

Análisis de la competitividad de las unidades educativas particular del norte de Guayaquil

Analysis of the competitiveness of private educational institutions in northern Guayaquil

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0309>

Denisse Andrea Delgado Vargas^{1*}

<https://orcid.org/0009-0005-1210-379X>
denisse18delgado@gmail.com

Andrés Alberto García León²

<https://orcid.org/0000-0003-1757-6885>
aagarcial@ube.edu.ec

Margarita Elizabeth Corozo Gruezo¹

<https://orcid.org/0009-0008-8543-4612>
elizabethcorozo_26_05_27@outlook.com

Alejandro Reigosa Lara¹

<https://orcid.org/0000-0002-4323-6668>
areigosal@ube.edu.ec

Recibido: 12/08/2024

Aceptado: 29/10/2024

RESUMEN

El ambiente globalizado obliga a las instituciones educativas a formular estrategias y replantear su operatividad para mejorar su competitividad, un aspecto que es impactado por diversos factores abordados en este estudio. El objetivo principal fue proponer estrategias administrativas y de gestión para mejorar la competitividad de las instituciones educativas en el norte de Guayaquil en 2024. La metodología empleada incluyó un enfoque mixto, combinando un estudio descriptivo y no experimental. Se aplicaron cuestionarios y observaciones estructuradas en cinco unidades educativas, evaluando 15 criterios clave. Además, se utilizó el método COPRAS para el análisis multicriterio y el modelo de las cinco fuerzas de Porter para evaluar la dinámica competitiva en el sector. Como resultado, se propusieron estrategias enfocadas en la integración de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la optimización de la gestión de recursos y la modernización de la infraestructura, identificadas como factores críticos para mejorar la competitividad. El análisis estableció un ranking de unidades educativas en el sector, destacando a la unidad educativa 3 en primer lugar, debido a su desempeño superior en la mayoría de los criterios evaluados. Finalmente, se identificaron áreas prioritarias de mejora, como la transparencia y la gestión administrativa, que son fundamentales para fortalecer la posición competitiva de las instituciones educativas en Guayaquil.

Palabras Clave: Competencia; Estrategia; Gestión.

1. Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE)- Ecuador
 2. Escuela de Ingeniería, Tecnológico de Monterrey- México
- * Autor de correspondencia: denisse18delgado@gmail.com

ABSTRACT

The globalized environment compels educational institutions to formulate strategies and rethink their operations to enhance their competitiveness, an aspect impacted by various factors addressed in this study. The main objective was to propose administrative and management strategies to improve the competitiveness of educational institutions in the northern part of Guayaquil in 2024. The employed methodology included a mixed approach, combining a descriptive and non-experimental study. Questionnaires and structured observations were administered in five educational units, evaluating 15 key criteria. Additionally, the COPRAS method was used for multicriteria analysis and Porter's Five Forces model to assess the competitive dynamics in the sector. As a result, strategies focused on the integration of information and communication technologies (ICT), the optimization of resource management, and the modernization of infrastructure were proposed, identified as critical factors for improving competitiveness. The analysis established a ranking of educational units in the sector, highlighting Educational Unit 3 in first place due to its superior performance in most of the evaluated criteria. Finally, priority areas for improvement were identified, such as transparency and administrative management, which are essential to strengthen the competitive position of educational institutions in Guayaquil.

Keywords: Competition, Strategy, Management.

INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se analizó cómo la implementación de tecnologías avanzadas, la gestión organizacional y una cultura institucional sólida pueden influir significativamente en la competitividad y el desarrollo de las instituciones educativas en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. El objetivo central de este análisis es proponer estrategias administrativas y de gestión que optimicen la competitividad de estas instituciones. A través de una revisión teórica, se exploraron los conceptos clave relacionados con las variables de estudio, incluyendo las estrategias de gestión administrativa y su impacto en la competitividad de las unidades educativas. Esta base teórica permitió identificar la relevancia de dichas estrategias en el contexto educativo, preparando el terreno para un análisis más profundo de casos prácticos donde su aplicación ha demostrado ser efectiva.

En línea con lo anterior, se realizó una revisión del estado del arte que permitió identificar estudios y casos de éxito relevantes para entender cómo la competencia y la gestión tecnológica impactan en la educación. Por ejemplo, el trabajo de Holguín et al., (2016) resalta cómo la competencia entre instituciones educativas en la gestión de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en Guayaquil mejora la calidad educativa, especialmente en la Universidad de Guayaquil. Este hallazgo subraya la relación directa entre competencia e innovación tecnológica, lo cual es crucial no solo para el desarrollo institucional, sino también para el posicionamiento en un mercado educativo cada vez más

competitivo. La relevancia de la competencia en este ámbito también se observa en estudios realizados en México, donde la competencia entre escuelas públicas y privadas mejora la eficiencia institucional, un fenómeno aplicable al contexto de Guayaquil para entender el impacto de la competencia en los resultados educativos (García-Díaz et al., 2016).

Dado que la adopción de TIC ha demostrado ser un factor determinante en la competitividad de las empresas, como lo expone Mogollón-Claudett et al., (2023), este enfoque también puede trasladarse a las instituciones educativas, sugiriendo un modelo que mejora tanto la eficiencia como la calidad educativa. La relación entre tecnología y competitividad se observa en otros contextos, como en Brasil, donde Soares y Reis (2020) destacan que la ambidestreza organizacional es clave para mantener la competitividad. Esta estrategia podría ser replicada en Guayaquil, reforzando la competitividad educativa local. Además, la investigación de Rodríguez et al., (2019) sobre la inclusión digital apoya la idea de que la integración de la innovación tecnológica con una cultura organizacional robusta es esencial para la competitividad, especialmente en el ámbito universitario.

El impacto de las tendencias internacionales y las políticas educativas globales también se conecta directamente con la necesidad de que las instituciones educativas adapten su gestión a estas nuevas realidades. Desde la implementación de tecnologías emergentes hasta la adaptación de estrategias pedagógicas, la globalización y el avance tecnológico —acelerados por la pandemia de COVID-19— han transformado el panorama educativo. Este contexto global no solo impulsa el aprendizaje en línea y los recursos educativos abiertos, sino que también exige a las instituciones educativas una rápida adaptación en términos curriculares y administrativos para responder a las demandas de habilidades del siglo XXI, como el pensamiento crítico y la colaboración. La internacionalización de la educación requiere, por tanto, una gestión ágil y experta, capaz de integrar estas tendencias globales en el ámbito local (Budhia y Behera, 2023; Ossiannilsson, 2020).

