucional. - Ausencia de un modelo de gestión institucional. - Imagen institucional debilitada ante la sociedad.
	D2 Investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Talento Humano con capacidades poco desarrolladas para la investigación. - Institución con una débil relación y posicionamiento nacional e internacional. - Sistema limitado para acceso y publicación de información científica y control de plagio. - Políticas e intereses de organismos privados externos influyen en el desarrollo de la investigación.
	D3 Vinculación con la Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura incompleta, deteriorada o que no es funcional. - Escasos y no sostenidos programas de desarrollo profesional y formación en vinculación e insuficiencia de personal en algunas áreas. - Poca oportunidad de los estudiantes de la UNL para participar en los programas de vinculación. - No existen colectivos académicos y redes de cooperación interinstitucional para la gestión de vinculación en las diferentes carreras o planes. - Expropiación de bienes de la UNL, invasiones.
	D4 Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Normativa y reglamentación interna desactualizada (estatuto orgánico y demás normas conexas) - Equipamiento tecnológico y electrónico desactualizado e insuficiente - Talento humano desmotivado, sin instrumentos actualizados de gestión y limitada capacitación continua. - Asignaciones presupuestarias deficientes y limitadas por parte del Estado.
Escenario	Diagnóstico Estratégico	Análisis
	D1 Docencia	<ul style="list-style-type: none"> - Posgrados de alto prestigio nacional e internacional. - Modelo pedagógico institucional de alto nivel. - Mejora en el ambiente laboral, el sentido de pertenencia del docente de la institución. - Potenciación de la imagen institucional de la UNL.

Jorge Abraham Carrión-Carrión; Katina Vanessa Bermeo-Pazmiño
 Ana Alexandra López-Jara

Gestión 2018-2023	D2 Investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación y herramientas de investigación planificadas disponibles y actualizadas, que fortalezcan la competitividad y la capacidad de respuesta institucional a las demandas del territorio. - Líneas, estructuras y redes de investigación institucional posicionadas y reconocidas en el contexto regional, nacional e internacional. - Infraestructura física y tecnológica de vanguardia al servicio de la investigación. - Universidad generadora de pensamiento y debate propositivo, receptiva y tolerante a las oportunidades y corrientes externas de la investigación.
	D3 Vinculación con la Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de reordenamiento territorial y mejoramiento de la infraestructura, física, tecnológica y equipamiento de los campus universitarios. - Proyectos de vinculación para el mejoramiento productivo en relación a las necesidades de desarrollo regional, con la participación estudiantil. - Proyectos de autogestión con el apoyo de la cooperación internacional y las entidades público privadas. - Programas de uso de los bienes de la UNL, para evitar la expropiación o invasión.
	D4 Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Innovación en la estructura orgánica administrativa, en correspondencia con la normatividad actualizada (Estatuto y normas conexas). - Alianzas con entidades nacionales para la reingeniería del talento humano que revalorice, organice y motive el compromiso para una eficiente gestión. - Generación de propuestas/ proyectos de mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica para la gestión administrativa. - Alianzas estratégicas con entidades estatales con competencias en el fortalecimiento del talento humano.

Fuente: Universidad Nacional de Loja (2020).

Como resultado expuesto en ambos escenarios y considerando el diagnóstico estratégico se desarrolla como instrumento de análisis de competencias específicas dentro de cada función sustantiva junto a la máxima autoridad de la Universidad Nacional de Loja, la iniciativa para el mejoramiento en los diferentes procesos establecidos que interviene estrategias en la organización, dirección y control de la institución, en pro de la disciplina como elemento de identidad, tal como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7.
 Estrategias en la organización, dirección y control.

Escenario	Área	Competencias Específicas	Análisis	Estado	Grado de importancia	Peso
Gestión 2018-2023	Diagnóstico Estratégico	Docencia	D1	Realizado	Muy alto	25%
		Investigación	D2			
		Vinculación con la Sociedad	D3			
		Gestión Institucional	D4			
	Organización	Función	Actividades	Estado	Grado de importancia	Peso
		Docencia	El Rector coordinará el trabajo para el logro eficiente de los objetivos, eligiendo las mejores destrezas, para el desarrollo en competencias del capital humano, establecer y transmitir una comunicación interna entre colaboradores, ser enfático en el cumplimiento anual de las estrategias en pro de la disciplina y compromisos adquiridos como elemento de identidad.	En Proceso	Muy alto	25%
		Investigación				
		Vinculación con la Sociedad				
		Gestión Institucional				
	Dirección	Delegar actividades en función de:	Responsables	Estado	Grado de importancia	Peso
		Docencia	<ul style="list-style-type: none">Vicerrector/aCoordinador/a de DocenciaDirector/a de Evaluación InstitucionalDecanos/as de FacultadesGestores Académicos	Realizado	Muy alto	25%
		Investigación	<ul style="list-style-type: none">Director/a de InvestigaciónDecanos/as de FacultadesDocentes Investigadores			
		Vinculación con la Sociedad	<ul style="list-style-type: none">Director/a de Vinculación con la SociedadDecanos/as de FacultadesDirector/a de Cooperación InterinstitucionalDocentes Investigadores			

