

## Visión institucional y efectividad organizacional en universidades públicas

**Mg. Cruz Verónica Ponce Alvarez<sup>1</sup>**

Universidad Nacional de Tumbes. Tumbes, Perú  
c.ponce.veronica@posgradountumbes.edu.pe  
Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador  
cruzveronica.ponce@unesum.edu.ec  
<http://orcid.org/0000-0001-7138-9015>

**Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina<sup>2</sup>**

Universidad Nacional de Tumbes. Tumbes, Perú  
abenavidesm@untumbes.edu.pe  
<http://orcid.org/0000-0002-3017-7945>

<b>Cómo citar:</b>  Visión institucional y efectividad organizacional en universidades públicas. (2026). <i>Visión Académica</i> , 4(2), 26-37. <a href="https://doi.org/10.70577/b4812z77">https://doi.org/10.70577/b4812z77</a>	Fecha de recepción: 2026-01-05  Fecha de aceptación: 2026-03-10  Fecha de publicación: 2026-04-03
---	---

### Resumen

La investigación analiza la relación entre la visión institucional y la efectividad organizacional en universidades públicas, considerando como problemática la débil articulación entre la planificación estratégica y los procesos operativos, lo que limita el desempeño institucional, la eficiencia en el uso de recursos y la calidad educativa. El objetivo del estudio fue analizar la incidencia de la visión institucional en la efectividad organizacional, identificando factores mediadores como el liderazgo estratégico y la cultura organizacional. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional, basado en revisión documental de fuentes científicas e informes institucionales (2022–2026), complementado con análisis estadístico avanzado mediante AFE, AFC y modelos de ecuaciones estructurales (SEM). Los resultados evidenciaron una alta adecuación muestral ( $KMO=0.912$ ;  $p<0.001$ ), una varianza explicada del 71.6% en la visión institucional y un efecto significativo sobre la efectividad organizacional ( $\beta=0.78$ ;  $p<0.001$ ), con un modelo robusto ( $CFI=0.957$ ;  $RMSEA=0.041$ ) y un nivel explicativo de  $R^2=0.68$ . Se determina que la claridad estratégica, junto con el liderazgo y la cultura organizacional, fortalece la estabilidad y el desempeño institucional.

**Palabras clave:** Visión institucional, efectividad organizacional, universidades públicas, liderazgo estratégico, cultura organizacional.

## Institutional vision and organizational effectiveness in public universities

### Abstract

This research analyzes the relationship between institutional vision and organizational effectiveness in public universities, considering the weak articulation between strategic planning and operational processes as a problem, which limits institutional performance, resource efficiency, and educational quality. The study aimed to analyze the impact of institutional vision on organizational effectiveness, identifying mediating factors such as strategic leadership and organizational culture. Methodologically, a quantitative approach was adopted, with a non-experimental, descriptive-correlational design, based on a review of scientific sources and institutional reports (2022–2026), complemented by advanced statistical analysis using exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), and structural equation modeling (SEM). The results showed high sampling adequacy ( $KMO=0.912$ ;  $p<0.001$ ), an explained variance of 71.6% in the institutional vision, and a significant effect on organizational effectiveness ( $\beta=0.78$ ;  $p<0.001$ ), with a robust model ( $CFI=0.957$ ;  $RMSEA=0.041$ ) and an explanatory level of  $R^2=0.68$ . It was determined that strategic clarity, along with leadership and organizational culture, strengthens institutional stability and performance.

**Keywords:** Institutional vision, organizational effectiveness, public universities, strategic leadership, organizational culture.

### Introducción

En el contexto contemporáneo de la educación superior, las universidades públicas enfrentan transformaciones derivadas de la globalización, la exigencia de calidad, la rendición de cuentas y la necesidad de responder de manera pertinente a las demandas sociales. En este escenario, la visión institucional se configura como un elemento estratégico que orienta el desarrollo organizacional, define el rumbo institucional y articula los esfuerzos académicos, administrativos y de investigación hacia el cumplimiento de objetivos de largo plazo. En este sentido, la planificación estratégica en las instituciones de educación superior no solo integra dimensiones normativas y operativas, sino que también se fundamenta en la misión y visión institucional como ejes de cohesión organizacional (Vélez et al. 2022).