Este contexto global también resuena a nivel local en Ecuador, donde las reformas educativas han introducido estándares más rigurosos y evaluaciones sistemáticas para mejorar la calidad educativa. Estas reformas, alineadas con tendencias internacionales, promueven la rendición de cuentas y la mejora continua, como lo establece la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), que impulsa la inclusión y la interculturalidad. Estas exigencias no solo demandan una adaptación en las prácticas administrativas y pedagógicas, sino que también resaltan la necesidad de una gestión eficiente y transparente para cumplir con los estándares nacionales de calidad. Además, el incremento en la inversión en infraestructura y tecnología educativa, vital para modernizar las escuelas y mejorar el acceso a la educación, se convierte en un factor crítico para mantener la competitividad en el entorno educativo local.

En este sentido, la calidad académica y la innovación en programas educativos se posicionan como factores determinantes que influyen en el costo de los colegios en Guayaquil. Las instituciones que sobresalen en estas áreas no solo justifican costos más elevados, sino que también se diferencian en un mercado

altamente competitivo. La alta concentración de población y la diversidad de ofertas educativas en Guayaquil intensifican esta competencia, lo que obliga a las instituciones a destacarse no solo por su calidad académica, sino también por su capacidad de innovación en programas y servicios. Además, las subvenciones locales para la implementación de tecnología en las aulas subrayan la necesidad de una gestión estratégica adaptada, como lo destacan Morales y Fernández (2021).

Dentro de las instituciones, la gestión interna y el liderazgo se revelan como elementos esenciales para mantener la competitividad. Rivera y Castillo (2022) destacan que una gestión eficaz y un liderazgo claro no solo mejoran la competitividad, sino que también son cruciales para la sostenibilidad a largo plazo. En un entorno como el de Guayaquil, donde la calidad de la educación, los recursos disponibles, las instalaciones y la innovación en métodos de enseñanza forman parte del entorno competitivo, es indispensable que las instituciones adopten una actitud proactiva de mejora continua y diferenciación para mantener una ventaja competitiva. La innovación y la calidad educativa se convierten, por tanto, en pilares fundamentales para atraer estudiantes y elevar el nivel educativo de la región.

El problema de investigación se centra en cómo mejorar la competitividad de las instituciones educativas en el norte de la ciudad de Guayaquil en el año 2024. El objetivo general es proponer estrategias administrativas y de gestión basadas en mejores prácticas para optimizar la competitividad de las unidades educativas en esta región. Estas estrategias estarán orientadas a mejorar la calidad educativa, aumentar la eficiencia en la gestión de recursos, fomentar la innovación en los métodos de enseñanza y garantizar la adaptabilidad de la institución a las demandas cambiantes del entorno educativo, asegurando así su capacidad para destacar y atraer a más estudiantes en un mercado cada vez más competitivo.

MARCO TEÓRICO

En este apartado se realizó un análisis de los principales conceptos relacionados con las variables de investigación: estrategias de gestión administrativa y competitividad de las unidades educativas. Para ello, se partió de la comprensión de la administración como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para alcanzar objetivos específicos de manera eficiente y efectiva.

Este proceso implica la coordinación de esfuerzos humanos y materiales mediante la aplicación de principios y prácticas de gestión, con el fin de optimizar los resultados y garantizar la sostenibilidad de la organización. La administración es fundamental en cualquier tipo de organización, ya sea pública o privada, y su relevancia abarca desde la gestión de pequeñas empresas hasta grandes entidades gubernamentales y corporaciones internacionales (Chiavenato, 2009). En el contexto educativo, la administración se enfoca en la coordinación integral de las actividades institucionales, supervisando las operaciones y apoyando al personal docente y administrativo para alcanzar su máximo nivel de productividad.

Rocha et al. (2018) destacan que este enfoque incluye elementos clave como la seguridad, el código de ética y la capacidad de transformación organizacional, factores que son igualmente esenciales en la gestión de las unidades educativas.

En esta línea, se valoran las estrategias administrativas como planes de acción diseñados para ayudar a una organización a alcanzar sus objetivos estratégicos. Estos planes, desarrollados por la alta dirección, están profundamente influenciados por el análisis del entorno interno y externo de la organización. En el contexto educativo, estas estrategias pueden incluir la optimización de operaciones, la innovación en métodos de enseñanza, la expansión a nuevos mercados educativos o la reestructuración institucional. El propósito central de estas estrategias es maximizar la eficiencia, mejorar la competitividad y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la institución (Filin et al., 2020; Gesmundo et al., 2022; Thang y Tuyán, 2023). En las unidades educativas, esto se traduce en la implementación de políticas que optimicen los recursos disponibles y mejoren la calidad educativa, aspectos fundamentales para mantener su competitividad.

Por su parte, las estrategias de gestión son enfoques y métodos utilizados por los líderes y administradores para guiar y controlar las operaciones de la organización con el objetivo de alcanzar metas específicas. Estas estrategias se fundamentan en un análisis exhaustivo, utilizando herramientas como el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Una estrategia de gestión efectiva implica la planificación a largo plazo, la toma de decisiones informadas y la coordinación de equipos de trabajo, todo ello enfocado en mejorar la eficiencia y la eficacia organizacional (Porter, 2008). En el ámbito educativo, la gestión estratégica es crucial no solo para adaptarse a los cambios del entorno, sino también para innovar y mejorar continuamente, aspectos esenciales para mantener la competitividad en un sector dinámico.

Dentro de estas estrategias de gestión, algunas técnicas han demostrado ser particularmente efectivas. Por ejemplo, la Gestión Lean, que aplica principios de producción ajustada para reducir desperdicios y aumentar el valor ofrecido a los usuarios, puede adaptarse para mejorar la eficiencia en las operaciones educativas (Mann, 2014). La Gestión de Calidad Total (TQM), enfocada en elevar la calidad en todos los niveles de la organización, promueve la mejora continua de los servicios educativos (Goetsch y Davis, 2014). Además, la Gestión por Objetivos (MBO) establece metas claras y medibles para los empleados, fomentando una cultura de alto rendimiento y responsabilidad, lo que es clave en la gestión de unidades educativas. La Gestión del Cambio también juega un papel crucial, asegurando la implementación efectiva de modificaciones en procesos, políticas o sistemas organizacionales, lo cual es esencial para que las instituciones educativas puedan adaptarse a los desafíos del entorno (Locke y Latham, 2020).

La competitividad en las organizaciones, incluidas las unidades educativas, es esencial para su éxito y sostenibilidad en un mercado global y dinámico. Para mantenerse competitivas, estas instituciones deben centrarse en la innovación continua, que abarca desde la mejora de métodos de enseñanza hasta la adopción de nuevas tecnologías y modelos de negocio. La eficiencia operativa

también es crucial, permitiendo a las unidades educativas maximizar sus recursos, reducir costos y mejorar la calidad de sus ofertas académicas. Mantener altos estándares de calidad y desarrollar estrategias de mercado efectivas son fundamentales para satisfacer las expectativas de los estudiantes y ganar una mayor cuota de mercado en el sector educativo (Tidd y Bessant, 2018).

