Revista
Investigación y Cultura Académica

VOL. 1, NÚM. 1, 2025 DOI: 10.5281/zenodo.16783715 Recibido: 30/06/2025
Aceptado: 15/07/2025
Publicado: 08/08/2025

Implementación de la educación híbrida como estrategia de sostenibilidad institucional en el nivel básico y medio

Implementation of Hybrid Education as an Institutional Sustainability Strategy in Basic and Middle Schooling

Implementação da educação híbrida como estratégia de sustentabilidade institucional no ensino básico e médio

Kerly Aguirre-Aguirre
Máster en Administración de Negocios
Universidad de Guayaquil
https://orcid.org/0000-0003-1463-8251
kerly.aguirrea@ug.edu.ec
Guayaquil-Ecuador

Luis Vasco-Delgado
Magister en Tecnología e Innovación Educativa
Universidad de Guayaquil
https://orcid.org/0009-0002-3093-2493
luis.vascod@ug.edu.ec
Guayaquil-Ecuador

Sara León-Cevallos
Estudiante de la Carrera Artes Musicales y Sonoras
Universidad de las Artes
https://orcid.org/0009-0003-9046-2400
sara.leon@uartes.edu.ec
Guayaquil-Ecuador

Leonardo Vasco-Delgado
Licenciado en Terapia de Lenguaje
Universidad de Guayaquil
https://orcid.org/0009-0001-1358-4899
leonardo.vascod@ug.edu.ec
Guayaquil-Ecuador

Ciencias de la Educación

Artículo de Investigación

Cómo citar este artículo: Aguirre-Aguirre, K., Vasco-Delgado, L., León-Cevallos, S., & Vasco-Delgado, L. (2025). *Implementación de la educación híbrida como estrategia de sostenibilidad institucional en el nivel básico y medio*. Revista Investigación y Cultura Académica, 1(1), 196–212. https://doi.org/10.5281/zenodo.16783715

CC BY NC SA

ICA INVESTIGACIÓN Y CULTURA ACADÉMICA

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Hacia una educación del futuro en américa latina: revisión sistémica sobre el uso de tecnologías emergentes

Resumen

Este artículo analiza la implementación de la modalidad educativa híbrida como una estrategia de sostenibilidad institucional en una institución educativa privada de nivel básico y medio en Guayaquil, Ecuador. El estudio adopta un enfoque mixto, con predominio cualitativo, sustentado en la recolección de datos mediante encuestas a padres de familia, entrevistas a directivos y análisis comparativo del entorno competitivo. Los resultados muestran una alta aceptación del modelo híbrido (45.3 %), una disposición económica favorable (84.2 % de los encuestados acepta una pensión entre 50 y 80 USD), y una presión del entorno (60 % de las instituciones del sector ya implementaron esta modalidad). A partir de estos hallazgos, se concluye que la educación híbrida no solo mejora la continuidad pedagógica, sino que fortalece la competitividad y estabilidad operativa de la institución. Se recomienda una implementación progresiva, acompañada de reestructuración organizacional, capacitación docente y diversificación de servicios educativos, con el objetivo de consolidar un modelo sostenible, pertinente y alineado con las demandas educativas pospandemia.

Palabras clave: Educación híbrida, sostenibilidad institucional, planificación estratégica, innovación educativa, educación privada.

Implementation of Hybrid Education as an Institutional Sustainability Strategy in Basic and Middle Schooling

Abstract

This article analyzes the implementation of hybrid educational modality as a strategy for institutional sustainability in a private basic and middle-level school in Guayaquil, Ecuador. The study follows a mixed-methods approach, predominantly qualitative, based on surveys with parents, interviews with institutional leaders, and a competitive market analysis. Findings reveal high acceptance of the hybrid model (45.3%), favorable financial willingness (84.2% of families willing to pay between USD 50 and 80), and pressure from the local environment (60% of competing schools have already implemented hybrid formats). Based on these findings, it is concluded that hybrid education enhances pedagogical continuity while strengthening the institution's operational stability and competitiveness. A progressive implementation is recommended, supported by organizational restructuring, teacher training, and service diversification, with the aim of building a sustainable and contextually responsive post-pandemic educational model.

