Universidad de Investigación e Innovación de México

Estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador en el período que va de 2022 a 2023.

TESIS DOCTORAL

que, para obtener el Grado de Ph.D.

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA

Jesenia Marcela Luzuriaga Amador

ASESOR

Ph.D. Manuel Machuca Martínez

México, 2025

La presente Tesis Doctoral debe ser citada como:

Luzuriaga Amador, Jesenia Marcela (2025). Estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador en el período que va de 2022 a 2023. [Tesis de Doctorado de la Universidad de Investigación e Innovación de México – UIIX]

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría y mención de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas.

Resumen.

El desempeño y los resultados económicos de la empresa están aún lejos de los niveles deseados, debido a la falta de prácticas de gestión de alto desempeño. El objetivo del estudio fue diseñar una estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador; cuya hipótesis fue verificar si el diseño de la estrategia se relaciona con un impacto sobre los resultados económicos de la institución. Se empleó un enfoque cuantitativo, descriptivo, diseño no experimental y transversal, aplicando una encuesta a 88 trabajadores. Los resultados indicaron niveles altos de impacto sobre los recursos económicos (84.1%), de autogestión de recursos propios (85.2%) y de prácticas de gestión de alto desempeño (86.4%). Además, se demostró que existen asociaciones estadísticamente significativas (p = 0,000) entre las prácticas de gestión de alto desempeño y el impacto económico, la calidad, cumplimiento de objetivos y la satisfacción de los stakeholders. Asimismo, la autogestión de recursos propios mostró una relación significativa (p = 0,000) con la toma de decisiones basadas en datos, los incentivos y el reconocimiento, la formulación de objetivos-metas y la comunicación interna, así como con la planificación estratégica y la mejora continua. Por tanto, se concluye que la UNEMI-EP aplica prácticas de alto desempeño al señalizar objetivos claros, decisiones basadas en datos y reconocimiento. El análisis estadístico confirma la relación entre estas prácticas y la mejora de recursos económicos, calidad, cumplimiento de objetivos y satisfacción de los stakeholders.

Palabras claves: *Autogestión, Empresa pública, Recursos propios, stakeholders, Prácticas de alto desempeño.*

Abstract.

The company's performance and economic results are still far from the desired levels due to the lack of high-performance management practices. The objective of the study was to design a strategy of high-performance practices for the self-management of own resources in the Public Company for Production and Strategic Development of the State University of Milagro, Ecuador; the hypothesis was to verify whether the design of the strategy is related to an impact on the institution's economic results. A quantitative, descriptive, non-experimental, and cross-sectional design was employed, applying a survey to 88 workers. The results indicated high levels of impact on economic resources (84.1%), self-management of own resources (85.2%), and high-performance management practices (86.4%). Furthermore, statistically significant associations ($p = 0.000$) were demonstrated between high-performance management practices and economic impact, quality, achievement of objectives, and stakeholder satisfaction. Likewise, self-management of own resources showed a significant relationship ($p = 0.000$) with data-driven decision-making, incentives and recognition, goal setting, and internal communication, as well as with strategic planning and continuous improvement. Therefore, it is concluded that UNEMI-EP applies high-performance practices by setting clear objectives, making data-driven decisions, and recognizing achievements. Statistical analysis confirms the relationship between these practices and improvements in economic resources, quality, achievement of objectives, and stakeholder satisfaction.

Keywords: *Self-management, Public enterprise, Own resources, stakeholders, High-performance practices.*

Agradecimientos.

Agradezco a la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX) por brindarme la oportunidad de crecer académicamente en un entorno que promueve la excelencia, la innovación y el pensamiento crítico.

A mi tutor de tesis, el Ph.D. Manuel Machuca Martínez, por su valiosa guía, paciencia y compromiso a lo largo de este proceso. Su acompañamiento fue esencial para el desarrollo y culminación de este trabajo.

A mi esposo James, por ser mi apoyo incondicional, por su amor, comprensión y por impulsarme a seguir adelante incluso en los momentos más exigentes.

A mis hijos, Adrián y Axel, quienes son mi motor y mi mayor inspiración. Este logro también les pertenece.

A mi madre Graciela, por ser mi ejemplo de esfuerzo, constancia y amor. Gracias por enseñarme a nunca rendirme.

Y a todas aquellas personas que, directa o indirectamente, contribuyeron en esta etapa tan importante de mi vida. A todos, mi más sincero agradecimiento.

Dedicatorias.

A ti, mamá.

Por cada sacrificio silencioso, por tu fuerza incansable, por tu amor incondicional.

Gracias por enseñarme con tu ejemplo que no hay meta inalcanzable cuando se camina con fe, esfuerzo y corazón. Este logro es tan tuyo como mío.

Con amor y gratitud eterna.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 11

Capítulo 1. Proyección de la investigación. 14

1.1. Línea de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México y su ámbito de estudio. 15

1.2. Planteamiento del problema. 16

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación). 19

1.4. Justificación. 19

1.5. Objeto de estudio. 23

1.6. Campo de acción. 23

1.7. Objetivos. 24

1.7.1. Objetivo General. 24

1.7.2. Objetivos específicos. 24

1.8. Hipótesis. 25

1.9. Alcance temático. 26

1.10. Delimitación Espacial y Temporal. 26

CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales. 27

2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual). 27

2.1.1. Marco Histórico y Actual 35

2.2. Marco Teórico. 36

2.2.1. Gestión de alto rendimiento 36

2.2.2. Principios fundamentales 39

2.2.3. Componentes de la gestión de alto rendimiento 40

2.2.4. Beneficios e impacto de la gestión de alto rendimiento 42

2.2.5. Desafíos y riesgos de la gestión de alto rendimiento 44

2.2.6. Relación entre la gestión de alto rendimiento y la eficiencia empresarial 45

2.2.7. Gestión de alto rendimiento y su impacto sobre los recursos económicos 47

2.2.8. La gestión de alto rendimiento y la autogestión de recursos propios 48

2.2.9. Factores organizacionales que facilitan la gestión de alto rendimiento 49

2.2.10. Autogestión de recursos propios en instituciones educativas 50

2.2.11. Teorías de la gestión de alto rendimiento 54

2.3. Marco Conceptual. 59

2.4. Marco Contextual. 60

2.5. Marco Legal y Normativo. 62

2.5.1. Constitución de la República del Ecuador 62

2.5.2. Ley Orgánica de Educación Superior 63

2.5.3. Ley Orgánica de Empresas Públicas 63

2.5.4. Estatuto orgánico de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro 65

Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación. 67

3.1. Cuadro Operacionalización de variables. 67

3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis. 71

3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos. 72

3.2.3. Determinación de la muestra y su criterio de selección. 73

3.3. Trabajo de campo (o Presentación de evidencias, si corresponde). 74

3.4. Aplicación de los instrumentos. 75

3.5. Procesamiento de la información. 77

3.6. Análisis de los resultados en los datos obtenidos. 77

3.6.1. Redacción de resultados 77

3.6.2. Análisis estadístico 80

3.6.3. Comprobación de las hipótesis 82

3.7. Redacción de resultados y discusión. 91

Capítulo IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN 95

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación. 95

4.1.1. Aparato Teórico conceptual 95

4.1.2. Aparato Referencial 97

4.1.3. Necesidades identificadas 98

4.2. Estructura de la propuesta de transformación. 99

4.2.1. Objetivos de la propuesta 99

4.2.2. Desarrollo de la propuesta 100

4.2.3. Recursos necesarios para la aplicación de la propuesta: 113

4.3. Valoración/ evaluación / validación de la propuesta de transformación. 115

4.3.1. Productos a obtener con la aplicación de la propuesta: 116

4.3.2. Consideraciones finales de la propuesta 117

CONCLUSIONES 119

RECOMENDACIONES 121

BIBLIOGRAFÍA 122

ANEXOS 137

Índice de tablas.

Tabla 1 *Operacionalización de Variables* 68
Tabla 2 *Definición conceptual y operacional de las variables de estudio* 70
Tabla 3 *Población de EPUNEMI* 75
Tabla 4 *Cronograma estratégico* 76
Tabla 5 *Resultados de variable impacto sobre los recursos económicos* 79
Tabla 6 *Resultados de variable autogestión de recursos propios* 80
Tabla 7 *Resultados de variable prácticas de gestión de alto desempeño* 81
Tabla 8 *Niveles del impacto sobre los recursos económicos* 81
Tabla 9 *Niveles de autogestión de recursos propios* 82
Tabla 10 *Niveles de prácticas de gestión de alto desempeño* 82
Tabla 11 *Tabla de contingencia: prácticas de gestión de alto desempeño e impacto sobre los recursos económicos* 84
Tabla 12 *Tabla de contingencia: prácticas de gestión de alto desempeño y calidad y cumplimiento de objetivos* 85
Tabla 13 *Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y toma de decisiones basada en datos* 86
Tabla 14 *Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios e incentivos y reconocimiento* 87
Tabla 15 *Tabla de contingencia: prácticas de gestión de alto desempeño y satisfacción de los Stakeholders* 88
Tabla 16 *Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y formulación de objetivos y metas* 90
Tabla 17 *Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y comunicación y transparencia* 91
Tabla 18 *Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y planificación estratégica y mejora continua* 91
Tabla 19 *Temarios de capacitación del personal* 106
Tabla 20 *Presupuesto* 115

INTRODUCCIÓN

La gestión eficiente de recursos es un aspecto crucial para el éxito y sostenibilidad de cualquier organización, especialmente en el contexto de las empresas públicas y las instituciones educativas. En el caso de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, el desafío de optimizar la autogestión de sus recursos propios se convierte en una prioridad estratégica. Esta necesidad de mejorar las prácticas de alto desempeño en la gestión de recursos internos es esencial para garantizar la eficiencia operativa y el desarrollo continuo de la entidad.

La importancia de este tema radica en la creciente demanda de una administración eficaz en el sector público, que se enfrenta a limitaciones presupuestarias y una presión constante por mejorar el rendimiento y la calidad de sus servicios. La institución educativa, como una entidad encargada de la producción y desarrollo, requiere prácticas avanzadas que permitan una gestión óptima de sus recursos, no solo para cumplir con sus objetivos institucionales, sino también para contribuir al fortalecimiento económico y educativo de la región.

La línea de investigación que orienta al presente estudio hace referencia a la Gestión Gerencial y Corporativa, enfatizando como área de estudio el desarrollo de enfoques asociados con las mejores prácticas organizacionales, la aseguración de resultados óptimos y la toma de decisiones. Cabe mencionar que la relación entre el tema de estudio y la línea establecida se origina en la consideración de que la administración empresarial constituye un elemento decisivo para la instauración de métodos de alto rendimiento. Asimismo, ello posibilita a los dirigentes establecer metas y plantear planes de acción eficientes.

En el marco de esta investigación, se analiza la problemática de la autogestión de recursos en la institución objeto de estudio, vinculándola con la línea de investigación sobre prácticas de alto desempeño en la gestión de recursos públicos. La investigación se centra en identificar y proponer estrategias efectivas que optimicen el uso de los

recursos propios, basándose en los antecedentes y estudios recientes sobre el tema dentro de los que destacan:

El estudio de Monar et al. (2022) proporciona una visión crítica sobre la eficiencia y eficacia operativa de las empresas públicas en Ecuador, revelando márgenes significativos de mejora en la utilización del presupuesto público. Este estudio subraya la necesidad de optimizar las operaciones para lograr una mayor satisfacción en la cobertura de las necesidades sociales.

El de Gleißner et al. (2022) que explora la sostenibilidad financiera como un factor clave en la gestión de recursos y presentan una medida conceptual para evaluar la sostenibilidad financiera, lo que es relevante para las prácticas de gestión en la institución objeto de estudio al considerar la sostenibilidad como un parámetro crítico para el éxito organizacional.

El del Jaksic (2021) que ofrece un análisis del endeudamiento de los servicios públicos en Serbia, destacando la importancia de una gestión financiera eficiente y la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, aspectos que son directamente aplicables a la gestión de recursos en la institución.

De este modo, en el capítulo uno se presenta el planteamiento del problema que estuvo estructurado en base a aspectos como justificación, objeto de estudio, campo de acción, así como el establecimiento de objetivos, hipótesis de estudio y profundidad del estudio que incluye el alcance del estudio y delimitaciones. En el capítulo dos se encuentra el marco teórico que se compone del estado del arte, las bases teóricas, el marco conceptual, histórico, contextual y legal.

En el tercer capítulo se muestra el marco metodológico donde se determina la operacionalización de variables, la definición del enfoque, diseño y tipo de investigación, al igual que se establece los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, se especifica la población y muestra, y se realizan ajustes previos del trabajo. Al igual que, se detalla el análisis de los resultados por medio de la

redacción de resultados, la presentación de la estadística descriptiva y la comprobación de hipótesis, así como el desarrollo de la discusión de los hallazgos.

En el cuarto capítulo se redacta la propuesta de transformación que está compuesta de la fundamentación de la propuesta en función de las bases teóricas y referenciales, así como la estructura de la propuesta que es donde se desglosa en forma de fases las estrategias de solución. Asimismo, se presenta la valoración de la propuesta de transformación. Finalmente, se presentan las conclusiones generales del trabajo, el apartado de referencias y los anexos.

Capítulo 1. Proyección de la investigación.

El análisis exhaustivo de los antecedentes referenciales es fundamental para comprender el contexto y la relevancia del tema, así como para identificar la brecha de conocimiento existente y la necesidad de investigación. Por tal razón a continuación se detallan trabajos internacionales y nacionales que evidencian la importancia del tema en cuestión.

A nivel internacional, Morduchowicz (2019) destacó que los desafíos para la obtención y distribución de recursos dentro del sistema educativo argentino son proporcionales inversamente a los mecanismos sencillos que dirigen su financiamiento. La generación de cambios abruptos que no presentan solución alguna acerca de la política nacional educativa puede generar un efecto negativo en el desempeño de las instituciones. Por otro lado, Pacheco y Miranda (2019) expresaron que la formación que recibe una persona constituye un factor fundamental para el crecimiento económico de los países y el desarrollo humano. Un aspecto que ha sido considerado para el masivo financiamiento de la educación pública peruana, contribuyendo al afrontamiento de los proyectos que presentan las diferentes instituciones públicas.

En Ecuador, las universidades públicas son en gran parte financiadas por los fondos estatales, sin embargo, para asegurar un financiamiento adecuado, se han realizado esfuerzos para formar empresas con el objetivo de generar sus propios ingresos económicos. En este sentido, Montenegro (2019) señaló que la creación de empresas públicas derivada de una universidad estatal permite una mayor autonomía financiera para la operatividad institucional, y ofrece mayores niveles de eficiencia en el uso de los recursos. Por otro lado, García et al. (2020) manifestaron que la autogestión pública puede mejorar la eficiencia en la gestión de los ingresos por medio de indicadores de desempeño, el desarrollo de una cultura de calidad, la innovación y la reducción de los costos.

De acuerdo con Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020) es fundamental garantizar el financiamiento de la educación, dado que representa una

prioridad que permite proteger el sistema educativo nacional del incremento de las desigualdades sobre la accesibilidad a la educación y la minimización del aprendizaje. Además, para Quezada (2022) la cooperación es fundamental para evitar crisis en el ámbito educativo, enfatizando la flexibilización y la autonomía de las instituciones para promover una educación inclusiva y resiliente, logrando resolver los problemas bajo un esquema horizontal y evitar la espera de las soluciones que no encajan en la sociedad ecuatoriana por parte del nivel central.

Por tanto, en este contexto, las prácticas de gestión de alto desempeño pueden transformar la realidad económica de empresas, al proporcionar una mayor eficiencia y productividad. Esto permite a las organizaciones aprovechar al máximo sus recursos, reducir los costos, incrementar el crecimiento y el rendimiento de sus operaciones. Asimismo, tales prácticas pueden fomentar la innovación, la colaboración y la creación de una cultura de éxito, posibilitando la toma de mejores decisiones que potencien sus ingresos y reduzcan sus riesgos. En síntesis, el aporte principal del presente estudio radica en la generación de un nuevo conocimiento que favorezca la competitividad y los resultados empresariales de la empresa pública de la Universidad Estatal de Milagro, impulsando su desarrollo y crecimiento a nivel social y económico de forma sostenida en el tiempo.

1.1. Línea de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México y su ámbito de estudio.

La línea de investigación que rige el presente estudio alude a la Gestión Gerencial y Corporativa, destacando como ámbito de análisis el desarrollo de trabajos centrados en mejores prácticas empresariales, toma de decisiones y la garantía de buenos resultados. La relación del tema propuesto con la línea establecida deriva de que la gestión empresarial es clave para implementar prácticas de alto desempeño, puesto que, ayuda a los líderes a establecer objetivos y estrategias efectivas, desarrollar una cultura organizacional orientada al éxito, fomentar la innovación y establecer un marco puntual para la toma de decisiones. Consecuentemente, el cumplimiento de estos elementos

contribuye al mejoramiento de la rentabilidad de la empresa y al aumento de su valor con el paso del tiempo.

En este contexto, se busca profundizar en la pertinencia del tema elegido, dado que la gestión empresarial desempeña un rol fundamental en la implementación de prácticas altamente efectivas. Los aspectos cruciales para explorar incluyen la habilidad de los líderes para establecer objetivos y estrategias eficientes, la promoción de una cultura organizacional enfocada en el éxito y el fomento de la innovación en el entorno empresarial. Asimismo, es de vital importancia indagar en cómo la gestión gerencial facilita una toma de decisiones informada y precisa, reduciendo así la incertidumbre y el riesgo asociados. El logro de estos elementos impactan directamente en la rentabilidad a largo plazo y el valor agregado de la empresa. En síntesis, una investigación detallada sobre cómo la gestión empresarial adecuada impulsa prácticas efectivas y resultados destacados se presenta como fundamental para comprender su importancia y aplicabilidad en el ámbito empresarial actual.

1.2. Planteamiento del problema.

Las prácticas de gestión de alto desempeño son un conjunto de estrategias y herramientas diseñadas para ayudar a las empresas a alcanzar el éxito. Estas prácticas buscan mejorar los resultados organizacionales a través de la optimización del desempeño de los empleados, la innovación y la creación de una cultura de éxito. Todo esto mediante el abordaje del liderazgo, los objetivos, la comunicación, la toma de decisiones, la planificación estratégica, el desarrollo de competencias y el seguimiento de los resultados (López et al., 2018). Los resultados de la implementación de prácticas de gestión de alto desempeño involucran una mayor productividad, así como satisfacción del cliente, mejores resultados financieros y una cultura organizacional positiva. El objetivo de estas prácticas radica en mejorar la eficiencia, la productividad y los resultados financieros de las empresas, independientemente de su tamaño o sector económico al cual se dirige (Ogolla y Oluoch, 2019).

Consecuentemente, se destaca la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro del Ecuador, misma que representan un factor clave en la economía de la Universidad Estatal de Milagro, debido a que el 51% del presupuesto de la Universidad Estatal de Milagro se encuentra conformado por el recurso de autogestión que se genera desde la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI, 2020).

Dentro de los aspectos que caracterizan a las empresas públicas, se enfatiza su creación a partir de la expedición de la Constitución de la República del Ecuador del 2008 y posterior aprobación de la Ley Orgánica de Empresas Públicas en el 2009 (LOEP), con la finalidad de obtener ingresos económicos que impulsen el desarrollo de las universidades públicas fortaleciendo aspectos enmarcados en investigación, innovación, tecnología e infraestructura que viabilizan el cumplimiento de objetivos institucionales, lo que justifica para las universidades ecuatorianas la creación de empresas públicas con la finalidad de consolidar sus actividades académicas y presupuestarias.

Es indiscutible el gran aporte económico que generan las empresas públicas creadas por universidades, no solo por su contribución a la productividad universitaria, sino también por su capacidad para adaptarse a los cambios que se presentan en el mercado. Sin embargo, con el paso de los años se ha evidenciado que la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro sigue trabajando de la misma forma desde sus inicios con niveles de productividad que incrementan paulatinamente, un limitado crecimiento estructural, falta de innovación y un desarrollo tecnológico pobre. A esto se suman desafíos que perjudican la eficiencia y eficacia del colaborador, tales como la falta de motivación, de formación, de recursos, de comunicación y sobre todo, de liderazgo. Todos estos retos merman las oportunidades de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro para maximizar sus beneficios y lograr resultados convenientes que potencien su alcance al éxito (Rodríguez y Avilés, 2020).

La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro enfrenta un conjunto de desafíos que impactan negativamente en su crecimiento y rendimiento. A lo largo del tiempo, ha experimentado dificultades para

adaptarse a los cambios del entorno tecnológico y de nuevas herramientas digitales, lo cual ha llevado a un estancamiento en su capacidad de innovación y desarrollo (UNEMI, 2021). Estas limitaciones repercuten en su productividad y eficiencia, afectando su competitividad en el mercado. Además, existen obstáculos relacionados con la falta de una cultura organizacional sólida, una comunicación interna deficiente y la ausencia de un liderazgo inspirador. Estos factores contribuyen a la desmotivación del personal y a una falta de alineación en los objetivos y estrategias de la empresa (Murillo et al., 2020).

Esta problemática no solo tiene implicaciones a nivel local, sino que también afecta su posicionamiento a nivel nacional e internacional. La realidad actual de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro limita su capacidad para enfrentar los desafíos del entorno, adaptarse a las demandas cambiantes y aprovechar nuevas oportunidades. Es esencial abordar estos problemas de manera integral, buscando soluciones que fomenten la innovación, mejoren el desarrollo tecnológico, promuevan la motivación y formación del personal, fortalezcan la comunicación interna y establezcan un liderazgo sólido. Solo a través de estos esfuerzos se podrá potenciar el alcance y éxito de la empresa, impulsando su transformación y asegurando su relevancia en el panorama empresarial actual (Tamayo y Correa, 2019).

En la ciudad de Milagro, la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro ha experimentado un crecimiento significativo con el paso del tiempo, lo que ha contribuido al desarrollo económico de dicho territorio (Arteaga et al., 2018). Sin embargo, el desempeño y los resultados económicos de las empresas están aún lejos de los niveles deseados, debido a la falta de prácticas de gestión de alto desempeño, tales como la formulación de objetivos alcanzables, el reconocimiento del desempeño, la captación de personal competente y la ausencia de comunicación. Consecuentemente, la implementación de las prácticas más básicas puede ser una forma efectiva de mejorar los resultados económicos de la empresa pública milagreña, dado que, las mismas permitirían mejorar la productividad, eficiencia y su rendimiento, contribuyendo a la tenencia de mejoras empresariales.

En síntesis, la presente investigación busca analizar la situación actual de la empresa en el ámbito de sus resultados económicos, evidenciar qué aspectos han fomentado su desarrollo y sostenibilidad, y qué aspectos han adoptado en el tiempo de su operatividad. La generación de este conocimiento es clave para determinar aquellas prácticas de alto desempeño que requieren ser aplicables en dicha institución, a fin de impulsar su desempeño y favorecer sus resultados empresariales. Un escenario que además de generar resultados positivos para la entidad, puede ser empleado en otras organizaciones de carácter educativo público garantizando la continuidad de la educación a nivel nacional y beneficiando a la comunidad en general.

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).

Por lo tanto, a partir del contexto anterior es posible plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué estrategias de gestión de alto desempeño determinan los resultados económicos de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador en el periodo que va de 2022 a 2023?

1.4. Justificación.

Justificación teórica: Desde esta perspectiva, se determina que las prácticas de gestión de alto desempeño son procesos, técnicas y estrategias fundamentales que las empresas deben desarrollar para lograr la mejora del rendimiento de sus colaboradores. Estas prácticas se aplican en todos los niveles de la organización y se fundamentan en la premisa de que la mejora en la productividad de los empleados se traduce en un mejor desempeño para la organización. Consecuentemente, la adopción de dichas prácticas genera un impacto positivo y significativo en los resultados económicos de las empresas, debido a que permiten el incremento de la productividad, eficiencia y rentabilidad, beneficiándose de la existencia de un mayor compromiso y motivación para alcanzar los objetivos empresariales (Dixit y Sharma, 2021).

La investigación desde una perspectiva teórica puede contribuir a la generación de nuevo conocimiento en el campo de la autogestión de recursos propios y el alto desempeño organizacional. Al analizar críticamente las teorías existentes, se pueden identificar brechas o áreas de conocimiento insuficientemente exploradas. Esto puede llevar a la formulación de nuevas hipótesis, el desarrollo de nuevos enfoques teóricos o la aplicación de modelos teóricos existentes en un contexto novedoso. La generación de nuevo conocimiento contribuye al avance de la disciplina y proporciona aportes significativos a la empresa y al entorno en el que se lleva a cabo la investigación.

Por otro lado, el desarrollo de este estudio resulta fundamental por el hecho de que la evidencia literaria ha determinado que estas prácticas impactan de forma positiva en la mejora de los resultados empresariales de las organizaciones. Por ende, el reconocimiento de las prácticas más eficaces puede adoptarse con precisión en el ámbito práctico, favoreciendo a la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

Justificación práctica: Desde esta perspectiva, los hallazgos que generen el presente estudio permitirán reconocer las prácticas de gestión de alto desempeño que son las más eficaces para mejorar la rentabilidad de la empresa. Esto permitirá a las organizaciones orientar sus mayores esfuerzos a las áreas que generan una mayor productividad y un mejor rendimiento, ajustando sus prácticas de gestión para aprovechar al máximo sus recursos y contribuir en el mejoramiento de sus resultados económicos. La implementación de prácticas de gestión de alto desempeño tiene el potencial de transformar la realidad económica de la organización, impulsando su competitividad, crecimiento y desarrollo sostenido. Esto incluye la identificación de áreas de mejora, el aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles, la reducción de costos innecesarios y la maximización de los ingresos.

Como factores de éxito de esta propuesta, se destaca el poder modificar la realidad económica de la institución mediante el diseño de estrategias que mejoren su rendimiento, impulsen su crecimiento, desarrollo y competitividad. Esto mediante la consideración de aspectos como la orientación y la apertura a la acción, la renovación, la mejora continua, el compromiso a largo plazo y la alta calidad de aquellos que

conforman la organización, prácticas que pueden ser adoptadas por otras entidades para evidenciar un impacto positivo en sus resultados empresariales.

Justificación social: La implementación de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la universidad estatal de milagro tiene un impacto directo e indirecto en diversos sectores de la población. En primer lugar, los trabajadores de la empresa se benefician al contar con un entorno laboral más eficiente y organizado, lo que fortalece su estabilidad y desarrollo profesional. En segundo lugar, la universidad se ve favorecida por una mejor gestión de recursos que permite el desarrollo de nuevas iniciativas académicas, investigativas y comunitarias, lo que aumenta su contribución a la sociedad.

A nivel social, los beneficios se expanden hacia la comunidad que rodea a la universidad y a los proyectos que esta empresa pública apoya. Al garantizar una gestión eficiente de sus recursos, se pueden destinar fondos y esfuerzos a programas de extensión universitaria, que potencian el desarrollo local, la generación de empleo y la mejora de las condiciones de vida en la zona. Además, las prácticas de alto desempeño promueven una cultura de responsabilidad y sostenibilidad, lo que impacta positivamente en la sociedad al fomentar modelos de gestión eficientes y transparentes.

Justificación metodológica: Desde esta perspectiva, el desarrollo de la investigación resulta fundamental para obtener un conocimiento confiable y valioso sobre la temática de estudio. Para esto, es imprescindible determinar criterios metodológicos efectivos que permitan recopilar información precisa y clave sobre el tema, consecuentemente, se destaca la importancia del enfoque cuantitativo, método sobre el cual se pueden formular instrumentos de recolección de datos que posibiliten identificar las prácticas que actualmente adopta la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Cabe mencionar que, dichas herramientas estarán sujetas a un proceso de validación para reconocer si las mismas cuentan con la capacidad de medir lo que se pretende evaluar, y generar resultados consistentes.

El enfoque cuantitativo es pertinente para este tema dado que proporciona una medición objetiva que permite generalizar los resultados, analizar las relaciones y tendencias; además, brinda objetividad y replicabilidad así como fundamentación para la toma de decisiones. Se destaca que el conocimiento que se obtendrá en este estudio se realizará bajo el uso de herramientas de recolección de datos oportunas fundamentadas en las variables del estudio y aplicables a los sujetos de estudios pertinentes. La selección de esta empresa derivó del hecho de que es una institución que ofrece servicios de consultoría, capacitación continua y producción de calidad dentro de un marco de excelencia académica, buscando satisfacer las necesidades de sus usuarios y fomentando el desarrollo de habilidades que aporten al ámbito social y económico del cantón Milagro.

El objeto de estudio representa la propuesta de una estrategia de prácticas para la autogestión que mejore el desempeño de la Universidad Estatal de Milagro en el uso de recursos propios a partir de la participación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro. Con la finalidad de generar y aportar un nuevo conocimiento que contribuya a la mejora de la productividad y el desempeño de las organizaciones, se destaca la importancia de esta propuesta como un modelo que puede favorecer la gestión financiera, la eficiencia operativa, la gestión del talento y la innovación de las diferentes instituciones educativas.