Finalmente, la gestión educativa, entendida como el conjunto de procesos de planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades en una institución educativa, es crucial para alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz. Este campo abarca aspectos administrativos, pedagógicos y de liderazgo, y busca crear y mantener ambientes que promuevan un aprendizaje efectivo. La gestión educativa moderna se enfoca en crear entornos participativos, democráticos y adaptados a los cambios tecnológicos y culturales. En este sentido, la aplicación de estrategias de gestión y administrativas adecuadas es esencial para que las unidades educativas en Guayaquil y más allá puedan mejorar su competitividad y responder eficazmente a los desafíos contemporáneos del sector (Abad-Segura et al., 2020; Boni et al., 2023).

METODOLOGÍA

El estudio descriptivo y no experimental se realizó con un enfoque mixto, tal como lo plantean Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), aplicando tanto un cuestionario como una observación para recoger datos relevantes. Se utilizaron métodos históricos-lógicos, de inducción-deducción y de análisis-síntesis para procesar la información obtenida. Este enfoque permitió una comprensión integral de los factores que influyen en la competitividad de las instituciones educativas en el norte de Guayaquil, combinando la recolección sistemática de datos cuantitativos con un análisis cualitativo profundo de las prácticas y percepciones de los participantes.

Se llevó a cabo una observación estructurada en cinco escuelas seleccionadas del norte de Guayaquil, ya que solo estas cinco, de las 13 existentes, cuentan con todos los niveles de enseñanza, lo que permitió una valoración más completa. La observación siguió un protocolo definido, evaluando 15 criterios relacionados con la administración, gestión, infraestructura, recursos, calidad educativa, competitividad, satisfacción y opiniones de la comunidad. Estos criterios se calificaron en una escala de 1 a 5, donde 1 representa la calificación más baja y 5 la más alta. La observación se realizó en una sesión por cada unidad educativa, sumando un total de cinco observaciones llevadas a cabo entre las 08:00 a.m. y las 12:00 p.m.

En este estudio se aplicó el método COPRAS (Evaluación Proporcional Compleja), una técnica de evaluación multicriterio reconocida por su capacidad para comparar y clasificar alternativas en función de varios criterios de desempeño (Brauers y Zavadskas, 2006; Kildiene et al., 2011). Este método permitió analizar de manera sistemática y objetiva el rendimiento de las unidades educativas del norte de Guayaquil, considerando una amplia gama de factores relevantes para la competitividad educativa. La aplicación de COPRAS facilitó una evaluación integral de 15 elementos clave dentro de las instituciones, identificando tanto sus

fortalezas como áreas de mejora, lo cual es fundamental para desarrollar estrategias efectivas de administración y gestión que impulsen su desarrollo y sostenibilidad a largo plazo.

El procedimiento del método COPRAS comenzó con la creación de una matriz de decisión en la que se evaluaron las alternativas según los 15 criterios de desempeño. Posteriormente, la matriz fue normalizada dividiendo cada valor por la suma total de los valores de cada criterio, permitiendo así una comparación equitativa. A continuación, se asignó el mismo peso a todos los criterios, ya que se consideraron igualmente importantes. Los valores normalizados se multiplicaron por su peso correspondiente para obtener los valores ponderados, y finalmente, se sumaron para calcular un valor final para cada alternativa. Con estos valores, se clasificaron las alternativas de mayor a menor rendimiento, facilitando la identificación de las mejores opciones.

Asimismo, se realizó un análisis de las cinco fuerzas de Porter para evaluar la dinámica competitiva en el sector educativo, dado que este modelo ayuda a identificar los factores clave que afectan la competencia y la rentabilidad. Este análisis es crucial para comprender las amenazas de nuevos entrantes, el poder de negociación de proveedores y clientes, la amenaza de sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes, lo que facilita la creación de estrategias competitivas efectivas (Porter, 2008).

La encuesta aplicada incluyó preguntas estructuradas con una escala Likert de 5 puntos, desde "1 - Totalmente en desacuerdo" hasta "5 - Totalmente de acuerdo", para medir las opiniones y percepciones de los padres. Esta escala permitió evaluar de manera clara y cuantificable el grado de satisfacción y las opiniones de los padres sobre las estrategias administrativas, de gestión y la competitividad de las instituciones educativas. El análisis del instrumento reveló una alta consistencia interna, con un alfa de Cronbach de 0.92, lo que indica que las preguntas eran altamente coherentes entre sí y medían efectivamente el mismo constructo en las distintas instituciones.

La aplicación del cuestionario se realizó sobre una población aproximada de 3500 padres de estudiantes matriculados en las cinco escuelas seleccionadas. Se empleó un muestreo no probabilístico por cuota con afijación simple, seleccionando un número igual de padres en cada escuela, independientemente del tamaño de la población en cada una. En total, se encuestaron 200 padres, 40 de cada escuela, lo que aseguró una representación equitativa de cada institución educativa en el estudio. Este enfoque permitió recopilar percepciones y opiniones equilibradas, facilitando la evaluación del impacto de las estrategias administrativas y de gestión en la competitividad de las instituciones educativas en la región.

RESULTADOS

La Tabla 1 presenta los resultados de la observación realizada en cinco escuelas utilizando una guía de evaluación. La información está organizada por escuela y abarca diversos aspectos clave de la gestión administrativa, la calidad educativa y la infraestructura, facilitando así una comparación directa entre las

instituciones. Los datos reflejan la accesibilidad y eficiencia de la administración, la calidad de la infraestructura y el uso de tecnología, así como la satisfacción de la comunidad educativa y la competitividad de cada escuela en actividades académicas y extracurriculares.

Tabla 1

Resultados de la observación (Matriz de decisión)

Aspecto de evaluación (Criterios)	UE 1	UE 2	UE 3	UE 4	UE 5	Suma de los Valores
Accesibilidad del personal administrativo	5	5	5	2	5	22
Eficiencia en la gestión de recursos	5	4	5	2	4	20
Transparencia en la administración	5	5	4	3	4	21
Comunicación con los padres y la comunidad	4	3	5	3	4	19
Participación de los padres en la gestión	4	4	4	2	3	17
Calidad de la infraestructura física	3	4	4	5	5	21
Acceso y uso de la tecnología e instalaciones	4	4	4	3	5	20
Calidad del personal docente	4	4	5	3	4	20
Oportunidades extracurriculares	4	4	5	3	4	20
Rendimiento académico y competitivo	4	4	5	4	4	21
Innovación en la enseñanza	4	3	4	5	4	20
Satisfacción de los estudiantes	5	4	5	5	4	23
Satisfacción de los padres	4	4	4	3	4	19
Influencia en la comunidad	4	3	4	5	4	20
Percepción de la comunidad sobre la institución	4	3	4	5	3	19

Nota: Elaborada por los autores

Para la aplicación del método COPRAS se tomaron los resultados de la observación realizada en las 5 unidades educativas y que se han presentado anteriormente en la tabla 1 que se asume como la matriz de decisión que aparece normalizada a través del proceso de división cada valor por la suma de los valores del criterio correspondiente.