Keywords: Hybrid education, institutional sustainability, strategic planning, educational innovation, private education.

Implementação da educação híbrida como estratégia de sustentabilidade institucional no ensino básico e médio

Resumo

Este artigo analisa a implementação da modalidade educativa híbrida como uma estratégia de sustentabilidade institucional em uma escola privada de ensino básico e médio em Guayaquil, Equador. O estudo segue uma abordagem metodológica mista, com predominância qualitativa, baseada em questionários com responsáveis familiares, entrevistas com gestores institucionais e análise comparativa do mercado educacional local. Os resultados indicam alta aceitação do modelo híbrido (45,3%), disposição econômica favorável (84,2% aceitariam pagar entre 50 e 80 dólares) e pressão competitiva significativa (60% das instituições próximas já adotaram esta modalidade). Conclui-se que a educação híbrida não apenas assegura a continuidade pedagógica, mas também fortalece a competitividade e a estabilidade organizacional. Recomenda-se uma implementação progressiva, acompanhada de reestruturação interna, capacitação docente e diversificação dos serviços oferecidos, com o objetivo de consolidar um modelo educacional sustentável e alinhado às demandas do contexto pós-pandemia.

Palavras-chave: Educação híbrida, sustentabilidade institucional, planejamento estratégico, inovação educacional, ensino privado.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Introducción

La sostenibilidad de las instituciones educativas privadas de nivel básico y medio se ha visto profundamente afectada en los últimos años debido a las transformaciones sociales, económicas y sanitarias derivadas de la pandemia por COVID-19. Esta situación, sin precedentes en la historia reciente de la educación formal, obligó a las instituciones a buscar soluciones urgentes y estructurales que les permitieran continuar con su labor formativa sin comprometer su viabilidad financiera ni su posicionamiento en el mercado educativo. La caída abrupta de matrículas, el aumento de gastos en bioseguridad y la incertidumbre económica familiar generaron una crisis operativa en muchos centros educativos privados, especialmente aquellos ubicados en sectores urbano-populares, cuya oferta se basa en tarifas accesibles y estructuras organizacionales reducidas.

Ante este escenario, la implementación de una modalidad educativa híbrida ha emergido no solo como una respuesta coyuntural ante la necesidad de distanciamiento físico, sino como una estrategia integral de sostenibilidad institucional. Al combinar lo mejor de la presencialidad con las ventajas de la virtualidad, esta modalidad permite a las instituciones adaptarse a contextos cambiantes, optimizar recursos, diversificar sus servicios y ampliar su cobertura. En este sentido, la educación híbrida se posiciona como una herramienta estratégica que va más allá de la digitalización pedagógica: representa un modelo de gestión educativa innovador que puede fortalecer la estructura organizacional, mejorar la propuesta de valor y aumentar la competitividad institucional en el entorno educativo privado.

La Unidad Educativa Particular Gabriela Mistral, ubicada en Guayaquil, constituye un caso representativo de los desafíos que enfrentan las instituciones privadas en contextos socioeconómicamente vulnerables. Con más de dos décadas de trayectoria, esta institución ha sido históricamente reconocida por ofrecer educación de calidad a precios accesibles. Sin embargo, a raíz de la pandemia, enfrentó una reducción crítica en su matrícula, afectando directamente su liquidez y su capacidad operativa. Como se expone en el diagnóstico institucional elaborado en el estudio original, la falta de servicios educativos adaptativos, la ausencia de cursos complementarios y la estructura rígida del modelo presencial afectaron su

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

competitividad frente a otras unidades educativas del sector que ya habían incorporado tecnologías y modalidades más flexibles.

En este contexto, la implementación de una modalidad híbrida se planteó como una respuesta estratégica no solo para enfrentar la disminución de estudiantes, sino también para repensar el modelo de negocio educativo. Esta decisión implicó considerar factores clave como la reorganización de recursos humanos, la redefinición de la filosofía institucional, la incorporación de plataformas virtuales de enseñanza y el rediseño de la oferta académica. Autores como Kawasaki (2020) sostienen que todo proceso de transformación debe estar alineado con un plan estratégico que articule objetivos, recursos y capacidades internas con las oportunidades del entorno. En esa línea, el caso de la UEPGM evidencia cómo un modelo híbrido puede ser concebido no solo como una alternativa pedagógica, sino como un instrumento clave para asegurar la continuidad institucional, la retención estudiantil y la mejora de la gestión organizacional.