Justificación personal: Desde esta perspectiva, el desarrollo de la presente investigación resulta importante para entender cómo la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, puede mejorar sus resultados económicos a través de la adopción de diferentes prácticas de gestión. Como investigador, es motivante la oportunidad de contribuir al crecimiento y la competitividad de esta organización, aportando nuevos conocimientos y herramientas prácticas que puedan ser implementadas en la realidad empresarial. Un conocimiento que puede ser aplicado en el campo práctico, dado que no solo se reconocen los componentes claves que caracterizan estas prácticas, sino también aquellos obstáculos que imposibilitan su implementación, mermando la competitividad de las organizaciones y afectando sus resultados económicos.

Además, al llevar a cabo esta investigación, se busca generar un impacto real y tangible en la organización y en la comunidad a la que sirve. Un factor sustancial es creer firmemente en el potencial de las empresas públicas para impulsar el desarrollo socioeconómico de una región y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Por lo tanto, considero que esta investigación es una oportunidad valiosa para aplicar habilidades y conocimientos en beneficio de la empresa pública y su entorno. En definitiva, este estudio no solo beneficiará a la Universidad Estatal de Milagro, sino también a la comunidad científica, quienes podrán hacer uso de la generación del nuevo conocimiento para diseñar estrategias y políticas que mejoren la situación económica de las empresas públicas del país.

1.5. Objeto de estudio.

Este trabajo de investigación tiene como objeto de estudio la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro. Esta entidad es relevante para el estudio debido a su papel estratégico en la producción y desarrollo dentro del contexto académico; como una entidad pública, tiene un impacto significativo en la economía local y en la formación de los estudiantes y su gestión de recursos puede servir como un modelo para otras instituciones similares.

1.6. Campo de acción.

Por otro lado, el campo de acción son las prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios. Este campo es crucial porque la eficiencia y eficacia en la gestión de recursos pueden determinar el éxito de una organización; en este caso se busca entender cómo la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro implementa prácticas de alto desempeño para gestionar sus recursos con el objetivo de identificar estrategias que puedan ser replicadas en otras instituciones.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo General.

Por consiguiente, se puede establecer el siguiente objetivo general de investigación:

Diseñar una estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador en el periodo que va de 2022 a 2023.

1.7.2. Objetivos específicos.

- Determinar los fundamentos teóricos referenciales sobre las prácticas de alto desempeño y la autogestión de recursos propios en empresas públicas.
- Identificar las principales prácticas de gestión de alto desempeño que ha utilizado la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro en el periodo que va de 2022 a 2023.
- Analizar el impacto de las prácticas de gestión de alto desempeño en los resultados económicos de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro en el periodo de tiempo en estudio.
- Elaborar una propuesta sobre las estrategias de gestión para mejorar el desempeño de la Universidad Estatal de Milagro en el uso de recursos propios a partir de la participación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

1.8. Hipótesis.

La hipótesis nula de este trabajo es: El diseño de una estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño por parte de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro se relaciona con un impacto significativo sobre los resultados económicos, lo que permite mejorar el uso de recursos propios e incrementar el desempeño de la Universidad Estatal de Milagro.

Por tanto, la hipótesis alternativa es: el diseño de una estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño por parte de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro no se relaciona con un impacto significativo sobre los resultados económicos, por lo que no se mejora el uso de recursos propios y tampoco se contribuye a incrementar el desempeño de la Universidad Estatal de Milagro.

Por lo tanto, es necesario anotar que se sostiene en este trabajo que la estrategia de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (PGAD) se relaciona con la calidad y el cumplimiento de objetivos de la organización. Además, la autogestión de recursos propios se relaciona con la toma de decisiones basada en datos, en conjunto con los incentivos y reconocimientos que influyen de manera favorable en los resultados de la gestión organizativa.

La estrategia de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (PGAD) se relaciona con la satisfacción de los stakeholders, impactando positivamente en los resultados de gestión de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

La autogestión de recursos propios se relaciona con la formulación de objetivos y metas, y la comunicación y transparencia de los diferentes niveles de la organización, contribuyendo positivamente a los resultados de gestión.

La autogestión de recursos propios se relaciona con la planificación estratégica y mejora continua, generando una influencia positiva en los resultados de gestión organizativa.

1.9. Alcance temático.

El alcance del estudio se enfoca en la propuesta de una estrategia de prácticas de gestión para mejorar el desempeño de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro. En cuanto al alcance teórico, se exploran los conocimientos existentes sobre las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto en los resultados económicos de organizaciones similares. Se revisan fuentes académicas, estudios previos y marcos conceptuales relacionados con la gestión eficiente de recursos propios y las estrategias de mejora empresarial.

Referente al alcance metodológico, el estudio se centra en analizar el impacto de las prácticas de gestión de alto desempeño utilizadas por la Empresa Pública en sus resultados económicos y en identificar los aspectos más relevantes de estas prácticas de gestión en el periodo que va de 2022 a 2023. En el ámbito práctico, se diseñarán estrategias de gestión específicas para mejorar el desempeño de la Universidad en el uso de sus recursos propios, con la participación de la Empresa Pública.

1.10. Delimitación Espacial y Temporal.

Delimitación Espacial: La investigación se llevará a cabo en la Universidad Estatal de Milagro, específicamente en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

Delimitación Temporal: El rango de tiempo de la investigación comprenderá el período de 2022-2023.

Delimitación Temática, Sustantiva/científica: Se enfocará en el uso de recursos propios de la institución, no se considerarán otras universidades ni instituciones similares. Se realizarán los análisis, evaluaciones y diseño de estrategias de gestión, la presentación del reporte de tesis durante el período de estudio y no se contempla una extensión más allá de este rango de tiempo.

CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.

En el presente compendio, el lector se sumergirá en un recorrido a través de diversos estudios académicos que abarcan temáticas fundamentales en los ámbitos de la gestión empresarial, las finanzas públicas, la administración de recursos humanos, la innovación y la sostenibilidad financiera. Estos estudios ofrecen insights valiosos para profesionales, académicos y aquellos interesados en comprender las complejidades y desafíos que enfrentan diversas organizaciones en el panorama empresarial y gubernamental.

2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual).

El estudio de Monar et al. (2022) se adentra en la valoración de la eficiencia y eficacia operativa de las empresas públicas en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador, reconociendo su influencia directa en la calidad del uso del presupuesto público y, por ende, en la satisfacción de la sociedad. El objetivo fue analizar y cuantificar la eficiencia y eficacia de estas entidades mediante expresiones matemáticas diseñadas para tal fin. La metodología utilizada se basa en la formulación y aplicación de dichas expresiones matemáticas para evaluar el desempeño organizacional. Los resultados principales indican que, pese a que las empresas públicas están funcionando, hay márgenes significativos de mejora en sus niveles de eficiencia y eficacia que no se están explotando completamente. Además, las principales fuentes de ingresos recaen en el cobro de tasas y pagos tributarios, con una eficiencia del 45.43% en EPMAPA-SD, mientras que las demás, apenas alcanzaron el 1% o se encontraban en números negativos. Se concluye que si se capitalizan estas áreas de oportunidad, se podría lograr una mayor satisfacción en la cobertura de las necesidades sociales, lo que subraya la importancia de optimizar las operaciones en el sector público para un uso más eficaz de los recursos.

En el estudio realizado por Gleißner et al. (2022) abordaron la subrepresentación de la sostenibilidad financiera en la investigación y práctica de gestión y presentación de informes de sostenibilidad, su objetivo principal es proponer y examinar una medida conceptual de sostenibilidad financiera, situándose en la intersección de la gestión de sostenibilidad, gestión de riesgos y gobernanza de riesgos, considerando la sostenibilidad financiera como un parámetro de control crucial que complementa el valor para los accionistas, el estudio propone cuatro condiciones para medir la sostenibilidad financiera de una empresa. Al aplicar una estrategia de inversión basada en estas condiciones a empresas europeas con alta sostenibilidad financiera, se encuentra un exceso de rentabilidad mensual del 0,39% durante el período de julio de 1990 a junio de 2019, se observa que el riesgo de esta cartera es menor que el riesgo de inversión en el mercado, y el exceso de rendimiento aumenta incrementalmente al agregar cada una de las cuatro condiciones a la estrategia de inversión. Estos hallazgos sugieren que la sostenibilidad financiera puede generar rendimientos ajustados al riesgo positivos en un mercado de capitales imperfecto con restricciones de financiamiento y costos de insolvencia.

El estudio de Jaksic (2021) abordó el análisis del endeudamiento de los servicios públicos en Loznica, Serbia, con el objetivo de presentar una visión realista de su situación financiera y explorar formas de mejorar su gestión. Este análisis se centró en empresas que mantienen pasivos a largo plazo, comparando el endeudamiento de estas empresas locales con el promedio de endeudamiento en empresas públicas a nivel nacional y en el distrito de Mačva. Se examinaron las operaciones comerciales de estas entidades durante el período 2017-2019, utilizando un análisis de ratios de indicadores financieros. Además, el estudio propone fuentes alternativas de financiamiento para los servicios públicos que enfrentan desafíos financieros, tales como la implementación de servicios a clientes externos, el desarrollo de proyectos o la educación continua a la comunidad en general. Los resultados revelan también que, a diferencia de otras regiones en Serbia, los servicios públicos en Loznica no presentan niveles elevados de pasivos a largo plazo. La conclusión del estudio enfatiza la importancia de una gestión financiera eficiente y la búsqueda de nuevas opciones de financiamiento para mejorar el desempeño y la sostenibilidad de los servicios públicos serbios.

El estudio de Hortensia (2021) evaluó el compromiso organizacional de 400 empleados en Durango, explorando su relación con los valores personales, utilizando un diseño analítico-transversal correlacional, los resultados indicaron similitudes en los valores, pero con variaciones en su prioridad. En cuanto al compromiso, este se situó mayormente en niveles medio y alto, el compromiso de continuidad fue destacado, evidenciando que los colaboradores se sienten vinculados debido a inversiones de tiempo y esfuerzo; aunque el compromiso afectivo fue menos fuerte en general, aproximadamente una cuarta parte mostró un compromiso emocional alto. Contrariamente, el compromiso normativo fue menos desarrollado, con la mayoría careciendo de un sentimiento de deuda hacia la organización; respecto a los valores, se resaltó la importancia de respeto, responsabilidad y honestidad, con variaciones según el grado de compromiso. Estos resultados ofrecen una visión preliminar, instando a una expansión de la investigación para comprender mejor la relación entre el compromiso organizacional y factores como el tipo de empresa, edad, sexo y nivel educativo.

El estudio realizado por Zapata et al. (2021) tuvo como objetivo analizar, comparar y caracterizar métodos de evaluación de desempeño, centrándose específicamente en equipos de alto rendimiento. Se implementó una metodología de tres fases que identificó 11 métodos convencionales y 10 enfoques adaptados a este contexto; por tanto, la caracterización se enfocó en atributos clave, resaltando la importancia de evaluar competencias técnicas en la industria. Se propusieron factores de caracterización y criterios de comparación, destacando la inversión de recursos como un desafío en las aproximaciones analizadas. A pesar del limitado número de estudios en este ámbito, los métodos presentados ofrecen valiosas alternativas para la gestión del talento humano en la industria objeto de estudio; por tanto, el análisis proporciona una base teórica para futuras propuestas de evaluación de desempeño en este contexto, contribuyendo al desarrollo de enfoques más estándar y cuantitativos.

El estudio de García et al. (2020) abordó el tema de la gestión de cobro en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Azogues, con el fin de mejorar la recaudación de ingresos por autogestión. El objetivo principal de la investigación fue desarrollar estrategias eficientes para optimizar la recolección de ingresos tributarios,

como impuestos, tasas y contribuciones, y fortalecer la cultura tributaria entre los ciudadanos. La metodología aplicada en este estudio fue descriptiva y no experimental, realizada en campo con una población constituida por funcionarios que laboran en el GAD de Azogues. El estudio identificó que los impuestos representan el 13% de los ingresos, mientras que las tasas y contribuciones abarcan un 9%. Además, los resultados principales indican que una gran mayoría (84%) de los colaboradores encuestados consideran que el GAD posee la capacidad de ejercer sus competencias. El estudio concluye que la implementación de estrategias de gestión de cobro mejoradas es viable y beneficiosa, ya que permitiría incrementar la eficiencia en la gestión de ingresos relacionados con impuestos municipales y otras contribuciones.

La investigación realizada por Torres et al. (2020) tuvo como objetivo examinar los mecanismos de supervisión en la administración de fondos generados internamente en la Universidad Técnica de Ambato. El enfoque de la metodología fue cuantitativo y se empleó una metodología basada en encuestas dirigidas al personal administrativo de las coordinaciones y secretarías de los programas de posgrado. Los resultados principales del estudio indican una gestión inadecuada de los procesos de control en los ingresos autogenerados. Se identificó que una causa significativa de esta ineficiencia es el desconocimiento del procedimiento adecuado por parte del personal administrativo, el cual ha llevado a errores en el registro de ingresos en los sistemas informáticos destinados para tal fin por los organismos gubernamentales, resultando en la necesidad de realizar procesos alternos para corregir estos errores en las plataformas informáticas. La conclusión general del estudio resalta la importancia de mejorar la capacitación y el conocimiento del personal administrativo sobre los procesos y procedimientos de control en la gestión de ingresos autogenerados.

El estudio de Sacoto (2020) se enfocó en los modelos de financiación en organizaciones públicas de desarrollo social, específicamente dirigido a mejorar la sostenibilidad financiera de la Fundación ECEV, que tuvo como propósito diseñar un modelo de financiación que permita a esta fundación ampliar y mejorar sus servicios, superando su dependencia actual en donaciones de empresas y particulares, una fuente que resulta insostenible a largo plazo. La metodología adoptada fue descriptiva y se basó en la

administración de encuestas, y se utilizó un censo estadístico para aplicar la encuesta a 17 organizaciones de desarrollo social, tanto nacionales como internacionales. Los resultados indican que el 58% de la organización autogestionan el recurso financiero, por lo que el Modelo de Financiación Propia es el más conveniente para la Fundación ECEV; en consecuencia, se desarrolló una propuesta que integra estrategias prácticas y diseñadas para satisfacer las necesidades específicas de la fundación y las demandas del público interesado en proyectos sociales. El estudio concluye que es necesario adoptar un modelo de financiación interno y personalizado para organizaciones de desarrollo social como la Fundación ECEV, lo cual es esencial para su sostenibilidad y capacidad de expandir y mejorar sus servicios a la comunidad.

El estudio de Easa y Orra (2020) propuso explorar la relación entre las prácticas de gestión de recursos humanos (HRMP) y la innovación en organizaciones públicas y privadas, utilizando una revisión sistemática empírica de artículos en inglés publicados entre 2010 y 2018, se llevó a cabo un análisis de contenido de 31 estudios revisados por pares. Los resultados revelaron una asociación positiva entre los sistemas de gestión de recursos humanos (HRMS) y la innovación de productos, aunque se identificó la necesidad de evidencia adicional para respaldar la innovación de procesos, las implicaciones prácticas destacan la importancia de acciones específicas de HRMS en la inducción de la innovación, subrayando la diversidad de contextos empresariales. Aunque se ofrecen recomendaciones para la implementación de prácticas, se reconoce la falta de un sistema universal aplicable debido a la variabilidad de las empresas y la cultura organizativa. Las conclusiones sugieren mejoras en la comprensión de la relación HRMP-innovación, pero señalan la necesidad de más investigaciones y teorías para abordar la complejidad de esta conexión.

En el trabajo de Rodríguez (2020), se desarrolló un modelo de gestión de la motivación de recursos humanos a través de un estudio de caso de cinco años en una destacada empresa de ingeniería mecánica con más de 60,000 empleados en más de 100 países. Los resultados revelaron que un equipo motivado contribuye a la creación de sinergias y al crecimiento individual de los empleados, consolidando la posición global de la empresa. Se destacó la relevancia de líderes con habilidades comunicativas, proactivos

y flexibles, mientras que el clima laboral se identificó como clave para el orgullo de los empleados; por otro lado, la gestión efectiva del desarrollo de carrera fue considerada más importante que los incentivos monetarios, y la satisfacción del empleado se vinculó a la evolución profesional y al apoyo de los superiores. La integración efectiva se logró mediante la escucha activa de los superiores y la capacidad de delegación. Estas conclusiones, respaldadas por el estudio de caso a lo largo de cinco años, ofrecen pautas valiosas para la gestión estratégica de la motivación del personal en entornos laborales globales y competitivos.

Por otro lado, nótese que la investigación de Armijos et al. (2019), un estudio descriptivo basado en una revisión bibliográfica tiene como objetivo analizar la gestión de recursos humanos en las organizaciones empresariales contemporáneas. En dicho estudio se utilizaron métodos de investigación científica, histórico-lógico, análisis de contenido y analítico-sintético, se destaca que los recursos humanos son el principal activo de una empresa, y la gestión de estos ya no se limita a la selección y contratación, sino que abarca políticas empresariales integrales. Así, el Departamento de Recursos Humanos, esencial para la definición y consolidación de las organizaciones en el mercado, abarca una amplia gama de funciones, desde reclutamiento y selección hasta desarrollo organizacional, relaciones laborales y auditoría por lo que la gestión del talento humano, estrechamente vinculada con la gestión de recursos humanos, se centra en indicadores normativos para fortalecer procesos clave como selección, desempeño y capacitación, contribuyendo así al bienestar y desarrollo de los empleados y al éxito global de la empresa.

Por su parte, el estudio de Rivera (2019), una investigación documental con datos secundarios de investigaciones previas tiene como objetivo analizar la bibliografía sobre el riesgo psicosocial y sus factores en el entorno laboral. Los resultados destacaron la influencia significativa de los factores de riesgo psicosocial en la salud de los trabajadores, considerándolos factores organizacionales vinculados estrechamente al entorno laboral. Se observó un aumento de estos factores como principales desafíos en el ambiente laboral, generando consecuencias como ausentismo, accidentes y enfermedades laborales, afectando la productividad y calidad del servicio o producto.

La interacción individual con las condiciones laborales, mediada por la percepción, experiencia y biografía, determina cómo afectan los factores psicosociales a cada empleado de manera única, destacando que la carga de trabajo y la autonomía son los factores más estudiados y predictores del bienestar laboral. En conclusión, este estudio subraya la importancia de comprender y gestionar eficientemente los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral para preservar la salud y rendimiento de los trabajadores.

Además, el estudio de Montenegro (2019), una evaluación comparativa de los modelos de gestión de las universidades públicas en Ecuador examinando sus resultados económicos y organizativos, tiene como objetivo analizar el desempeño de tres empresas públicas asociadas a Instituciones de Educación Superior en Ecuador, con el fin de entender cómo su gestión y organización contribuyen al manejo efectivo y equitativo de recursos. Los resultados principales revelan que estas empresas públicas ofrecen un aporte significativo como alternativas de autogestión para las universidades, proponiendo lineamientos estratégicos para mejorar su eficiencia y contribución económica. Entre los servicios de mayor demanda en las tres EP están la capacitación o consultoría, y la implantación de proyectos. La conclusión del estudio destaca la importancia de estas empresas como soporte económico para las universidades públicas y como una fuente viable de financiamiento autónomo, resaltando la necesidad de una gestión eficiente y racional de los recursos disponibles.

Por su parte, el estudio de Argothy y González, (2019) se centró en la innovación dentro de las empresas públicas (EP) en Ecuador con el objetivo de explorar empíricamente los factores que influyen en la innovación en las EP, La metodología empleada se basa en los datos de la Encuesta de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) de 2014 y se utiliza un modelo de regresión logit para estimar los efectos, identificando tanto determinantes internos como externos y examinando su impacto en la probabilidad de innovar. Los hallazgos indican que diversos elementos, tales como el personal, la formación, la integración de tecnología y el compromiso con la sostenibilidad ambiental (internos) como el respaldo gubernamental a la gestión de calidad (externos), ejercen una influencia positiva en la probabilidad de que ocurran procesos innovadores.

Curiosamente, el estudio también encontró que el tamaño de la empresa y el cuidado ambiental pueden tener un impacto negativo en la innovación. En conclusión, los hallazgos resaltan la importancia de factores específicos como impulsores de la innovación en las empresas públicas en Ecuador.

Y en cuanto al estudio realizado por Naranjo y Ruso (2018) examinó el desafío del financiamiento en las Instituciones de Educación Superior (IES), y cuyo objetivo fue debatir la importancia y la eficacia de la gestión de autofinanciamiento como complemento a los fondos gubernamentales. La metodología se centra en una reflexión crítica y comparativa de estas dos fuentes de financiamiento, que a menudo se consideran antagónicas. Los resultados del estudio revelan que una combinación efectiva de autofinanciamiento y asignaciones gubernamentales puede ser extremadamente beneficiosa para la estabilidad financiera de las instituciones educativas. Además, la generación de ingresos para respaldar actividades específicas en las universidades puede derivar de la prestación de servicios técnicos especializados, asesoramiento en proyectos tanto públicos como privados, programas de capacitación y actualización para el personal, así como planes de desarrollo profesional, entre otras oportunidades. En conclusión, se establece la necesidad de un enfoque equilibrado y sinérgico en la gestión financiera de las IES, integrando tanto el apoyo gubernamental como las estrategias de autofinanciamiento para asegurar su viabilidad y sostenibilidad económica en el contexto moderno.

En el análisis de diversos estudios abordados en este compendio, se revela un panorama diversificado y complejo que abarca aspectos fundamentales de la gestión en distintos contextos organizativos desde la eficiencia operativa en empresas públicas en Ecuador hasta la sostenibilidad financiera en entidades europeas, la gestión financiera de servicios públicos en Serbia, el compromiso organizacional en México, y la evaluación de desempeño en equipos de alto rendimiento. Además, la relación entre prácticas de gestión de recursos humanos e innovación, así como el enfoque en la motivación del personal y el riesgo psicosocial, resaltan la importancia del factor humano en el éxito organizacional. En el ámbito educativo, se abordan la autosuficiencia financiera de universidades públicas en Ecuador y la combinación efectiva de autofinanciamiento y

asignaciones gubernamentales, estos estudios colectivamente resaltan la complejidad y la interconexión de factores que influyen en la gestión organizacional, destacando la necesidad de enfoques integrales y estratégicos para abordar los desafíos contemporáneos en diversas esferas.

2.1.1. Marco Histórico y Actual

La autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro tiene sus raíces en los orígenes autonómicos universitarios del siglo XIX. En este periodo, la autonomía se consolidó con la fundación de la Universidad Central en 1826, estableciendo un modelo de autogobierno académico que perduró a lo largo de los años (Toscano, 2022). Durante el siglo XX, la descentralización administrativa en Ecuador propició un ambiente propicio para que instituciones como la Universidad Estatal de Milagro pudieran gestionar sus recursos de manera más independiente, este proceso descentralizador permitió a las universidades tomar decisiones autónomas y ejercer un mayor control sobre sus finanzas (Von Felgenblatt y Gavilondon, 2022).

En las décadas de 1970 y 1980, el país experimentó cambios en sus políticas educativas, orientándose hacia la expansión de la educación superior y la diversificación de las ofertas académicas. Este nuevo enfoque generó la necesidad de una gestión más eficiente de los recursos, convirtiendo la autogestión en un elemento crucial para mantener y mejorar la calidad educativa en un contexto de crecimiento y cambio (Altmann, 2022).

El siglo XXI introdujo desafíos y oportunidades adicionales, ya que la tecnología y nuevos paradigmas empresariales se integraron en la gestión universitaria. La digitalización, la globalización y la sociedad del conocimiento transformaron la manera en que las instituciones educativas abordaban la autogestión de recursos. La adopción de sistemas tecnológicos y enfoques empresariales eficaces se volvieron esenciales para una gestión exitosa en este nuevo panorama (Gallifa , 2021).

Actualmente, la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro enfrenta desafíos y oportunidades en un contexto de autogestión. La sostenibilidad financiera, la adaptación a cambios tecnológicos rápidos y la satisfacción de las demandas de la sociedad son retos clave. Sin embargo, también se presentan oportunidades para innovar en la gestión, diversificar fuentes de financiamiento y fortalecer alianzas estratégicas que impulsen el desarrollo institucional y la excelencia académica.

2.2. Marco Teórico.

2.2.1. Gestión de alto rendimiento

La gestión de alto rendimiento se distingue por su enfoque en metas definidas, toma de decisiones fundamentada en información, retroalimentación y una cultura de responsabilidad e innovación. Esta es una metodología estratégica y ordenada para manejar los recursos humanos y las operaciones de una entidad con la finalidad de obtener resultados sobresalientes y excelencia duradera, al igual que conlleva la creación de un ambiente que promueva la participación, el crecimiento y la mejora constante de los trabajadores. Algunos aspectos clave de la gestión de alto rendimiento tienen que ver con el establecimiento de metas claras, la retroalimentación continua, el desarrollo de habilidades, el reconocimiento y recompensa, las evaluaciones de desempeño justo y transparente, al igual que la comunicación efectiva (Miles et al., 2018).

En suma a lo anterior, la gestión de alto rendimiento es clave para impulsar el éxito organizacional, y el establecimiento de metas claras desempeña un papel fundamental en este proceso. Penagos et al. (2023) mencionaron que, al fijar metas específicas y alcanzables, se proporciona a los empleados una dirección clara y se motiva su rendimiento; y enfatizaron que cuando las metas son claras, los empleados comprenden mejor lo que se espera de ellos y pueden alinear sus esfuerzos con los objetivos organizacionales. Estas metas deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y

con un marco temporal definido (conocido como el acrónimo SMART), lo que ayuda a evitar malentendidos y proporciona criterios objetivos para evaluar el éxito (Selvik et al., 2021)

Por su parte, la retroalimentación continua se trata de un proceso constante de comunicación y evaluación entre líderes y miembros del equipo a través de la cual, en lugar de esperar una revisión anual, se brindan comentarios de manera regular para guiar el desempeño y mejorar continuamente. Así, la retroalimentación efectiva debe ser específica, constructiva y alineada con metas claras establecidas previamente, ya que no solo ayuda a corregir posibles desviaciones en el rendimiento, sino que motiva a los empleados al reconocer y celebrar los logros. Por ese motivo, la comunicación abierta y honesta es clave, dado que los líderes deben crear un entorno donde los trabajadores se sientan cómodos compartiendo sus ideas, preocupaciones y sugerencias. Esto promueve un flujo constante de información que beneficia tanto al individuo como al equipo en su conjunto y al proporcionar comentarios positivos y destacar los logros, se refuerza el comportamiento deseado y se estimula un ambiente de trabajo positivo y motivador (Drouvelis y Paiardini, 2022).

En cuanto al desarrollo de habilidades, la gestión de alto rendimiento se preocupa por fomentar el crecimiento y la mejora constante, es decir, implica la identificación de las habilidades claves requeridas para el éxito en el trabajo y la implementación de programas de capacitación y desarrollo (Alqudah et al., 2022). De esta manera, proporcionar oportunidades para que los empleados adquieran nuevas habilidades y avancen en sus carreras es esencial para mantener un alto rendimiento a largo plazo.

En lo que se refiere al reconocimiento y las recompensas, es importante valorar y celebrar los logros de los empleados, ya que reconocer el buen desempeño crea un ambiente positivo y motivador. De acuerdo con Heninger et al. (2019), las recompensas pueden ser tangibles, como bonificaciones o promociones, o intangibles, como el reconocimiento público, lo cual incentiva a los colaboradores a esforzarse continuamente y contribuir a mantener altos niveles de rendimiento en toda la

organización. Cabe mencionar que esta práctica no solo incrementa la productividad, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y valoración en la organización.

Respecto a las evaluaciones de desempeño, son fundamentales dado que para que una evaluación sea justa, debe basarse en criterios objetivos y medibles, lo que implica establecer expectativas claras desde el principio, para que los empleados sepan qué se espera de ellos; además, es importante que los evaluadores eviten sesgos y tomen en cuenta múltiples perspectivas al evaluar el rendimiento. En esa misma línea, la transparencia en el proceso implica comunicar abierta y claramente los criterios de evaluación, así como los resultados obtenidos, ya que ayuda a construir la confianza entre empleadores y trabajadores, y brinda a los colaboradores la oportunidad de comprender su desempeño y recibir retroalimentación constructiva (Miles et al., 2018).