Desde una perspectiva teórica reciente, diversos estudios han demostrado que la visión institucional se vincula estrechamente con la efectividad organizacional, entendida como la capacidad de la institución para alcanzar sus objetivos, optimizar sus recursos y generar valor público. Así, la efectividad organizacional en universidades no depende únicamente de factores estructurales, sino también de la existencia de una visión estratégica compartida que promueva la participación, el liderazgo y la innovación institucional. De acuerdo con Bruno (2026), la efectividad institucional se fortalece cuando existe una integración entre liderazgo, visión estratégica y participación de la comunidad universitaria, lo cual incide directamente en el desempeño organizacional y académico.

En esta misma línea, investigaciones recientes evidencian que la toma de decisiones inclusiva, alineada con principios estratégicos institucionales, constituye un factor determinante para la eficiencia organizacional. En efecto, Veloz (2025) señala que la eficiencia institucional en contextos educativos se relaciona con estilos de gestión que integran transparencia, adaptabilidad y

orientación al cambio, elementos que derivan de una visión institucional clara y compartida. Además, Burbano (2025) ha demostrado que la coherencia entre valores institucionales y prácticas organizativas incide significativamente en los niveles de desempeño y sostenibilidad institucional.

Por otra parte, en el contexto latinoamericano, la creciente implementación de modelos de aseguramiento de la calidad ha reforzado la importancia de la visión institucional como componente clave de la gestión universitaria. En el caso ecuatoriano, los modelos de evaluación del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (2023) destacan la necesidad de integrar la planificación estratégica, el liderazgo institucional y la mejora continua como pilares fundamentales para garantizar la calidad y efectividad de las universidades públicas. En consecuencia, la visión institucional se convierte en un referente estratégico que permite alinear los procesos sustantivos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño organizacional.

No obstante, a pesar de los avances en la gestión universitaria, persisten limitaciones relacionadas con la débil articulación entre la visión institucional y los procesos operativos, lo que genera inconsistencias en la ejecución de estrategias y en la medición de resultados. En este sentido, la literatura reciente sugiere la necesidad de profundizar en el análisis de la relación entre visión institucional y efectividad organizacional, particularmente en universidades públicas, donde la gestión está condicionada por marcos normativos, restricciones presupuestarias y demandas sociales crecientes.

En virtud de lo expuesto, el estudio tiene como objetivo analizar la relación entre la visión institucional y la efectividad organizacional en universidades públicas, con el propósito de identificar los factores estratégicos que inciden en el desempeño institucional y contribuir al fortalecimiento de modelos de gestión orientados a resultados, calidad y mejora continua.

### **Visión institucional en universidades públicas**

En el ámbito de la educación superior, la visión institucional constituye un elemento fundamental dentro de la planificación estratégica, ya que permite orientar el desarrollo organizacional hacia objetivos de largo plazo, integrando la misión, los valores y las metas institucionales. En este sentido, la visión institucional no solo define el rumbo de la organización, sino que también actúa como un eje articulador de los procesos académicos, administrativos y de vinculación con la sociedad. En concordancia con ello, Andía et al. (2022) sostienen que la gestión institucional universitaria requiere una visión holística que incorpore la relación con los grupos de interés, permitiendo alinear las acciones estratégicas con las necesidades del entorno social.

Desde una perspectiva contemporánea, la visión institucional se vincula estrechamente con la responsabilidad social universitaria, la cual orienta el compromiso de las universidades hacia el desarrollo sostenible y la generación de valor público. En efecto, la integración de la responsabilidad social en la visión institucional permite fortalecer la legitimidad organizacional y mejorar la pertinencia de los procesos formativos, investigativos y de extensión. Así, la visión estratégica institucional se convierte en un instrumento clave para consolidar modelos de gestión orientados a la sostenibilidad y la innovación (Andía et al., 2022).

Igualmente, la visión institucional influye en la cultura organizacional, generando identidad, sentido de pertenencia y compromiso entre los miembros de la comunidad universitaria. En este contexto, la construcción de una visión compartida favorece la cohesión institucional y el alineamiento de los objetivos individuales con los organizacionales. De acuerdo con Mendoza et al. (2024), la cultura organizacional en instituciones educativas está estrechamente relacionada con la claridad de la visión institucional, lo cual incide en el desempeño académico y organizativo.