	Gestión Institucional		<ul style="list-style-type: none"> - Coordinador/a General - Administrativa Financiera - Directores/as Departamentales - Servidor docente, administrativo y trabajador - 			
	Control	Función	Disciplina para el cumplimiento del objetivo en un Periodo/Trimestre			
			1	2	3	4
		Nivel de Calidad				
			Se Determina necesidades, responsables, alcance y desarrolla actividades (D.A.)	Se (D.A.), evalúa la productividad y alcance	Se (D.A.) Se establece influencia en disciplina para cumplir la meta	Se (D.A.) Se mide el cumplimiento
		Docencia	25%	50%	75%	100%
		Investigación	25%	50%	75%	100%
		Vinculación con la Sociedad	25%	50%	75%	100%
		Gestión Institucional	25%	50%	75%	100%
TOTAL						100%

Fuente: Elaborado por los Autores.

CONCLUSIONES

A través del estudio realizado se encontró que la nueva gestión en la Universidad Nacional de Loja ha mejorado la perspectiva de su personal docente y administrativo respecto al desarrollo efectivo en las funciones sustantivas en docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión institucional.

En cuanto a los efectos que provoco la pandemia covid-19, la UNL ha sido capaz y ha demostrado presencia en atributos perceptivos al mejoramiento e integración en su tecnología que producen sincronía en las estrategias que se cumplen anualmente.

De esta manera, el personal particularmente demuestra mayor colaboración y pertenecía en la concepción de las tareas asignadas acorde a sus capacidades como factor de atención por la institución.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alles, M. (2007). Comportamiento Organizacional. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Amaru, A. (2009). Fundamentos de Administración teoría general y proceso administrativo. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Amorós, E. (2016). Comportamiento Organizacional. Chiclayo. Lambayeque. Perú: USAT-Escuela de Economía.
- Bernadez, M. L. (2008). Capital Intelectual, creación de valor en la sociedad del conocimiento. AuthorHouse.
- Chiavenato, A. (2007). Administración de recursos humanos. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Coello-Paute, D. A., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., & Álvarez-Gavilanes, J. E. (2020). Capital intelectual como herramienta de gestión del conocimiento en cooperativa de ahorro y crédito [Intellectual capital as a knowledge management tool in credit unions]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 194-223. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.895>
- Consejo de Educación Superior. (2015). CES resuelve intervención en la universidad nacional de Loja. Recuperado de <https://n9.cl/u7iz>
- Consejo de Educación Superior. (2018). Estatuto organico por procesos del consejo. Estatuto organico por procesos del consejo. Quito, Pichincha, Ecuador. Registro Oficial Edición Especial 497 de 24-jul.-2018. <https://n9.cl/hdxy1>
- Córdova, M. (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Delgado, M., Castroll, G., Navas, J., & González, J. (2013). Capital social, capital intelectual e innovación de producto. Evidencia empírica en sectores manufactureros intensivos en tecnología. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23(50), 93-110.
- Deming, W. E. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Erazo, J. C., & Narváez, C. I. (2020). La gestión del capital intelectual y su impacto en la efectividad organizacional de la industria de cuero y calzado en la Provincia de Tungurahua - Ecuador [The management of intellectual capital and its impact on the organizational effectiveness of the leather and footwear industry in the Province of Tungurahua - Ecuador]. *Revista Espacios*, 41(21), 254-271.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación, Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA.

Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010. <https://n9.cl/xcmun>

Mendieta-Ortega, M., Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2020). Gestión por competencias: Herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario [Management by competencies: Key tool for the work performance of human talent in the hospital sector]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>

Presidencia de la República. (2010). Ley orgánica de educación Superior. Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010. <https://n9.cl/xcmun>

Sánchez, M., & Ríos, J. (1997). Eficacia organizacional. Madrid: Díaz de Santos.S.A.
Sánchez, I. (2017). Estilos de Dirección y Liderazgo en las Organizaciones. Cali: Universidad del Valle.

Stewart, T. (1997). La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.

Terrazas, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización [Financial management model for an organization]. *Perspectivas*, 55-72.

Terrazas-Pastor, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización [Financial management model for an organization]. *PERSPECTIVAS*, (23),55-72.

Universidad Nacional de Loja. (2020). Mensaje del Rector a la comunidad universitaria. <https://unl.edu.ec/>