Finalmente, la comunicación efectiva es clave en la gestión de alto rendimiento, por lo que en un entorno así, la información debe fluir sin obstáculos para que todos estén al tanto de las expectativas, metas y retroalimentación, mientras que la transparencia es fundamental, debido a que todos deben entender su papel y cómo contribuir al éxito general. Por añadidura, un buen líder en la gestión de alto rendimiento se asegura de que las comunicaciones sean claras y abiertas, incluyendo el establecimiento de metas claras y medibles, proporcionar expectativas realistas y brindar retroalimentación constante, siendo esta última no sólo sobre lo que se hizo mal, sino también sobre los logros y cómo pueden mejorar (Alqudah et al., 2022). La escucha activa también es crucial, dado que un líder efectivo no solo habla, sino que también sabe cuándo y cómo escuchar a su equipo, lo que ayuda a comprender sus preocupaciones, ideas y contribuciones, creando un ambiente de confianza y colaboración. Por último, la comunicación implica el uso de herramientas y tecnologías adecuadas para facilitar la colaboración y el intercambio de información, tales como reuniones regulares, plataformas de colaboración en línea y otros canales de comunicación eficientes (Lee y Queenie, 2020).

De esta manera, la gestión de alto rendimiento subraya elementos esenciales para la eficacia organizacional, enfatizando la importancia de un enfoque dirigido y basado en datos. Desde una perspectiva de investigación, este enfoque resalta la interrelación entre

la claridad de objetivos, la retroalimentación constructiva y un ambiente de trabajo propicio para la innovación; en tanto que, lo más destacable es la correlación entre la gestión de alto rendimiento y el empoderamiento de los empleados. Esta sinergia entre la dirección estratégica y el desarrollo del personal sugiere un modelo de gestión que no solo busca resultados sobresalientes, sino que también valora el crecimiento y la contribución de cada individuo, creando un ciclo virtuoso de mejora continua y excelencia organizacional.

2.2.2. Principios fundamentales

Los principios fundamentales son pilares esenciales para la gestión de alto rendimiento en cualquier organización, la cual requiere de objetivos claros, basados en datos, compromiso de los trabajadores, comentarios continuos, responsabilidad, aprendizaje y desarrollo e innovación y adaptación. Al establecer metas y objetivos claros es crucial, debido a que proporciona dirección y línea a todo el equipo hacia un propósito común, los cuales deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo (SMART). En cambio, la toma de decisiones informada por datos es esencial, dado que analizar métricas y resultados permite identificar áreas de mejora, medir el progreso y ajustar estrategias según sea necesario (Selvik et al., 2021).

Al fomentar un ambiente de trabajo positivo, brindar oportunidades de crecimiento y reconocer el esfuerzo que contribuye al compromiso de los empleados, lo que los lleva a ser más productivos y motivados, y se vincula a la lealtad y la retención del talento. Al proporcionar retroalimentación regular es esencial para el desarrollo individual y colectivo, dado que permite a los trabajadores entender sus fortalezas, áreas de mejora y cómo contribuir al logro de los objetivos organizativos y la retroalimentación constructiva impulsa el crecimiento y la excelencia. Al establecer responsabilidades claras y asegurarse de que cada miembro del equipo sea consciente de su papel y contribución fomenta la confianza y la eficiencia, ya que cada persona asume la responsabilidad de sus acciones y resultados (Drouvelis y Paiardini, 2022).

Asimismo, fomentar una cultura de aprendizaje continuo es vital, ya que proporciona oportunidades de capacitación y desarrollo de los empleados, lo que a su vez mejora sus habilidades y les permite mantenerse al día con las tendencias y tecnologías emergentes. Por último, al fomentar la innovación y la capacidad de adaptación en entornos empresariales cambiantes es esencial, dado que las organizaciones que fomentan la creatividad y la flexibilidad están mejor preparadas para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades (Songkajorn et al., 2022).

En retrospectiva, analizar los principios de la gestión de alto rendimiento destaca la importancia de un enfoque holístico en la administración organizacional, cuya notabilidad está en la interconexión entre estos principios. Es decir, la establecida relación entre objetivos SMART, toma de decisiones basada en datos y un ambiente de trabajo positivo, sugiere que la eficacia organizacional es el resultado de una integración sinérgica de estrategias y prácticas. Lo notable es cómo la retroalimentación continua y la responsabilidad individual se vinculan estrechamente con el aprendizaje y la innovación, creando un ecosistema donde el crecimiento personal y organizacional se alimentan mutuamente. Cabe señalar que este enfoque no solo mejora el rendimiento, sino que también fomenta una cultura de adaptabilidad y resiliencia, crucial en un entorno empresarial en constante evolución.

2.2.3. Componentes de la gestión de alto rendimiento

La gestión de alto rendimiento es un enfoque estratégico que busca maximizar el rendimiento de los empleados y equipos en una organización, siendo los componentes claves la alineación estratégica, la medición del desempeño, la retroalimentación y entrenamiento, el reconocimiento y las recompensas, la capacitación y el desarrollo, el liderazgo y la cultura de innovación (Ramírez et al., 2022). En otras palabras, la alineación estratégica se trata de asegurar que todos en la organización estén en sintonía con los objetivos y metas de la empresa, ya que si cada parte entiende cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales, se crea un ambiente donde todos reman en la misma dirección.

La medición del desempeño es como tener un sistema de posicionamiento global (GPS) para evaluar el progreso, por eso se requiere establecer indicadores clave de rendimiento (KPI), dado que ayuda a cuantificar el desempeño individual y organizacional, midiendo el rendimiento pasado y proporcionando información valiosa para ajustar la estrategia futura. Al mismo tiempo, la retroalimentación constante permite que los empleados comprendan sus fortalezas y áreas de mejora, la cual combinada con programas de entrenamiento efectivos, ayuda a desarrollar habilidades y mejorar el rendimiento a largo plazo (Vargas y Zambrano, 2020).

Asimismo, un buen sistema de reconocimiento no sólo celebra los logros, sino que también motiva a seguir mejorando, mientras que las recomendaciones, ya sean para ascensos o proyectos especiales, reconocen y fomentan el talento. Incluso, la inversión en el crecimiento de los empleados es clave, puesto que al ofrecer oportunidades de aprendizaje y desarrollo no solo beneficia a los individuos, sino que también fortalece la fuerza laboral en general (León y Gato, 2020).

A su vez, de acuerdo con Díaz y Díaz (2021), un liderazgo sólido es fundamental para la gestión de alto rendimiento, debido a que los líderes no solo establecen la visión y dirección, sino que inspiran, guían y apoyan a sus equipos para alcanzar metas excepcionales. Finalmente, al fomentar un ambiente donde la creatividad y la innovación son bienvenidas impulsa la mejora continua, mientras que la adaptabilidad y la disposición a probar nuevas ideas son componentes clave de una cultura de innovación (Rodríguez y Ordaz, 2021).

En síntesis, los componentes de la gestión de alto rendimiento destacan la importancia de una visión integrada y coherente en la administración organizacional; así como se resalta la interdependencia de estos componentes, donde la alineación estratégica y la medición del desempeño funcionan como el núcleo que dirige y evalúa el esfuerzo colectivo, mientras que la retroalimentación y el entrenamiento operan como mecanismos de ajuste y mejora continua. Este enfoque sistémico optimiza el rendimiento individual y grupal, promoviendo un entorno laboral dinámico y adaptable.

Asimismo, se subraya la relevancia del liderazgo y la cultura de innovación en la gestión de alto rendimiento y se destaca que los líderes efectivos no solo definen la visión y la dirección, sino que también cultivan un ambiente propicio para la innovación y la creatividad, aspecto vital para mantener la competitividad en un mercado en constante cambio. En este punto, la inversión en el crecimiento de los empleados, combinada con un liderazgo inspirador y una cultura de innovación, contribuye a crear una organización resiliente y preparada para enfrentar los desafíos futuros, demostrando que la gestión de alto rendimiento es tanto un arte como una ciencia.

2.2.4. Beneficios e impacto de la gestión de alto rendimiento

En efecto, la gestión de alto rendimiento es un enfoque estratégico para gestionar a los empleados con el objetivo de maximizar su rendimiento y contribución al éxito organizacional. Este enfoque tiene varios beneficios e impactos positivos en una organización, que incluye los resultados mejorados, el compromiso de los trabajadores, la ventaja competitiva, la adaptabilidad y el desarrollo del talento. La gestión de alto rendimiento se centra en establecer metas claras y medibles para los empleados, alineadas con los objetivos organizacionales (Rhee et al., 2020). Esto conduce a un desempeño mejorado, ya que los colaboradores saben exactamente qué se espera de ellos y cómo su trabajo contribuye al éxito general de la empresa.

Al establecer expectativas claras y brindar retroalimentación continua, la gestión de alto rendimiento ayuda a aumentar el compromiso de los empleados, debido a que tienden a sentirse más valorados y motivados cuando reciben reconocimiento por su desempeño y tienen la oportunidad de crecer y desarrollarse en sus roles. Por tanto, las organizaciones que implementan una gestión de alto rendimiento a menudo desarrollan una fuerza laboral más hábil y comprometida. Incluso, esto puede traducirse en una ventaja competitiva, ya que los empleados altamente comprometidos y eficientes pueden contribuir significativamente a la innovación, la calidad del producto y la satisfacción del cliente (Siraj y Hágen, 2023).

La gestión de alto rendimiento generalmente incluye procesos de revisión y retroalimentación regulares, lo que permite a los empleados ya la organización adaptarse rápidamente a cambios en el entorno empresarial, puesto que los equipos bien gestionados pueden ajustarse y responder de manera más efectiva a desafíos y oportunidades emergentes. Finalmente, al identificar y cultivar el potencial de los empleados, la gestión de alto rendimiento contribuye al crecimiento a largo plazo de la empresa, dado que los trabajadores que se sienten respaldados en su desarrollo profesional son más propensos a quedarse y aportar valor continuo (Van der Hauwaert et al., 2022).

Los beneficios de la gestión de alto rendimiento, como se describen en los párrafos anteriores, ofrecen una visión integral de cómo este enfoque puede transformar una organización. Desde una perspectiva como investigador, es valioso mencionar que la clave del éxito de la gestión de alto rendimiento radica en su capacidad para alinear las metas individuales con los objetivos organizacionales, lo cual no solo mejora el rendimiento, sino que también incrementa el compromiso de los empleados. Esta alineación fomenta un sentido de propósito y pertenencia, factores cruciales para la motivación y la retención del talento. Además, la retroalimentación continua y la inversión en el desarrollo del talento no solo aumentan la eficiencia y la eficacia de los empleados, sino que también potencian su capacidad para innovar y adaptarse a cambios en el entorno empresarial.

Por otro lado, el impacto de la gestión de alto rendimiento en la adaptabilidad y el desarrollo del talento es particularmente relevante en el dinámico entorno empresarial actual. Así, los equipos bien gestionados, que se adaptan rápidamente a los cambios y aprovechan las oportunidades emergentes, proporcionan a las organizaciones una ventaja competitiva sustancial. Dicho enfoque también promueve una cultura organizacional donde el crecimiento personal y profesional es una prioridad, lo que no solo atrae talento de alta calidad, sino que también lo retiene. Así, la gestión de alto rendimiento no es solo una herramienta para mejorar el rendimiento actual, sino también una inversión en la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la organización.

2.2.5. Desafíos y riesgos de la gestión de alto rendimiento

De acuerdo con Dishop y Good (2022), la gestión de alto rendimiento conlleva una serie de desafíos importantes, incluyendo la resistencia al cambio, los problemas de precisión de datos y la inversión continua en el desarrollo de los colaboradores, y los riesgos principales son el agotamiento por altas expectativas de desempeño y el equilibrio inadecuado entre la vida personal y laboral.

Particularmente, Hu et al. (2023) señalaron que la resistencia al cambio es uno de los primeros obstáculos, ya que implementar nuevas prácticas puede encontrarse con resistencia por parte de los empleados acostumbrados a métodos antiguos, para esto se requiere de la comunicación efectiva y la gestión del cambio para superar esta barrera. Por otra parte, mencionaron además que los problemas de precisión de los datos también son una preocupación, dado que si las métricas y datos utilizados para evaluar el rendimiento no son precisos o están desactualizados, las decisiones basadas en ellos pueden ser ineficaces; en consecuencia, es fundamental contar con sistemas de recopilación y análisis de datos confiables.

La necesidad de inversión continua en el desarrollo de los empleados es otro frente al cual las empresas exitosas reconocen la importancia de capacitar y mejorar constantemente las habilidades de su personal, sin embargo, esta inversión puede ser costosa y requiere un compromiso a largo plazo. Agregando a ello, el riesgo de agotamiento es real, ya que las altas expectativas de rendimiento pueden generar presiones excesivas sobre los empleados. De esta manera, mantener un equilibrio adecuado entre la vida personal y laboral es esencial para prevenir el agotamiento y garantizar la salud y el bienestar de los empleados (Jørgensen et al., 2023).

En función de lo descrito, es fundamental comprender que los desafíos y riesgos asociados con la gestión de alto rendimiento exteriorizan una tensión inherente entre la eficacia organizacional y el bienestar del empleado; además que esta tensión puede ser gestionada para maximizar los beneficios sin incurrir en consecuencias negativas. De la misma manera, la resistencia al cambio y la precisión de los datos subrayan la

importancia de una comunicación efectiva y sistemas de información robustos. Estos aspectos son cruciales no solo para una implementación exitosa, sino también para la toma de decisiones basada en evidencia; sin embargo, la necesidad de mantener un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal resalta un aspecto fundamental de la gestión de recursos humanos: el reconocimiento de que el rendimiento sostenible requiere la atención a la salud y el bienestar de los empleados. Este equilibrio es esencial para prevenir el agotamiento y promover un entorno de trabajo donde los empleados puedan prosperar tanto profesional como personalmente.

2.2.6. Relación entre la gestión de alto rendimiento y la eficiencia empresarial

Al respecto, Alqudah et al. (2022) expusieron que la relación entre la gestión de alto rendimiento y la eficiencia empresarial es profundamente sinérgica y esencial para el éxito sostenible de cualquier organización, puesto que la gestión de alto rendimiento, caracterizada por su enfoque en el establecimiento de metas claras, medición precisa del rendimiento, retroalimentación constante, y desarrollo continuo de los empleados, crea un marco en el que la eficiencia empresarial puede prosperar. Al alinear los objetivos individuales de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización, se facilita una mayor cohesión y eficiencia en las operaciones. Esta alineación asegura que todos los recursos humanos de la empresa estén enfocados y comprometidos con la consecución de metas comunes, minimizando así el desperdicio de recursos y maximizando la productividad. Además, al establecer metas claras y medibles, se proporciona un camino definido para el éxito, permitiendo una evaluación y ajuste más eficientes de las estrategias y procesos empresariales (Farida y Setiawan, 2022).

La literatura también señala, como otro aspecto clave en esta relación, el papel de la retroalimentación y el desarrollo continuo, un sistema efectivo de retroalimentación y entrenamiento que no solo mejora las competencias y habilidades de los empleados, sino que también aumenta su motivación y satisfacción laboral, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa (Kloutsiniotis y Mihail, 2020). En ese sentido, los empleados que se sienten valorados y que ven oportunidades de crecimiento dentro de su

organización tienden a ser más productivos y comprometidos con su trabajo. Además, la gestión de alto rendimiento promueve una cultura de mejora continua, donde se identifican y abordan constantemente áreas de ineficiencia, lo que conduce a innovaciones y mejoras en los procesos, reduciendo el tiempo y los recursos necesarios para realizar tareas y proyectos, y mejorando la calidad del trabajo realizado (Dorta et al., 2023).

Finalmente, la eficiencia empresarial bajo la gestión de alto rendimiento se ve reforzada por un liderazgo efectivo y una cultura organizacional que promueve la innovación y la adaptabilidad; en la que los líderes en un entorno de alto rendimiento son cruciales para modelar y fomentar las actitudes y comportamientos que conducen a una mayor eficiencia. Ellos establecen la visión y proporcionan la dirección y el apoyo necesarios para que los equipos alcancen sus metas de manera eficiente, además, una cultura que valora la innovación y la adaptabilidad permite a la organización responder rápidamente a los cambios del mercado y a los desafíos internos, asegurando que los recursos se utilicen de la manera más efectiva posible (Díaz y Díaz, 2021). Esta combinación de liderazgo efectivo y una cultura empresarial dinámica y ágil es fundamental para vincular la gestión de alto rendimiento con la eficiencia operativa y estratégica de la empresa.

Desde una perspectiva crítica, se enfatiza que esta sinergia se basa en la alineación efectiva de los objetivos individuales con los estratégicos, creando un entorno donde se maximiza la productividad y se minimiza el desperdicio de recursos. La importancia de la retroalimentación y el desarrollo continuo de los empleados destaca cómo el compromiso y la satisfacción laboral son cruciales para mejorar la eficiencia operativa. Además, el papel del liderazgo y la cultura organizacional en fomentar la innovación y adaptabilidad es clave para mantener una ventaja competitiva en un mercado en constante cambio. Este análisis propone que la gestión de alto rendimiento no es solo una serie de prácticas, sino una filosofía integral que impregna todos los aspectos de la gestión empresarial, conduciendo a una mayor eficiencia y éxito a largo plazo.

2.2.7. Gestión de alto rendimiento y su impacto sobre los recursos económicos

La gestión de alto rendimiento a través de sus estrategias busca optimizar el talento de los empleados, mejorando así la productividad de la empresa. Al establecer objetivos claros y proporcionar retroalimentación regular, se crea un ambiente propicio para un rendimiento eficiente, este enfoque no solo se centra en los resultados a corto plazo, también tiene un impacto positivo en la retención de empleados, reduciendo el ausentismo y la rotación (Zambrano et al., 2021).

Un equipo bien gestionado es más eficiente en sus operaciones, esto se traduce en tiempos de respuesta más rápidos, menor tiempo de espera para los clientes y una ejecución más suave de los procesos, lo que contribuye a una experiencia general más satisfactoria. Un enfoque en el alto rendimiento implica un énfasis en la excelencia y la mejora continua, por eso los equipos que se esfuerzan constantemente por mejorar la calidad de sus productos o servicios están mejor posicionados para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes (Yeverino y Montoro, 2019).

En este sentido, la gestión de alto rendimiento contribuye a la creación de equipos más comprometidos y motivados, además al fomentar un ambiente que promueva la innovación y la creatividad, se generan beneficios a largo plazo para la empresa. Del mismo modo, un entorno de comunicación abierta y efectiva entre los miembros del equipo se traduce en una comunicación mejorada con los usuarios lo cual les permite estar informados sobre el progreso de sus solicitudes o transacciones (Quaranta, 2019). Es importante destacar que la aplicación de estas estrategias debe adaptarse a la diversidad de talentos y necesidades específicas de los empleados. En conclusión, la gestión de alto rendimiento, cuando se implementa de manera adecuada, se convierte en un catalizador para el éxito económico de la empresa, generando beneficios tanto a nivel individual como organizacional.

2.2.8. La gestión de alto rendimiento y la autogestión de recursos propios

En el panorama empresarial contemporáneo, caracterizado por su dinamismo y competencia intensa, la gestión de alto rendimiento emerge como un enfoque estratégico de suma importancia, su misión va más allá de maximizar la eficiencia operativa y la efectividad organizativa, extendiéndose a la creación de un entorno propicio para la innovación. Por tanto, es una disciplina fundamental que se centra en la optimización de los procesos internos y la mejora continua de la productividad, cuyo objetivo principal es instaurar una cultura organizativa que no solo valore el rendimiento excepcional, sino que también promueva la adaptabilidad y la búsqueda constante de la excelencia. (Iglesias et al., 2019).

En el marco de la gestión de alto rendimiento, el establecimiento de objetivos claros es fundamental para proporcionar un camino claro hacia el éxito, este proceso facilita la medición del rendimiento, donde la retroalimentación continua juega un papel esencial en búsqueda de ajustar sus estrategias y mejorar constantemente, por otro lado, la autogestión de recursos propios se centra en la responsabilidad individual y la toma de iniciativa. La autoevaluación regular permite a los empleados identificar áreas de mejora y buscar activamente oportunidades de aprendizaje. Este enfoque no sólo implica comprender las fortalezas y debilidades personales, sino también planificar de manera proactiva el desarrollo profesional (Pereyra et al., 2022).

La integración de estos dos conceptos es clave para cultivar una cultura de mejora continua convirtiéndose en un paradigma empresarial que promueve la responsabilidad individual y la eficiencia personal. En este enfoque, los empleados son motivados a asumir un papel activo en la administración de sus propios recursos, tanto tiempo como habilidades, con el objetivo de mejorar su rendimiento y contribuir al éxito general de la organización, es importante señalar que los resultados de esta conexión pueden variar significativamente dependiendo del contexto y de la diversidad de los empleados (Rodríguez, 2020). En síntesis, la autonomía en la gestión de recursos propios también está vinculada con el desarrollo profesional y el crecimiento personal, al permitir a los empleados gestionar sus propias metas y objetivos, se fomenta un ambiente que valora

la iniciativa y la autodirección, esto puede llevar a una mayor satisfacción laboral y a un compromiso más profundo con las responsabilidades asignadas.

2.2.9. Factores organizacionales que facilitan la gestión de alto rendimiento

La Gestión de Alto Rendimiento (GAR) implica una revolución en la dinámica empresarial, redefiniendo la forma en que las organizaciones persiguen sus objetivos estratégicos. Un componente esencial en la implementación efectiva de la GAR es la claridad en los Objetivos SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales). Estos objetivos, cuando son debidamente delimitados, actúan como un faro que orienta las decisiones y acciones en la organización, contribuyendo a la coherencia y alineación de esfuerzos (Armijos et al., 2019).

Los Roles Bien Definidos se revelan como un elemento crítico para la GAR; por tanto, la asignación clara de responsabilidades no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fomenta la colaboración y la especialización, elementos esenciales para la consecución de metas organizativas. Este enfoque precisa de un Proceso Concreto y Claro, donde la definición transparente de funciones y tareas contribuye a la eficacia operativa, garantizando que las actividades estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización (Asana, 2023).

La Gestión de Alto Rendimiento se beneficia, asimismo, de un Clima de Grupo Positivo; por tanto, la creación de un entorno laboral que promueva un intercambio ágil de comunicación fortalece la cohesión del equipo, facilitando así un ambiente propicio para el alto rendimiento y la creatividad. La Retroalimentación Constante se integra como una práctica esencial, facilitada por la tecnología, instaurando una cultura empresarial centrada en la retroalimentación regular que contribuye a la mejora continua en un entorno empresarial dinámico (Hortensia, 2021).

Además, la Estrategia Eficaz de Gestión del Rendimiento es un pilar central en la GAR, demandando que la gestión del rendimiento sea concebida como un proceso dinámico y siempre cambiante. La adaptabilidad en esta estrategia permite a las organizaciones

responder proactivamente a los desafíos cambiantes y aprovechar oportunidades emergentes. El Compromiso de los Empleados se erige como un componente crucial que potencia la GAR, fomentando un ambiente organizacional que valore y nutra a su capital humano para asegurar una mayor vinculación y esfuerzo. Finalmente, el Bienestar en el Lugar de Trabajo se reconoce como un factor determinante en la GAR, ya que, la creación de un clima laboral positivo, atento a las necesidades y emociones de los colaboradores, refuerza el sentido de pertenencia y contribuye a un ciclo positivo de retroalimentación que favorece el alto rendimiento (Esan, 2019).

2.2.10. Autogestión de recursos propios en instituciones educativas

La autogestión en el entorno de las instituciones educativas se refiere a la capacidad y habilidad de estas entidades para generar y administrar sus fondos, independientemente de fuentes externas de financiamiento. Este enfoque se caracteriza por una gestión interna de recursos que incluye la generación de ingresos a través de matrículas, servicios educativos adicionales, y colaboraciones estratégicas; sin embargo, cuando se trata de una institución pública estas se ven limitadas según la política nacional a la que se deben regir. En este sentido, la importancia de la autogestión radica en su contribución vital a la sostenibilidad financiera y operativa de las instituciones educativas, permitiéndoles no solo mantener su autonomía y flexibilidad en la toma de decisiones, sino también asegurar la continuidad y mejora de su oferta educativa (Deas y Bravo, 2020).

De esta manera, en un entorno donde las fuentes tradicionales de financiación pueden ser limitadas o inciertas, la autogestión emerge como una estrategia indispensable para el fortalecimiento y la resiliencia institucional en el sector educativo. El concepto de autogestión de recursos en instituciones educativas, al enfocarse en la independencia financiera, resalta una dimensión crítica, es decir, la capacidad de innovar y adaptarse a cambios dinámicos en el entorno educativo. Desde un punto de vista más crítico esta autonomía no solo fortalece la sostenibilidad financiera, sino que también promueve una cultura de responsabilidad y creatividad, conduciendo a un enriquecimiento del

currículo y a la implementación de metodologías pedagógicas más adaptativas y alineadas con las necesidades contemporáneas de los estudiantes.

De acuerdo con Naranjo y Ruso (2018), la autogestión en sí tiene un impacto significativo en la calidad de la educación que ofrecen, tanto de manera directa como indirecta; ya que es un modelo de gestión que proporciona a las instituciones una mayor flexibilidad para asignar recursos a áreas críticas, como la innovación en metodologías de enseñanza, la mejora de infraestructuras, y el desarrollo profesional del cuerpo docente. En suma, un estudio de caso en una universidad autogestionada mostró una correlación positiva entre la autonomía financiera y la implementación de programas educativos más alineados con las demandas del mercado laboral y las necesidades de los estudiantes. Asimismo, se evidenció que la reinversión de recursos generados por la institución contribuyó significativamente a elevar los estándares educativos y a mejorar los resultados de aprendizaje (Rodríguez, 2019).

El análisis del vínculo entre autogestión y calidad educativa revela una faceta crucial que implica que la autogestión no solo asegura la sostenibilidad económica, sino que también actúa como un motor para la excelencia educativa. Este enfoque demuestra cómo la autogestión puede ser un catalizador para la excelencia educativa, al permitir a las instituciones responder con mayor agilidad a los desafíos y oportunidades del entorno educativo. Desde una perspectiva propia, esta interrelación sugiere que la autogestión puede ser un medio eficaz para alinear recursos con innovaciones pedagógicas y necesidades de desarrollo docente, lo que a su vez potencia la calidad de la educación de manera integral y sostenida en el tiempo.

Cabe mencionar que, en la autogestión de recursos propios, aunque prometedora, uno de los obstáculos más comunes es la dependencia excesiva de ingresos generados internamente, lo cual puede conducir a una disminución en la accesibilidad y diversidad estudiantil, especialmente si la institución se ve obligada a aumentar las tasas de matrícula para mantener su viabilidad financiera (Caicedo et al., 2021). Además, la autogestión puede desviar el enfoque de la institución de sus objetivos educativos primarios hacia actividades comerciales, poniendo en riesgo la calidad y el ethos educativo; sin dejar de lado que es relevante la necesidad de competencias específicas

en la gestión financiera y empresarial, las cuales no siempre están presentes en el personal administrativo de las instituciones educativas. Este déficit de habilidades puede resultar en decisiones subóptimas y en una gestión ineficiente de los recursos disponibles (Rodríguez, 2021).

Para superar estos desafíos, la literatura resalta que es crucial un equilibrio entre la generación de ingresos y la misión educativa, asegurando que las actividades comerciales no eclipsen el propósito académico; en ese sentido, la implementación de políticas de precios diferenciados y programas de becas puede ayudar a mantener la diversidad y accesibilidad estudiantil (Leguizamón, 2023). Conjuntamente, las instituciones deben invertir en el desarrollo de capacidades de gestión financiera y empresarial entre su personal, posiblemente a través de alianzas con organizaciones expertas en estos campos; así como en la diversificación de las fuentes de ingresos, incluyendo colaboraciones con el sector privado y la búsqueda de subvenciones y donaciones, puede reducir la dependencia de los ingresos por matrículas y proporcionar un flujo de ingresos más estable y sostenible (Soria et al., 2020).

Por tanto, estas estrategias, correctamente implementadas, pueden ayudar a las instituciones a aprovechar los beneficios de la autogestión minimizando sus riesgos potenciales. Desde un punto de vista analítico, los desafíos inherentes a la autogestión en instituciones educativas revelan una compleja interacción entre sostenibilidad financiera y fidelidad a la misión educativa. En tanto que, desde una perspectiva de investigación, la clave reside en una gestión estratégica que equilibre las necesidades comerciales con los objetivos académicos, un equilibrio que no solo preserva la integridad educativa, sino que también abre un campo fértil para la innovación en la gestión educativa, potenciando un modelo sostenible que armoniza la excelencia académica con la eficiencia financiera.

2.2.10.1 Modelos y estrategias de autogestión

Dentro del espectro de autogestión en instituciones educativas, diversos modelos han emergido, cada uno adaptándose a las circunstancias y necesidades específicas de su contexto, entre los cuales un enfoque común es el modelo empresarial, donde las instituciones funcionan de manera similar a una empresa, generando ingresos a través de servicios educativos adicionales, como programas de extensión y cursos en línea (Ochoa y Balderas, 2021). Otro modelo prevalente es el de asociaciones público-privadas, donde las instituciones colaboran con empresas o fundaciones para financiar programas específicos o infraestructura. Además, algunos adoptan un modelo de financiación mixta, combinando fondos gubernamentales con ingresos autogenerados (Cáceres, 2020). Cabe indicar que cada uno de estos modelos presenta ventajas únicas, como una mayor flexibilidad financiera o la posibilidad de expandir la oferta educativa, y desafíos, como el riesgo de desviarse de la misión educativa principal.