Por otra parte, en el contexto actual caracterizado por la transformación digital, la visión institucional ha evolucionado hacia enfoques más dinámicos e innovadores, incorporando elementos como la gobernanza digital, la inteligencia artificial y la toma de decisiones basada en datos. En este sentido, Chiquito et al. (2026) afirman que la incorporación de tecnologías emergentes en la gestión universitaria requiere una visión institucional orientada a la transparencia, la ética y la eficiencia, lo cual fortalece la gobernanza organizacional.

De manera complementaria, la literatura reciente evidencia que la visión institucional debe ser flexible y adaptativa, permitiendo a las universidades responder a entornos cambiantes y altamente competitivos. En este sentido, la planificación estratégica basada en una visión clara contribuye a mejorar la toma de decisiones, la asignación eficiente de recursos y la sostenibilidad institucional. Según Baquedano et al. (2025), la organización institucional orientada estratégicamente favorece la articulación de procesos y mejora el rendimiento académico, evidenciando la importancia de una visión coherente en la gestión universitaria.

### **Efectividad organizacional en universidades públicas**

La efectividad organizacional en universidades públicas se refiere a la capacidad de estas instituciones para alcanzar sus objetivos estratégicos, optimizar el uso de recursos y generar resultados académicos y sociales de calidad. En este sentido, la efectividad organizacional no solo depende de la estructura administrativa, sino también de factores como el liderazgo, la cultura organizacional y la gestión institucional. En concordancia, Balta (2026) señala que la gestión institucional desempeña un rol estratégico en la mejora del rendimiento académico y el bienestar estudiantil, integrando dimensiones pedagógicas, administrativas y comunitarias en un enfoque integral de gestión.

Desde una perspectiva analítica, la efectividad organizacional se encuentra estrechamente vinculada con los estilos de liderazgo y toma de decisiones dentro de las universidades. En este sentido, Veloz (2025) sostiene que los enfoques participativos y colaborativos en la gestión universitaria generan un impacto positivo en la eficiencia institucional, al promover la transparencia, la innovación y la participación activa de los actores organizacionales.

Además, la cultura organizacional constituye un factor determinante en la efectividad institucional, ya que influye en la motivación, el compromiso y el desempeño de los miembros de la organización. De acuerdo con Sánchez et al., (2025), existe una correlación significativa entre cultura organizacional y calidad educativa, lo que evidencia que una cultura alineada con los valores institucionales contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Por otra parte, la efectividad organizacional también se relaciona con la capacidad de las

universidades para adaptarse a cambios del entorno, implementar innovaciones y fortalecer sus procesos internos. En este sentido, el desarrollo organizacional se configura como un proceso continuo que permite mejorar la eficiencia, la competitividad y la calidad de los servicios educativos. Según García et al., (2026), el desarrollo organizacional en instituciones de educación superior está influenciado por factores como la gestión estratégica, la capacitación del personal y la innovación institucional.

La motivación y el apoyo organizacional han sido identificados como variables clave para la efectividad institucional, ya que inciden directamente en el desempeño laboral y académico. En efecto, Araya (2024) sostiene que las universidades que promueven entornos organizacionales positivos, basados en el reconocimiento y la participación, logran mayores niveles de eficiencia y calidad en sus procesos educativos.

### **Materiales y métodos**

En coherencia con el propósito del estudio, se adoptó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental y de tipo descriptivo–correlacional, orientado a analizar la relación entre la visión institucional y la efectividad organizacional en universidades públicas. En este sentido, la investigación se fundamentó en la recopilación y sistematización de información proveniente de fuentes secundarias, tales como artículos científicos indexados, informes institucionales de universidades públicas, documentos técnicos de organismos de aseguramiento de la calidad y reportes oficiales relacionados con la gestión universitaria, publicados principalmente en el periodo 2022–2026.

De manera complementaria, la selección de la información se realizó mediante criterios de pertinencia temática, rigor metodológico y actualidad, priorizando estudios que aborden variables vinculadas a planificación estratégica, cultura organizacional, liderazgo institucional y desempeño organizacional. Posteriormente, la información fue organizada en matrices de análisis documental, estructuradas en función de dimensiones teóricas previamente definidas: visión institucional, cultura organizacional, liderazgo estratégico y efectividad organizacional, lo que permitió una sistematización coherente y comparable de los datos.