La experiencia institucional analizada confirma que la sostenibilidad en el ámbito educativo privado no depende exclusivamente de los ingresos por matrícula, sino de la capacidad de las instituciones para adaptarse con agilidad a los cambios del entorno y rediseñar su propuesta de valor. Tal como lo expone el análisis FODA desarrollado en la tesis base, la UEP Gabriela Mistral presenta fortalezas estructurales como su permanencia en el sector, el compromiso de su planta docente y el reconocimiento local de su marca educativa. Sin embargo, enfrenta debilidades como la escasa inversión en infraestructura tecnológica y la falta de programas de innovación académica, las cuales podrían ser superadas con una implementación progresiva de educación híbrida orientada a la optimización de recursos y la diversificación de servicios.

El modelo híbrido ofrece, además, la posibilidad de reorganizar el uso del tiempo institucional. Al incorporar clases virtuales asincrónicas, tutorías en línea y recursos digitales interactivos, se amplían las oportunidades de aprendizaje sin incrementar significativamente los costos operativos. De este modo, se reduce la presión sobre la infraestructura física, se redistribuyen las cargas horarias docentes y se aprovechan mejor las capacidades tecnológicas existentes. En términos organizacionales, esto permite mejorar los flujos de comunicación interna, flexibilizar la gestión curricular y establecer indicadores de eficiencia institucional alineados a las nuevas

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

demandas del entorno educativo. Como señala Gómez (2011), la educación híbrida no solo transforma la experiencia pedagógica, sino también los marcos de organización institucional sobre los cuales esta se estructura.

Considerando el conjunto de factores pedagógicos, tecnológicos, financieros y organizacionales que intervienen en el funcionamiento de una institución educativa, la implementación de la modalidad híbrida debe entenderse como un proceso integral que articula decisiones estratégicas con acciones operativas. En el caso de la UEP Gabriela Mistral, esta transición implica rediseñar los roles del talento humano, modernizar los canales de comunicación con las familias, capacitar continuamente al personal docente y diversificar las modalidades de enseñanza para responder a un perfil de estudiante más autónomo y digitalmente conectado. Como parte del rediseño institucional, se plantea además aprovechar recursos existentes —como convenios con entidades locales, programas de apoyo municipal y experiencias previas de formación docente— para viabilizar progresivamente esta transformación sin comprometer la estabilidad presupuestaria.

En este marco, el presente artículo tiene como objetivo analizar el proceso de implementación de la educación híbrida como una estrategia de sostenibilidad institucional, tomando como caso de estudio a la UEP Gabriela Mistral. A través de un enfoque aplicado, basado en diagnóstico organizacional, análisis de contexto y estudio de mercado competitivo, se busca demostrar cómo este modelo puede fortalecer la oferta educativa, garantizar la continuidad operativa y proyectar a la institución hacia estándares más flexibles, resilientes y sostenibles. Lejos de representar una simple adecuación técnica, se propone que la educación híbrida sea asumida como una transformación estratégica capaz de redefinir la manera en que las instituciones gestionan su misión educativa en escenarios pospandémicos.

Metodología

El presente estudio se enmarca en un enfoque mixto con predominancia cualitativa, sustentado en la necesidad de comprender y contextualizar las dinámicas institucionales que influyen en la toma de decisiones estratégicas en el ámbito educativo privado. Desde esta perspectiva, se optó por un diseño no experimental y de tipo descriptivo, que permitió explorar las condiciones

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

internas y externas de la Unidad Educativa Particular Gabriela Mistral en relación con la implementación de un modelo educativo híbrido como estrategia de sostenibilidad. El estudio se concentró en el análisis de un caso específico, bajo un esquema de investigación aplicada, cuyo propósito fue generar conocimiento contextualizado y útil para la transformación organizacional.

