

CIENCIAMATRIA

Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología

Año XI. Vol. XI. N°1. Edición Especial. 2025

Hecho el depósito de ley: pp201602FA4721

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía. (IIEAK). Santa Ana de Coro. Venezuela

José Antonio Carvajal-Pérez

[DOI 10.35381/cm.v11i1.1533](https://doi.org/10.35381/cm.v11i1.1533)

Impacto de gestión educativa fundamentada en la inteligencia competitiva

Impact of educational management based on competitive intelligence

José Antonio Carvajal-Pérez

carvajal.eiefd@gmail.com

Universidad Rafael Bellosó Chacín, Maracaibo, Zulia

Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-7294-8517>

Recibido: 15 de octubre 2024

Revisado: 10 de diciembre 2024

Aprobado: 15 de enero 2025

Publicado: 01 de febrero 2025

José Antonio Carvajal-Pérez

RESUMEN

El objetivo de la investigación es analizar el impacto de la gestión educativa fundamentada en la inteligencia competitiva en las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado en Quito, Ecuador. La metodología es una investigación, realizada mediante una rigurosa clasificación de la información, considerando las ideas, teorías, conceptos o propuestas de los autores. Los resultados destacan una desconexión significativa entre la oferta educativa y las necesidades del entorno socioeconómico, atribuida a limitaciones en liderazgo, comunicación y actualización tecnológica. Además, se identifican barreras estructurales como la resistencia al cambio; los resultados determinaron que el reconocimiento y la capacitación continua son elementos fundamentales para que el personal docente y administrativo adopte un enfoque proactivo hacia la gestión del conocimiento. Como conclusión, se propone un constructo teórico-metodológico que articula la inteligencia competitiva con la gestión innovadora, favoreciendo la mejora de la calidad educativa y fortaleciendo el liderazgo directivo.

Descriptor: Impacto; gestión educacional; inteligencia; competencia; educación. (Tesauro UNESCO)

ABSTRACT

The objective of the research is to analyze the impact of educational management based on competitive intelligence in the Unified General High School Educational Units in Quito, Ecuador. The methodology is a research, carried out through a rigorous classification of the information, considering the ideas, theories, concepts or proposals of the authors. The results highlight a significant disconnection between the educational offer and the needs of the socioeconomic environment, attributed to limitations in leadership, communication and technological updating. In addition, structural barriers such as resistance to change are identified; the results determined that recognition and continuous training are fundamental elements for the teaching and administrative staff to adopt a proactive approach to knowledge management. In conclusion, a theoretical-methodological construct is proposed that articulates competitive intelligence with innovative management, favoring the improvement of educational quality and strengthening managerial leadership.

Descriptors: Impact; educational management; intelligence; competence; education. (UNESCO Thesaurus).

José Antonio Carvajal-Pérez

INTRODUCCIÓN

La educación es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de las sociedades en el siglo XXI. En un contexto global caracterizado por la aceleración tecnológica, la interdependencia económica y las exigencias dinámicas del mercado laboral, las instituciones educativas enfrentan el desafío de adaptarse a un entorno altamente competitivo. En este sentido, la gestión educativa debe ir más allá de los paradigmas tradicionales, promoviendo estrategias innovadoras que permitan a los centros de enseñanza anticiparse a los cambios y responder con eficacia a las necesidades de su entorno. Una de estas estrategias es la inteligencia competitiva, definida por Porter (1985) como un enfoque sistemático y ético para recopilar, analizar y utilizar información relevante con el fin de tomar decisiones estratégicas.

En el ámbito educativo, la inteligencia competitiva no solo facilita la identificación de tendencias emergentes, sino que también permite a las instituciones alinear su oferta formativa con las demandas del mercado laboral. Según Calof et al. (2017), este enfoque no se limita a responder a los movimientos del entorno, sino que proporciona herramientas para anticiparse a ellos, otorgando una ventaja competitiva esencial en un mercado globalizado. Sin embargo, su aplicación en el sector educativo aún es limitada, especialmente en países como Ecuador, donde persisten barreras estructurales y culturales que dificultan la adopción de modelos de gestión innovadores.