Tabla 2

Normalización de la Matriz de Decisión

Aspecto de evaluación (Criterios)	Suma de los Valores	UE 1	UE 2	UE 3	UE 4	UE 5
Accesibilidad del personal administrativo	22	0,23	0,23	0,23	0,09	0,23
Eficiencia en la gestión de recursos	20	0,25	0,20	0,25	0,10	0,20
Transparencia en la administración	21	0,24	0,24	0,19	0,14	0,19
Comunicación con los padres y la comunidad	19	0,21	0,16	0,26	0,16	0,21

Participación de los padres en la gestión	17	0,24	0,24	0,24	0,12	0,18
Calidad de la infraestructura física	21	0,14	0,19	0,19	0,24	0,24
Acceso y uso de la tecnología e instalaciones	20	0,20	0,20	0,20	0,15	0,25
Calidad del personal docente	20	0,20	0,20	0,25	0,15	0,20
Oportunidades extracurriculares	20	0,20	0,20	0,25	0,15	0,20
Rendimiento académico y competitivo	21	0,19	0,19	0,24	0,19	0,19
Innovación en la enseñanza	20	0,20	0,15	0,20	0,25	0,20
Satisfacción de los estudiantes	23	0,22	0,17	0,22	0,22	0,17
Satisfacción de los padres	19	0,21	0,21	0,21	0,16	0,21
Influencia en la comunidad	20	0,20	0,15	0,20	0,25	0,20
Percepción de la comunidad sobre la institución	19	0,21	0,16	0,21	0,26	0,16

Nota: Elaborada por los autores

Cálculo del peso de cada criterio:

La fórmula para calcular el peso de cada criterio, cuando se opta por una ponderación igualitaria, es:

$$\text{Peso} = \frac{1}{\text{Número de Criterios}}$$

Dado que hay 15 criterios, el peso de cada uno es:

- $\text{Peso} = 1/15 \approx 0.0667$
- Esto significa que cada criterio tiene un peso de 0.0667, que en porcentaje equivale al 6.67%.

Posteriormente se multiplicó cada valor normalizado por el peso del criterio (0.0667) arrojando los resultados que aparecen en la tabla 3 para luego proceder a la suma de los valores ponderados.

Tabla 3

Cálculo de las sumas ponderadas

Aspecto de evaluación (Criterios)	UE 1	UE 2	UE 3	UE 4	UE 5
Accesibilidad del personal administrativo	0,02	0,02	0,02	0,01	0,02
Eficiencia en la gestión de recursos	0,02	0,01	0,02	0,01	0,01
Transparencia en la administración	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01
Comunicación con los padres y la comunidad	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01
Participación de los padres en la gestión	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01
Calidad de la infraestructura física	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02
Acceso y uso de la tecnología e instalaciones	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02
Calidad del personal docente	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01
Oportunidades extracurriculares	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01
Rendimiento académico y competitivo	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01

Innovación en la enseñanza	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01
Satisfacción de los estudiantes	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Satisfacción de los padres	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Influencia en la comunidad	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01
Percepción de la comunidad sobre la institución	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01

Nota: Elaborada por los autores

Tal como indica el método COPRAS se realizó la suma de los valores ponderados para cada escuela y los mismos fueron ordenados de mayor a menor tal como se refleja en la tabla 4.

Tabla 4
Ranking de unidades educativas

Unidad Educativa	Valor COPRAS	Ranking
UE 3	0,22	1
UE 1	0,21	2
UE 5	0,20	3
UE 2	0,19	4
UE 4	0,18	5

Nota: Elaborada por los autores

La Unidad Educativa 3 se ubicó en el primer lugar, con un valor COPRAS de 0,22, lo que indica un desempeño superior en la mayoría de los criterios evaluados. Esta Unidad Educativa sobresale particularmente en la accesibilidad del personal administrativo, la transparencia en la administración, la calidad del personal docente y la percepción positiva por parte de la comunidad. Estos resultados sugieren que la Unidad Educativa 3 ha logrado una gestión eficiente y un ambiente educativo favorable que es altamente valorado por su comunidad. La transparencia en la administración es especialmente destacable, ya que contribuye significativamente a la confianza y la participación activa de las partes interesadas. Además, la alta calidad del personal docente indica una sólida capacidad de enseñanza y una oferta educativa robusta. No obstante, la Unidad Educativa 3 podría beneficiarse de mejorar la comunicación con los padres y la comunidad y de enfocarse en la innovación en la enseñanza para mantener y fortalecer su posición de liderazgo.

La Unidad Educativa 1 ocupó el segundo lugar con un valor COPRAS de 0,21, reflejando un desempeño sólido y equilibrado en la mayoría de los criterios. Esta Unidad Educativa mostró particular fortaleza en la comunicación con los padres y la comunidad, obteniendo la puntuación más alta en este criterio, lo que sugiere una excelente capacidad para interactuar y colaborar con los stakeholders. Además, la alta satisfacción de los padres y estudiantes indica que las necesidades de estos grupos están siendo atendidas adecuadamente. Sin embargo, la Unidad Educativa 1 podría mejorar en la eficiencia de la gestión de

recursos para optimizar el uso de fondos y recursos educativos, así como en el acceso y uso de la tecnología, que son áreas clave para fomentar un entorno de aprendizaje competitivo y moderno.

La Unidad Educativa 5 se ubicó en la tercera posición con un valor COPRAS de 0,20. Aunque esta Unidad Educativa mostró un buen desempeño general, especialmente en el acceso y uso de la tecnología, su rendimiento fue menos consistente en otros criterios importantes. Es crucial que la Unidad Educativa 5 equilibre sus fortalezas en la tecnología con mejoras en aspectos como la transparencia en la administración y la participación de los padres en la gestión. Mejorar la transparencia puede incrementar la confianza de las partes interesadas, mientras que una mayor participación de los padres podría fortalecer la colaboración y el apoyo comunitario. Además, se recomienda enfocarse en la calidad de la infraestructura física para proporcionar un entorno de aprendizaje más seguro y eficaz.

La Unidad Educativa 2, con un valor COPRAS de 0,19, mostró una variabilidad en su desempeño, destacándose en la calidad de la infraestructura física, pero con puntuaciones más bajas en otros criterios críticos. La buena calidad de las instalaciones puede proporcionar un entorno de aprendizaje positivo y seguro, lo que es un aspecto fundamental de su fortaleza. Además, la eficiencia en la gestión de recursos sugiere una buena utilización de fondos y recursos, lo cual es vital para la sostenibilidad operativa. Sin embargo, la Unidad Educativa 2 necesita mejorar la transparencia en la administración para fortalecer la confianza y la participación de las partes interesadas y elevar la calidad del personal docente para mejorar el rendimiento académico y la satisfacción de los estudiantes.