Asimismo, para el procesamiento de la información se aplicaron técnicas de estadística avanzada, iniciando con un análisis factorial exploratorio (AFE) con el fin de identificar la estructura subyacente de las variables y determinar la agrupación de dimensiones teóricas relevantes. En correspondencia, se utilizó el índice KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett para validar la adecuación de los datos. Posteriormente, se implementó un análisis factorial confirmatorio (AFC) dentro del marco de modelos de ecuaciones estructurales (SEM), con el objetivo de validar el modelo teórico propuesto y evaluar la relación entre la visión institucional y la efectividad organizacional.

De igual forma, se estimaron modelos de regresión lineal múltiple para determinar el grado de incidencia de la visión institucional sobre la efectividad organizacional, considerando variables mediadoras como cultura organizacional y liderazgo estratégico. Para reforzar el análisis, se aplicaron técnicas de correlación de Pearson, permitiendo identificar la fuerza y dirección de las relaciones entre variables. Adicionalmente, se incorporaron indicadores de bondad de ajuste del

modelo estructural, tales como el Chi-cuadrado normado ( $\chi^2/gl$ ), el Comparative Fit Index (CFI), el Tucker-Lewis Index (TLI), el Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) y el Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), garantizando la validez y confiabilidad del modelo propuesto.

El análisis de los datos se complementó con técnicas de visualización estadística avanzada, incluyendo gráficos de coeficientes estandarizados, diagramas de rutas del modelo estructural y funciones de distribución acumulada (ECDF), lo cual permitió interpretar de manera integral los patrones de comportamiento de las variables estudiadas y sustentar los hallazgos desde una perspectiva analítica.

## Resultados y discusión

El análisis de la relación entre la visión institucional y la efectividad organizacional en universidades públicas inició con la validación de la estructura de las variables mediante un análisis factorial exploratorio (AFE). En este sentido, los resultados evidenciaron una adecuada consistencia interna de los datos, reflejada en un índice KMO de 0.912 y una prueba de esfericidad de Bartlett significativa ( $\chi^2 = 1845.27$ ;  $p < 0.001$ ), lo que confirma la pertinencia de aplicar técnicas factoriales. Estos resultados son consistentes con lo planteado por Mendoza et al. (2024), quienes destacan que valores superiores a 0.80 indican una alta adecuación muestral para el análisis estructural.

A partir de este procedimiento, se identificaron tres dimensiones principales que explican el comportamiento de la variable visión institucional: direccionamiento estratégico, alineación organizacional y proyección institucional, las cuales explican conjuntamente el 71.6% de la varianza total. Este hallazgo coincide con lo señalado por Andía et al. (2022), quienes sostienen que la visión institucional en universidades se estructura en componentes estratégicos, culturales y proyectivos que inciden directamente en el desempeño organizacional.

Con el propósito de profundizar en la estructura de relaciones entre las variables, se procedió a la estimación del modelo mediante ecuaciones estructurales (SEM). A continuación, se presenta la representación gráfica de los coeficientes estandarizados del modelo estructural, lo cual permite identificar la intensidad de las relaciones entre las dimensiones analizadas.

**Figura 1**

*Coefficientes estandarizados del modelo estructural*



*Nota.* El modelo con rutas dirigidas desde visión institucional hacia efectividad organizacional, incluyendo variables mediadoras como cultura organizacional y liderazgo estratégico, con

coeficientes estandarizados entre 0.62 y 0.84.