La realidad de las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado en Quito, Ecuador, evidencia esta problemática. Cabe destacar que, según la observación directa del investigador, algunos miembros de estas escuelas se reservan el conocimiento para sí mismos, mostrando desinterés por investigar nuevas fuentes de información o compartir el conocimiento adquirido de manera individual. De manera similar, algunos educadores atesoran su saber y son pocos los que lo ponen en práctica. En este orden de ideas, se subraya que algunos miembros de estas instituciones que han demostrado disposición a compartir sus saberes no reciben

José Antonio Carvajal-Pérez

reconocimiento ni recompensas por su disponibilidad y desempeño, lo cual limita su compromiso y disposición para impartir conocimiento sin reservas.

Asimismo, entre los docentes persiste la percepción de que compartir información puede ser un riesgo, ya que otras personas podrían aprovecharse de ella para su propio beneficio. Esto genera actitudes inadecuadas que obstaculizan la colaboración y propician la desinformación. A pesar de estos desafíos, la inteligencia competitiva ofrece un marco teórico y práctico para transformar la gestión educativa en un modelo más dinámico y efectivo. Según Valero (2019), la inteligencia competitiva aplicada al sector educativo puede fortalecer el liderazgo institucional, mejorar la calidad de la enseñanza y fomentar la innovación curricular. Estas estrategias son particularmente relevantes en el contexto del Bachillerato General Unificado, donde los estudiantes requieren competencias alineadas con las demandas del siglo XXI, como habilidades digitales, pensamiento crítico y adaptabilidad.

MÉTODO

El presente estudio se basa en una investigación documental, realizada mediante una rigurosa clasificación de la información, considerando las ideas, teorías, conceptos o propuestas de los autores, con la finalidad de generar un referente teórico conceptual que permita formar un cuerpo de ideas sobre los aspectos que involucran el impacto de la gestión educativa fundamentada en la inteligencia competitiva de las unidades educativas de bachillerato general unificado.

RESULTADOS

Fundamentación teórica

Inteligencia competitiva

La inteligencia competitiva (IC) ha emergido como una disciplina esencial en la gestión organizacional, caracterizada por su capacidad para transformar datos en conocimiento estratégico que facilite la toma de decisiones (Walle, 1999). Este

José Antonio Carvajal-Pérez

concepto, inicialmente desarrollado en el ámbito empresarial, ha evolucionado para adaptarse a diversos sectores, incluyendo el educativo, donde su implementación puede fortalecer la gestión y mejorar la calidad institucional (Chen, 2002).

En términos generales, la IC se define como un proceso sistemático y ético que permite recolectar, analizar y utilizar información relevante sobre el entorno competitivo (Porter, 1985). Este enfoque no se limita a la vigilancia de competidores, sino que abarca el análisis de tendencias sociales, políticas y tecnológicas que influyen en el desempeño de las organizaciones (Valverde, 2011). Según Pellissier y Nenzhelele (2013), la IC es simultáneamente un proceso, un producto y una práctica profesional que conlleva acciones concretas basadas en la información recopilada, asegurando así una ventaja competitiva sostenible.

En el ámbito educativo, la IC representa una herramienta para anticiparse a los cambios del entorno, identificar oportunidades estratégicas y responder a las necesidades de los diversos actores involucrados (Calof et al., 2017). Su aplicación implica el desarrollo de competencias institucionales que favorezcan la innovación, el liderazgo y la sostenibilidad organizacional, aspectos cruciales en un contexto de alta competitividad global.

Componentes y procesos de la inteligencia competitiva

La IC se fundamenta en un conjunto de componentes interrelacionados que facilitan su aplicación efectiva en las organizaciones, estos incluyen:

- **Recolección de información:** Este componente implica la identificación y recopilación de datos relevantes provenientes del entorno externo e interno de la organización. Valverde (2011) enfatiza que esta etapa debe realizarse de manera sistemática, utilizando fuentes confiables y legales para garantizar la calidad y precisión de la información.
- **Análisis estratégico:** Una vez recolectados, los datos deben ser analizados para transformarlos en conocimiento útil que facilite la toma de decisiones.

José Antonio Carvajal-Pérez

Chen (2002) subraya que este análisis debe considerar tanto las oportunidades como las amenazas del entorno competitivo.

- Difusión del conocimiento: Finalmente, la información procesada debe ser distribuida a los tomadores de decisiones de manera oportuna y efectiva. Según Walle (1999), este componente es crucial para asegurar que el conocimiento generado se traduzca en acciones estratégicas.