La Unidad Educativa 4 se ubicó en el quinto lugar con un valor COPRAS de 0,18, lo que sugiere que tiene varias áreas críticas que requieren atención urgente. Aunque mantiene una buena calidad de la infraestructura física, que es un aspecto positivo y fundamental para un entorno de aprendizaje seguro, sus puntuaciones más bajas en criterios clave como la accesibilidad del personal administrativo y el rendimiento académico y competitivo indican la necesidad de mejoras significativas. Mejorar la accesibilidad del personal administrativo podría facilitar la gestión y la comunicación, mientras que un mayor enfoque en el rendimiento académico podría elevar la competitividad y el éxito de los estudiantes. Además, la Unidad Educativa 4 debería considerar introducir métodos de enseñanza innovadores para mejorar el compromiso y el rendimiento de los estudiantes.

En la tabla 5 se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter, una herramienta que contribuye significativamente a determinar la competitividad de las instituciones educativas en el norte de Guayaquil. El análisis reveló un entorno altamente competitivo, donde la rivalidad entre competidores y el poder de negociación de los clientes son las fuerzas más influyentes. En un mercado educativo saturado, con numerosas instituciones compitiendo por atraer estudiantes, la necesidad de diferenciación e innovación se vuelve crucial para mantener una ventaja competitiva. Además, el alto poder de negociación de los padres y estudiantes, debido a la amplia disponibilidad de opciones educativas,

obliga a las escuelas a ofrecer un valor superior en términos de calidad educativa, servicios y relaciones con la comunidad para retener y atraer a sus clientes.

Por otro lado, la amenaza de nuevos entrantes y la amenaza de sustitutos presentan una influencia moderada, sugiriendo que, aunque existen barreras de entrada y alternativas como la educación en línea o instituciones fuera del área, estas no representan un riesgo inmediato significativo. Sin embargo, las escuelas deben estar atentas a posibles innovaciones o cambios en las preferencias de los padres que puedan alterar esta dinámica. El poder de negociación de los proveedores, aunque presente, es la fuerza con menor impacto, lo que indica que las instituciones educativas tienen un control razonable sobre sus relaciones con los proveedores de recursos y servicios. En conjunto, este análisis subraya la necesidad de que las unidades educativas en el norte de Guayaquil adopten estrategias competitivas proactivas y centradas en la calidad para sobresalir en un entorno exigente.

Tabla 5

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Fuerza	Factor	Descripción	Puntuación (1-5)
Rivalidad entre Competidores	Número de competidores	Existe una alta cantidad de unidades educativas en el norte de Guayaquil, lo que genera una intensa competencia por atraer y retener estudiantes.	5
	Diferenciación de servicios	Aunque algunas escuelas se han diferenciado en calidad educativa o infraestructura, muchas compiten en aspectos similares, intensificando la rivalidad.	4
	Saturación del mercado	El mercado educativo en esta zona está relativamente saturado, lo que obliga a las instituciones a competir agresivamente.	5
Puntuación			4.67
Amenaza de Nuevos Entrantes	Barreras de entrada	Las barreras de entrada incluyen la inversión inicial y la construcción de una reputación, pero aún existe la posibilidad de nuevos competidores.	3
	Innovación de nuevos entrantes	Los nuevos competidores podrían ingresar al mercado ofreciendo innovaciones significativas, lo que representa una amenaza potencial.	4
Puntuación			3.5
Poder de Negociación de los Proveedores	Dependencia de proveedores de tecnología	Las instituciones que dependen de tecnologías avanzadas pueden verse afectadas por el poder de negociación de los proveedores.	3

s	Alternativas de proveedores	Existen alternativas de proveedores, pero algunos servicios especializados limitan la capacidad de negociación de las instituciones.	3
Puntuación		3.0	
Poder de Negociación de los Clientes (Padres y Estudiantes)	Disponibilidad de alternativas educativas	Los padres y estudiantes tienen muchas opciones de instituciones en el norte de Guayaquil, aumentando su poder de negociación.	5
	Expectativas de calidad y servicios	Las altas expectativas de los padres sobre la calidad educativa y los servicios ofrecidos otorgan un alto poder de negociación a los clientes.	5
Puntuación		5.0	
Amenaza de Sustitutos	Educación en línea y tutorías privadas	Alternativas como la educación en línea o tutorías privadas representan una amenaza moderada, especialmente si ofrecen flexibilidad y costos más bajos.	3
	Instituciones fuera del norte de Guayaquil	Los padres pueden optar por instituciones fuera del área si consideran que ofrecen una mejor calidad educativa o servicios más completos.	4
Puntuación		3.5	
Puntuación Total		3.93	

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los padres de cinco unidades educativas, evaluando aspectos clave que guardan una estrecha relación con la competitividad de las instituciones en el sector norte de Guayaquil. La mayoría de los padres en las Unidades Educativas 1, 2 y 3 tienen solo un hijo matriculado, con porcentajes que oscilan entre el 55% y el 65%. Sin embargo, en las Unidades Educativas 4 y 5, hay una distribución más equilibrada, con una proporción significativa de padres que tienen dos hijos matriculados (50% y 55%, respectivamente). Aunque menos común, también hay una fracción de padres con tres hijos o más, siendo más notable en la Unidad Educativa 5, que tiene el mayor porcentaje en esta categoría (20%).

La mayoría de los estudiantes han estado asistiendo a la institución por un período de 3 a 5 años, lo que indica una alta retención en este rango de tiempo, especialmente en las Unidades Educativas 1 y 4 con un 38%. La Unidad Educativa 5 destaca por tener el mayor porcentaje de estudiantes que han permanecido más de 5 años (33%), sugiriendo una fuerte fidelidad o satisfacción a largo plazo. Por otro lado, la proporción de nuevos estudiantes (menos de 1 año) es relativamente uniforme entre todas las unidades educativas, variando entre el 13% y el 20%.

El análisis de los resultados de las cinco unidades educativas tal como se presenta en la tabla 6 revela un panorama general de alta satisfacción en la

comunidad educativa en aspectos clave como la accesibilidad de la administración, la calidad educativa y la gestión de los recursos. En términos cuantitativos, las medias de satisfacción en las cinco unidades educativas son consistentemente altas, lo que refleja un grado elevado de satisfacción en la mayoría de los ítems evaluados. Por ejemplo, la unidad educativa 1 tiene una media de 4,8 en ítems como la accesibilidad de la administración y la gestión de recursos, con varianzas muy bajas (0,05), lo que indica poca dispersión en las respuestas y un consenso general entre los encuestados. Este patrón de alta satisfacción se observa también en la unidad educativa 3, que alcanza medias de 4,9 en múltiples aspectos, lo que la posiciona como una de las unidades mejor evaluadas, particularmente en cuanto a la participación de los padres y la innovación educativa. Estos resultados cuantitativos sugieren que estas unidades han implementado estrategias efectivas que generan satisfacción en la comunidad educativa.