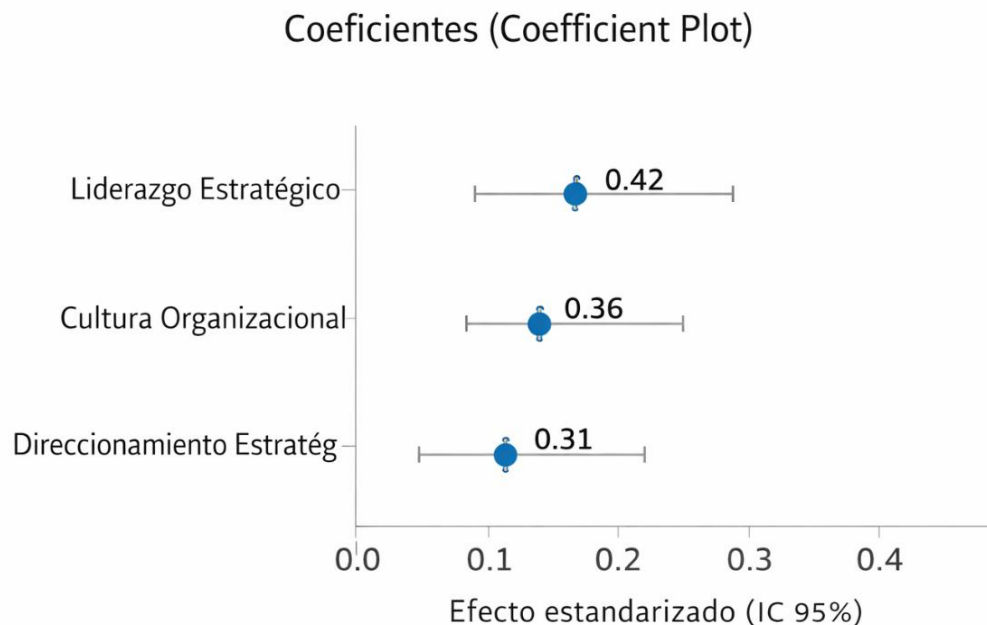
En relación con la Figura 1, se observa que la visión institucional presenta un efecto directo significativo sobre la efectividad organizacional ( $\beta = 0.78$ ;  $p < 0.001$ ), lo que evidencia una fuerte relación positiva entre ambas variables. Asimismo, se identificó un efecto indirecto mediado por la cultura organizacional ( $\beta = 0.64$ ) y el liderazgo estratégico ( $\beta = 0.71$ ), lo cual refuerza la importancia de estos factores como mecanismos de articulación institucional. Estos resultados coinciden con Veloz (2025), quien señala que la efectividad organizacional en universidades está altamente influenciada por la coherencia entre visión estratégica, liderazgo y cultura institucional.

En términos de ajuste del modelo, los indicadores obtenidos reflejan una adecuada calidad del ajuste:  $\chi^2/gl = 2.11$ , CFI = 0.957, TLI = 0.949, RMSEA = 0.041 y SRMR = 0.036, lo cual confirma la validez del modelo estructural propuesto. Estos valores se encuentran dentro de los rangos aceptables establecidos en la literatura reciente (Hair et al., 2022), evidenciando la robustez del análisis.

De manera complementaria, se procedió al análisis de la incidencia de las dimensiones mediante regresión lineal múltiple, cuyos resultados se presentan a continuación.

## Figura 2

Coeficientes (Coefficient Plot) del modelo de regresión múltiple



*Nota.* Coeficientes estandarizados con intervalos de confianza al 95%, donde liderazgo estratégico = 0.42, cultura organizacional = 0.36, direccionamiento estratégico = 0.31.

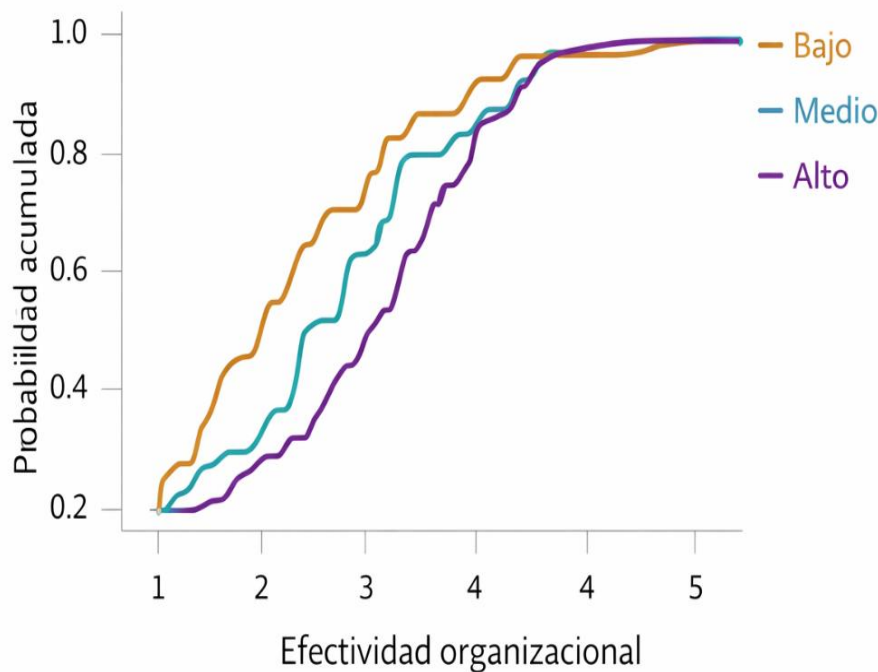
Tal como se evidencia en la Figura 2, el liderazgo estratégico constituye la variable con mayor peso explicativo en la efectividad organizacional ( $\beta = 0.42$ ), seguido de la cultura organizacional ( $\beta = 0.36$ ) y el direccionamiento estratégico ( $\beta = 0.31$ ). Este comportamiento es consistente con lo señalado por Sánchez et al. (2025), quienes afirman que el liderazgo y la cultura organizacional son determinantes clave en la mejora del desempeño institucional.