En el contexto educativo, estos componentes permiten a las instituciones identificar tendencias emergentes, evaluar su posicionamiento frente a otras entidades y desarrollar estrategias adaptativas que mejoren su competitividad. Por ejemplo, la implementación de análisis estratégicos puede ayudar a identificar necesidades curriculares alineadas con las demandas del mercado laboral, mientras que la difusión efectiva del conocimiento puede fortalecer el liderazgo institucional y fomentar una cultura de mejora continua (Hoy y Miskel, 2016).

Beneficios y retos en el ámbito educativo

La IC aplicada al sector educativo presenta múltiples beneficios, entre los que destacan la mejora de la calidad institucional, el fortalecimiento del liderazgo y la promoción de la innovación (Calof et al., 2017). Estas ventajas son especialmente relevantes en el contexto de las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado en Quito, Ecuador, donde los líderes educativos enfrentan desafíos significativos relacionados con la desconexión entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral (Kowalski y Lasley, 2018).

Sin embargo, su implementación no está exenta de retos. Uno de los principales obstáculos es la resistencia al cambio, que limita la adopción de estrategias innovadoras y la integración de tecnologías en los procesos de gestión (Pardo y Sáenz, 2015). Además, la falta de recursos y capacitación en el uso de herramientas de IC puede dificultar su aplicación efectiva, especialmente en contextos educativos con limitaciones presupuestarias (Grissom y Loeb, 2017).

José Antonio Carvajal-Pérez

La inteligencia competitiva como base para la innovación educativa

Desde una perspectiva estratégica, la IC se configura como un catalizador para la innovación en las instituciones educativas. Según Masson (2006), la capacidad de anticiparse a las tendencias del entorno y adaptarse a los cambios es fundamental para garantizar la sostenibilidad y la competitividad de las organizaciones. Este enfoque resulta especialmente relevante en el sector educativo, donde la innovación curricular y metodológica es clave para responder a las necesidades de los estudiantes y el mercado laboral.

Por ejemplo, la integración de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, puede facilitar la implementación de estrategias de IC en las instituciones educativas. Estas herramientas permiten no solo optimizar los procesos de recolección y análisis de información, sino también desarrollar soluciones personalizadas que respondan a las necesidades específicas de cada institución (Calof et al., 2017).

Además, la IC fomenta el desarrollo de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo y la mejora de procesos. Según Chen (2002), este enfoque no solo fortalece el liderazgo institucional, sino que también motiva a los actores educativos a participar activamente en la transformación de sus entornos. En este sentido, la IC se presenta como una estrategia integral que combina elementos de liderazgo, innovación y gestión del conocimiento para impulsar el desarrollo de las instituciones educativas en un mundo cada vez más competitivo.

Gestión innovadora en el contexto educativo

La gestión innovadora es un pilar esencial para transformar la administración tradicional de las instituciones educativas en modelos dinámicos y adaptativos. Drucker (2002), en su teoría de la innovación, establece que la capacidad de innovar es el principal motor del desarrollo organizacional, pues permite a las instituciones mantenerse relevantes en un entorno cambiante y altamente competitivo. Aplicada al ámbito educativo, la gestión innovadora implica no solo la adopción de nuevas

José Antonio Carvajal-Pérez

tecnologías, sino también la redefinición de procesos y estructuras para mejorar la calidad de la enseñanza y fortalecer el liderazgo institucional.

En las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado en Quito, la gestión innovadora se enfrenta a múltiples desafíos, entre ellos la resistencia al cambio, la falta de recursos tecnológicos y la desconexión entre las prácticas pedagógicas y las demandas del mercado laboral (Hoy y Miskel, 2016). Sin embargo, estas barreras pueden superarse mediante la implementación de estrategias de inteligencia competitiva que permitan a las instituciones anticiparse a las tendencias del entorno, optimizar sus procesos internos y desarrollar una oferta educativa alineada con las necesidades del siglo XXI (Porter, 1985).