Por otro lado, existen estrategias para la generación de recursos propios, con las cuales las instituciones educativas están innovando continuamente, como el desarrollo de incubadoras de negocios y programas de emprendimiento, que no solo generan ingresos, sino que también fomentan un espíritu emprendedor entre los estudiantes. La colaboración con la industria para la investigación y el desarrollo también se está convirtiendo en una fuente importante de financiación, proporcionando a los estudiantes una experiencia práctica valiosa (Romero et al., 2020).

Además, la digitalización y el uso de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el aprendizaje en línea, están abriendo nuevos caminos para la generación de ingresos y la expansión del alcance educativo, de manera que estas innovaciones no solo mejoran la capacidad de autogestión de las instituciones, sino que también enriquecen su oferta educativa, alineándola con las demandas y desafíos del siglo XXI (Santos et al., 2023).

Al analizar los modelos y estrategias de autogestión, se puede revelar un panorama diversificado y en evolución que, desde la perspectiva investigativa de la autora, se

destaca la importancia de integrar estos modelos con la misión educativa central. Las innovaciones, como las incubadoras de negocios y las alianzas industriales, no sólo aportan recursos, sino que también enriquecen la experiencia educativa, fomentando sinergia entre autogestión y enriquecimiento académico que es vital, sugiriendo que las instituciones educativas pueden y deben ser centros de innovación tanto financiera como pedagógica.

2.2.11. Teorías de la gestión de alto rendimiento

Según Pérez (2021) la gestión de alto rendimiento se fundamenta en diversas teorías que, al converger, proporcionan un entendimiento completo de las dinámicas organizacionales y del comportamiento humano en el entorno laboral. En la intersección de la Teoría de Skinner, Maslow y McGregor, se revela una comprensión profunda de las necesidades y comportamientos de los integrantes de un equipo de trabajo. Esta perspectiva, centrada en la motivación y la comprensión individual, establece las bases para abordar los desafíos de gestión.

Por otro lado, la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow proporciona una comprensión profunda de la motivación humana en el entorno laboral, donde según Maslow, las necesidades humanas se organizan en una jerarquía que comienza con las necesidades básicas, como la comida y la seguridad, y asciende hasta las necesidades de autorrealización y trascendencia. Esta teoría sugiere que los individuos buscan satisfacer sus necesidades más básicas antes de buscar satisfacer las necesidades superiores. En el contexto de la administración de empresas, esta teoría puede utilizarse para desarrollar estrategias de motivación y liderazgo efectivas, reconociendo y abordando las necesidades de los empleados en diferentes niveles de la jerarquía (Hamra, 2020).

Desde el prisma motivacional, la Teoría de Motivación-Higiene de Herzberg aporta una dicotomía valiosa entre la satisfacción, vinculada a factores motivacionales, y la insatisfacción, asociada a factores de higiene. Este enfoque integral ofrece una visión equilibrada de los elementos que impactan tanto el bienestar como la productividad de

los empleados, proporcionando una orientación esencial para la gestión efectiva (Indeed, 2023).

Por otro lado, la Teoría de las Expectativas, desarrollada por Víctor Vroom, sustenta que la motivación de un individuo es impulsada por sus expectativas de los resultados de ese comportamiento. Según esta teoría, un individuo tomará una decisión de comportamiento basada en la percepción de que este comportamiento llevará a un resultado deseado y esta se basa en tres conceptos clave: expectativa (la creencia de que el esfuerzo llevará al rendimiento), instrumentalidad (la creencia de que el rendimiento llevará a los resultados) y valencia (el valor que el individuo asigna a los resultados). En el contexto de la administración de empresas, esta teoría puede ser utilizada para entender y mejorar la motivación de los empleados, estableciendo conexiones claras entre el esfuerzo, el rendimiento y las recompensas (Peña et al., 2023).

La Teoría del Establecimiento de Objetivos postula que establecer metas específicas y desafiantes puede aumentar el rendimiento y la eficacia organizativa, en el contexto de objetivo de estudio esta teoría proporciona un marco sólido para comprender cómo la fijación de objetivos claros y ambiciosos puede influir en el comportamiento individual y colectivo en el entorno empresarial. Al adoptar este enfoque, se puede explorar la formulación estratégica, la toma de decisiones y la motivación en las organizaciones, analizando cómo el proceso de establecimiento de objetivos impacta en la gestión, la planificación y el logro de resultados a largo plazo (Guzmán et al., 2022).

En concordancia con lo anterior, la Teoría de la Curva de Aprendizaje sostiene que a medida que una persona repite una tarea, se vuelve cada vez más eficiente en su realización. Esta eficiencia se refleja en una disminución del tiempo requerido para completar la tarea, una mejora en la calidad del resultado, o ambos; por tanto, se evidencia una tasa de mejora en el rendimiento a lo largo del tiempo. En el contexto de la administración de empresas, esta teoría puede ser utilizada para predecir la eficiencia de la producción, planificar la programación, así como presupuestar y establecer metas de rendimiento; sin embargo, es importante tener en cuenta que la tasa de aprendizaje puede variar significativamente entre los individuos y las tareas, y puede ser influenciada por una serie de factores, incluyendo la complejidad de la tarea, la

habilidad y la motivación del individuo, y la calidad de la formación y el apoyo proporcionados (Cardona et al., 2019).

Por otro lado, la Teoría del Liderazgo Transformacional se centra en la conexión que se forma entre los líderes y los seguidores, ya que estos motivan e inspiran a las personas al ayudar a los miembros del grupo a ver la importancia y el valor superior de la tarea. Estos líderes están enfocados en el rendimiento de los miembros del grupo, pero también quieren que cada persona cumpla con su potencial, ya que, poseen una visión muy fuerte y son capaces de usarla para motivar a los miembros de su equipo. Esta teoría es especialmente útil en los negocios porque puede inspirar a los empleados a trabajar juntos hacia un objetivo común, más allá de las metas y objetivos básicos de la empresa (Alcázar, 2020).

La Teoría de la Gestión del Desempeño Basada en Escenarios se destaca al utilizar escenarios específicos o situaciones para evaluar y mejorar el desempeño de un individuo o equipo. En lugar de centrarse únicamente en los resultados finales, esta teoría pone énfasis en cómo se manejan las situaciones y cómo se pueden mejorar las habilidades y competencias para manejar dichas situaciones en el futuro; por tanto, la gestión del líder es fundamental en este aspecto. Los escenarios pueden ser reales o hipotéticos y suelen estar diseñados para reflejar los desafíos y oportunidades que se encuentran en el entorno laboral; ya que, proporcionan retroalimentación y orientación basadas en escenarios y los líderes pueden ayudar a los empleados a entender mejor sus fortalezas y áreas de mejora, y a desarrollar estrategias para mejorar su desempeño para incrementar la productividad en la empresa (Prieto y Chamorro, 2022).

Además, la Teoría de la Retroalimentación de 360 grados es un enfoque integral de evaluación del desempeño que implica la recopilación de retroalimentación de todas las personas que interactúan con el empleado, incluyendo supervisores, colegas y subordinados. Esta teoría sostiene que al obtener una visión más completa del desempeño de un individuo, se pueden identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora que podrían no ser evidentes a través de una evaluación tradicional de arriba hacia abajo: por tanto, proporciona información valiosa sobre cómo un individuo maneja diferentes situaciones, lo que a su vez aporta a la conformación de estrategias de

desarrollo y mejora del desempeño en el mejoramiento continuo en el lugar de trabajo (Granados et al., 2023).

Las divergentes perspectivas de la Teoría X y la Teoría Y de McGregor profundizan en la concepción de la naturaleza humana en el trabajo; mientras la Teoría X presupone una predisposición hacia la pereza, la Teoría Y postula que el esfuerzo es intrínseco y que el compromiso con objetivos conlleva recompensas. Estas teorías influyen significativamente en la concepción del liderazgo y la motivación, destacando la importancia de abordar las actitudes laborales desde enfoques diversos (Goularte y Furtado, 2021).

Ampliando la perspectiva, las Teorías Económicas examinan las organizaciones como instrumentos para corregir fallas de mercado y optimizar la eficiencia en la utilización de los recursos laborales. Desde la teoría del capital humano hasta la teoría del agente-principal, estas proporcionan un marco estratégico para maximizar el rendimiento económico y humano en el entorno organizacional (Quintero, 2020).

Las Teorías de las Ciencias del Comportamiento, por otro lado, enfatizan los motivadores sociales y psicológicos del esfuerzo y el compromiso, destacando la importancia de comprender los aspectos psicosociales que impulsan la productividad. La conexión intrínseca entre la motivación y el rendimiento es esencial para el diseño de estrategias efectivas, considerando elementos como la psicología organizacional y la teoría del refuerzo (Terán y Guerrero, 2020).

En el análisis de las dinámicas de poder, las Teorías del Poder explican la configuración de las organizaciones como emergentes de un "proceso laboral", donde los empleadores desarrollan prácticas para extraer beneficios de los trabajadores. Los sindicatos, en este contexto, se presentan como una fuerza contrarrestante que moldea las prácticas organizativas y la distribución de beneficios. Estas teorías del poder organizacional y sindical ofrecen una visión integral de las dinámicas de poder en el ámbito laboral (Indeed, 2023).

Desde una perspectiva crítica y aplicada al programa de doctorado en administración de empresas, el análisis de las teorías de alto rendimiento revela la complejidad y diversidad de enfoques que pueden guiar la autogestión de recursos en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. La convergencia de teorías como la de Skinner, Maslow y McGregor proporciona un fundamento para comprender las motivaciones individuales, crucial para abordar los desafíos organizativos. La inclusión de la Teoría de Motivación-Higiene de Herzberg ofrece una valiosa dicotomía que equilibra la satisfacción y la insatisfacción, delineando áreas clave para la gestión efectiva; por otro lado, la Teoría de las Expectativas de Vroom y la Teoría del Establecimiento de Objetivos proveen un marco sólido para la comprensión de la motivación y la eficacia organizativa, mientras que la Teoría de la Curva de Aprendizaje destaca la importancia de la eficiencia a lo largo del tiempo.

En el ámbito del liderazgo, la Teoría del Liderazgo Transformacional ofrece una perspectiva valiosa para inspirar a los empleados hacia metas comunes, y la Teoría de la Gestión del Desempeño Basada en Escenarios presenta un enfoque innovador centrado en el manejo de situaciones específicas; mientras que, la inclusión de la Teoría de la Retroalimentación de 360 grados proporciona un método exhaustivo para evaluar el desempeño desde diversas perspectivas.

Además, la dicotomía de las Teorías X y Y de McGregor destaca la necesidad de abordar las actitudes laborales desde perspectivas diversas. En el ámbito económico, las Teorías Económicas ofrecen un marco estratégico para maximizar el rendimiento económico y humano, y las Teorías de las Ciencias del Comportamiento resaltan la importancia de comprender los motivadores sociales y psicológicos. Finalmente, las Teorías del Poder proporcionan una visión integral de las dinámicas organizacionales y sindicales.

Este análisis integrador, al amalgamar las diversas teorías, establece un robusto marco conceptual que contribuye significativamente a la comprensión de las prácticas de alto rendimiento en la autogestión de recursos en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico. Al ofrecer un enfoque holístico, esta teórica no sólo proporciona

una comprensión profunda de la mejora de la eficiencia y la productividad en el contexto empresarial, sino que también facilita el desarrollo de estrategias adaptativas diseñadas para maximizar el potencial de los equipos que promueven un rendimiento excepcional en el dinámico y competitivo entorno empresarial contemporáneo.

2.3. Marco Conceptual.

En este apartado se abordarán las definiciones de los conceptos clave de este trabajo; se busca dar claridad sobre ellos y abordar una postura sobre su significado lo cual se vuelve relevante para el análisis y la propuesta que se desarrollarán en los siguientes capítulos y apartados de este documento.

Autogestión de Recursos Propios: Implica la capacidad de la organización para generar, movilizar y aprovechar sus propios recursos financieros, humanos y materiales de manera sostenible, sin depender en exceso de fuentes externas para la toma de decisiones estratégicas (Munt, 2018).

Cultura Organizacional: Se refiere al conjunto de valores, creencias, actitudes y prácticas compartidas que caracterizan a una organización, es la forma en que los miembros de una organización perciben, interpretan y responden a las situaciones en su entorno laboral. (Rincón y Aldana, 2021).

Eficiencia: Capacidad de realizar una tarea, alcanzar un objetivo o llevar a cabo una actividad de manera óptima, maximizando el rendimiento y minimizando los recursos utilizados, se eliminan obstáculos o ineficiencias en procesos con el propósito de mejorar la productividad, reducir los tiempos de ciclo y aumentar la rentabilidad (Martínez, 2020).

Gestión Gerencial: Conjunto de actividades, procesos y habilidades utilizados por los gerentes para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos y metas. (Gavilanes et al., 2022).

Innovación Empresarial: Proceso mediante el cual las organizaciones introducen cambios significativos en productos, servicios, procesos, estructuras organizativas o modelos de negocio con el objetivo de mejorar su posición competitiva, satisfacer las necesidades del mercado, generar valor añadido o responder a cambios en el entorno empresarial (García y Sorhegui, 2020).

Optimización de Procesos: Consiste en analizar y reevaluar cada paso en un proceso empresarial, identificando áreas de mejora y eliminando posibles cuellos de botella o ineficiencias, con ello no solo busca eficiencia operativa, también mejoras en la calidad del producto o servicio final y la satisfacción del cliente (Calle et al., 2020).

Prácticas de Alto Desempeño: Fomentan un entorno laboral que valora el crecimiento profesional, empodera a los empleados, y establece sistemas de evaluación y recompensas para alcanzar niveles excepcionales de desempeño y contribuir al éxito organizacional (Monsalve et al., 2021).

Rendimiento laboral: Se refiere al nivel de eficacia y eficiencia con el cual un individuo lleva a cabo sus tareas y responsabilidades en el entorno de trabajo, se evalúa la contribución y los resultados obtenidos por un empleado en relación con las expectativas y estándares establecidos por la organización (Cabezas y Brito, 2021).

2.4. Marco Contextual.

La autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro se enmarca en un contexto dinámico y desafiante, influenciado por una serie de referentes actuales que moldean las prácticas de alto desempeño en la gestión universitaria. El análisis se sustenta en una revisión exhaustiva de la literatura y en las experiencias más recientes, proporcionando una visión integral de la situación actual.

En el contexto actual, la internacionalización de la educación superior se ha convertido en un referente clave. Las universidades buscan no solo atraer estudiantes internacionales, sino también establecer colaboraciones y alianzas estratégicas a nivel

global, por lo que la autogestión se ve influenciada por la necesidad de adaptarse a estas tendencias, buscando fuentes de financiamiento y modelos de gestión innovadores que se alineen con estándares internacionales (Gil et al., 2021).

La rápida evolución tecnológica ha transformado la educación superior y, por ende, la gestión de recursos en las universidades. La implementación de tecnologías de la información y comunicación (TIC) no solo afecta la administración interna, sino que también influye en la oferta académica y la forma en que se atraen recursos externos como las últimas tendencias en e-learning, plataformas digitales y herramientas de gestión para optimizar sus procesos y aumentar su eficiencia (Venegas et al., 2020).

La búsqueda de la sostenibilidad financiera se presenta como un desafío constante. La autogestión efectiva implica no solo maximizar los recursos existentes, sino también diversificar las fuentes de ingresos. Experiencias recientes en otras instituciones educativas han destacado la importancia de estrategias que vayan más allá de la matrícula, como la colaboración con la industria, la investigación aplicada y la comercialización de servicios especializados (Rodríguez, 2022).

A nivel regional y nacional, experiencias de otras universidades y empresas públicas brindan valiosos aprendizajes, por ejemplo, casos de éxito en la gestión de recursos propios pueden ofrecer insights sobre prácticas efectivas y estrategias innovadoras. El contexto específico de Ecuador, con su marco normativo y las particularidades de su sistema educativo, debe ser considerado al adaptar estas experiencias al entorno de la Universidad de Milagro (Torres et al., 2020).

Considerando el contexto local, desafíos como la demanda creciente de educación superior, la competencia con instituciones privadas y la necesidad de contribuir al desarrollo regional, se presentan como elementos clave. La autogestión de recursos debe abordar estas realidades locales, identificando oportunidades para fortalecer la relación universidad-comunidad y generar impacto positivo en el entorno (Mosquera et al., 2020).

2.5. Marco Legal y Normativo.

Con el propósito de dar una visión más completa del marco sobre el que se desarrolla el presente trabajo, en este apartado se abordarán los principales puntos legales y normativos relacionados con este trabajo; debe notarse que sólo se considera la normatividad ecuatoriana dada la naturaleza de la empresa objeto de estudio de este trabajo.

2.5.1. Constitución de la República del Ecuador

El artículo 355 del marco legal ecuatoriano revela un reconocimiento sustancial a la autonomía de las universidades y escuelas politécnicas, así mismo la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad sin restricciones permiten a la institución avanzar en consonancia con los cambios y desafíos contemporáneos. La autonomía en el gobierno y gestión propicia un entorno donde la institución puede tomar decisiones estratégicas que fomenten la eficiencia y la sostenibilidad financiera. Además, la referencia a la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte destaca la importancia de que la autogestión no solo se centre en lo financiero, también en la generación de valor para la sociedad a través de la investigación y la innovación.

> **Art. 355.-** Se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsable. Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte (Asamblea Nacional Constituyente, 2021, p. 171).

Por otra parte, el artículo 357 refleja el reconocimiento del Estado hacia la importancia de garantizar el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. La capacidad de las universidades y escuelas politécnicas para crear fuentes complementarias de ingresos se alinea con las prácticas de alto desempeño, permitiendo mejorar su capacidad académica, invertir en investigación y facilitar el otorgamiento de becas y créditos.

> **Art. 357.-** El Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel (Asamblea Nacional Constituyente, 2021, p. 171).

2.5.2. Ley Orgánica de Educación Superior

En este contexto, la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro adquiere una relevancia especial, ya que debe alinearse con estos principios fundamentales. La normativa enfatiza que la educación superior es un derecho de las personas y un bien público social, indicando que debe responder al interés público y no estar al servicio de intereses individuales y corporativos.

> **Art. 3.- Fines de la Educación Superior.-** La educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos (Asamblea Nacional Constituyente, 2018, p. 7).

En consecuencia, las prácticas de alto desempeño en la autogestión de recursos deben integrar una perspectiva ética y socialmente responsable, garantizando que los esfuerzos de la universidad estén alineados con los objetivos de bienestar colectivo y desarrollo sostenible, en lugar de priorizar intereses particulares o corporativos. Este marco legal destaca la necesidad de una gestión transparente y eficiente que contribuya al fortalecimiento de la educación superior como un pilar esencial para el progreso social y científico de la sociedad ecuatoriana.

2.5.3. Ley Orgánica de Empresas Públicas

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) establece que estas entidades son personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio y autonomía administrativa, económica, financiera y de gestión. Su finalidad abarca la prestación de

servicios públicos, la gestión de sectores estratégicos y la realización de actividades económicas relacionadas al Estado. Dentro de este marco, las universidades públicas cuentan con la facultad de constituir empresas públicas o mixtas, lo que garantiza un respaldo normativo a la creación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (Asamblea Nacional Constituyente, 2017).

> **Art. 5.- CONSTITUCION Y JURISDICCION.-** La creación de empresas públicas se hará:
> 1. Mediante decreto ejecutivo para las empresas constituidas por la Función Ejecutiva;
> 2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados; y,
> 3. Mediante escritura pública para las empresas que se constituyan entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados, para lo cual se requerirá del decreto ejecutivo y de la decisión de la máxima autoridad del organismo autónomo descentralizado, en su caso.
> Las universidades públicas podrán constituir empresas públicas o mixtas que se someterán al régimen establecido en esta Ley para las empresas creadas por los gobiernos autónomos descentralizados o al régimen societario, respectivamente. En la resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario competente se determinarán los aspectos relacionados con su administración y funcionamiento (Asamblea Nacional Constituyente, 2017, p. 5).

La inclusión de la LOEP en este estudio reafirma el marco jurídico que respalda la constitución y operación de entidades universitarias como la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro. Este sustento legal otorga validez a su capacidad para autogestionar recursos propios, alineando su funcionamiento con los objetivos estratégicos institucionales.

> **Art. 42.- FORMAS DE FINANCIAMIENTO.-** Las empresas públicas sus subsidiarias y filiales podrán adoptar las formas de financiamiento que estimen pertinentes para cumplir sus fines y objetivos empresariales, tales como: ingresos provenientes de la comercialización de bienes y prestación de servicios así como de otros emprendimientos; rentas de cualquier clase que produzcan los activos, acciones, participaciones; acceso a los mercados financieros, nacionales o internacionales, a través de emisión de obligaciones, titularizaciones, contratación de créditos; beneficio de garantía soberana; inyección directa de recursos estatales, reinversión de recursos propios; entre otros. Para el efecto se requerirá la resolución favorable del Directorio de la empresa y el cumplimiento de los requisitos previstos en esta y otras leyes, así como en la normativa

> aplicable, en función de la naturaleza del financiamiento al que se acceda (Asamblea Nacional Constituyente, 2017, p. 20).

Este artículo amplía las alternativas de financiamiento para las entidades universitarias, lo que fortalece la autogestión de recursos propios en la Universidad Estatal de Milagro. La posibilidad de generar ingresos mediante servicios, inversiones o créditos ofrece un marco legal que respalda prácticas de gestión orientadas a la sostenibilidad institucional.

2.5.4. Estatuto orgánico de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro

El Estatuto Orgánico de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (EPUNEMI) constituye la normativa institucional que regula su organización y funcionamiento. Este documento establece los principios legales, financieros y administrativos que respaldan la autogestión de recursos propios en concordancia con la misión de la universidad (EPUNEMI, 2023).

> **Artículo 1.- Personería Jurídica.-** La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (EPUNEMI), es una institución con personería jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales, facultada para ejercer actividades de autogestión económica, cuyo objetivo principal es la prestación de servicios (EPUNEMI, 2023, p. 6).

Este artículo otorga reconocimiento jurídico y autonomía a EPUNEMI, legitimando su capacidad para administrar recursos propios y emprender actividades económicas en beneficio de la universidad y su entorno.

> **Artículo 8.- Financiamiento. -** La empresa pública y sus Unidades de Negocios, acogerá formas de financiamiento para el cumplimiento de sus fines y objetivos, tales como ingresos provenientes:
> a) Las asignaciones presupuestarias que reciba de la UNEMI u otras instituciones públicas o privadas, o personas naturales;
> b) La inyección directa de recursos estatales si fuere el caso;
> c) Ingresos provenientes de la comercialización de bienes y prestación de servicios, así como de otros emprendimientos;
> d) Las rentas, rendimientos, utilidades, precios, beneficios de cualquier clase que produzcan sus activos, bienes, acciones, participaciones y proyectos;

> e) Los empréstitos de entidades nacionales o internacionales;
> f) La reinversión de recursos propios;
> g) Las donaciones, legados y contribuciones que se reciban con beneficio de inventario;
> h) Los demás que prevea la Ley de Empresas Públicas, y normativa correspondiente (EPUNEMI, 2023, p. 8).

Este artículo garantiza un marco financiero diversificado que respalda la continuidad de EPUNEMI, potenciando la autogestión de recursos propios mediante múltiples fuentes de ingresos, desde servicios y convenios hasta empréstitos y donaciones, siempre bajo la aprobación del Directorio.

En conclusión, la revisión teórica y legal presentada ofrece un soporte integral para comprender la autogestión de recursos propios en el ámbito universitario público. Los fundamentos constitucionales y estatutarios legitiman la creación y operación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro,también delinean las condiciones jurídicas, financieras y administrativas bajo las cuales debe desenvolverse. Este marco se constituye en la base de los fundamentos metodológicos del estudio, orientando la selección de variables, el diseño de la estrategia analítica y la interpretación de los resultados en concordancia con los objetivos de investigación.

Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.

En esta sección, se presenta la operacionalización de variables, el enfoque, diseño y tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la población, la muestra y el muestreo, y los ajustes previos al trabajo de campo.

3.1. Cuadro Operacionalización de variables.

En la Tabla 1, la operacionalización de variables presenta de manera organizada los elementos clave de la investigación, desde sus objetivos hasta| los criterios concretos que se usarán para evaluar los resultados. En este caso, se centra en las prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Tabla 1

Operacionalización de Variables

Operacionalización de Variables						
Título: Prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.						
Pregunta de investigación	**Objetivo general**	**Objetivos específicos**	**Hipótesis**	**Variables estudiadas**	**Dimensiones**	**Indicadores**
¿Qué estrategias de gestión de alto desempeño determinan los resultados económicos de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la	Diseñar una estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y	**OE 1:** Determinar los fundamentos teóricos referenciales sobre las prácticas de alto desempeño y la autogestión de recursos propios en empresas públicas.	El diseño de una estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño por parte de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de	**Variable independiente:** Estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño	Formulación de Objetivos y Metas.	Grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales.
					Toma de Decisiones Basada en Datos	Índice de decisiones respaldadas por datos.
					Comunicación y Transparencia	Establecimiento de canales de comunicación claros y transparentes en toda la organización.

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador en el periodo que va de 2022 a 2023?	Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.	**OE 2:** Identificar las principales prácticas de gestión de alto desempeño que ha utilizado la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro en el periodo que va de 2022 a 2023. **OE 3:** Analizar el impacto de las prácticas de gestión de alto desempeño en los resultados económicos de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro en el periodo de tiempo en estudio. **O4:** Elaborar una propuesta sobre las estrategias de gestión para mejorar el desempeño de la Universidad Estatal de	Milagro tiene un impacto positivo en los resultados económicos, lo que permite mejorar el uso de recursos propios y contribuir al mejoramiento del desempeño de la Universidad Estatal de Milagro.		Incentivos y Reconocimiento	Implementación de sistemas de recompensas y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional.
					Planificación Estratégica y Mejora Continua	Aplicación de procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en toda la organización.
				Variable Dependiente 1: Impacto sobre los recursos económicos	Generación de Ingresos Internos	Retorno sobre activos (ROA) se divide beneficio neto para activos totales, y Retorno sobre patrimonio (ROE) se obtiene al dividir el beneficio neto para patrimonio.
					Gestión y Administración de Fondos	Eficiente administración de los recursos financieros generados internamente por la organización.
				Variable Dependiente 2: Autogestión de recursos propios	Productividad y Eficiencia	Rendimiento en términos de producción y uso efectivo de los recursos para alcanzar los objetivos.
					Calidad y Cumplimiento de Objetivos	Logro de estándares de calidad en la prestación de servicios y el cumplimiento de metas establecidas.
					Satisfacción de los Stakeholders	Percepción positiva de los stakeholders, incluidos clientes, empleados y comunidades, sobre el

		Milagro en el uso de recursos propios a partir de la participación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.				rendimiento de la organización.

En la Tabla 2, se encuentra la definición conceptual y operacional de las variables del estudio, así como la escala de medición que se utilizará, esto proporciona un marco claro y estructurado para la recolección y análisis de datos en el estudio.

Tabla 2

Definición conceptual y operacional de las variables de estudio

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable Independiente (causa): Estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño	La estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño se refiere a un conjunto de estrategias, enfoques y procesos estructurados que son implementados en una organización con el propósito de mejorar su eficiencia, eficacia y resultados.	Cuestionario de medición de prácticas de gestión de alto desempeño compuesto por cinco preguntas.	Formulación de Objetivos y Metas.	Grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Ordinal
			Toma de Decisiones Basada en Datos	Índice de decisiones respaldadas por datos.	
			Comunicación y Transparencia	Establecimiento de canales de comunicación claros y transparentes en toda la organización.	
			Incentivos y Reconocimiento	Implementación de sistemas de recompensas y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional.	
			Planificación Estratégica y Mejora Continua	Aplicación de procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en toda la organización.	
Variable Dependiente (efecto):	Los recursos propios representan los	Cuestionario de medición del impacto	Generación de Ingresos Internos	Retorno sobre activos (ROA) se divide beneficio neto para	Ordinal

Impacto sobre los recursos económicos	activos y fondos financieros que la organización genera y administra internamente. Estos incluyen los ingresos provenientes de ventas, servicios, inversiones u otras fuentes internas.	sobre los recursos económicos conformado por dos preguntas.		activos totales, y Retorno sobre patrimonio (ROE) se obtiene al dividir el beneficio neto para patrimonio.	
			Gestión y Administración de Fondos	Eficiente administración de los recursos financieros generados internamente por la organización.	
Variable Dependiente (efecto): Autogestión de recursos propios	El desempeño institucional se refiere a la evaluación general del rendimiento y los logros de la organización en relación con sus objetivos y metas establecidas. Esto abarca la productividad, calidad de los servicios, cumplimiento de la misión y visión, satisfacción de los stakeholders y otros.	Cuestionario de medición de la autogestión de recursos propios compuesto por tres preguntas.	Productividad y Eficiencia	Rendimiento en términos de producción y uso efectivo de los recursos para alcanzar los objetivos.	Ordinal
			Calidad y Cumplimiento de Objetivos	Logro de estándares de calidad en la prestación de servicios y el cumplimiento de metas establecidas.	
			Satisfacción de los Stakeholders	Percepción positiva de los stakeholders, incluidos clientes, empleados y comunidades, sobre el rendimiento de la organización.	