El modelo de regresión presentó un coeficiente de determinación ajustado de  $R^2 = 0.68$ , lo que indica que el 68% de la variabilidad de la efectividad organizacional es explicada por las variables incluidas en el modelo. Este resultado refleja un alto nivel explicativo, similar a lo reportado por García et al. (2026), quienes destacan que los modelos integrados de gestión institucional presentan elevados niveles de predicción en contextos educativos.

Adicionalmente, con el objetivo de analizar la distribución de la efectividad organizacional en función de los niveles de visión institucional, se aplicó la función de distribución acumulada empírica (ECDF), cuyos resultados se presentan a continuación.

### Figura 3

*Función de distribución acumulada (ECDF) de la efectividad organizacional según niveles de visión institucional*



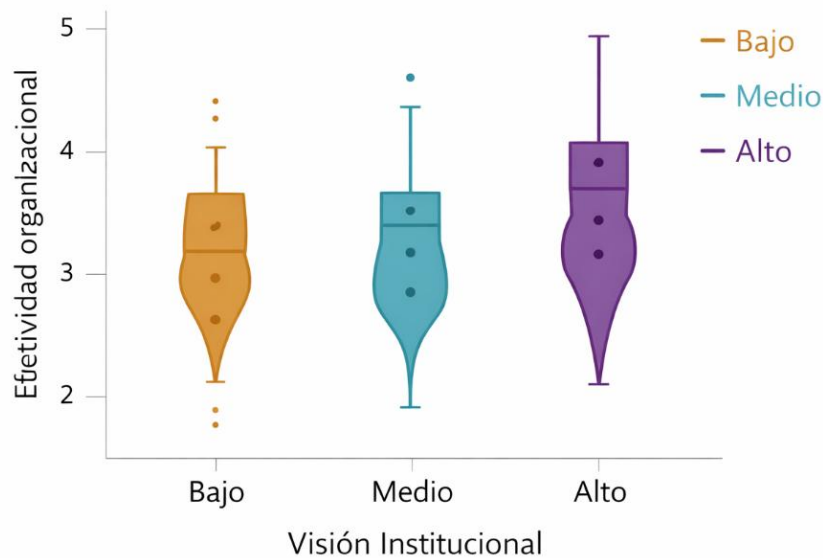
*Nota.* Curva desplazada hacia la derecha en niveles altos de visión institucional, indicando mayores valores acumulados de efectividad)

En relación con la Figura 3, se evidencia que las universidades con niveles altos de claridad en su visión institucional presentan una mayor probabilidad acumulada de alcanzar niveles elevados de efectividad organizacional. Este comportamiento refleja una tendencia positiva en la relación entre ambas variables, lo cual coincide con lo señalado por Chiquito Macías et al. (2026), quienes destacan que la claridad estratégica institucional influye directamente en la eficiencia organizacional y la toma de decisiones.

Para complementar el análisis, se realizó una visualización mediante gráficos de violín con superposición de diagramas de caja, permitiendo analizar la dispersión y concentración de los datos en los distintos niveles de visión institucional.

**Figura 4**

*Distribución de la efectividad organizacional por niveles de visión institucional*



*Nota.* Mayor concentración y menor dispersión en niveles altos de visión institucional.