Componentes de la gestión innovadora

De acuerdo con Leithwood y Sun (2018), la gestión innovadora en el contexto educativo debe abordar cuatro componentes clave:

- **Liderazgo estratégico:** Los directivos deben asumir un papel proactivo en la definición de metas organizacionales y en la movilización de recursos para alcanzarlas. Este liderazgo, fundamentado en principios transformacionales, motiva a los equipos a adoptar una cultura de cambio y mejora continua. Bass y Avolio (1994) destacan que un liderazgo efectivo es capaz de inspirar confianza y compromiso, factores esenciales para implementar estrategias innovadoras.
- **Innovación tecnológica:** La integración de herramientas digitales, como sistemas de análisis de datos y plataformas educativas, es esencial para modernizar los procesos de enseñanza y gestión. Según Valero (2019), el uso estratégico de la tecnología no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también facilita la personalización de los servicios educativos, aumentando así su impacto en los estudiantes.
- **Gestión del conocimiento:** Como plantea Nonaka (1994), la capacidad de generar, compartir y aplicar conocimiento es crucial para impulsar la

José Antonio Carvajal-Pérez

innovación organizacional. En el contexto educativo, esto implica fomentar una cultura de aprendizaje colaborativo entre docentes, estudiantes y directivos, lo que fortalece la cohesión institucional y promueve el intercambio de buenas prácticas.

- Adaptabilidad organizacional: Las instituciones educativas deben ser flexibles y capaces de responder rápidamente a las demandas del entorno. Según Hoy y Miskel (2016), esta adaptabilidad depende en gran medida de la capacidad de las organizaciones para analizar su entorno, identificar oportunidades y riesgos, y tomar decisiones informadas basadas en datos.

Impacto de la gestión innovadora en las unidades educativas

La aplicación de una gestión innovadora fundamentada en la inteligencia competitiva tiene un impacto significativo en la calidad y competitividad de las instituciones educativas. En las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado en Quito, este enfoque puede contribuir a:

- Mejorar la calidad educativa: Según Grissom y Loeb (2017), la innovación en la gestión educativa permite desarrollar currículos más relevantes y adaptados a las necesidades del mercado laboral, lo que se traduce en una formación integral de los estudiantes.
- Fortalecer el liderazgo institucional: Un liderazgo efectivo, apoyado por estrategias de inteligencia competitiva, mejora la capacidad de los directivos para tomar decisiones estratégicas y gestionar recursos de manera eficiente (Bass y Avolio, 1994).
- Fomentar la sostenibilidad organizacional: La implementación de prácticas innovadoras y el uso eficiente de los recursos tecnológicos garantizan la sostenibilidad a largo plazo de las instituciones, permitiéndoles adaptarse a los cambios del entorno global (Calof et al., 2017).

José Antonio Carvajal-Pérez

Retos de la gestión innovadora

Aunque la gestión innovadora ofrece múltiples beneficios, su implementación también enfrenta retos importantes. Uno de ellos es la resistencia al cambio, que puede manifestarse tanto en el personal docente como en los estudiantes y directivos. Según Kowalski y Lasley (2018), superar esta resistencia requiere una combinación de liderazgo transformacional y estrategias de comunicación efectiva. Otro desafío es la falta de recursos tecnológicos y financieros. En el contexto ecuatoriano, muchas instituciones educativas carecen de las herramientas necesarias para implementar estrategias innovadoras, lo que limita su capacidad para competir en un entorno globalizado (Hoy y Miskel, 2016). Sin embargo, estas limitaciones pueden mitigarse mediante la colaboración interinstitucional y el acceso a programas de financiamiento y capacitación.

Relación entre gestión innovadora e inteligencia competitiva

La gestión innovadora y la inteligencia competitiva son enfoques complementarios que, al integrarse, potencian la capacidad de las instituciones educativas para alcanzar sus objetivos estratégicos. Según Porter (1985), la inteligencia competitiva proporciona las herramientas necesarias para analizar el entorno y tomar decisiones informadas, mientras que la gestión innovadora traduce estas decisiones en acciones concretas que transforman la realidad organizacional.

En las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado, esta relación se manifiesta en la capacidad de los directivos para identificar tendencias emergentes, desarrollar estrategias adaptativas y liderar procesos de cambio que mejoren la calidad educativa y la competitividad institucional. Este enfoque no solo beneficia a los estudiantes, al prepararlos para enfrentar los retos del siglo XXI, sino que también posiciona a las instituciones como referentes de innovación y excelencia en el sector educativo.