3.2. Diseño metodológico.

En esta sección, se presenta el enfoque, diseño y tipo de investigación que se utilizó para diseñar una estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis.

3.2.1.1 Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo permite examinar datos de manera numérica y realizar un análisis estadístico de datos recolectados a través de encuestas, para la resolución de preguntas de investigación, probar hipótesis planteadas y verificar y comprobar teorías (Jiménez et al., 2022).

Además, el enfoque cuantitativo, dado que permite la recolección de datos numéricos que pueden ser analizados estadísticamente para determinar patrones y tendencias, fue esencial para evaluar las prácticas de alto desempeño y la autogestión de recursos.

3.2.1.2 Diseño no experimental y transversal

La investigación no experimental y transversal se utiliza cuando los investigadores desean recopilar datos en un punto específico en el tiempo sin manipular el entorno de investigación (Pereyra, 2020).

Se llevó a cabo una investigación descriptiva para proporcionar una imagen clara y detallada de las prácticas de alto desempeño y la autogestión de recursos en la empresa, lo que en este caso ayudó a entender cómo estas prácticas están siendo implementadas y cómo están contribuyendo al desarrollo estratégico de la empresa.

3.2.1.3 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio por lo cual procura brindar información acerca

del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin darle prioridad a responder al "por qué" ocurre dicho problema (Cravino, 2021).

Se eligió la investigación descriptiva, ya que se describirán y analizarán las prácticas actuales de la empresa en términos de autogestión de recursos con el fin de obtener una comprensión clara de la situación actual para poder diseñar una estrategia que mejore el desempeño.

3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos

Se empleó la encuesta que es un instrumento de recopilación de información que consiste en un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra socialmente representativa de individuos. El objetivo principal es conocer las opiniones o visiones de estos individuos respecto a alguna problemática o asunto que les afecta (Hernández & Coello, 2020).

La técnica que se escogió en el estudio fue la encuesta (Ver anexo 1), siendo esta de autoría propia, empleando un cuestionario estructurado aplicado de manera online a los trabajadores por medio de Google Workspace, el cual fue enviado mediante correo electrónico. Dicho instrumento evalúa las tres variables objeto de estudio, siendo estas:

a) La primera variable trata sobre el impacto sobre los recursos económicos que dispone de dos dimensiones que son la generación de ingresos internos, al igual que la gestión y administración de fondos (ítem 1-2);
b) La segunda variable que es la autogestión de recursos propios dispone de tres dimensiones que son la productividad y eficiencia, calidad y cumplimiento de objetivos y satisfacción de los stakeholders (Ítem 3-5); y,
c) La tercera dimensión denominada prácticas de gestión de alto desempeño está constituida por cinco dimensiones que son formulación de objetivos y metas, toma de decisiones basada en datos, comunicación y transparencia, incentivos y reconocimiento, así como planificación estratégica y mejora continua (Ítem 6-10).

3.2.2.1. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos

El cuestionario diseñado se enfoca en evaluar las prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Esta herramienta de obtención de datos busca proporcionar un análisis detallado sobre cómo estas prácticas impactan en la gestión de los recursos económicos y la eficiencia organizacional. El cuestionario considera diversas variables y dimensiones clave que reflejan los aspectos críticos del desempeño organizacional, permitiendo así una evaluación integral y precisa.

El propósito principal del cuestionario es recolectar información detallada que permita medir la efectividad de las prácticas de gestión de alto desempeño implementadas en la empresa. Los datos obtenidos servirán para identificar áreas de mejora en la autogestión de recursos, optimizar la administración financiera y fomentar la productividad organizacional.

3.2.3. Determinación de la muestra y su criterio de selección

3.2.3.1 Población

La población se refiere a la recolección de un conjunto de elementos o sujetos que comparten características comunes, con el propósito de estudiarlos y obtener conclusiones específicas para determinar resultados (González, 2020).

En este caso, la población de estudio fueron los 88 empleados de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (Ver Tabla 3).

Tabla 3

Población de EPUNEMI

Unidades de negocio (EPUNEMI)	Trabajadores
Escuela de capacitación para conductores profesionales de la UNEMI (ECUNEMI)	38
Centro de Fortalecimiento de Áreas Estratégicas (CFAE) (capacitación continua y básica)	28
Gestión de Proyectos de inversión	22
Total	**88**

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2 Muestra

La muestra es una porción extraída de una población estadística para llevar a cabo un estudio específico, con la finalidad de representar, conocer y determinar los aspectos de la población de la cual se extrae (Solíz, 2019). En este caso, no se efectuó ningún cálculo para determinar la muestra, ya que la población de estudio es pequeña y alcanzable con los recursos y tiempo disponibles; nótese que siempre será preferible sobre la muestra llegar a todos los individuos de la población.

3.3. Trabajo de campo (o Presentación de evidencias, si corresponde)

El ajuste previo al trabajo de campo constituye una fase crítica en el proceso de investigación, que requiere un enfoque metódico y preciso para garantizar la efectividad y la relevancia de la verificación posterior. En el contexto de la investigación sobre las prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, se presenta en la Tabla 4, un procedimiento metodológico detallado, organizado en un cronograma estratégico, donde la investigadora del presente estudio es la responsable de llevar a cabo cada una de las siguientes acciones.

Tabla 4

Cronograma estratégico

Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planificación logística						X										
Capacitación del equipo de investigación							X									
Prueba Piloto								X								
Aprobación ética								X								
Planificación de análisis de datos									X							
Aplicación del Instrumento										X	X					
Registro de Resultados												X	X			
Tabulación y Análisis Preliminar														X		
Ajustes en la Metodología															X	

Fuente: Elaboración propia

3.4. Aplicación de los instrumentos

La herramienta principal utilizada fue una encuesta (Ver anexo 1); por lo cual, se llevaron a cabo diversas actividades para garantizar la viabilidad y eficacia del estudio, comenzando por el juicio de expertos para validar las preguntas (Ver anexo 2). En consideración con tres expertos, el cuestionario demostró ser válido para la aplicación con una valoración de 4 puntos en todos los indicadores, lo que demuestra un alto nivel de validez.

Adicionalmente, se realizó una prueba piloto que involucró a un grupo de 20 personas. Esta muestra fue seleccionada estratégicamente para representar de manera adecuada al

público objetivo del estudio, garantizando la diversidad y relevancia de los datos recolectados. Los resultados obtenidos fueron fundamentales, ya que permitieron el cálculo del Alfa de Cronbach, el cual resultó en un valor de p=0.876, lo que indica una excelente consistencia interna y fiabilidad del instrumento (Ver anexo 3).

El propósito principal de esta prueba fue evaluar la pertinencia y validez de los métodos y herramientas seleccionados antes de su implementación a gran escala, lo que permitió identificar y abordar aspectos logísticos críticos, minimizando errores potenciales en estudios posteriores. En consecuencia, la encuesta demostró ser adecuada para recopilar la información necesaria sobre la autogestión de recursos. La claridad en las preguntas y la estructura del formulario facilitaron la obtención de datos relevantes, evidenciándose un alto nivel de cooperación por parte de los participantes quienes proporcionaron respuestas precisas y detalladas, cuyo nivel de compromiso resultó esencial para la recopilación de datos, permitiendo un análisis más profundo.

A partir de los resultados de la prueba piloto, se identificaron áreas específicas en las que era necesario realizar ajustes menores en los instrumentos, por ejemplo, se observó que algunas preguntas podrían ser interpretadas de múltiples maneras, lo que llevó a reformularlas para mejorar su claridad y precisión. Asimismo, se ajustó la longitud total de la encuesta para mantener el interés y la atención de los participantes a lo largo del proceso, los cuales optimizaron la eficacia del instrumento antes de la aplicación definitiva, asegurando así un proceso de recolección de datos más efectivo en la fase principal del estudio.

Durante la prueba piloto, se enfrentaron algunos desafíos logísticos relacionados con la coordinación y distribución de las encuestas, en donde la gestión del tiempo y la disponibilidad de los participantes resultaron ser factores que exigieron ajustes en el plan original. Algunos participantes manifestaron dificultades para comprender ciertas preguntas, debido al uso de terminología técnica y la complejidad en la estructura de algunas de ellas, por lo que en respuesta a este feedback, se revisaron y simplificaron ciertos ítems en los instrumentos utilizados. Además, se implementaron nuevas estrategias para la coordinación de la aplicación de los instrumentos, como el uso de plataformas digitales para la distribución de encuestas.

3.5. Procesamiento de la información

El procesamiento de la información recopilada en la investigación inició con la revisión de los datos recolectados el 12 de agosto de 2024 mediante un cuestionario estructurado a 88 empleados de la empresa pública de forma online con el fin de recolectar datos relevantes sobre las prácticas implementadas en la organización. Una vez completada la fase de recolección de datos, estos fueron ingresados en una hoja de cálculo de Microsoft Excel, donde se procedió a la creación de una base de datos organizada por variables específicas. Esta base de datos permitió el desarrollo de tablas de frecuencia, tanto en valores absolutos como relativos, lo que facilitó la identificación de patrones y tendencias en las respuestas obtenidas.

Las bases de datos fueron importadas al software estadístico SPSS vs 25, donde se llevaron a cabo análisis más detallados, en este contexto, se crearon tablas de contingencia que permitieron explorar la relación entre las diferentes variables investigadas. Asimismo, se calculó el estadístico chi-cuadrado, lo que proporcionó una medida cuantitativa de la asociación entre las variables, evaluando la existencia de diferencias significativas en las respuestas.

3.6. Análisis de los resultados en los datos obtenidos

3.6.1. Redacción de resultados

En la Tabla 5, se aprecia los hallazgos de la variable dependiente, impacto sobre los recursos económicos. La mayoría de los encuestados (50%) están totalmente de acuerdo en que la organización demuestra una alta rentabilidad en la generación de ingresos de sus ventas y servicios, un 35,2% está de acuerdo con esta afirmación y sólo un 12,5% se encuentra entre en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Asimismo, se constató que un 55,7% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que la organización administra eficientemente los recursos financieros generados internamente, un 31,8% está de acuerdo con esta afirmación y el 11,4% se encuentra totalmente en desacuerdo.

Los resultados indican que tanto la generación de ingresos internos como la gestión y administración de fondos son percibidas positivamente en términos de su impacto sobre los recursos económicos.

Tabla 5

Resultados de variable impacto sobre los recursos económicos

Impacto sobre los recursos económicos	**1**		**2**		**3**		**4**		**5**		**Total**
Generación de ingresos internos	11	12.5 %	0	0 %	2	2.3 %	31	35.2 %	44	50.0 %	88
Gestión y administración de fondos	10	11.4 %	0	0 %	1	1.1 %	28	31.8 %	49	55.7 %	88

Nota. Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

La Tabla 6 presenta los resultados obtenidos para la variable autogestión de recursos propios, en donde la mayoría de los encuestados (50.0%) se muestra totalmente de acuerdo en que la organización logra un rendimiento alto en términos de producción, medida en la relación entre unidades producidas y recursos utilizados. Sólo un 10.2% está totalmente en desacuerdo y un 2.3% se mantiene neutral. En términos de calidad y cumplimiento de objetivos, una gran mayoría (63.6%) de los encuestados está de totalmente de acuerdo en que la organización alcanza estándares de calidad en la prestación de servicios y cumple con sus metas establecidas, y el 10.2% se inclinó hacia totalmente en desacuerdo. En cambio, la satisfacción de los stakeholders refleja una alta valoración positiva, con el 87.5% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que los stakeholders perciben positivamente el rendimiento de la organización, un 10.2% está totalmente en desacuerdo y un 2.3% permanece neutral. Los resultados indican que la autogestión de recursos propios es percibida positivamente en todas las dimensiones evaluadas.

Tabla 6

Resultados de variable autogestión de recursos propios

Autogestión de recursos propios	1		2		3		4		5		Total
Productividad y Eficiencia	9	10.2 %	0	0 %	2	2.3 %	33	37.5 %	44	50.0 %	88
Calidad y Cumplimiento de Objetivos	9	10.2 %	0	0 %	0	0%	23	26.1 %	56	63.6 %	88
Satisfacción de los Stakeholders	9	10.2 %	0	0 %	2	2.3 %	31	35.2 %	46	52.3 %	88

Nota. Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

En la Tabla 7, se presentan los resultados de la encuesta sobre la variable prácticas de gestión de alto desempeño. La mayoría de los encuestados (58.0%) está totalmente de acuerdo en que la organización cumple de manera efectiva con los objetivos organizacionales establecidos, el 29.5% se mostró de acuerdo y el 10.2% se encuentra totalmente en desacuerdo. Asimismo, el 51.1% de los encuestados considera que la organización respalda sus decisiones con datos de manera consistente, el 36.4% se muestra de acuerdo y el 10.2% totalmente en desacuerdo. El 55,7% de los participantes está totalmente de acuerdo con que la comunicación dentro de la organización es fluida y transparente, un 11,4% está totalmente en desacuerdo y un 1,1% en desacuerdo, es decir que la mayoría considera que la comunicación es efectiva, aunque existe una minoría que percibe lo contrario.

Adicionalmente, un 43,2% de los participantes está totalmente de acuerdo con que la organización reconoce y recompensa el desempeño superior, un 10,2% está totalmente en desacuerdo y un 2,3% en desacuerdo. Si bien la mayoría percibe un sistema de incentivos adecuado, hay un grupo que no comparte esta opinión. Por último, un 54,5% de los participantes está totalmente de acuerdo con que la organización tiene un plan estratégico claro y enfocado en la mejora continua, un 10,2% está totalmente en desacuerdo y un 2,3% en desacuerdo. La mayoría considera que la organización tiene una visión estratégica definida, pero existe una minoría que no lo percibe así.

Tabla 7

Resultados de variable prácticas de gestión de alto desempeño

Prácticas de gestión de alto desempeño	1		2		3		4		5		Total
Formulación de Objetivos y Metas	9	10.2 %	2	2.3 %	0	0%	26	29.5 %	51	58.0 %	88
Toma de Decisiones Basada en Datos	9	10.2 %	2	2.3 %	0	0%	32	36.4 %	45	51.1 %	88
Comunicación y Transparencia	10	11.4 %	1	1.1 %	1	1,1 %	27	30.7 %	49	55.7 %	88
Incentivos y Reconocimiento	9	10.2 %	2	2.3 %	4	4,5 %	35	39.8 %	38	43.2 %	88
Planificación Estratégica y Mejora Continua	9	10.2 %	2	2.3 %	3	3,4 %	26	29.5 %	48	54.5 %	88

Nota. Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

3.6.2. Análisis estadístico

Para el desarrollo del análisis estadístico de este trabajo se definieron tres niveles por cada una de las variables analizadas, estos fueron, bajo, medio y alto, cuyas puntuaciones variaron según el número de dimensiones.

Tabla 8

Niveles del impacto sobre los recursos económicos

Impacto sobre los Recursos Económicos	Frecuencia	%
Bajo (2-4)	10	11.4%
Medio (5-7)	4	4.5%
Alto (8-10)	74	84.1%
Total	**88**	**100%**

Los resultados demuestran que el 84,1% perciben un alto impacto sobre los recursos económicos, abarcando tanto la generación de ingresos internos como la gestión y administración eficiente de los fondos generados. Esto indica que la organización es percibida como altamente rentable y eficiente en el uso de sus recursos, lo cual es fundamental para su sostenibilidad y crecimiento. Por otro lado, el 11,4% indicó un nivel bajo, lo que sugiere que puede haber áreas específicas dentro de las dimensiones que necesitan ser mejoradas.

Tabla 9

Niveles de autogestión de recursos propios

Autogestión de Recursos Propios	Frecuencia	%
Bajo (3-7)	9	10.2%
Medio (8-11)	4	4.5%
Alto (12-15)	75	85.2%
Total	**88**	**100%**

En la tabla 9 se evidenció que el 85,2% perciben un alto nivel de autogestión de recursos propios en la organización, reconociendo una percepción positiva en términos de productividad y eficiencia, calidad y cumplimiento de objetivos, y satisfacción de los stakeholders. Por el contrario, sólo un 10,2% manifestó un nivel bajo, indicando áreas potenciales de mejora.

Tabla 10

Niveles de prácticas de gestión de alto desempeño

Prácticas de Gestión de Alto Desempeño	Frecuencia	%
Bajo (5-11)	11	12.5%
Medio (12-18)	1	1.1%
Alto (19-25)	76	86.4%
Total	**88**	**100%**

Los resultados indican que el 86,4% perciben que la organización aplica prácticas de gestión de alto desempeño de manera efectiva, cumpliendo con la formulación de objetivos y metas, toma de decisiones basada en datos, comunicación y transparencia, incentivos y reconocimiento, y planificación estratégica y mejora continua. No obstante, un 12,5% percibe un nivel bajo de estas prácticas, sugiriendo posibles áreas de mejora en alguno de los aspectos mencionados.

3.6.3. Comprobación de las hipótesis

Para la comprobación de las hipótesis, se utilizaron tablas de contingencia y la prueba chi-cuadrado para determinar la existencia de una asociación significativa entre las variables analizadas, mediante el uso del programa SPSS v26. Típicamente esta prueba de independencia contrasta las siguientes hipótesis:

Ho: los factores son independientes

Ha: los factores están asociados

Por tanto, bajo estos criterios en las tablas 11 a 18 se muestra para cada una de las hipótesis planteadas el contraste estadístico correspondiente.

En la Tabla 11 se presentan la tabla de contingencia y el p-value para el estadístico chi-cuadrado de la Hipótesis 1 de este trabajo que relaciona el diseño de una estrategia de prácticas de gestión de alto desempeño por parte de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro con un impacto sobre los resultados económicos, lo que permite mejorar el uso de recursos propios y contribuir al mejoramiento del desempeño de la Universidad Estatal de Milagro.

Tabla 11

Tabla de contingencia: prácticas de gestión de alto desempeño e impacto sobre los recursos económicos

Prácticas de Gestión de Alto Desempeño		Impacto sobre los Recursos Económicos			Total	Valor chi cuadrado
		Bajo	Medio	Alto		
Bajo	Recuento	9	0	2	11	0.000
	% del total	10.2%	0.0%	2.3%	12.5%	
Medio	Recuento	0	0	1	1	
	% del total	0.0%	0.0%	1.1%	1.1%	
Alto	Recuento	1	4	71	76	
	% del total	1.1%	4.5%	80.7%	86.4%	
Total	Recuento	10	4	74	88	
	% del total	11.4%	4.5%	84.1%	100.0 %	

Los resultados de la tabla 11 exponen la existencia de una relación entre Prácticas de Gestión de Alto Desempeño y el impacto sobre los Recursos Económicos al obtener una significancia menor a 0,05 en la prueba Chi Cuadrado. Un nivel alto en la variable prácticas de gestión se vincula con un nivel alto de impacto sobre los recursos económicos (80,7%). Esto sugiere que la implementación efectiva de prácticas de gestión de alto desempeño por parte de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro contribuye significativamente a mejorar el uso de recursos propios y, por ende, al desempeño económico de la universidad, aceptando la primera hipótesis.

A continuación, se presentan las tablas de contingencia y el p-value para el estadístico chi-cuadrado de la Hipótesis 2 de este trabajo que relaciona la estrategia de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (PGAD) con la calidad y el cumplimiento de objetivos de la organización. Además, de buscar la relación de la autogestión de recursos propios con la toma de decisiones basada en datos, en conjunto con los incentivos y reconocimientos que influyen de manera favorable en los resultados de la gestión organizativa.

En la tabla 12 se presentan los resultados del cruce entre las prácticas de gestión de alto desempeño con la calidad y cumplimiento de objetivos. Los resultados indican una fuerte relación entre ambos elementos, respaldada por un valor chi cuadrado de 0,000, lo que demuestra significancia estadística. La organización al aplicar estas prácticas alcanza altos niveles de calidad y cumplimiento de objetivos (62,5%). Esto sugiere que, la adopción de estas prácticas de gestión tiene un impacto positivo considerable en la mejora de la calidad y en el logro de los objetivos organizacionales, fortaleciendo la capacidad de la organización para alcanzar sus metas estratégicas, lo que se traduce en un desempeño organizacional superior.

Tabla 12

Tabla de contingencia: prácticas de gestión de alto desempeño y calidad y cumplimiento de objetivos

Prácticas de Gestión de Alto Desempeño		**Calidad y Cumplimiento de Objetivos**			**Total**	**Valor chi cuadrado**
		Bajo	**Medio**	**Alto**		
Bajo	Recuento	9	1	1	11	0.000
	% del total	10.2%	1.1%	1.1%	12.5%	
Medio	Recuento	0	1	0	1	
	% del total	0.0%	1.1%	0.0%	1.1%	
Alto	Recuento	0	21	55	76	
	% del total	0.0%	23.9%	62.5%	86.4%	
Total	Recuento	9	23	56	88	

	% del total	10.2%	26.1%	63.6%	100.0 %

En la tabla 13 se presentan los resultados del cruce entre la autogestión de recursos propios y la toma de decisiones basada en datos. Los resultados exponen una relación significativa entre los criterios, con un valor chi cuadrado de 0,000 que indica significancia estadística. La mayoría de los colaboradores que perciben una alta autogestión de recursos propios (50%) también reportan altos niveles de toma de decisiones basada en datos. Esto sugiere que, dentro de la organización, una efectiva autogestión de recursos propios está estrechamente vinculada a una toma de decisiones informada y basada en datos, lo que potencia el rendimiento y la eficiencia organizativa. La autogestión de recursos propios permite una mayor transparencia y control sobre los recursos disponibles, lo que facilita la recopilación y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones, una interrelación que potencia el rendimiento y la eficiencia organizativa al garantizar que las decisiones se basen en información precisa y actualizada, aceptando la segunda hipótesis.

Tabla 13

Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y toma de decisiones basada en datos

Autogestión de Recursos Propios		**Toma de Decisiones Basada en Datos**			**Total**	**Valor chi cuadrado**
		Bajo	**Medio**	**Alto**		
Bajo	Recuento	9	0	0	9	0.000
	% del total	10.2%	0.0%	0.0%	10.2%	
Medio	Recuento	0	3	1	4	
	% del total	0.0%	3.4%	1.1%	4.5%	
Alto	Recuento	2	29	44	75	
	% del total	2.3%	33.0%	50.0%	85.2%	

Total	Recuento	11	32	45	88	
	% del total	12.5%	36.4%	51.1%	100.0 %	

En la tabla 14 se presentan los resultados del cruce entre la autogestión de recursos propios con los incentivos y reconocimiento. Los resultados manifiestan una relación entre la autogestión de recursos propios con los incentivos y reconocimiento, debido a la tenencia de un valor chi cuadrado de 0,000 < 0,05. El 43,2% de los colaboradores que perciben una alta autogestión de recursos propios, también reportan altos niveles de incentivos y reconocimiento, vinculación que puede contribuir a mejorar la motivación y el desempeño dentro de la organización. La autogestión de recursos propios aumenta la responsabilidad y control de los colaboradores sobre los recursos, permitiéndoles ver el impacto directo de sus esfuerzos. Esto, junto con la implementación de incentivos y reconocimientos, refuerza su motivación intrínseca y mejora el desempeño, creando un ciclo positivo de esfuerzo y recompensa que potencia la productividad y eficiencia organizativa.

Tabla 14

Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios e incentivos y reconocimiento

Autogestión de Recursos Propios		**Incentivos y Reconocimiento**			**Total**	**Valor chi cuadrado**
		Bajo	**Medio**	**Alto**		
Bajo	Recuento	9	0	0	9	0.000
	% del total	10.2%	0.0%	0.0%	10.2%	
Medio	Recuento	0	4	0	4	
	% del total	0.0%	4.5%	0.0%	4.5%	
Alto	Recuento	2	35	38	75	
	% del total	2.3%	39.8%	43.2%	85.2%	
Total	Recuento	11	39	38	88	

	% del total	12.5%	44.3%	43.2%	100.0 %

En la Tabla 15 se presentan la tabla de contingencia y el p-value para el estadístico chi-cuadrado de la Hipótesis 3 de este trabajo que relaciona las Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (PGAD) con la satisfacción de los stakeholders, impactando positivamente en los resultados de gestión de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Tabla 15

Tabla de contingencia: prácticas de gestión de alto desempeño y satisfacción de los Stakeholders

Prácticas de Gestión de Alto Desempeño		**Satisfacción de los Stakeholders**			**Total**	**Valor chi cuadrado**
		Bajo	**Medio**	**Alto**		
Bajo	Recuento	9	1	1	11	0.000
	% del total	10.2%	1.1%	1.1%	12.5%	
Medio	Recuento	0	1	0	1	
	% del total	0.0%	1.1%	0.0%	1.1%	
Alto	Recuento	0	31	45	76	
	% del total	0.0%	35.2%	51.1%	86.4%	
Total	Recuento	9	33	46	88	
	% del total	10.2%	37.5%	52.3%	100.0 %	

Los resultados de la tabla 15 evidencian una relación entre las prácticas de gestión de alto desempeño y la satisfacción de los stakeholders, debido a la tenencia de un valor chi cuadrado de 0,000 < 0,05. El 51,1% de los colaboradores que perciben una alta

implementación de prácticas de gestión también reportan altos niveles de satisfacción de los stakeholders, reconociendo que estas prácticas pueden contribuir significativamente a la percepción positiva de los clientes, empleados y comunidades relacionadas con la organización. Cuando estas prácticas se adoptan de manera efectiva, los procesos internos se vuelven más transparentes, eficientes y orientados a resultados, lo que puede generar una apreciación positiva entre los stakeholders, contribuyendo en los resultados de gestión de la organización, aceptando la tercera hipótesis.

A continuación, se presentan las tablas de contingencia y el p-value para el estadístico chi-cuadrado de la Hipótesis 4 de este trabajo que relaciona la autogestión de recursos propios con la formulación de objetivos y metas, y la comunicación y transparencia de los diferentes niveles de la organización, contribuyendo positivamente a los resultados de gestión.

En la tabla 16 se presentan los resultados del cruce entre la autogestión de recursos propios con la formulación de objetivos y metas. Con un valor chi cuadrado de 0,000 menor a 0,05 se reconoce que existe una relación entre estos criterios. Es decir que, a medida que se mejora la capacidad para formular objetivos y metas claros y bien definidos, existe una mayor capacidad de autogestión de los recursos propios. El 58% de los colaboradores que perciben una alta autogestión de recursos propios, también exponen altos niveles en la formulación de objetivos y metas. La autogestión de recursos propios conduce a una comprensión más profunda de los objetivos organizacionales y la importancia de establecer metas concretas; mientras que, la formulación de objetivos y metas se convierte en un proceso más sistemático y dirigido, apoyado por la capacidad de autogestión. Este ciclo de causa y efecto permite aceptar la hipótesis 4, destacando que la autogestión de recursos propios no solo mejora la capacidad de formular objetivos y metas, sino que también contribuye positivamente a los resultados generales de gestión al optimizar la alineación entre los recursos disponibles y los objetivos organizacionales.

Tabla 16

Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y formulación de objetivos y metas

Autogestión de Recursos Propios		Formulación de Objetivos y Metas			Total	Valor chi cuadrado
		Bajo	Medio	Alto		
Bajo	Recuento	9	0	0	9	0.000
	% del total	10.2%	0.0%	0.0%	10.2%	
Medio	Recuento	0	4	0	4	
	% del total	0.0%	4.5%	0.0%	4.5%	
Alto	Recuento	2	22	51	75	
	% del total	2.3%	25.0%	58.0%	85.2%	
Total	Recuento	11	26	51	88	
	% del total	12.5%	29.5%	58.0%	100.0 %	

En la tabla 17 se presentan los resultados del cruce entre la autogestión de recursos propios con la comunicación y transparencia. Los resultados evidencian que existe una relación entre los criterios mencionados al obtener un chi cuadrado < 0.05. Por lo cual, se reconoce que una mejora en la comunicación y la transparencia en la empresa está asociada con un aumento moderado en la capacidad de autogestión de los recursos propios. El 53,4% de los colaboradores que perciben una alta autogestión de recursos propios, manifiestan también altos niveles en la comunicación y transparencia organizacional. Esta relación se basa en la premisa de que un flujo de información claro y abierto facilita la planificación y gestión efectiva, mientras que un entorno de confianza y responsabilidad motiva a los colaboradores a tomar un mayor control de sus recursos y decisiones dentro de la organización, contribuyendo positivamente a los resultados de gestión, por lo cual, se acepta la cuarta hipótesis específica.