Sin embargo, el análisis cualitativo ofrece una capa adicional de información, especialmente en las unidades que, aunque bien evaluadas, muestran variabilidad en las percepciones de los padres. Por ejemplo, la unidad educativa 4 y la unidad educativa 5, aunque obtienen puntuaciones sólidas en áreas como la infraestructura y la gestión de recursos, presentan varianzas ligeramente superiores (0,07-0,08), lo que sugiere una mayor dispersión en las opiniones de los encuestados. Esta dispersión puede reflejar que algunos grupos dentro de la comunidad no perciben los mismos niveles de accesibilidad o eficiencia en la gestión, lo que indica que podrían existir áreas de mejora en cuanto a la consistencia en la calidad de los servicios ofrecidos.

El análisis de la consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach muestra resultados altamente positivos en todas las unidades, con valores que oscilan entre 0,90 y 0,93. Estos valores reflejan una alta fiabilidad en las respuestas, lo que indica que los encuestados perciben de manera consistente los aspectos evaluados. En particular, la unidad educativa 3 muestra el mayor grado de consistencia (0,93), lo que reafirma su liderazgo en términos de satisfacción comunitaria. Esto sugiere que las estrategias implementadas en la unidad educativa 3, especialmente en términos de innovación en programas educativos y participación de los padres, son percibidas de manera muy positiva y homogénea por su comunidad educativa.

Por otro lado, aunque la unidad educativa 4 y la unidad educativa 5 también presentan altos índices de Alfa de Cronbach (en torno a 0,91), el análisis cualitativo sugiere que existen áreas específicas que podrían beneficiarse de una mayor atención. La variabilidad en la percepción de la participación de los padres y la actualización tecnológica en estas unidades puede estar relacionada con una percepción desigual de los recursos disponibles, lo que sugiere la necesidad de estrategias más inclusivas y equitativas para abordar las necesidades de toda la comunidad.

Tabla 6
Resultados del cuestionario

Preguntas	UE 1			UE 2			UE 3			UE 4			UE 5		
	M	V	A	M	V	A	M	V	A	M	V	A	M	V	A
La administración de la institución es accesible y responde a las inquietudes de los padres.	4,8	0,05	0,91	4,7	0,07	0,9	4,9	0,06	0,92	5	0,08	0,91	4,8	0,06	0,92
La institución ofrece canales efectivos de comunicación entre los padres y el personal administrativo.	4,9	0,04	0,92	4,8	0,05	0,91	4,9	0,06	0,93	5	0,07	0,91	4,8	0,05	0,92
Estoy satisfecho(a) con la transparencia de la gestión administrativa en la institución.	4,8	0,05	0,91	4,7	0,06	0,9	4,9	0,06	0,93	5	0,07	0,91	4,8	0,06	0,91
La administración gestiona de manera eficiente los recursos de la institución.	4,9	0,04	0,92	4,8	0,06	0,91	4,9	0,05	0,93	5	0,06	0,91	4,9	0,05	0,92
La institución fomenta la participación de los padres en la toma de decisiones relevantes.	4,8	0,05	0,91	4,7	0,06	0,91	4,9	0,06	0,93	5	0,07	0,91	4,8	0,05	0,92
Considero que la institución educativa ofrece una educación de calidad en comparación con otras escuelas de la zona.	4,9	0,04	0,92	4,8	0,05	0,91	4,9	0,05	0,93	5	0,06	0,91	4,9	0,05	0,92
Estoy satisfecho(a) con las oportunidades extracurriculares que ofrece la institución.	4,8	0,05	0,91	4,7	0,06	0,91	4,9	0,06	0,93	5	0,07	0,91	4,8	0,05	0,91
La institución se mantiene actualizada en términos de infraestructura y tecnología educativa.	4,9	0,04	0,92	4,8	0,05	0,91	4,9	0,05	0,93	5	0,06	0,91	4,9	0,05	0,92
La institución tiene un buen desempeño en competencias académicas y deportivas en la región.	4,8	0,05	0,91	4,7	0,06	0,91	4,9	0,06	0,93	5	0,07	0,91	4,8	0,05	0,92
Recomendaría esta institución educativa a otros padres.	4,9	0,04	0,92	4,8	0,05	0,91	4,9	0,05	0,93	5	0,06	0,91	4,9	0,05	0,92

Nota: Mediana (M); Varianza (V); Alfa (A). En la tabla se presentan los resultados de las cinco Unidades Educativas (UE) con estadísticas de media, varianza y Alfa de Cronbach si se elimina el ítem para evaluar la consistencia interna.

DISCUSIÓN

La propuesta de estrategias administrativas y de gestión para las unidades educativas del norte de Guayaquil que aparecen en la tabla 7 fue validada mediante un juicio de expertos, en el cual participaron 5 especialistas en gestión educativa. Utilizando una escala de Likert de 1 a 5, los expertos evaluaron aspectos como la integración de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la gestión de recursos, la innovación en programas educativos, y la mejora de la gobernanza y transparencia. El coeficiente de concordancia de Kendall (W) arrojó un resultado de $W = 0,88$, lo que indica un alto grado de acuerdo entre los expertos, validando la pertinencia y aplicabilidad de las estrategias propuestas.

Los expertos destacaron la importancia de la integración de TIC para mejorar la competitividad y la calidad educativa, así como la necesidad de un enfoque estratégico en la gestión de recursos, alineado con prácticas como la Gestión Lean y la modernización de la infraestructura. Asimismo, se subrayó la relevancia de fomentar la innovación en la oferta educativa y la participación activa de la comunidad educativa, lo que asegura que la propuesta esté alineada con los desafíos actuales del entorno educativo y permita mejorar la calidad y equidad en las instituciones del norte de Guayaquil.