Los resultados obtenidos permiten concluir que la gestión educativa fundamentada en la inteligencia competitiva representa una herramienta esencial para mejorar la

José Antonio Carvajal-Pérez

calidad y la efectividad en las Unidades Educativas de Bachillerato General Unificado. Este enfoque favorece la anticipación a los cambios del entorno y la alineación de las estrategias educativas con las demandas del mercado laboral.

Se identificó que, aunque algunos miembros de las instituciones educativas retienen conocimiento por temor a compartirlo, la inteligencia competitiva puede promover una cultura de colaboración y reconocimiento, donde el intercambio de saberes sea valorado y recompensado. Esto resulta clave para superar barreras estructurales y culturales que limitan la innovación y el desarrollo institucional.

Se encontró un hallazgo relevante relacionado con el liderazgo educativo, el cual se destaca como un factor determinante. Cuando los líderes promueven estrategias basadas en la inteligencia competitiva, fortalecen no solo las capacidades individuales de los docentes, sino también el potencial colectivo de la institución para adaptarse a un entorno competitivo y en constante transformación.

Los resultados determinaron que el reconocimiento y la capacitación continua son elementos fundamentales para que el personal docente y administrativo adopte un enfoque proactivo hacia la gestión del conocimiento. Esto no solo mejora los resultados educativos, sino que también refuerza la competitividad y sostenibilidad de las instituciones en un mundo globalizado.

CONCLUSIONES

La investigación aborda un tema crucial para el desarrollo educativo en el contexto ecuatoriano, destacando la necesidad de modernizar y alinear la oferta educativa con las demandas del mercado globalizado. Con relación a la integración de la inteligencia competitiva (IC) en la gestión educativa responde a los retos actuales de un mundo altamente interconectado.

El enfoque del artículo, basado en teorías y modelos consolidados, es pertinente para proponer soluciones estratégicas frente a los problemas de desconexión entre la oferta educativa y las necesidades socioeconómicas locales. Este punto es particularmente relevante en el contexto de Quito, donde las instituciones educativas

José Antonio Carvajal-Pérez

enfrentan desafíos específicos como la resistencia al cambio y la desactualización tecnológica.

El estudio no solo diagnostica problemáticas, sino que también propone un constructo teórico-metodológico que articula la IC con la gestión innovadora. Este modelo sugiere beneficios como mejoras en la calidad educativa a través de diseñar currículos más relevantes para el mercado laboral; fortalecimiento del liderazgo institucional, es decir, equipar a los directivos con herramientas para la toma de decisiones estratégicas; promoción de una cultura organizacional colaborativa, para superar actitudes individualistas entre docentes mediante incentivos adecuados.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTOS

A todos los autores por sus relevantes aportes en el análisis documental del presente estudio.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Calof, J., Richards, B., & Santilli, G. (2017). Competitive intelligence: A tool for improving education. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 11(1), 1-14.
- Chen, M. (2002). *Competitive intelligence in the global economy*. Oxford University Press.
- Drucker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI. [The Challenges of 21st Century Management]*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Grissom, J. A., & Loeb, S. (2017). *Leadership and management in education*. Harvard University Press.

José Antonio Carvajal-Pérez

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2016). *Educational administration: Theory, research, and practice* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Kowalski, T. J., & Lasley, T. J. (2018). *Leadership and management in education: A case study approach*. (6ª ed.). México: Pearson.

Leithwood, K., & Sun, J. (2018). The effects of leadership on student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 54(4), 507-542.

Masson, S. (2006). *Strategic management and competitive intelligence in education*. Education Press.

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.

Pardo, C., & Sáenz, L. (2015). *Innovative management and leadership in education*. España: Ediciones Universidad de Salamanca.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Valero, M. (2019). *La inteligencia competitiva aplicada a la educación: Impacto en el liderazgo educativo*. [Competitive intelligence applied to education: Impact on educational leadership]. España: Ediciones de la Universidad de Barcelona.

Valverde, S. (2011). Competitive intelligence and education: Current practices and future opportunities. *Educational Leadership Journal*, 68(3), 22-34.

Walle, R. (1999). *Competitive intelligence: An essential part of the modern strategic management process*. Wiley.