Tabla 17

Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y comunicación y transparencia

Autogestión de Recursos Propios		Comunicación y Transparencia			Total	Valor chi cuadrado
		Bajo	Medio	Alto		
Bajo	Recuento	9	0	0	9	0.000
	% del total	10.2%	0.0%	0.0%	10.2%	
Medio	Recuento	0	2	2	4	
	% del total	0.0%	2.3%	2.3%	4.5%	
Alto	Recuento	2	26	47	75	
	% del total	2.3%	29.5%	53.4%	85.2%	
Total	Recuento	11	28	49	88	
	% del total	12.5%	31.8%	55.7%	100.0 %	

En la Tabla 18 se presentan la tabla de contingencia y el p-value para el estadístico chi-cuadrado de la Hipótesis 5 de este trabajo que relaciona la autogestión de recursos propios con la planificación estratégica y mejora continua, generando una influencia positiva en los resultados de gestión organizativa.

Tabla 18

Tabla de contingencia: autogestión de recursos propios y planificación estratégica y mejora continua

Autogestión de Recursos Propios		Planificación Estratégica y Mejora Continua			Total	Valor chi cuadrado
		Bajo	Medio	Alto		
Bajo	Recuento	9	0	0	9	0.000

	% del total	10.2%	0.0%	0.0%	10.2%
Medio	Recuento	0	3	1	4
	% del total	0.0%	3.4%	1.1%	4.5%
Alto	Recuento	2	26	47	75
	% del total	2.3%	29.5%	53.4%	85.2%
Total	Recuento	11	29	48	88
	% del total	12.5%	33.0%	54.5%	100.0 %

Los resultados evidencian la existencia de una relación significativa entre la planificación estratégica y mejora continua con la autogestión de recursos propios en la empresa, esto al obtener un chi cuadrado < 0.05. Por lo cual, se determina que una mejora en la planificación estratégica y en los procesos de mejora continua está asociada con un aumento significativo en la capacidad de autogestión de los recursos propios. El 53,4% de los colaboradores que manifiestan una alta autogestión de recursos propios, también indican altos niveles en la planificación estratégica y mejora continua. En este ámbito, una planificación estratégica clara proporciona un marco de referencia que guía la toma de decisiones y la asignación de recursos. Esto permite que los colaboradores en la organización comprendan mejor los objetivos a largo plazo y cómo sus acciones contribuyen a estos objetivos, facilitando así una mayor autogestión de los recursos y generando una influencia positiva en los resultados de gestión organizativa, aceptando la quinta hipótesis.

3.7. Redacción de resultados y discusión.

Los resultados demostraron un nivel alto de impacto sobre los recursos económicos (84.1%), porque el 50% de los participantes estuvieron totalmente de acuerdo en que la organización demuestra una alta rentabilidad en la generación de ingresos de sus ventas y servicios. Esto coincide con los hallazgos de Monar et al. (2022) encontraron márgenes significativos de mejora en los niveles de eficiencia y eficacia de las empresas

públicas en Ecuador. Sin embargo, Gleißner et al. (2022) señalan que la rentabilidad financiera no se mide adecuadamente en la presentación de informes de sostenibilidad.

Asimismo, se constató que un 55,7% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que la organización administra eficientemente los recursos financieros generados internamente. Esto concuerda con Monar et al. (2022) en que las principales fuentes de ingresos de las empresas públicas en Ecuador recaen en el cobro de tasas y pagos tributarios, con una eficiencia del 45.43% en EPMAPA-SD. Al igual que, Jaksic (2021) quien indica que una gestión financiera eficiente es importante para mejorar el desempeño y la sostenibilidad de los servicios públicos serbios.

Los hallazgos evidenciaron un alto nivel de autogestión de recursos propios (85.2%), debido a que el 50.0% de los participantes se mostraron totalmente de acuerdo en que la organización logró un rendimiento alto en términos de producción, medida en la relación entre unidades producidas y recursos utilizados. Esto se alinea con Zapata et al. (2021) quienes proponen métodos de evaluación de desempeño para equipos de alto rendimiento, mientras que Monar et al. (2022), Gleißner et al. (2022), Naranjo y Ruso (2018) resaltan la importancia de la eficiencia y la gestión financiera para el rendimiento organizacional.

De igual manera, se encontró que el 63.6% de los encuestados estaba totalmente de acuerdo en que la organización alcanza estándares de calidad en la prestación de servicios y cumple con sus metas establecidas. Esto coincide con García et al. (2020) quienes buscan mejorar la recaudación de ingresos y fortalecer la cultura tributaria en el GAD de Azogues, en cambio Rivera (2019) encontró que los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral pueden afectar la calidad del servicio o producto.

Adicionalmente, el 52.3% de los participantes están totalmente de acuerdo en que los stakeholders perciben positivamente el rendimiento de la organización. Esto se asemeja a Torres et al. (2020) quienes identifican la necesidad de mejorar la gestión de ingresos autogenerados en la Universidad Técnica de Ambato, mientras que Hortensia (2021) encontró que los valores personales de los empleados influyen en su compromiso organizacional.

Los resultados indicaron un alto nivel de prácticas de gestión de alto desempeño (86.4%), esto se debió a que la mayoría de los encuestados (58.0%) estuvieron totalmente de acuerdo en que la organización cumple de manera efectiva los objetivos y metas establecidas. Esto coincide con Rodríguez (2020) quien desarrolló un modelo de gestión de la motivación de recursos humanos para el crecimiento individual y organizacional. Montenegro (2019) a su vez encontró que las empresas públicas pueden ofrecer un aporte significativo como alternativas de autogestión para las universidades, contribuyendo al logro de sus objetivos.

De igual manera, el 51.1% de los encuestados considera que la organización respalda sus decisiones con datos de manera consistente, pero Rivera (2019) destaca la importancia de comprender y gestionar los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral, mientras que Rodríguez (2020) afirmó que la motivación del personal es clave para la innovación y el éxito organizacional.

Asimismo, el 55,7% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la organización establece canales de comunicación claros y transparentes en toda la estructura. No obstante, Montenegro (2019) analiza el desempeño de empresas públicas asociadas a Instituciones de Educación Superior en Ecuador, mientras que Easa y Orra (2020) encontraron que la comunicación efectiva entre superiores y empleados es clave para la motivación y el rendimiento.

De igual forma, se verificó que un 43,2% de los participantes están totalmente de acuerdo de que la organización implementa sistemas de incentivos y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional, lo cual está confirmado en el trabajo de Rodríguez (2020) que encontró que los incentivos no monetarios, como la gestión efectiva del desarrollo de carrera y el apoyo de los superiores, son más importantes que los incentivos monetarios para la motivación del personal.

Adicionalmente, un 54,5% de los participantes está totalmente de acuerdo en que la organización aplica procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en todas sus operaciones. Esto coincide con Sacoto (2020), ya que el 58% autogestionan recursos financieros, proponiendo modelos de financiación interna, mientras que

Argothy y González, (2019) encontraron que el respaldo gubernamental a la gestión de calidad es un factor externo que influye positivamente en la probabilidad de que ocurran procesos innovadores en las empresas públicas.

Por último, la comprobación de hipótesis mediante tablas de contingencia demostró que un alto nivel de prácticas de gestión de alto desempeño se vincula con un alto nivel de impacto sobre los recursos económicos (80,7%), un alto nivel de calidad y cumplimiento de objetivos (62.5%) y un alto nivel satisfacción de los stakeholders (51.1%). Los hallazgos se alinean con el estudio de Monar et al. (2022), que destaca la importancia de la eficiencia y eficacia operativa en la satisfacción social y la calidad del uso del presupuesto público.

Finalmente, se logró constatar que un alto nivel de autogestión de recursos propios se asocia con un alto nivel de toma de decisiones basada en datos (50.0%), un alto nivel de incentivos y reconocimiento (43.2%), un alto nivel de formulación de objetivos y metas (58.0%), un alto nivel de comunicación y transparencia (53.4%) y un alto nivel de planificación estratégica y mejora continua (53.4%). Estos resultados son congruentes con las recomendaciones de estudios como el de Gleißner et al. (2022), que destaca la sostenibilidad financiera y la gestión eficiente como claves para la innovación y el rendimiento. Sin embargo, el estudio de Jaksic (2021) revela que la gestión financiera y la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento son cruciales para superar desafíos, a pesar de la autogestión efectiva, pueden persistir problemas de endeudamiento y financiación que no se abordan completamente con las prácticas actuales.

Capítulo IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN

La propuesta se apoya en conceptos y teorías clave que han sido validadas en el ámbito de la gestión organizacional y la administración de recursos, incluyendo la teoría del desempeño organizacional, gestión de la calidad total, administración estratégica de recursos, así como en la comunicación interna y liderazgo. El tema de la propuesta es: Diseño de estrategia de prácticas de alto desempeño para fortalecer la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación.

Cabe señalar que, el objetivo general de este trabajo de investigación es diseñar una estrategia de prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

4.1.1. Aparato Teórico conceptual

La gestión de alto rendimiento se distingue por su enfoque en metas definidas, toma de decisiones fundamentada en información, retroalimentación y una cultura de responsabilidad e innovación. Esta es una estrategia ordenada para manejar los recursos humanos y las operaciones de una entidad con la finalidad de obtener resultados sobresalientes y excelencia duradera, al igual que conlleva la creación de un ambiente que promueva la participación, el crecimiento y la mejora constante de los trabajadores (Miles et al., 2018).

La gestión de alto rendimiento es un enfoque estratégico que busca maximizar el rendimiento de los empleados y equipos en una organización, siendo los componentes claves la alineación estratégica, la medición del desempeño, la retroalimentación y

entrenamiento, el reconocimiento y las recompensas, la capacitación y el desarrollo, el liderazgo y la cultura de innovación (Ramírez et al., 2022).

La medición del desempeño es como tener un sistema de posicionamiento global (GPS) para evaluar el progreso, por eso se requiere establecer indicadores clave de rendimiento (KPI), dado que ayuda a cuantificar el desempeño individual y organizacional, midiendo el rendimiento pasado y proporcionando información valiosa para ajustar la estrategia futura. Al mismo tiempo, la retroalimentación constante permite que los empleados comprendan sus fortalezas y áreas de mejora, la cual combinada con programas de entrenamiento efectivos, ayuda a desarrollar habilidades y mejorar el rendimiento a largo plazo (Vargas y Zambrano, 2020).

Un buen sistema de reconocimiento no sólo celebra los logros, sino que también motiva a seguir mejorando, mientras que las recomendaciones, ya sean para ascensos o proyectos especiales, reconocen y fomentan el talento. Incluso, la inversión en el crecimiento de los empleados es clave, puesto que al ofrecer oportunidades de aprendizaje y desarrollo no solo beneficia a los individuos, sino que también fortalece la fuerza laboral en general (León y Gato, 2020).

Además, Díaz y Díaz (2021) establecieron que un liderazgo sólido es fundamental para la gestión de alto rendimiento, debido a que los líderes no solo establecen la visión y dirección, sino que inspiran, guían y apoyan a sus equipos para alcanzar metas excepcionales.

Por su parte Alqudah et al. (2022) expusieron que la relación entre la gestión de alto rendimiento y la eficiencia empresarial es profundamente sinérgica y esencial para el éxito sostenible de cualquier organización, puesto que la gestión de alto rendimiento, caracterizada por su enfoque en el establecimiento de metas claras, medición precisa del rendimiento, retroalimentación constante, y desarrollo continuo de los empleados, crea un marco en el que la eficiencia empresarial puede prosperar (Farida y Setiawan, 2022).

De este modo, la gestión de alto rendimiento a través de sus estrategias busca optimizar el talento de los empleados, mejorando así la productividad de la empresa. Al establecer

objetivos claros y proporcionar retroalimentación regular, se crea un ambiente propicio para un rendimiento eficiente, este enfoque no solo se centra en los resultados a corto plazo, también tiene un impacto positivo en la retención de empleados, reduciendo el ausentismo y la rotación (Zambrano et al., 2021).

4.1.2. Aparato Referencial

El presente apartado se centra en el aparato referencial que sustenta la propuesta de optimización de recursos y mejora del desempeño organizacional. A través de una revisión exhaustiva de investigaciones recientes, se destacan diversas perspectivas sobre cómo maximizar la eficiencia operativa, evaluar y mejorar el rendimiento de los equipos y fomentar un ambiente organizacional positivo.

Los trabajos de Monar et al. (2022) y Gleißner et al. (2022) enfatizan la importancia de optimizar los recursos y maximizar los resultados, en este sentido, la propuesta busca desarrollar prácticas que aumenten la relación entre unidades producidas y recursos utilizados, mejorando así la eficiencia operativa.

Los trabajos de Zapata et al. (2021) y Rodríguez (2020) subrayan la importancia de evaluar y mejorar el desempeño de los equipos y los empleados, donde la propuesta contempla la implementación de estándares de calidad y el establecimiento de canales claros de comunicación interna para fomentar un alto desempeño y el alineamiento de los objetivos organizacionales.

El estudio de Hortensia (2021) resalta la relación entre los valores personales, el compromiso organizacional y el desempeño, para lo cual la propuesta busca promover un liderazgo inspirador y establecer una cultura organizacional que fomente la motivación y el compromiso de los empleados.

Los estudios de Easa y Orra (2020) y Armijos et al. (2019) enfatizan el papel fundamental de los recursos humanos en el éxito organizacional, para ello la propuesta reconoce la importancia de desarrollar competencias y habilidades en los empleados para que puedan contribuir de manera efectiva a la autogestión de recursos.

El estudio de Argothy y González (2019) destaca la importancia de la innovación en las organizaciones públicas, en donde la propuesta busca fomentar la creatividad y la búsqueda de nuevas soluciones para optimizar los procesos y mejorar la eficiencia.

Los estudios de Sacoto (2020) y Naranjo y Ruso (2018) subrayan la importancia de la autogestión financiera y la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, donde la propuesta se enfoca en desarrollar estrategias para mejorar la capacidad de autogestión de recursos propios de la empresa pública.

4.1.3. Necesidades identificadas

El 12,5% de los encuestados está en total desacuerdo con que la organización muestre una alta rentabilidad en la generación de ingresos por ventas y servicios, y el 11,4% manifiesta su desacuerdo en que los recursos financieros internos se administren de manera eficiente. Asimismo, el 10,2% de los participantes está completamente en desacuerdo con que la organización logre un alto rendimiento en producción, considerando la relación entre unidades producidas y recursos utilizados. Un porcentaje igual (10,2%) también discrepa en que se alcancen estándares de calidad en los servicios prestados y se cumplan las metas establecidas.

En cuanto a la percepción externa, el 10,2% de los encuestados está de acuerdo en que los stakeholders valoran positivamente el desempeño organizacional. Sin embargo, el mismo porcentaje de participantes (10,2%) está en total desacuerdo con que la organización cumpla eficazmente sus objetivos y respalde consistentemente sus decisiones con datos. Por otro lado, el 11,4% de los encuestados no cree que la comunicación interna sea fluida y transparente. Además, el 10,2% está en desacuerdo con que la organización reconozca y recompense el desempeño superior, ni que disponga de un plan estratégico claro y enfocado en la mejora continua.

Por lo tanto, las necesidades identificadas a partir del levantamiento de los cuestionarios son que algunos participantes cuestionan la eficacia con la que la organización respalda sus decisiones con datos, la transparencia de la comunicación interna y el sistema de

reconocimiento al desempeño. Estas observaciones señalan la importancia de consolidar prácticas de comunicación y transparencia, así como de implementar un sistema de incentivos que sea ampliamente reconocido y valorado. Finalmente, la percepción de que no todos reconocen un plan estratégico claro y orientado a la mejora continua sugiere la necesidad de reafirmar y comunicar esta visión estratégica de manera que todos los colaboradores se sientan comprometidos con los objetivos de la organización.

4.2. Estructura de la propuesta de transformación.

4.2.1. Objetivos de la propuesta

4.2.1.1. Objetivo general de la propuesta

Como se ha planteado en este trabajo, el objetivo general de la propuesta es diseñar prácticas de alto desempeño mediante una estrategia que fortalezcan la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

4.2.1.2. Objetivos específicos de la propuesta

Y, en línea con lo anterior, los objetivos específicos son:

- Implementar una herramienta de gestión de procesos con el fin de optimizar la administración de recursos financieros, mejorar la eficiencia operativa y asegurar la calidad en la producción y servicios.

- Establecer canales efectivos de comunicación interna que faciliten la transmisión de información y retroalimentación entre los equipos.

• Promover el desarrollo de liderazgo inspirador a través de programas de formación estructurados, centrados en la mejora de habilidades clave.

• Implementar un programa de incentivos y reconocimiento que motive y recompense a los empleados que superen las metas de rendimiento establecidas.

• Establecer indicadores de rendimiento organizacional que permitan medir la eficiencia operativa, innovación, capacitación, autogestión y desempeño.

4.2.2. Desarrollo de la propuesta

La estructura de la presente propuesta está dividida en tres fases, cada una con sus respectivas actividades y tareas de cómo se desarrolla cada una.

4.2.2.1. Fase 1: Planificación

En esta fase se establecen las acciones a desarrollar para mejorar la situación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

Actividad: Diseñar las estrategias de mejora.

Tarea: Establecer las prácticas de alto desempeño.

1. Implementación de Herramientas de Gestión de Procesos: La empresa adoptará Next ERP, una solución integral para optimizar la gestión de procesos, el cual contiene módulos críticos como ventas, contabilidad, inventario y nómina, comenzando por los más necesarios para maximizar la eficiencia operativa. Se prevé la centralización de información, mejorando la toma de decisiones informadas y aumentando la rentabilidad al reducir tiempos y errores.

2. Establecimiento de Canales de Comunicación Interna: Se establecerán canales de comunicación efectivos mediante reuniones regulares, correos electrónicos,

plataformas de colaboración en línea y una intranet. Esto asegurará un flujo continuo de información y feedback, facilitando la cohesión entre los equipos.

3. Promoción del Desarrollo del Liderazgo: Se implementará un programa de formación enfocado en habilidades de liderazgo inspirador y motivador, donde las sesiones presenciales y virtuales incluirán evaluaciones periódicas para medir la comprensión y aplicación de los conocimientos. Al finalizar, se evaluará el impacto del programa en el desempeño laboral a través de encuestas y observaciones.

4. Diseño de un Programa de Incentivos y Reconocimiento: Se desarrollará un plan de incentivos que motive a los empleados a superar sus metas de rendimiento, donde se incluirá tanto metas cuantitativas como cualitativas, así como incentivos no monetarios. La evaluación del desempeño será trimestral, utilizando los canales de comunicación interna para informar al personal sobre el programa.

La integración de estas actividades busca promover un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente, incrementando la motivación y el compromiso del personal. Se espera que estas acciones impacten positivamente en la productividad y calidad del servicio al cliente, además de fortalecer la gestión y autogestión de recursos dentro de la organización.

4.2.2.2. Fase 2: Implementación

Para la segunda fase se consideran cuatro actividades, a saber:

a) Actividad 1: Implementación de Herramientas de Gestión de Procesos. La empresa implementará la herramienta de gestión de procesos Next ERP que es una solución integral diseñada para optimizar la gestión de procesos empresariales en grandes organizaciones.

   El plan grandes empresas permite dos empresas y cinco usuarios, pero cada usuario adicional tiene un costo de $10.00, valor expresado en dólares

(NextGen, 2024). Next ERP es una herramienta que incluye diversos módulos diseñados para optimizar las operaciones empresariales; entre sus componentes se encuentran:

1. El módulo de ventas, que permite gestionar todas las transacciones comerciales;
2. El módulo de contabilidad, que facilita el manejo de las finanzas y la contabilidad;
3. El módulo de activos fijos, que ayuda a llevar un control detallado sobre los activos de la empresa;
4. El módulo de inventario para la gestión eficiente de existencias;
5. El módulo gerencial que proporciona herramientas para la toma de decisiones estratégicas;
6. El módulo de bancos para la administración de cuentas bancarias y transacciones; módulo de compras, que optimiza el proceso de adquisición de bienes y servicios;
7. El módulo de SRI, que asegura el cumplimiento normativo en relación con el Servicio de Rentas Internas;
8. El módulo de nómina, que gestiona los pagos a empleados; y,
9. El módulo de facturación electrónica, que permite emitir facturas digitales cumpliendo con las regulaciones fiscales.

Estos módulos trabajan en conjunto para proporcionar una solución completa y eficiente para la gestión empresarial.

Además, Next ERP se destaca por ofrecer una serie de características clave que lo convierten en una herramienta valiosa para la gestión empresarial. En primer lugar, su modularidad permite a las empresas implementar solo los módulos que

consideran más críticos en un inicio, facilitando así una expansión gradual según sus necesidades específicas. Así este sistema garantiza la centralización de la información, consolidando todos los datos de la empresa en una única plataforma; esto elimina la necesidad de utilizar múltiples aplicaciones desconectadas, lo que mejora el acceso a la información y la toma de decisiones.

En cuanto a la gestión financiera, Next ERP incluye herramientas avanzadas que permiten una administración eficiente de los recursos económicos, mejorando tanto la transparencia como la precisión en la gestión contable. También cuenta con módulos específicos para el control de calidad, asegurando que los productos y servicios cumplan con los estándares establecidos, lo que contribuye a una mayor satisfacción del cliente.

La comunicación interna es otro aspecto importante, ya que Next ERP facilita un flujo de información claro y transparente dentro de la organización, promoviendo así una colaboración efectiva entre los diferentes departamentos. Y, por último, el sistema incorpora mecanismos para la evaluación y recompensa del desempeño de los empleados, fomentando un ambiente de mejora continua y motivación laboral.

De este modo, dentro de los beneficios de Next ERP se encuentran:

1. Eficiencia Operativa: Al centralizar la información y optimizar los procesos, se reducen los tiempos muertos y los errores, mejorando la eficiencia operativa;

2. Toma de Decisiones Informadas: Con datos precisos y actualizados, los administradores pueden tomar decisiones más informadas y estratégicas;

3. Mejora de la Rentabilidad: La optimización de los procesos de ventas y servicios contribuye a un aumento en la rentabilidad; y,

4. Satisfacción del Cliente: Al asegurar la calidad de los servicios y productos, se mejora la satisfacción del cliente y la percepción externa de la organización

b) Actividad 2: Establecimiento de canales de comunicación interna. Con esto se busca crear y mantener canales efectivos de comunicación para asegurar el flujo de información y feedback dentro de la organización. Los puntos a desarrollar para lograr una adecuada comunicación interna son los siguientes:

1. Reuniones regulares: Programar reuniones periódicas para alinear a los equipos y compartir actualizaciones;

2. Correos electrónicos: Utilizar correos para comunicaciones formales o detalladas;

3. Plataformas de colaboración en línea: Utilizar plataformas como Slack o Microsoft Teams para facilitar la colaboración. Slack permite crear canales temáticos, mensajería instantánea, integraciones con aplicaciones externas y búsqueda avanzada, mientras que Teams ofrece mensajería, videoconferencias, integración con Office 365 y almacenamiento en SharePoint. Ambas plataformas permiten llamadas de voz y video, son accesibles desde dispositivos móviles y cuentan con funciones de seguridad robustas;

4. Intranets: Establecer una intranet para compartir políticas internas y actualizaciones; y,

5. Sistemas de gestión de proyectos: Utilizar herramientas como Asana o Trello para coordinar tareas y proyectos. Asana ofrece múltiples vistas, como listas, tableros Kanban y cronologías, permitiendo un seguimiento detallado de tareas y proyectos, incluyendo subtareas y dependencias; por otro lado, Trello se basa en un enfoque visual con tableros y tarjetas, ideal

para equipos pequeños y proyectos simples. Ambas plataformas permiten la colaboración en tiempo real, la asignación de tareas y la integración con aplicaciones externas; sin embargo, Asana es más adecuada para proyectos complejos, mientras que Trello es mejor para flujos de trabajo simples y ágiles.

c) Actividad 3: Promover el desarrollo del Liderazgo a través de un programa de formación y desarrollo para líderes que promuevan un liderazgo inspirador y motivador.

   Los empleados participarán en sesiones de capacitación estructuradas que podrán ser presenciales o virtuales, donde las sesiones incluirán evaluaciones periódicas para medir la comprensión y la aplicación de los conocimientos adquiridos. Los temas por abordar en esta capacitación del personal se pueden apreciar en la Tabla 19.

   Al finalizar el programa, se llevará a cabo una evaluación para medir el impacto de la capacitación en el desempeño del personal, esto incluirá la aplicación de encuestas, entrevistas y observación directa del desempeño en el trabajo.

Tabla 19

Temarios de capacitación del personal

Temas	Subtemas
Introducción a la Autogestión	Definición y conceptos clave. Importancia de la autogestión en el entorno laboral. Beneficios para la autogestión. Estrategias para mejorar la eficiencia personal y profesional. Uso de aplicaciones y plataformas de gestión del tiempo y tareas.

Toma de Decisiones Basadas en Datos	Definición de la toma de decisiones. Beneficios de la toma de decisiones basadas en datos. Identificación y selección de fuentes de datos relevantes. Técnicas básicas de análisis y herramientas disponibles. Cómo interpretar los resultados y aplicarlos a la toma de decisiones. Uso de gráficos y dashboards para facilitar la comprensión de los datos.
Liderazgo Inspirador	Definición. Características y habilidades claves. Desarrollo de la Inteligencia Emocional. Motivación y Empoderamiento del Equipo. Liderazgo Transformacional.
Comunicación Efectiva	Definición. Técnicas y habilidades esenciales. Comunicación No Verbal. Escucha Activa. Resolución de Conflictos. Comunicación en situaciones críticas.

Con base en la actividad propuesta, se debe considerar la incorporación de dos asesores externos en gestión organizacional y calidad para garantizar el éxito del programa de formación y desarrollo. Los perfiles recomendados para estos asesores son los siguientes:

1. Asesor en gestión organizacional: Este asesor debe tener experiencia en la implementación de programas de desarrollo del liderazgo, enfocados en la

autogestión y la mejora de procesos organizacionales. Debe contar con un mínimo de 3 años de experiencia en consultoría organizacional, formación de líderes y gestión del cambio; además, debe contar con estudios de maestría en Administración de Empresas, Gestión del Talento Humano, Psicología Organizacional o áreas afines; y,

2. Asesor en calidad y mejora continua: Este asesor debe contar con una experiencia mínima de 3 años en consultoría en gestión de calidad y mejora continua. Es fundamental que posea una formación académica en gestión de la calidad o disciplinas afines.

d) Actividad 4: Programa de Incentivos y Reconocimiento.

Este tipo de programa es fundamental en el entorno laboral actual, ya que contribuye significativamente a la motivación y satisfacción de los empleados. Así, se busca diseñar un plan de incentivos que reconozca a los empleados que superen metas de rendimiento.

El objetivo de esta actividad es desarrollar un plan de incentivos que motive y recompense a los empleados que superen las metas de rendimiento establecidas. Este plan busca abordar el problema identificado, donde el 10,2% de los empleados está en desacuerdo con que la organización reconozca y recompense el desempeño superior. La implementación de este plan tiene como finalidad aumentar la motivación y el compromiso del personal, resultando en un desempeño y servicio al cliente de mejor calidad.

Así, este plan de incentivos debería cumplir con los siguientes puntos:

1. Metas por cumplir: En el contexto de la mejora continua y el fortalecimiento del compromiso organizacional, se han establecido metas claras y medibles que guiarán las acciones hacia un rendimiento superior, mismas que se presentan a continuación:

- Incremento del 15% en la productividad medida a través de la relación entre unidades producidas y recursos utilizados;
- Reducción del 15% en la tasa de error en servicios prestados a través del cumplimiento de estándares de calidad definidos para cada área operativa;
- Incremento del 20% en la satisfacción de los stakeholders externos;
- El 100% de los empleados no deben tener faltas injustificadas durante el año; esto se puede medir a través de registros de asistencia;
- El 95% de los empleados llegan puntuales a su jornada laboral durante el mes, acción que se puede ejecutar mediante un control diario de los horarios de entrada; e,
- Incremento del 10% en la puntuación promedio de satisfacción del cliente en encuestas realizadas trimestralmente.

2. Incentivos no monetarios: Los incentivos no monetarios son esenciales en el entorno laboral moderno debido a su capacidad para motivar, retener y comprometer a los empleados de manera efectiva. Dentro de estos se encuentran:

- Días adicionales de vacaciones: Ofrecer días libres adicionales como recompensa por el desempeño superior a los empleados que logren un incremento del 15% en la productividad. Este incentivo se otorgará a aquellos que demuestren un rendimiento sobresaliente en la producción, contribuyendo significativamente a la relación entre unidades producidas y recursos utilizados;
- Horarios de trabajo flexibles: Permitir horarios más flexibles para aquellos que superen las metas; así, se otorgará a empleados que mantengan un 100% de asistencia sin faltas injustificadas durante el año y un 95% de

puntualidad en su jornada laboral. Nótese que estos se ofrecerán horarios flexibles a aquellos que consistentemente asistan a su trabajo y lleguen puntuales, mostrando un compromiso claro con su responsabilidad laboral.