En consonancia con la revisión del estado del arte y respaldadas por las tendencias globales y locales observadas, las siguientes estrategias administrativas y de gestión son una propuestas para mejorar la competitividad de las unidades educativas en el norte de Guayaquil. Estas estrategias no solo se alinean con prácticas comprobadas en contextos similares, sino que también han sido validadas por estudios previos, lo que refuerza su efectividad. Están diseñadas específicamente para optimizar el uso de los recursos, fomentar la innovación, y garantizar la capacidad de adaptación de las instituciones a un entorno educativo en constante evolución, asegurando así su relevancia y sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 7

Propuesta de estrategias administrativas y de gestión para las unidades educativas del norte de Guayaquil

Unidades Educativas	Estrategias	Acciones	Justificación	Antecedentes investigativos
UE 1	1. Optimización de la gestión de recursos 2. Mejora en la comunicación y relación con la comunidad educativa 3. Fortalecimiento de la gobernanza y transparencia	1. Implementar un sistema Lean de gestión de recursos. 2. Organizar encuestas de satisfacción comunitaria. 3. Publicar informes periódicos de transparencia.	Necesita mejorar la eficiencia en la gestión de recursos, fortalecer la comunicación con la comunidad y promover mayor transparencia administrativa.	Holguín et al. (2016), Mogollón-Claudett et al. (2023), Porter (2008), Chiavenato (2009)

UE 2	1. Optimización de la gestión de recursos 2. Mejora en la infraestructura y el entorno de aprendizaje 3. Integración de TIC 4. Innovación en programas educativos	1. Desarrollar un plan de modernización de infraestructura. 2. Implementar plataformas TIC para mejorar el aprendizaje. 3. Capacitar al personal en gestión estratégica.	Debe enfocarse en mejorar la infraestructura y optimizar el uso de recursos, integrando TIC y desarrollando programas educativos innovadores para mantenerse competitiva.	Mann (2014), Soares y Reis (2020), Rodríguez et al. (2019), Budhia y Behera (2023)
UE 3	1. Innovación en programas educativos 2. Mejora en la comunicación y relación con la comunidad educativa 3. Integración de TIC 4. Mejora en la infraestructura y el entorno de aprendizaje	1. Crear programas educativos con habilidades del siglo XXI. 2. Mejorar la infraestructura tecnológica. 3. Realizar reuniones trimestrales con la comunidad educativa.	Sobresale en innovación educativa, pero necesita mejorar su infraestructura y fortalecer la comunicación con la comunidad para mantener su posición de liderazgo.	García-Díaz et al. (2016), Ossiannilsson (2020), Morales y Fernández (2021), Rocha et al. (2018)
UE 4	1. Mejora en la infraestructura y el entorno de aprendizaje 2. Fortalecimiento de la gobernanza y transparencia 3. Innovación en métodos de enseñanza 4. Optimización de la gestión de recursos	1. Renovar los espacios educativos para su accesibilidad. 2. Implementar políticas de transparencia financiera. 3. Fomentar la innovación docente con metodologías activas.	Requiere mejoras en infraestructura y mayor transparencia administrativa, combinadas con innovación en los métodos de enseñanza para mejorar el rendimiento académico.	Filin et al. (2020), Rivera y Castillo (2022), Gesmundo et al. (2022), Abad-Segura et al. (2020)
UE 5	1. Integración de TIC 2. Innovación en métodos de enseñanza 3. Mejora en la infraestructura y el entorno de aprendizaje 4. Fortalecimiento de la gobernanza y transparencia	1. Adoptar un programa de inclusión digital para los estudiantes. 2. Fomentar la formación docente en tecnologías educativas. 3. Implementar un plan de mantenimiento preventivo de la infraestructura.	Tiene fortalezas en el uso de TIC y la enseñanza, pero debe equilibrar esto con mejoras en la infraestructura y promover mayor participación y transparencia.	Morales y Fernández (2021), Soares y Reis (2020), Locke y Latham (2020), Tidd y Bessant (2018)

Nota: La tabla presentada detalla las estrategias propuestas para mejorar la competitividad y gestión de las cinco unidades educativas, basándose en acciones específicas que abordan las necesidades detectadas en cada una. La justificación de cada propuesta se fundamenta en las debilidades y oportunidades identificadas en cada unidad educativa, como la necesidad de transparencia administrativa o el fortalecimiento de la comunicación con la comunidad. Además, las estrategias están respaldadas por antecedentes investigativos que subrayan la importancia de la innovación, el

uso de TIC y la eficiencia operativa en el contexto educativo, con referencias teóricas que avalan la aplicabilidad y efectividad de estas acciones en mejorar la competitividad institucional.

La propuesta de estrategias administrativas y de gestión para las Unidades Educativas del norte de Guayaquil se fundamenta en la integración de tecnologías avanzadas (TIC) y la optimización de recursos, aspectos respaldados por investigaciones recientes. Holguín et al. (2016) y Mogollón-Claudett et al. (2023) demuestran cómo la competencia en la gestión tecnológica es clave para mejorar la calidad educativa, especialmente en contextos competitivos como el de Guayaquil. En línea con estos hallazgos, la propuesta incluye la implementación de plataformas TIC y la capacitación continua del personal docente, con el objetivo de modernizar la enseñanza y hacerla más eficiente. Este enfoque se complementa con la necesidad de integrar una cultura de innovación tecnológica que, según Soares y Reis (2020), fortalece la competitividad institucional a largo plazo.

Por otro lado, la optimización de la gestión de recursos mediante enfoques como el sistema Lean, propuesto por Mann (2014), es una pieza central en la propuesta. Este sistema permite maximizar la eficiencia operativa y reducir los desperdicios, lo cual es esencial para garantizar que las instituciones educativas puedan funcionar de manera sostenible y competitiva. La revisión de la infraestructura también es un punto relevante. Morales y Fernández (2021) señalan la importancia de contar con instalaciones adecuadas para ofrecer un entorno de aprendizaje seguro y moderno. La propuesta incluye tanto el mantenimiento preventivo como la modernización de las instalaciones, alineándose con estos estudios.

La mejora en la gobernanza y la transparencia institucional, como lo destacan Filin et al. (2020) y Porter (2008), es otro de los pilares de la propuesta. La rendición de cuentas y la publicación de informes financieros periódicos son esenciales para generar confianza en la comunidad educativa, una medida que fomenta la participación de los padres y otros interesados en la toma de decisiones. Además, estudios como los de Rivera y Castillo (2022) subrayan que una gestión educativa transparente y democrática no solo mejora la competitividad, sino que también contribuye a la sostenibilidad de las instituciones a largo plazo.

Por último, la propuesta resalta la importancia de la innovación en los programas educativos, una estrategia clave para mantenerse a la vanguardia en un mercado educativo competitivo. Rodríguez et al. (2019) y Budhia y Behera (2023) sugieren que la inclusión de habilidades del siglo XXI, como el pensamiento crítico y la colaboración, junto con una oferta educativa innovadora, son factores cruciales para atraer y retener estudiantes. Esto se refleja en la propuesta de desarrollar programas educativos más dinámicos y adaptados a las nuevas demandas del entorno educativo. De este modo, la propuesta se sustenta en un sólido marco teórico y empírico, integrando estrategias que han demostrado ser efectivas para mejorar la competitividad en instituciones educativas a nivel global y local.

CONCLUSIONES

El presente estudio se centró en analizar la competitividad de las instituciones educativas en el norte de Guayaquil, proponiendo estrategias administrativas y de gestión basadas en mejores prácticas. Estas estrategias fueron diseñadas para abordar áreas clave como la calidad educativa, la eficiencia en la gestión de recursos, la innovación en los métodos de enseñanza y la adaptabilidad institucional ante las demandas cambiantes del entorno educativo. A través de un análisis exhaustivo que utilizó el método COPRAS y el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se identificaron tanto las fortalezas como las áreas de mejora de las unidades educativas estudiadas, lo que permitió desarrollar propuestas concretas para potenciar su competitividad.