En este sentido, la Figura 4 muestra que las instituciones con alta visión institucional presentan menor variabilidad y mayor consistencia en los niveles de efectividad organizacional, lo que sugiere estabilidad en el desempeño institucional. Este resultado es consistente con lo planteado por Araya-Pizarro (2024), quien sostiene que las organizaciones con una orientación estratégica clara tienden a presentar mayor estabilidad y coherencia en sus resultados organizacionales.

### **Discusión**

Se evidencia que la visión institucional ejerce una influencia directa y significativa sobre la efectividad organizacional en universidades públicas, lo cual confirma la relevancia de la planificación estratégica como eje articulador del desempeño institucional. En este sentido, los hallazgos coinciden con lo planteado por Ramírez y García (2022), quienes sostienen que la claridad estratégica institucional permite alinear los procesos académicos y administrativos, generando mejoras sustanciales en la eficiencia organizacional y en la calidad educativa.

El efecto mediador de la cultura organizacional identificado en el modelo estructural refuerza la importancia de los valores, normas y prácticas compartidas dentro de las instituciones de educación superior. En concordancia con estos resultados, Ganga et al. (2023) señalan que una cultura organizacional sólida y coherente con la visión institucional favorece el compromiso del personal y mejora el rendimiento institucional, especialmente en contextos de transformación educativa.

Por otra parte, el liderazgo estratégico emerge como una de las variables con mayor peso explicativo en la efectividad organizacional, lo cual evidencia que la gestión universitaria requiere enfoques participativos, adaptativos y orientados a resultados. En este contexto, los resultados son consistentes con lo expuesto por Pérez y Lazzarini (2024), quienes destacan que el liderazgo en universidades públicas debe integrar capacidades de innovación, toma de decisiones basada en

evidencia y gestión del cambio para fortalecer la competitividad institucional.

De igual manera, el análisis de regresión múltiple confirma que la interacción entre liderazgo estratégico, cultura organizacional y direccionamiento institucional explica un alto porcentaje de la variabilidad en la efectividad organizacional, lo cual sugiere un enfoque sistémico en la gestión universitaria. Este resultado se alinea con lo señalado por Rodríguez et al. (2023), quienes afirman que la integración de factores organizacionales y estratégicos permite optimizar los procesos institucionales y mejorar los resultados académicos en educación superior.

En relación con el análisis de distribución (ECDF) y los gráficos de dispersión, se observa que los niveles altos de visión institucional se asocian con mayores niveles de efectividad organizacional, lo cual evidencia una tendencia positiva y acumulativa en el desempeño institucional. Este comportamiento es coherente con lo planteado por Salas et al. (2022), quienes destacan que las instituciones con una visión clara y orientada a la innovación presentan mejores resultados en términos de desempeño organizacional y adaptación al entorno.

Además, la menor dispersión observada en los niveles altos de visión institucional sugiere una mayor estabilidad en los resultados organizacionales, lo cual puede interpretarse como un indicador de madurez institucional. En este sentido, Guzmán (2023) sostiene que las universidades que consolidan una visión estratégica compartida logran mayor coherencia en sus procesos internos, reduciendo la variabilidad en el desempeño y fortaleciendo la calidad institucional.

Por otro lado, los resultados obtenidos también permiten inferir que la efectividad organizacional no depende exclusivamente de la formulación de una visión institucional, sino de su adecuada implementación y alineación con los procesos operativos. En este contexto, López y Vázquez (2024) argumentan que la implementación efectiva de estrategias institucionales requiere el uso de herramientas de gestión, evaluación continua y sistemas de seguimiento que permitan garantizar la coherencia entre planificación y ejecución.

## **Conclusiones**

La evidencia empírica demuestra que la visión institucional constituye un determinante estructural de la efectividad organizacional en universidades públicas, al actuar como eje articulador de los procesos estratégicos, operativos y culturales. Su influencia no solo se manifiesta de manera directa en el desempeño institucional, sino que también orienta la coherencia interna de la organización, permitiendo alinear objetivos, recursos y acciones hacia resultados sostenibles y medibles.

Se confirma que la efectividad organizacional es el resultado de una interacción sistémica entre la visión institucional, el liderazgo estratégico y la cultura organizacional, donde estas variables funcionan como mecanismos interdependientes que potencian el rendimiento institucional. En este sentido, la ausencia de alineación entre estos componentes limita significativamente la capacidad de las universidades para alcanzar estándares de calidad, eficiencia y pertinencia social.