- Reconocimientos públicos: Programas como “Empleado del Mes” y "Equipo de Alto Desempeño" donde se destacarán a los colaboradores que han superado las expectativas en cuanto a productividad y calidad mediante la entrega de certificados a empleados. El “Empleado del Mes” se otorgará a quienes contribuyan a la reducción del 15% en la tasa de error en servicios prestados; por su parte el reconocimiento de "Equipo de Alto Desempeño" será para quienes ayuden a lograr un incremento del 10% en la puntuación promedio de satisfacción del cliente. Con estos reconocimientos se busca destacar la contribución de los empleados al éxito organizacional mediante la entrega de certificados y menciones públicas.

3. Tiempo de evaluación: Se realizará la evaluación del desempeño de los trabajadores de manera trimestral.

4. Notificación a empleados: Se dará a conocer a los trabajadores del programa de incentivos y reconocimientos mediante los canales de comunicación interna, como correo electrónico y WhatsApp empresarial.

5. Equipo de evaluación: El cumplimiento de las metas será evaluado trimestralmente por el equipo directivo y los líderes de cada área, asegurando que se haga un seguimiento justo y equitativo.

6. Resultados Esperados: Con la implementación de este plan de incentivos, se espera un aumento significativo en la motivación y el compromiso del personal, lo cual derivará en una mejora palpable en los niveles de productividad y calidad del servicio al

cliente. De manera indirecta, la organización también fortalecerá su capacidad para autogestionar recursos propios, optimizando la eficiencia operativa y financiera.

4.2.2.3. Fase 3: Criterios de evaluación

Esta fase se centra en establecer canales de comunicación interna efectivos y desarrollar habilidades de liderazgo en la organización. Se busca garantizar un flujo de información fluido y continuo, además de promover un liderazgo inspirador a través de capacitaciones estructuradas, mejorando así el desempeño y la satisfacción del personal.

De este modo se deben establecer indicadores de rendimiento organizacional que permitan medir la eficiencia operativa, innovación, capacitación y autogestión para evaluar la efectividad de las prácticas implementadas. Los indicadores que se proponen son:

a) Indicadores de eficiencia operativa: Estos indicadores miden el rendimiento de los procesos dentro de la organización, con lo cual, se pueden identificar oportunidades de mejora. A continuación, se presentan dos indicadores clave para evaluar la eficiencia operativa en la institución, para cada uno de ellos se presentan la meta, el criterio de evaluación y los pasos para la aplicación del indicador.

    1. Costo por Unidad Producida: es el importe total requerido para lograr una unidad de producción.

        Meta: Reducir el costo por unidad producida en un 10% en el próximo año fiscal;

        Criterio de Evaluación: Comparar el costo actual con el costo de la unidad producida en el periodo anterior;

        Pasos: Implementar prácticas de mejora continua, monitorear costos mensualmente, realizar análisis de desperdicios.

2. Tiempo de Ciclo de Procesos: Es el período total requerido para completar un proceso.

   Meta: Disminuir el tiempo de ciclo en un 15% para procesos críticos dentro de seis meses;

   Criterio de Evaluación: Medir el tiempo de inicio a fin de cada proceso crítico antes y después de la implementación de mejoras;

   Pasos: Identificar procesos críticos, establecer líneas base de tiempo, implementar mejoras y medir resultados semanalmente.

b) Indicadores de innovación y mejora continua: Miden la capacidad de la organización para adoptar cambios que optimicen un proceso. A continuación, se presentan dos indicadores clave para evaluar la innovación y mejora continua en la institución.

1. Número de innovaciones implementadas: Es la cantidad de cambios o mejoras que se han realizado dentro de un proceso.

   Meta: Introducir al menos 5 innovaciones significativas en el próximo año;

   Criterio de Evaluación: Número de innovaciones que han sido implementadas y están operativas;

   Pasos: Fomentar un entorno de innovación, realizar sesiones de ideas, evaluar propuestas y ejecutar proyectos.

2. Porcentaje de proyectos de mejora completados: Refiere a la proporción de iniciativas que finalizaron con éxito dentro de un período determinado.

   Meta: Completar al menos un 80% de los proyectos de mejora planificados anualmente;

Criterio de Evaluación: Comparar la cantidad de proyectos completados con la cantidad total planificada;

Pasos: Establecer un calendario de proyectos, asignar responsables, implementar revisiones mensuales del avance.

c) Indicadores de capacitación y desarrollo: Miden el impacto de la formación que se otorga al personal. A continuación, se presentan dos indicadores clave para evaluar la capacitación y desarrollo en la institución.

1. Horas de capacitación por empleado: Es el tiempo promedio que se dedica a la formación del personal.

   Meta: Aumentar las horas de capacitación a un promedio de 40 horas por empleado al año;

   Criterio de Evaluación: Número total de horas de capacitación realizada dividido por el número de empleados;

   Pasos: Desarrollar un plan de capacitación anual, realizar encuestas de necesidades formativas, monitorear la asistencia y completar registros.

2. Tasa de aplicación de conocimientos: Porcentaje de trabajadores que adoptan las habilidades adquiridas de la formación en su trabajo.

   Meta: Lograr que al menos el 75% de los empleados apliquen nuevas habilidades en sus funciones diarias tras recibir capacitación;

   Criterio de Evaluación: Encuestas de autoevaluación pre y post capacitación para medir la aplicación de conocimientos;

   Pasos: Diseñar encuestas de seguimiento, desarrollar un protocolo para observar la aplicación de habilidades en el trabajo.

d) Indicadores de autogestión de recursos: Valoran la capacidad que tiene la organización para administrar de forma eficiente sus recursos. A continuación, se presentan dos indicadores clave para evaluar la autogestión de recursos en la institución.

1. Tasa de Autonomía en la Toma de Decisiones: Es la proporción de decisiones que los trabajadores pueden ejecutar sin previa supervisión.

   Meta: Incrementar en un 20% la cantidad de decisiones tomadas autónomamente por empleados en el próximo año;

   Criterio de Evaluación: Monitorear el número de decisiones sin supervisión previa y comparar con periodos anteriores;

   Pasos: Proveer formación en toma de decisiones, implementar un sistema de reporte de decisiones y evaluar resultados semestralmente.

2. Eficiencia en la Asignación de Recursos: Valora el óptimo uso de los recursos financieros para la maximización de los resultados.

   Meta: Lograr una mejora del 15% en la utilización de recursos financieros y materiales en el próximo año;

   Criterio de Evaluación: Comparar la razón entre resultados obtenidos y recursos utilizados antes y después de las mejoras implementadas;

   Pasos: Realizar un análisis de la asignación actual de recursos, ajustar presupuestos y desarrollar un sistema de monitoreo continuo.

4.2.3. Recursos necesarios para la aplicación de la propuesta:

Para el desarrollo de la propuesta se requieren los siguientes recursos:

a) Recursos humanos: se requerirán capacitación especializada para el personal en nuevas prácticas de gestión y dos asesores externos en gestión organizacional y calidad.

b) Recursos financieros: El presupuesto detallado para la implementación de las actividades propuestas en el marco del programa de mejora continua se presenta en la Tabla 20, que incluye costos asociados a la licencia de Next ERP, la contratación de asesores para capacitación, materiales de formación y gastos de reconocimiento, con $830.00 dólares en total estimados

Tabla 20

Presupuesto

Criterios	**Valor (dólares)**	**Cantidad**	**Total (dólares)**
Licencia Next ERP : $10.00 por usuario adicional (dependiendo de la cantidad necesaria).	$10.00	3	$30.00
Plataformas de canales de comunicación	-	-	Autogestión
Asesores para la entrega de la capacitación	$300.00	2	$600.00
Materiales de capacitación	$100.00	-	$100.00
Costos de reconocimiento (certificados)	$100.00	-	$100.00
Total			$830.00

a) Recursos tecnológicos: que incluyen los sistemas de gestión de calidad y las plataformas de comunicación interna para mejorar la transparencia y flujo de información, tales como Slack, Microsoft Teams, Asana o Trello, mismas que se han caracterizado en la etapa de planificación.

Con la implementación de esta propuesta de transformación, se espera un cambio significativo en el estado del problema identificado. La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro estará en condiciones de

optimizar su rendimiento organizacional, mejorar la autogestión de sus recursos propios, y fortalecer sus estándares de calidad y canales de comunicación interna. Estos cambios no solo responderán a las necesidades actuales, sino que también posicionarán a la empresa en un nivel competitivo superior, tanto a nivel local como internacional, asegurando su relevancia y crecimiento sostenido en el panorama empresarial.

4.3. Valoración/ evaluación / validación de la propuesta de transformación.

Para validar la propuesta planteada, se considera el juicio de tres expertos en gestión organizacional y autogestión de recursos. A través de un formato de evaluación estructurado (Ver anexo 4), los expertos revelaron que la propuesta tiene un alto potencial para mejorar la motivación y el compromiso del personal. Además, se constató que las actividades y fases están organizadas de manera clara y lógica, lo que facilita su comprensión e implementación. Los expertos también destacaron la inclusión de prácticas innovadoras que promueven la eficiencia y la autogestión de recursos, así como la sostenibilidad de la propuesta a largo plazo, asegurando su adaptabilidad a los cambios en el entorno organizacional.

Cabe mencionar que, la propuesta cumple con los siguientes requisitos:

1. Pertinencia: La propuesta responde a una necesidad real de mejorar la autogestión de recursos en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro.

2. Validez: Los resultados previstos cumplen con su función al optimizar la gestión de recursos y mejorar la calidad del servicio.

3. Factibilidad: La propuesta es viable dentro del contexto organizacional y los recursos disponibles, puesto que se dispondrá de personal que cuente con experiencia en los temas de capacitación planteados, se fomentará el uso de herramientas tecnológicas para el establecimiento de canales de comunicación interna y la gestión de proyectos. En tanto que, el presupuesto preliminar contempla costos que son manejables dentro del marco financiero de la

institución, garantizando que se pueda llevar a cabo la propuesta sin generar cargas adicionales.

4. Aplicabilidad: El modelo desarrollado puede ser replicado en otras áreas de la universidad u organizaciones similares.

5. Generalización: La estrategia puede ser extendida a otros contextos universitarios con características semejantes.

6. Novedad y originalidad: La propuesta introduce prácticas innovadoras y ajustadas al contexto específico de la institución.

4.3.1. Productos a obtener con la aplicación de la propuesta:

La implementación exitosa de esta propuesta permitirá a la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro generar los siguientes productos tangibles:

1. Reporte de implementación: Se generará un informe detallado que documenta el proceso de implementación, los recursos utilizados y los resultados obtenidos de las actividades planteadas.

2. Materiales de capacitación: Se otorgarán manuales o Flyers informativos diseñados para capacitar al personal en el manejo eficiente de los recursos y el uso de los nuevos canales de comunicación.

3. Presentación de la propuesta: Se ejecutará una presentación formal que resume los logros alcanzados, que será presentada ante los altos directivos y grupos clave dentro de la universidad. Para esto se considerará el desarrollo de una conferencia organizada para compartir los resultados de la implementación con otros departamentos de la universidad y organizaciones similares.

4. Informe de sostenibilidad: Luego de la implementación, se considera el desarrollo de un documento que garantice la continuidad de las mejoras a largo plazo, con recomendaciones para el monitoreo y seguimiento posterior a la implementación.

A nivel de gestión, la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro contempla los siguientes aspectos posteriores a la implementación de la propuesta:

1. Incrementar la eficiencia operativa: Reduciendo costos, tiempos de ciclo y desperdicios.

2. Fomentar la innovación: Generando nuevas ideas y soluciones que agreguen valor.

3. Mejorar la capacitación y el desarrollo del talento humano: Aumentando las competencias de los empleados y su satisfacción laboral.

4. Fortalecer la autogestión: Empoderando a los equipos para tomar decisiones y asumir responsabilidades.

5. Aumentar la rentabilidad y la sostenibilidad: Al optimizar el uso de los recursos y mejorar la calidad de los productos y servicios.

4.3.2. Consideraciones finales de la propuesta

Las prácticas de alto desempeño que han sido propuestas tienen el potencial de transformar a la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, dado que se abordan desafíos clave como la falta de innovación, desarrollo tecnológico, comunicación interna, motivación del personal y liderazgo. En la actualidad, la organización se enfrenta a la adopción limitada de

tecnologías modernas, dificultando la optimización de procesos y la generación de oportunidades estratégicas que conducen a la manifestación de un clima organizacional poco adecuado para la innovación.

En consecuencia, la propuesta comprende diversas estrategias que buscan un cambio radical en la situación actual de la organización, dado que no solo se logrará superar los desafíos presentes, sino que también se puede establecer a la institución como un referente en gestión y eficiencia operativa. Cabe mencionar que, gracias a la adopción de estrategias orientadas a la gestión de procesos, se podría visualizar un aumento en la productividad, además, de la generación de un clima laboral adecuado para la innovación, compromiso y creatividad.

A esto se integra la mejora de los resultados económicos, lo cual fortalecerá la sostenibilidad financiera de la empresa, la mejora en su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y el poder aprovechar las oportunidades para ganar relevancia y competitividad. En síntesis, la propuesta representa un modelo que puede replicarse en otras instituciones educativas públicas, fortaleciendo el ecosistema empresarial y educativo a nivel nacional.

Como recomendación final para el abordaje efectivo de esta propuesta, se aconseja adoptar un sistema integral de evaluación y monitoreo de las prácticas de gestión para asegurar que las prácticas identificadas se encuentren alineadas con los objetivos estratégicos organizacionales.

CONCLUSIONES

Con respecto al primer objetivo específico, la revisión de los fundamentos teóricos permitió identificar que las prácticas de alto desempeño se sustentan en principios de dirección estratégica, comunicación efectiva, retroalimentación continua y desarrollo del talento, mientras que la autogestión de recursos propios se relaciona con la autonomía institucional, la diversificación de fuentes de financiamiento y la eficiencia administrativa. Esta sistematización teórica ofrece un marco conceptual sólido para comprender la relación entre gestión organizacional y sostenibilidad financiera en empresas públicas universitarias.

En cuanto al segundo objetivo específico, se concluye que la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro ha adoptado diferentes prácticas de gestión de alto rendimiento, que implican la definición de objetivos claros, la comunicación efectiva, la toma decisiones basada en datos, la planificación estratégica y el reconocimiento del desempeño. Sin embargo, a pesar de que la mayor parte de los trabajadores perciben de forma positiva el desarrollo de estas prácticas, se identificaron oportunidades de mejora en áreas como el sistema de incentivos y la comunicación interna.

Referente al tercer objetivo específico, los resultados demostraron la existencia de una relación entre la adopción de prácticas de gestión de alto desempeño y el impacto sobre los recursos económicos de la organización. La mayor parte de los trabajadores destacaron que la organización demuestra una alta rentabilidad, se logra el alcance de las metas definidas y los recursos se utilizan de forma eficiente. La adopción de estas prácticas ha fomentado un buen desempeño financiero en la institución.

En relación con el cuarto objetivo específico, la propuesta incluye estrategias orientadas a la optimización de procesos y la formación continua para fomentar la innovación y la gestión del conocimiento, a fin de contribuir en la mejora de la eficiencia y la calidad de la producción, junto con la construcción de la cultura. organizacional. De igual forma, se contemplan canales de comunicación, el desarrollo del liderazgo mediante un

programa de formación y el establecimiento de indicadores que evalúan la sostenibilidad de los cambios.

En respuesta del objetivo general, se concluye que las prácticas de alto desempeño en la autogestión de los recursos propios de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro involucra estrategias orientadas a la optimización de procedimientos, la gestión del saber y el aprendizaje permanente. Un enfoque que busca mejorar tanto la calidad como eficiencia de la producción, al igual que la cultura organizacional, la sostenibilidad y el liderazgo en la institución.

Por otro lado, los resultados procedentes del análisis estadístico confirman el cumplimiento de las hipótesis planteadas, revelando una relación entre las prácticas de gestión de alto desempeño con el impacto sobre los recursos económicos, la calidad y cumplimento de objetivos, y la satisfacción de los stakeholders con una significancia menor a 0,05. También se evidenció una relación de la autogestión de recursos propios con la toma de decisiones basada en datos, los incentivos y reconocimiento, formulación de objetivos y metas, la comunicación y transparencia, en conjunto con la planificación estratégica y mejora continua, al obtener un valor p menor a 0.05.

RECOMENDACIONES

Desde el punto de vista metodológico, se recomienda el desarrollo de estudios que integren métodos mixtos, considerando técnicas como entrevistas o grupos focales para captar una perspectiva del problema desde un enfoque holístico.

Desde el punto de vista académico, se sugiere a la comunidad científica valorar cómo la implementación de las estrategias de gestión planteadas incide en la sostenibilidad operativa y financiera de la empresa. De igual forma, se puede contemplar el análisis de la efectividad de las prácticas en otras instituciones públicas, además, de efectuar una comparación de las estrategias empleadas por las organizaciones privadas para reconocer las mejores y aplicarlas en el ámbito público.

Desde el ámbito práctico, se propone una revisión y optimización de los procesos de gestión financiera para garantizar la asignación y el uso adecuado de los recursos mediante herramientas analíticas que evalúen el impacto directo de las prácticas de gestión de alto desempeño en los resultados económicos.

De igual forma, se recomienda incorporar todos los niveles de la organización en el proceso de gestión de recursos mediante el fomento de la participación activa del personal en la definición y materialización de las estrategias, garantizando que las prácticas de alto desempeño se vayan adaptando a las capacidades y necesidades de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, *5*(4), 89-122. http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06

Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., y Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, *28*(1), 100177. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177

Altmann, P. (2022). ¿Una interdisciplinariedad anti-intercultural? Acerca de la sociología crítica ecuatoriana de los 1970 y 1980. En *Inter-y transdiciplina en la educación superior universitaria: Reflexiones desde América Latina*. Universidad de Chile. https://doi.org/10.34720/r8ts-gj33

Argothy, A., yGonzález, N. (2019). Determinantes de la innovación en empresas propiedad del Estado: Evidencia para las empresas públicas de Ecuador. *Revista de Administração Pública*, *53*, 45-63. https://doi.org/10.1590/0034-761220170055

Armijos, F., Bermúdez, A., y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, *11*(4), 163-170. http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus

Arteaga, Y., Espinoza, R., Zuñiga, X., Espinoza, E., Villegas, F., y Campos, H. (2018). Los micrompendimientos turísticos, una alternativa para el desarrollo sostenible del turismo en el Cantón Milagro: Viveros, los nuevos emprendimientos. *Revista ESPACIOS*, *39*(48). https://www.revistaespacios.com/a18v39n48/18394818.html

Asamblea Nacional Constituyente. (2021). *Constitución de la República del Ecuador.* https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador 2008*. *https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf*

Asamblea Nacional Constituyente. (2018). *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).* https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/ec_6011.pdf

Asamblea Nacional Constituyente. (2017). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf

Asana. (2023). *4 simple ways to establish team responsibilities [2023]*. Asana. https://asana.com/es/resources/roles-and-responsibilities

Cabezas, C. B., y Brito, J. G. (2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional, 6(11), 742-761. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3296

Cáceres, L. R. (2020). ¿Es posible aplicar las Asociaciones Público Privadas en Bolivia? *Revista Jurídica Derecho*, *9*(12), 47-63. http://www.scielo.org.bo/pdf/rjd/v9n12/v9n12_a03.pdf

Cadena, E., Mediavilla, E., Paladines, A., Rodriguez, N., & Velasco, D. (2021). Análisis de la aplicación del muestreo aleatorio en diferentes casos de estudio, una revisión de literatura. Revista electrónica TAMBARA, 14(83), 1200-1211. https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/MuestreoAleatorio_Rodriguez-et-al.pdf

Caicedo, P. L. V., Durán, M. E., Becerra, J. V., y Montilla, A. de J. (2021). Los desafíos de la universidad pública ecuatoriana ante el escenario post COVID-19. *Revista*

de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuso), *6*(3), 29-39. https://doi.org/10.5281/zenodo.5512822

Calle, G., Narváez, C., y Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. Ciencia económicas y empresariales, 6(1), Article 1. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791

Cardona, D., Rio, J., Romero, A., y Lora, H. (2019). La curva de aprendizaje y su contribución al desempeño del talento humano en las organizaciones: Una revisión teórica. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación: RIDI*, *10*(1), 37-51. https://doi.org/10.19053/20278306.v10.n1.2019.10010

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf

Cravino, A. (2021). Investigación y tesis en disciplinas proyectuales: Una orientación metodológica. CP67. http://google.com.ec/books/edition/Investigacion_y_tesis_en_disciplinas_pro/s39EEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0

Deas, J. I., y Bravo, L. H. (2020). El financiamiento a la educación superior en el contexto de las políticas públicas en Ecuador. *Cofin Habana*, *14*(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612020000100008&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Díaz, E. R., y Díaz, K. M. (2021). Competencias de liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México. *Región y sociedad*, *33*. https://doi.org/10.22198/rys2021/33/1412

Dishop, C. R., y Good, V. (2022). A dynamic system of job performance with goals and leadership changes as shocks. *Journal of Business Research*, *139*, 602-613. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.018

Dixit, S., y Sharma, K. (2021). Performance Management Practices: A Decisive Approach to Improve Employee Productivity. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, *12*, 3318-3324. https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/1586

Dorta, D., Romero, L., y Benítez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, *108*, 103364. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364

Drouvelis, M., y Paiardini, P. (2022). Feedback quality and performance in organisations. *The Leadership Quarterly*, *33*(6), 101534. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101534

Easa, N., y Orra, H. (2020). HRM practices and innovation: An empirical systematic review. *International Journal of Disruptive Innovation in Government*, *1*(1), 15-35. https://doi.org/10.1108/IJDIG-11-2019-0005

EPUNEMI. (2023). *Estatuto Orgánico de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (EPUNEMI)*. https://sagest.epunemi.gob.ec/media/repositorio/2024/01/22/estatuto_organico_de_la_empresa_publica_de_produccion_y_desarroll_UkVGqiW.pdf

Esan. (2019). *Capacitación de personal: Estrategias claves para mejorar el rendimiento laboral | Conexión ESAN*. https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/capacitacion-de-personal-estrategias-claves-para-mejorar-el-rendimiento-laboral

Farida, I., y Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *8*(3), 163. https://doi.org/10.3390/joitmc8030163

Gallifa, J., y Sangrà, A. (2021). *Transformar la Universidad: Desafíos, oportunidades y propuestas desde una mirada global*. Editorial UOC. https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/134926?locale=es

García, N. P., Bonilla, S. M., y Calle-Masache, O. R. (2020). La autogestión pública y el presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados municipales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(4), Article 4. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i4.962

García, C., Velásquez, Y., y Valle, J. (2019). Reflexiones sobre definiciones de innovación, importancia y tendencias. *Avances*, *21*(4), 532-546. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637869114011

García, N. P., Bonilla, S. M., y Calle, O. R. (2020). La autogestión pública y el presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados municipales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(4), Article 4. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i4.962

García, Y., y Sorhegui, R. A. (2020). La teoría de los recursos y capacidades como fundamento metodológico para el estudio de la gestión de la innovación empresarial. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 7, 1-15. https://doi.org/10.21855/ecociencia.70.304

Garrido, J., Uribe, A., y Blanch, J. (2011). Riesgos psicosociales desde la perspectiva de la calidad de vida laboral. *Acta Colombiana de Psicología*, *14*(2), 27-34. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79822611003

Gavilanes, R. F., López, A. L., Ramírez, A. E., y Soto, V. S. (2022). Instrumentos Administrativos para una Buena Gestión Gerencial en las Empresas. *Polo del Conocimiento*, 7(3), Article 3. https://doi.org/10.23857/pc.v7i3.3720

Gil, J. L., Morales, M., y Nieto, L. E. (2021). Internacionalización de la educación superior: Necesidades y desafíos de las universidades en tiempos de Covid 19. *Universidad y Sociedad*, 13(S2), Article S2. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2440

Gleißner, W., Günther, T., y Walkshäusl, C. (2022). Financial sustainability: Measurement and empirical evidence. *Journal of Business Economics*, *92*(3), 467-516. https://doi.org/10.1007/s11573-022-01081-0

Gónzalez, A. (2020). Competencia clave: Competencia Matemática Nivel 3. Ediciones Paraninfo, S.A. https://www.paraninfo.es/PDFUrl.aspx?id=9788428344814

Goularte, C., y Furtado, E. (2021). As teorias X e Y de Douglas McGregor e seus reflexos no comportamento das equipes de trabalho. *ANAIS DA MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DO CESUCA - ISSN 2317-5915*, *15*, Article 15. https://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/2174

Granados, F., Gómez, A., Jiménez, J., Santos, I., Fernández, J., Gómez, J., yOrtega, J. (2023). Estudio cuantitativo multidimensional de la experiencia de evaluación 360 encuestada en prácticas de ingeniería industrial. *RELIEVE - Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, *29*(1), Article 1. https://doi.org/10.30827/relieve.v29i1.25356

Guzmán, L., Alarcón, S., y García, G. (2022). Teoría de factores de Herzberg: Experiencia en establecimiento detallista de Ecuador | MUNDO RECURSIVO. *Revista Científica Mundo Recursivo*, *4*(2). https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/101

Hamra, A. (2020). Pirámide de jerarquías en la empresa. *Perspectivas: Revista Científica de la Universidad de Belgrano*, *3*(1), Article 1. https://revistas.ub.edu.ar/index.php/Perspectivas/article/view/94

Heninger, W. G., Smith, S. D., y Wood, D. A. (2019). Reward type and performance: An examination of organizational wellness programs. *Management Accounting Research*, *44*, 1-11. https://doi.org/10.1016/j.mar.2019.02.001

Hortensia, V. (2021). Valores y Compromiso Organizacional de Personal Empleado en la Ciudad de Durango. *Trascender, contabilidad y gestión*, *5*(13). https://doi.org/10.36791/tcg.v13i0.77

Hu, Y., Ahmad, A. J., y Lu, D. (2023). Performance management challenges at Chinese business incubators: A systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, *190*, 122414. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122414

Iglesias, A., Torres, J., y Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: Revisión integrativa. *MediSur*, *17*(4), 562-569. http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v17n4/1727-897X-ms-17-04-562.pdf

Indeed. (2023). *¿Qué son las teorías de la gestión del desempeño? (Con beneficios) | Indeed.com Reino Unido*. https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/theories-of-performance-management

Jaksic, P. (2021). Analysis of credit indebtedness of public companies founded by the City of Loznica. *Anali Ekonomskog Fakulteta u Subotici*, *57*(46), Article 46. https://doi.org/10.5937/AnEkSub2146045J

Jiménez, J., Contreras, I., & López, M. (2022). Lo cuantitativo y cualitativo como sustento metodológico en la investigación educativa: Un análisis epistemológico. Revista humanidades, 12(2), e51418. https://doi.org/10.15517/h.v12i2.51418

Jørgensen, H., Mosewich, A. D., McHugh, T.-L. F., y Holt, N. L. (2023). A grounded theory of personal development in high-performance sport environments. *Psychology of Sport and Exercise*, *71*, 102568. https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2023.102568

Kloutsiniotis, P. V., y Mihail, D. M. (2020). The effects of high performance work systems in employees' service-oriented OCB. *International Journal of Hospitality Management*, *90*, 102610. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102610

Lee, Y., y Queenie Li, J.-Y. (2020). The value of internal communication in enhancing employees' health information disclosure intentions in the workplace. *Public Relations Review*, *46*(1), 101872. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101872

Leguizamón, Á. L. (2023). Estrategias de Financiamiento y Políticas de Inversión del Rectorado, Universidad Nacional de Concepción. Año 2022: Financing Strategies

and Investment Policies of the Rectorate, National University of Concepción. Year 2022. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(2), Article 2. https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.802

León, Y., y Gato, C. A. (2020). El desarrollo de habilidades profesionales para el Proceso de Software Personal. *Mendive. Revista de Educación*, *18*(3), 677-688. http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1748

López, E., López, L., Leguízamo, M., y Perez, R. (2018). *Prácticas gerenciales innovadoras para liderar equipos de alto desempeño en grandes empresas*. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28853.78564

Martínez, A. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Revista Científica Orbis Cógnita*, 4(2), Article 2. https://doi.org/10.48204/j.orbis.v4n2a8

Miles, J., González, A., y Mandirola, N. (2018). Gestión de alto desempeño y su impacto en los resultados de la empresa: El caso de Uruguay y Argentina. *Journal of technology management & innovation*, *13*(2), 57-68. https://doi.org/10.4067/S0718-27242018000200057