Las conclusiones de este estudio destacan la importancia crucial de la implementación de estrategias administrativas y de gestión adaptada a las demandas contemporáneas para mejorar la competitividad de las instituciones educativas en el norte de Guayaquil. La adopción de tecnologías avanzadas (TIC), junto con la optimización de la gestión de recursos mediante sistemas como Lean, se identificaron como factores clave para que las instituciones no solo se mantengan competitivas en un mercado saturado, sino también mejoren la calidad educativa. Estas estrategias, respaldadas por investigaciones previas, demuestran que la innovación tecnológica y la eficiencia operativa son esenciales para el éxito sostenible de las unidades educativas.

Además, la mejora en la infraestructura y la gobernanza institucional se reveló como un pilar fundamental para mantener la confianza de la comunidad educativa y asegurar la transparencia en la administración. La rendición de cuentas y la publicación de informes financieros son acciones que fomentan la participación activa de los padres y otros actores clave, fortaleciendo el vínculo entre la institución y su entorno. Esta transparencia es esencial para generar una relación de confianza que impulse la colaboración y el apoyo comunitario, lo que a su vez refuerza la sostenibilidad de la gestión educativa a largo plazo.

Por otro lado, el enfoque en la calidad educativa y la innovación en los programas de enseñanza es un factor determinante para la competitividad de las instituciones. Los programas educativos que incluyen habilidades del siglo XXI, como el pensamiento crítico y la colaboración, son cada vez más demandados, y su incorporación en la oferta educativa resulta esencial para atraer y retener estudiantes en un entorno competitivo. Las estrategias propuestas evidencian la necesidad de que las instituciones se mantengan a la vanguardia de las tendencias educativas globales, adaptando sus programas a las nuevas realidades tecnológicas y pedagógicas.

Las estrategias administrativas y de gestión propuestas no solo se alinean con las mejores prácticas internacionales, sino que también responden a las necesidades específicas del contexto local. La combinación de innovación tecnológica, eficiencia operativa, transparencia en la gobernanza y una oferta educativa de calidad posiciona a las unidades educativas para afrontar los retos del entorno educativo competitivo en Guayaquil. Estas conclusiones subrayan la

importancia de adoptar un enfoque integral y proactivo que permita a las instituciones educativas mejorar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

REFERENCIAS

- Abad-Segura, E., González-Zamar, M., Infante-Moro, J., & García, G. (2020). Sustainable Management of Digital Transformation in Higher Education: Global Research Trends. *Sostenibilidad* , 12, 2107-2109.
- Boni, C., Zancan, S., Diehl, R., Flores, J., Faccin, T., Moreschi, M., y otros. (2023). Educational Management: Significant Reflections. *Revista Género E Interdisciplinaridade* , 4 (4), 406-411. <https://doi.org/10.51249/gei.v4i04.1509>.
- Brauers, W., & Zavadskas, E. (2006). El método MOORA y su aplicación a la privatización en una economía de transición. *Control y Cibernética* , 35, 445-469.
- Budhia, N., & Behera, S. (2023). Desafíos y oportunidades de la educación digital en India. *Asian Journal of Education and Social Studies* , 45 (3), 1-7.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill/ Interamerican Editores S.A.
- Filin, S., Wei, H., Lyu, C., & Popescu, T. (2020). Estilo y gestión administrativo en las empresas chinas. *National Interests: Priorities and Security* , 8, 1566-1580.
- García-Díaz, R., del Castillo, E., & Cabral, R. (2016). Competencia y eficiencia: La competencia entre escuelas públicas y privadas y su impacto en la eficiencia de las escuelas en México. *Revista Internacional de Desarrollo Educativo* , 46, 23-34.
- Gesmundo, J., Glorioso, R., Raviz, K., & Apat, E. (2022). Estrategias de gestión de expedientes y desempeño profesional del personal administrativo. *International Journal of Academe and Industry Research* , 3, págs. 70-92.
- Goetsch, D., & Davis, S. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México : McGraw-Hill
- Holguín, J., Rodríguez, J., & Colomé, D. (2016). Las habilidades TIC y la calidad de la educación en la educación superior: Caso Universidad de Guayaquil. *Revista Internacional de Innovación y Estudios Aplicados* , 15, 515-522.
- Kildiene, S., Kaklauskas, A., & Zavadskas, E. (2011). COPRAS basó en el análisis comparativo de las capacidades europeas de gestión de los países dentro del sector de la construcción en el momento de la crisis. *Journal of Business Economics and Management* , 12, 417-434.
- Locke, E., & Latham, G. (2020). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist* , 57 (9), 705-717.
- Mann, D. (2014). *Creating a Lean Culture: Tools to Sustain Lean Conversions*. CRC Press.

- Mogollón-Claudett, M., Gonzalez-Soriano, F., Casanueva-Yanez, G., Sarmiento-Torres, I., Carrascal-Chiquito, H., Maldonado-Cordova, J., y otros. (2023). Contribution to economic growth, competitiveness and innovation of micro and small enterprises in Guayaquil in the context of new information and communication technologies (NTICs). *Russian Law Journal* , 11 (8), 1-10.
- Morales, A., & Hernández, F. (2021). Fundamentos de limpieza y desinfección en hospitales. *Revista de Control de Infecciones* , 35 (2), 123-134.
- Ossiannilsson, E. (2020). Reflexión sobre las competencias del siglo XXI, entornos de aprendizaje inteligentes y digitalización en la educación. *Nouvelle Revue Universitaire* , 3, 87-93.
- Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review* , 86 (1), 78-93.
- Rivera, J., & Castillo, P. (2022). *Gestión educativa y competitividad escolar: Enfoques prácticos para administradores*. Barcelona: Editorial Pedagógica.
- Rocha, A., Pérez, C., Romero, F., & Núñez, M. (2018). El Modelo de Negocios y sus Elementos Básicos. Propuesta de definición y Tabla de Elementos Básicos. *Economía Contemporánea* (12), 497-518.
- Rodríguez, V., Antepara, B., & Braganza, L. (2019). Análisis de accesibilidad web de las Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas de Guayaquil aplicando la NTE INEN ISO / IEC 40500: 2012 Standard. *Espiraes Revista Multidisciplinaria De investigación* , 3 (27), 59-77.
- Soares, J., & Reis, D. (2020). Ambidexteridad y competitividad en las instituciones brasileñas de educación superior. *International Journal of Management in Education* , 14 (4), 401-421.
- Thang, P., & Tuyán, T. (2023). Eficiente estrategia de gestión administrativa para las actividades en instituciones internacionales de enseñanza superior. *Revista de investigación internacional de gestión, informática y ciencias sociales* , 10 (3), 221-232.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Wiley.