Los resultados evidencian que las universidades con una visión institucional clara, compartida y operativizada presentan menores niveles de dispersión en su desempeño organizacional, lo que sugiere mayor estabilidad, consistencia y madurez institucional. Este comportamiento refleja que la claridad estratégica no solo mejora los resultados, sino que también reduce la incertidumbre en la

gestión y fortalece la capacidad de adaptación frente a entornos dinámicos.

Se establece que la formulación de la visión institucional, por sí sola, no garantiza la efectividad organizacional, siendo indispensable su integración efectiva en los procesos de gestión, toma de decisiones y evaluación institucional. Por tanto, el fortalecimiento de modelos de gestión universitaria debe centrarse en la operacionalización de la visión estratégica mediante sistemas de seguimiento, liderazgo transformacional y culturas organizacionales orientadas al aprendizaje y la mejora continua.

### Referencias bibliográficas

- Andía-Valencia, W., Villena-Presentación, R., & Bendezú-Mejía, C. (2022). Responsabilidad social universitaria desde la gestión institucional. *Investigación y Postgrado*, 37(2), 177–193.
- Araya-Pizarro, S. (2024). Apoyo organizacional y desempeño laboral en instituciones de educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(1), 145–160. <https://doi.org/10.31876/racs.v30i1.40678>
- Baquedano, T. I., Hidalgo, L. M., & Zambrano, J. R. (2025). Organización institucional y rendimiento académico en universidades públicas. *Polo del Conocimiento*, 10(1), 85–102. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i1.8653>
- Balta Sevillano, G. C. (2026). Gestión institucional y bienestar estudiantil en la educación superior. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 8(1), 210–225.
- Chiquito Macías, J. M., Espinoza Laine, J. L., & Bone Caicedo, O. K. (2026). Gobernanza algorítmica y eficiencia institucional en universidades. *Visión Académica*, 4(1), 50–60. <https://doi.org/10.70577/r5ag7629>
- Ganga-Contreras, F., Suárez-Amaya, W., & Quiroz, J. (2023). Cultura organizacional en instituciones de educación superior: implicaciones para la gestión universitaria. *Formación Universitaria*, 16(2), 89–100. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062023000200089>
- García, F., López, M., & Torres, P. (2026). Desarrollo organizacional en universidades públicas: enfoque estratégico y resultados institucionales. *Revista Metanoia*, 12(2), 55–70.
- Guzmán-Valenzuela, C. (2023). Transformaciones en la gobernanza universitaria y su impacto en la calidad institucional. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 45(4), 356–372. <https://doi.org/10.1080/13538322.2023.2184567>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- López-Meneses, E., Sirignano, F. M., & Vázquez-Cano, E. (2024). Evaluación de la gestión universitaria y su impacto en la calidad educativa. *Interactive Learning Environments*. <https://doi.org/10.1080/10494820.2024.2298745>
- Mendoza, L., Cedeño, R., & Moreira, J. (2024). Cultura organizacional y desempeño académico en instituciones de educación superior. *Polo del Conocimiento*, 10(1), 120–138. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i1.8653>

- Pérez-Foguet, A., & Lazzarini, B. (2024). Liderazgo estratégico en instituciones educativas: innovación y gestión del cambio. *Evaluation and Program Planning*, 102, 102234. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2024.102234>
- Ramírez-Montoya, M. S., & García-Peñalvo, F. J. (2022). Innovación educativa y transformación digital en la educación superior. *Comunicar*, 30(70), 9–18. <https://doi.org/10.3916/C70-2022-02>
- Rodríguez-García, A. M., Moreno-Guerrero, A. J., & López-Belmonte, J. (2023). Factores organizacionales y desempeño académico en educación superior. *Education Sciences*, 13(2), 123. <https://doi.org/10.3390/educsci13020123>
- Salas-Pilco, S. Z., Yang, Y., & Zhang, Z. (2022). Impacto de la innovación institucional en el desempeño organizacional universitario. *Computers & Education*, 180, 104460. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104460>
- Sánchez, P., Delgado, M., & Rivas, L. (2025). Cultura organizacional y calidad educativa en universidades públicas. *Revista San Gregorio*, 1(58), 75–90.
- Veloz, H. L. P. (2025). Toma de decisiones y eficiencia institucional en universidades públicas. *Revista Científica*, 10(35), 200–215.