Monar, K. A., Carrera, C. G., Pérez, J. P., y Ronquillo, C. L. (2022). Desempeño de las Empresas Públicas del Gobierno Municipal de Santo Domingo, Ecuador. *MUNDO RECURSIVO*, *5*(3), 195-209. https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/176

Monsalve, C., Riaño, F. N., y Luzardo, M. (2021). Prácticas de alto rendimiento y su incidencia en el compromiso organizacional. Un estudio en colaboradores de una caja de compensación familiar en Colombia. *Revista EAN*, 90, 235-254. https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2976

Montenegro, D. M. (2019). *La empresa pública para la autogestión de una universidad pública. Lineamientos de gestión para las empresas públicas de universidades.*

[IAEN, la Universidad de Posgrado del Estado]. http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/4898

Morduchowicz, A. (2019). El financiamiento educativo argentino. *Propuesta Educativa*, *2*(52), 11-23. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=403062991003

Mosquera, I. L., Paredes, M. P., Castelo, A. G., y Arbeláez-, D. F. (2020). Reflexiones en torno a las políticas públicas que estructuran la educación superior en Ecuador: De los principios a las realidades financieras. Revista de Filosofia (Venezuela), Revista de Filosofia(96), 169-187. https://produccioncientificaluz.org/index.php/filosofia/article/view/35270

Munt, J. (2018). El gobierno de las empresas cooperativa (EC) y la autogestión del capital comunitario: Un análisis metodológico de las principales perspectivas que abordan la problemática. 1-38. https://tinyurl.com/33w8nbxn

Murillo, N., Espinoza, E., Trujillo, M., y Villalta, R. (2020). La planificación y la articulación entre la academia y el estado: Caso Universidad Estatal de Milagro. *Universidad y Sociedad*, *12*(S(1)), Article S(1). https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1776

Naranjo, A., y Ruso, F. (2018). El financiamiento en las instituciones de educación superior: Asignaciones gubernamentales vs. autofinanciamiento. *Cofin Habana*, *12*(2), 35-50. http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin03218.pdf

NextGen. (2024). *Next ERP | Soluciones para el Control Total de tu Empresa*. NextGen. https://nextgen.ec/next-erp/

Ochoa, R., y Balderas, K. E. (2021). Educación continua, educación permanente y aprendizaje a lo largo de la vida: Coincidencias y divergencias conceptuales. *Revista Andina de Educación*, *4*(2), Article 2. https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.2.8

Ogolla, C., y Oluoch, M. (2019). Performance Management Practices and Employee Productivity at State Department of Labour, Kenya. *International Journal of*

Business, Humanities and Technology, *9*(4). https://doi.org/10.30845/ijbht.v9n4p3

Pacheco, G., y Miranda, A. (2019). El financiamiento de la educación en Perú. *Propuesta Educativa*, *2*(52), 57-68. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=403062991006

Penagos, F., Hernández, O., y García, M. (2023). Managerial Skills and Organizational Performance: Competitive Advantage. *Mercados y Negocios*, *24*(48), 75-94. https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7688

Peña, C., Vega, E., y Villa, C. (2023). Factores del Bienestar Relacionados con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de una IPS del Caribe. *Revista CIES Escolme*, *14*(2), Article 2. http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/475

Pereyra, E. J., Rey de Castro, D. E., y Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(1), 229-264. https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.21990

Pereyra, L. (2020). Metodología de la investigación. Klik. https://books.google.com.ec/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n.html?id=6e-KEAAAQBAJ&redir_esc=y

Pérez, M. (2021). ¿Qué nos importa Skinner, treinta años después? *Papeles del Psicólogo*, *42*(1), 10-20. https://dx.doi.org/10.23923/pap.psicol2020.2940

Prieto, S., y Chamorro, J. (2022). El aprendizaje basado en escenarios como estrategia de desarrollo de competencias para afrontar el proceso de selección de personal. *Tecnología, Ciencia y Educación*, *21*, 49-80. https://doi.org/10.51302/tce.2022.650

Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: Un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, *XXXI*(1), 21-46. https://www.redalyc.org/journal/259/25961484008/

Quezada, F. (2022). Los retos de la educación en el Ecuador post covid-19. *Revista Estudiantil de Ciencia Política y Políticas de la Universidad Técnica Particular de Loja*, 1-28. https://utpl.edu.ec/maestrias/sites/default/files/Art%C3%ADculo%20Flavio%20Quezada.pdf

Quintero, W. (2020). La formación en la teoría del capital humano: Una crítica sobre el problema de agregación. *Análisis económico*, *35*(88), 239-265. https://www.redalyc.org/journal/413/41364527011/html/

Ramírez, G. G., Magaña, D. E., y Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*, *7*(20), 189-208. https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166

Rhee, S.-Y., Park, J., y Shin, H.-D. (2020). High-Performance Work Practices and Organizational Innovativeness: The Roles of Relational Coordination Competencies and Market Turbulence as a Mediator or Moderator. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *6*(3), 83. https://doi.org/10.3390/joitmc6030083

Rincón, O. O., y Aldana, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*, 13(2). https://doi.org/10.15332/24631140.6675

Rivera, D. (2019). Gestión del riesgo psicosocial y organizacional, un análisis bibliométrico. *Revista de investigación, administración e ingeniería*, *7*(1), 26-30. https://doi.org/10.15649/2346030X.492

Rodríguez, E. (2022). La TIC y la autogestión del conocimiento en la Educación Superior. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(6), 222-235. http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n6/2218-3620-rus-14-06-222.pdf

Rodríguez, R., y Avilés , V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario | 593 Digital Publisher CEIT. *Digital Publisher*, *5*(5-1), 191-200. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337

Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información tecnológica*, *31*(2), 207-220. https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207

Rodríguez, J. S. (2021). El proceso de construcción de la autonomía en la universidad mexicana. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, *8*(3). https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2623

Rodríguez, L. C., y Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, contabilidad y gestión*, *6*(18), 28-40. https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126

Rodríguez, R. (2019). Autonomía universitaria y rendición de cuentas. *Revista mexicana de investigación educativa*, *24*(82), 879-895. https://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v24n82/1405-6666-rmie-24-82-879.pdf

Romero, M., León, R., y Castellanos, G. (2020). Modelo de gestión de incubadora de empresa para la transferencia de resultados de I+ D+ i en universidades ecuatorianas. *Revista ESPACIOS*, *41*(39), 73-88. https://www.revistaespacios.com/a20v41n39/a20v41n39p07.pdf

Sacoto, K. de las M. (2020). *Propuesta de un modelo de financiación para organizaciones de desarrollo social, caso Fundación ECEV, en Quito* [Universidad Andina Simón Bolívar]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7588

Santos, M. J., Gortari, R. de, y Lopátegui, M. (2023). Construir vinculación desde la Inteligencia Artificial: Análisis de una alianza interinstitucional. *Entreciencias:*

diálogos en la sociedad del conocimiento, *11*(25). https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2023.25.84175

Selvik, J. T., Bansal, S., y Abrahamsen, E. B. (2021). On the use of criteria based on the SMART acronym to assess quality of performance indicators for safety management in process industries. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, *70*, 104392. https://doi.org/10.1016/j.jlp.2021.104392

Silva, J., Macías, B., Tello, E., y Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: Un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, *15*(2), 85-101. https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369

Siraj, N., y Hágen, I. (2023). Performance management system and its role for employee performance: Evidence from Ethiopian SMEs. *Heliyon*, *9*(11), e21819. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21819

Solíz, D. (2019). Cómo Hacer Un Perfil Proyecto De Investigación Científica. Palibrio. https://books.google.com.ec/books/about/C%C3%B3mo_Hacer_Un_Perfil_Proyecto_De_Invest.html?hl=es&id=Q-GCDwAAQBAJ&redir_esc=y

Songkajorn, Y., Aujirapongpan, S., Jiraphanumes, K., y Pattanasing, K. (2022). Organizational Strategic Intuition for High Performance: The Role of Knowledge-Based Dynamic Capabilities and Digital Transformation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *8*(3), 117. https://doi.org/10.3390/joitmc8030117

Soria, D. R., Espinoza, P. S., García, P. A., y Mena, E. A. (2020). Los Desafíos de la Educación Superior frente al COVID 19 en Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *5*(4), 238-249. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.307

Tamayo, C., y Correa, M. (2019). Estilos de la comunicación organizacional en la Universidad Estatal de Milagro, para el personal administrativo de la universidad. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, *3*(3), 121-144.

Teran, E., y Guerrero, A. (2020). Teorías de emprendimiento: Revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista ESPACIOS*, *41*(07). https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html

Torres, E. D. L., Mora, D. A., y Trujillo, J. L. (2020). Análisis de procesos de control de gestión pública en ingresos por autogestión en Universidad Técnica de Ambato | Uniandes Episteme. Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación. *Revista De Ciencia, Tecnología E Innovación*, *7*(4), 463-475. https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1671

Toscano, S. (2022). *AUTONOMÍA, GOBERNANZA Y GOBIERNO DE LAS UNIVERSIDADES EN EL DERECHO COMPARADO ÍNDICE*. El siglo. https://tinyurl.com/hfmy84rx

UNEMI. (2021). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2018-2021*. https://www.unemi.edu.ec/wp-content/uploads/2018/09/PEDI-2018-2021.pdf

Universidad Estatal de Milagro. (2020). *Informe de gestión institucional UNEMI 2020* [Rendición de cuentas]. Universidad Estatal de Milagro. https://www.unemi.edu.ec/wp-content/uploads/2021/06/Informe-de-Gestion-Institucional-2020-1.pdf

Van der Hauwaert, E., Hoozée, S., Maussen, S., y Bruggeman, W. (2022). The impact of enabling performance measurement on managers' autonomous work motivation and performance. *Management Accounting Research*, *55*, 100780. https://doi.org/10.1016/j.mar.2021.100780

Vargas, I. R., y Zambrano, Ó. J. (2020). Análisis factorial del componente de gestión del nuevo índice de medición municipal en Colombia. *Revista Economía y Política*, *31*, 93-116. http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rep/n31/2477-9075-rep-31-93.pdf

Venegas, L., Luzardo, H. J., y Pereira, A. E. (2020). Conocimiento, formación y uso de herramientas TIC aplicadas a la Educación Superior por el profesorado de la Universidad Miguel de Cervantes. *Edutec : revista electrónica de tecnología educativa*, 71, 35-52. https://doi.org/10.21556/edutec.2020.71.1405

Von Felgenblatt, O., y Gavilondon, C. (2022). RETOS DE LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN ECUADOR: LECCIONES EXTRAPOLADAS DE LA EXPERIENCIA JAPONESA. *Observatorio Iberoamericano de la Economía y la Sociedad del Japón*, 13(37), 6-15. https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-iberoamericano-de-la-economia-y-la-sociedad-del-japon-vol-13-no-37-enero-2022 /retos-educacion

Yeverino, J., y Montoro, M. (2019). Eficiencia y productividad en las unidades de transferencia de resultados de investigación científica en México. *Contaduría y administración*, *64*(3). https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1421

Yopan, J., Palmero, N., y Santos, J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, *11*(20), 263-281. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016

Zambrano, J. P., Concha, J. A., Zambrano, J. I., y López, P. J. (2021). Análisis de la gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa pinturas Mundocolor, del cantón Santo Domingo. *Polo del Conocimiento*, *6*(4), Article 4. https://doi.org/10.23857/pc.v6i4.2607

Zapata, J., Gasca, G., Manrique, B., y Machuca, L. (2021). Caracterización de métodos de evaluación de desempeño para equipos de desarrollo de software. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, *29*(1), 129-140. https://doi.org/10.4067/S0718-33052021000100129

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de encuesta

Detalle	1	2	3	4	5
VARIABLE: Impacto sobre los Recursos Económicos					
Dimensión 1: Generación de Ingresos Internos					
1. La organización demuestra una alta rentabilidad en la generación de ingresos de sus ventas y servicios.					
Dimensión 2: Gestión y Administración de Fondos					
2. La organización administra eficientemente los recursos financieros generados internamente.					
VARIABLE: Autogestión de Recursos Propios					
Dimensión 1: Productividad y Eficiencia					
3. La organización logra un rendimiento alto en términos de producción, medida en la relación entre unidades producidas y recursos utilizados.					
Dimensión 2: Calidad y Cumplimiento de Objetivos					
4. La organización alcanza estándares de calidad en la prestación de servicios y cumple con sus metas establecidas.					
Dimensión 3: Satisfacción de los Stakeholders					
5. Los stakeholders, incluidos clientes, empleados y comunidades, perciben positivamente el rendimiento de la organización.					
VARIABLE: Prácticas de Gestión de Alto Desempeño					
Dimensión 1: Formulación de Objetivos y Metas					
6. La organización cumple de manera efectiva con los objetivos organizacionales establecidos.					
Dimensión 2: Toma de Decisiones Basada en Datos					
7. La organización respalda sus decisiones con datos de manera consistente.					
Dimensión 3: Comunicación y Transparencia					
8. La organización establece canales de comunicación claros y transparentes en toda la estructura.					
Dimensión 4: Incentivos y Reconocimiento					

9. La organización implementa sistemas de recompensas y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional.
Dimensión 5: Planificación Estratégica y Mejora Continua
10. La organización aplica procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en todas sus operaciones.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Formato de validación por medio de Juicio de Expertos

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "**Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos**". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Geovanna Elizabeth Pérez Prado
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Talento Humano
Institución donde labora:	Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos
Autora:	Jesenia Marcela Luzuriaga Amador
Procedencia:	
Administración:	Online
Tiempo de aplicación:	20 min aproximadamente
Ámbito de aplicación:	Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro
Significación:	Aborda tres variables: Impacto sobre los Recursos Económicos (ítem 1-2); Gestión y Administración de Fondos (Ítem 3-5); y, Metodología de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (Ítem 6-10). Este instrumento está estructurado por 10 preguntas y una escala de Likert que incluye las opciones Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

4. Soporte teórico
(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos	Impacto sobre los recursos económicos (generación de ingresos internos; gestión y administración de fondos).	Los recursos propios representan los activos y fondos financieros que la organización genera y administra internamente. Estos incluyen los ingresos provenientes de ventas, servicios, inversiones u otras fuentes internas.
	Autogestión de recursos propios (productividad y eficiencia; calidad y cumplimiento de objetivos; satisfacción de los stakeholders).	El desempeño institucional se refiere a la evaluación general del rendimiento y los logros de la organización en relación con sus objetivos y metas establecidas. Esto abarca la productividad, calidad de los servicios, cumplimiento de la misión y visión, satisfacción de los stakeholders y otros.
	Metodología de prácticas de gestión de alto desempeño (formulación de objetivos y metas; toma de decisiones basada en datos; comunicación y transparencia; incentivos y reconocimiento; planificación estratégica y mejora continua)	La metodología de prácticas de gestión de alto desempeño se refiere a un conjunto de estrategias, enfoques y procesos estructurados que son implementados en una organización con el propósito de mejorar su eficiencia, eficacia y resultados.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación a usted le presento el Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos elaborado por **Jesenia Marcela Luzuriaga Amador** en el año **2024**. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: Impacto sobre los Recursos Económicos

• Dimensión 1: Generación de Ingresos Internos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización demuestra una alta rentabilidad en la generación de ingresos de sus ventas y servicios.	1	4	4	4	

• Dimensión 2: Gestión y Administración de Fondos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización administra eficientemente los recursos financieros generados internamente.	2	4	4	4	

Variable del instrumento: Autogestión de Recursos Propios

• Dimensión 1: Productividad y Eficiencia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización logra un rendimiento alto en términos de producción, medida en la relación entre unidades producidas y recursos utilizados.	3	4	4	4	

• Dimensión 2: Calidad y Cumplimiento de Objetivos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones

La organización alcanza estándares de calidad en la prestación de servicios y cumple con sus metas establecidas.	4	4	4	4	

• Dimensión 3: Satisfacción de los Stakeholders

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Los stakeholders, incluidos clientes, empleados y comunidades, perciben positivamente el rendimiento de la organización.	5	4	4	4	

Variable del instrumento: Metodología de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño

• Dimensión 1: Formulación de Objetivos y Metas

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización cumple de manera efectiva con los objetivos organizacionales establecidos..	6	4	4	4	

• Dimensión 2: Toma de Decisiones Basada en Datos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización respalda sus decisiones con datos de manera consistente.	7	4	4	4	

• Dimensión 3: Comunicación y Transparencia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización establece canales de comunicación claros y transparentes en toda la estructura.	8	4	4	4	

• Dimensión 4: Incentivos y Reconocimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización implementa sistemas de recompensas y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional.	9	4	4	4	

• Dimensión 5: Planificación Estratégica y Mejora Continua

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización aplica procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en todas sus operaciones.	10	4	4	4	

FIRMA DEL EVALUADOR:
CI: 0919575381

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "**Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos**". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Patricia Geovanna Armijos Armijos
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( ) Social (x) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Derecho Administrativo - Constitucional y Administración de Empresas
Institución donde labora:	Empresa Pública de Desarrollo, Producción e Inversiones del Guayas.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos
Autora:	Jesenia Marcela Luzuriaga Amador
Procedencia:	
Administración:	Online
Tiempo de aplicación:	20 min aproximadamente
Ámbito de aplicación:	Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro
Significación:	Aborda tres variables: Impacto sobre los Recursos Económicos (ítem 1-2); Gestión y Administración de Fondos (Ítem 3-5); y, Metodología de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (Ítem 6-10). Este instrumento está estructurado por 10 preguntas y una escala de Likert que incluye las opciones Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

4. Soporte teórico
(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos	Impacto sobre los recursos económicos (generación de ingresos internos; gestión y administración de fondos).	Los recursos propios representan los activos y fondos financieros que la organización genera y administra internamente. Estos incluyen los ingresos provenientes de ventas, servicios, inversiones u otras fuentes internas.
	Autogestión de recursos propios (productividad y eficiencia; calidad y cumplimiento de objetivos; satisfacción de los stakeholders).	El desempeño institucional se refiere a la evaluación general del rendimiento y los logros de la organización en relación con sus objetivos y metas establecidas. Esto abarca la productividad, calidad de los servicios, cumplimiento de la misión y visión, satisfacción de los stakeholders y otros.
	Metodología de prácticas de gestión de alto desempeño (formulación de objetivos y metas; toma de decisiones basada en datos; comunicación y transparencia; incentivos y reconocimiento; planificación estratégica y mejora continua)	La metodología de prácticas de gestión de alto desempeño se refiere a un conjunto de estrategias, enfoques y procesos estructurados que son implementados en una organización con el propósito de mejorar su eficiencia, eficacia y resultados.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación a usted le presento el Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos elaborado por **Jesenia Marcela Luzuriaga Amador** en el año **2024**. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: Impacto sobre los Recursos Económicos

• Dimensión 1: Generación de Ingresos Internos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización demuestra una alta rentabilidad en la generación de ingresos de sus ventas y servicios.	1	4	4	4	

• Dimensión 2: Gestión y Administración de Fondos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización administra eficientemente los recursos financieros generados internamente.	2	4	4	4	

Variable del instrumento: Autogestión de Recursos Propios

• Dimensión 1: Productividad y Eficiencia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización logra un rendimiento alto en términos de producción, medida en la relación entre unidades producidas y recursos utilizados.	3	4	4	4	

• Dimensión 2: Calidad y Cumplimiento de Objetivos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones

La organización alcanza estándares de calidad en la prestación de servicios y cumple con sus metas establecidas.	4	4	4	4	

• Dimensión 3: Satisfacción de los Stakeholders

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Los stakeholders, incluidos clientes, empleados y comunidades, perciben positivamente el rendimiento de la organización.	5	4	4	4	

Variable del instrumento: Metodología de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño

• Dimensión 1: Formulación de Objetivos y Metas

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización cumple de manera efectiva con los objetivos organizacionales establecidos..	6	4	4	4	

• Dimensión 2: Toma de Decisiones Basada en Datos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización respalda sus decisiones con datos de manera consistente.	7	4	4	4	

• Dimensión 3: Comunicación y Transparencia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización establece canales de comunicación claros y transparentes en toda la estructura.	8	4	4	4	

• Dimensión 4: Incentivos y Reconocimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización implementa sistemas de recompensas y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional.	9	4	4	4	

• Dimensión 5: Planificación Estratégica y Mejora Continua

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización aplica procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en todas sus operaciones.	10	4	4	4	

FIRMA DEL EVALUADOR:
CI: 1717101727

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "**Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos**". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Gabriela Valeria Bustos Chiliquinga
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( ) Social (X) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Financiera
Institución donde labora:	Universidad Estatal de Milagro
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Educación Financiera Para Negocios Informales

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos
Autora:	Jesenia Marcela Luzuriaga Amador
Procedencia:	
Administración:	Online
Tiempo de aplicación:	20 min aproximadamente
Ámbito de aplicación:	Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro
Significación:	Aborda tres variables: Impacto sobre los Recursos Económicos (ítem 1-2); Gestión y Administración de Fondos (Ítem 3-5); y, Metodología de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño (Ítem 6-10). Este instrumento está estructurado por 10 preguntas y una escala de Likert que incluye las opciones Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

4. Soporte teórico
(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos	Impacto sobre los recursos económicos (generación de ingresos internos; gestión y administración de fondos).	Los recursos propios representan los activos y fondos financieros que la organización genera y administra internamente. Estos incluyen los ingresos provenientes de ventas, servicios, inversiones u otras fuentes internas.
	Autogestión de recursos propios (productividad y eficiencia; calidad y cumplimiento de objetivos; satisfacción de los stakeholders).	El desempeño institucional se refiere a la evaluación general del rendimiento y los logros de la organización en relación con sus objetivos y metas establecidas. Esto abarca la productividad, calidad de los servicios, cumplimiento de la misión y visión, satisfacción de los stakeholders y otros.
	Metodología de prácticas de gestión de alto desempeño (formulación de objetivos y metas; toma de decisiones basada en datos; comunicación y transparencia; incentivos y reconocimiento; planificación estratégica y mejora continua)	La metodología de prácticas de gestión de alto desempeño se refiere a un conjunto de estrategias, enfoques y procesos estructurados que son implementados en una organización con el propósito de mejorar su eficiencia, eficacia y resultados.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación a usted le presento el Cuestionario para medir las prácticas de gestión de alto desempeño y su impacto sobre los recursos económicos elaborado por **Jesenia Marcela Luzuriaga Amador** en el año **2024**. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: Impacto sobre los Recursos Económicos

• Dimensión 1: Generación de Ingresos Internos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización demuestra una alta rentabilidad en la generación de ingresos de sus ventas y servicios.	1	4	4	4	

• Dimensión 2: Gestión y Administración de Fondos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización administra eficientemente los recursos financieros generados internamente.	2	4	4	4	

Variable del instrumento: Autogestión de Recursos Propios

• Dimensión 1: Productividad y Eficiencia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización logra un rendimiento alto en términos de producción, medida en la relación entre unidades producidas y recursos utilizados.	3	4	4	4	

• Dimensión 2: Calidad y Cumplimiento de Objetivos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones

La organización alcanza estándares de calidad en la prestación de servicios y cumple con sus metas establecidas.	4	4	4	4	

• Dimensión 3: Satisfacción de los Stakeholders

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Los stakeholders, incluidos clientes, empleados y comunidades, perciben positivamente el rendimiento de la organización.	5	4	4	4	

Variable del instrumento: Metodología de Prácticas de Gestión de Alto Desempeño

• Dimensión 1: Formulación de Objetivos y Metas

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización cumple de manera efectiva con los objetivos organizacionales establecidos..	6	4	4	4	

• Dimensión 2: Toma de Decisiones Basada en Datos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización respalda sus decisiones con datos de manera consistente.	7	4	4	4	

• Dimensión 3: Comunicación y Transparencia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización establece canales de comunicación claros y transparentes en toda la estructura.	8	4	4	4	

• Dimensión 4: Incentivos y Reconocimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización implementa sistemas de recompensas y reconocimiento para fomentar el rendimiento excepcional.	9	4	4	4	

• Dimensión 5: Planificación Estratégica y Mejora Continua

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La organización aplica procesos de planificación estratégica y métodos de mejora continua en todas sus operaciones.	10	4	4	4	

FIRMA DEL EVALUADOR:

Econ. Gabriela Bustos Ch, PhD(c)
CI 0928364199

Anexo 3. Prueba de Alfa de Cronbach

		N	%
Casos	Valido	20	100.0
	Excluido[a]		.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.876	10

Anexo 4. Formato de validación de la propuesta

Formato de validación de la propuesta

Universidad de Investigación e Innovación de México

Instrumento de Validación por Expertos **Título del trabajo:** Prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.		
Preguntas	**Sí**	**No**
Adecuación de la propuesta		
1. ¿La propuesta es adecuada para mejorar la motivación y el compromiso del personal?	X	
2. ¿Las metas y objetivos definidos en la propuesta son medibles y alcanzables (SMART)?	X	
3. ¿La propuesta considera adecuadamente el contexto y necesidades del personal y de la organización?	X	
Estructura de la propuesta		
4. ¿Las actividades y fases están organizadas de forma lógica y clara?	X	
5. ¿La propuesta incluye un plan de comunicación efectiva para informar a los empleados?	X	
Innovación y mejora continua		
6. ¿La propuesta introduce prácticas innovadoras que promuevan la eficiencia y el compromiso del personal?	X	
7. ¿Los indicadores de innovación y mejora continua propuestos son realistas y alcanzables?	X	
Sostenibilidad y adaptación		
8. ¿La propuesta es sostenible a largo plazo en términos de recursos financieros y humanos?	X	
9. ¿Existe flexibilidad para ajustar las actividades y objetivos de acuerdo con los cambios en el entorno organizacional?	X	
Evaluado por: **Mgs. Patricia Geovanna Armijos Armijos**		
Firma Firmado electrónicamente por: PATRICIA GEOVANNA ARMIJOS ARMIJOS Validar únicamente con FirmaEC		

Formato de validación de la propuesta

Universidad de Investigación e Innovación de México

Instrumento de Validación por Expertos **Título del trabajo:** Prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.		
Preguntas	**Sí**	**No**
Adecuación de la propuesta		
1. ¿La propuesta es adecuada para mejorar la motivación y el compromiso del personal?	X	
2. ¿Las metas y objetivos definidos en la propuesta son medibles y alcanzables (SMART)?	X	
3. ¿La propuesta considera adecuadamente el contexto y necesidades del personal y de la organización?	X	
Estructura de la propuesta		
4. ¿Las actividades y fases están organizadas de forma lógica y clara?	X	
5. ¿La propuesta incluye un plan de comunicación efectiva para informar a los empleados?	X	
Innovación y mejora continua		
6. ¿La propuesta introduce prácticas innovadoras que promuevan la eficiencia y el compromiso del personal?	X	
7. ¿Los indicadores de innovación y mejora continua propuestos son realistas y alcanzables?	X	
Sostenibilidad y adaptación		
8. ¿La propuesta es sostenible a largo plazo en términos de recursos financieros y humanos?	X	
9. ¿Existe flexibilidad para ajustar las actividades y objetivos de acuerdo con los cambios en el entorno organizacional?	X	
Evaluado por: Ing. Geovanna Pérez Prado Director/a de Talento Humano (E)		
Firma Firmado electrónicamente por: GEOVANNA ELIZABETH PEREZ PRADO Validar únicamente con FirmaEC		

Formato de validación de la propuesta

Universidad de Investigación e Innovación de México

Instrumento de Validación por Expertos **Título del trabajo:** Prácticas de alto desempeño para la autogestión de recursos propios en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.		
Preguntas	**Sí**	**No**
Adecuación de la propuesta		
1. ¿La propuesta es adecuada para mejorar la motivación y el compromiso del personal?	☑	
2. ¿Las metas y objetivos definidos en la propuesta son medibles y alcanzables (SMART)?	☑	
3. ¿La propuesta considera adecuadamente el contexto y necesidades del personal y de la organización?	☑	
Estructura de la propuesta		
4. ¿Las actividades y fases están organizadas de forma lógica y clara?	☑	
5. ¿La propuesta incluye un plan de comunicación efectiva para informar a los empleados?	☑	
Innovación y mejora continua		
6. ¿La propuesta introduce prácticas innovadoras que promuevan la eficiencia y el compromiso del personal?	☑	
7. ¿Los indicadores de innovación y mejora continua propuestos son realistas y alcanzables?	☑	
Sostenibilidad y adaptación		
8. ¿La propuesta es sostenible a largo plazo en términos de recursos financieros y humanos?	☑	
9. ¿Existe flexibilidad para ajustar las actividades y objetivos de acuerdo con los cambios en el entorno organizacional?	☑	
Evaluado por: Econ. Gabriela Bustos Ch., PhD(c)		
Firma Firmado electrónicamente por: GABRIELA VALERIA BUSTOS CHILIQUINGA Validar únicamente con FirmaEC		