La elección de este enfoque respondió a la necesidad de interpretar fenómenos institucionales complejos desde una mirada holística, considerando no solo datos cuantificables como la capacidad económica de los usuarios o el nivel de competencia en el sector, sino también factores intangibles como la cultura organizacional, la apertura al cambio, la percepción de los actores clave y las estrategias de gestión utilizadas. Así, el enfoque cualitativo permitió indagar en las estructuras, procesos y discursos que conforman la lógica de funcionamiento de la institución, mientras que el componente cuantitativo ofreció datos específicos sobre preferencias, proyecciones financieras y posicionamiento competitivo.

Para la recolección de información, se utilizaron tres técnicas principales: encuestas estructuradas a padres de familia, entrevistas semiestructuradas a directivos y accionistas de la institución, y un estudio de mercado comparativo con cinco unidades educativas privadas del entorno inmediato. Las encuestas, aplicadas de forma presencial durante el ciclo lectivo 2022, estuvieron dirigidas a los padres y representantes de los estudiantes actualmente matriculados, así como a potenciales usuarios que forman parte del área de influencia institucional. Este instrumento permitió identificar la aceptación de la modalidad híbrida, el rango económico aceptable para el pago de pensiones y el interés por servicios complementarios como cursos extracurriculares o vacacionales.

Las entrevistas semiestructuradas fueron dirigidas a los miembros de la planta directiva y a los accionistas responsables de la gestión administrativa, quienes aportaron información sobre los recursos disponibles, la disposición institucional para el cambio, y las limitaciones percibidas para adoptar la modalidad híbrida. Este componente cualitativo fue esencial para construir el diagnóstico organizacional, ya que permitió recoger valoraciones subjetivas sobre la situación actual, los temores ante la transición y las oportunidades de crecimiento institucional a mediano

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

plazo. Asimismo, estas entrevistas fueron claves para comprender las tensiones entre la visión pedagógica y la lógica financiera que suele atravesar a las instituciones educativas privadas.

De manera complementaria, se desarrolló un estudio de mercado comparativo con cinco instituciones educativas privadas del mismo sector geográfico, seleccionadas con base en su similitud en niveles ofertados, rangos de pensión y perfil de estudiantes. Esta comparación permitió identificar tendencias en la implementación de modalidades híbridas, servicios adicionales ofertados (como cursos extracurriculares) y precios promedio de pensiones. La información fue recolectada mediante visitas presenciales y entrevistas breves con personal administrativo de las instituciones seleccionadas. Posteriormente, los datos fueron organizados en matrices comparativas que sirvieron como base para el análisis del posicionamiento competitivo de la Unidad Educativa Gabriela Mistral.

Todos los insumos recolectados se integraron a través de una herramienta de diagnóstico organizacional tipo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que permitió estructurar un análisis estratégico de la institución desde una perspectiva integral. Esta herramienta fue útil para articular los hallazgos de las encuestas, entrevistas y análisis de mercado, y facilitó la formulación de estrategias viables orientadas a la sostenibilidad de la institución mediante la incorporación de la modalidad híbrida. En este análisis se evidenciaron fortalezas clave como el reconocimiento institucional, la trayectoria educativa y el compromiso docente, junto con debilidades relacionadas con la infraestructura tecnológica, la limitada experiencia en educación virtual y la rigidez en la oferta académica.

En términos de análisis de datos, se empleó estadística descriptiva básica (frecuencias y porcentajes) para sistematizar los resultados de las encuestas, mientras que las entrevistas fueron procesadas mediante codificación temática, agrupando las respuestas por categorías analíticas previamente definidas: visión estratégica, percepción del cambio, condiciones operativas y apertura institucional. Este proceso de triangulación permitió identificar puntos de convergencia entre lo que la comunidad educativa espera y lo que la institución está en condiciones de ofrecer en un escenario híbrido.

La metodología utilizada en este estudio garantiza la validez interna del análisis, al combinar técnicas cuantitativas que evidencian las preferencias y tendencias del entorno, con

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

herramientas cualitativas que profundizan en las dinámicas institucionales propias del caso de estudio. Esta combinación fue clave para responder al objetivo general del trabajo: analizar la implementación de la modalidad híbrida como estrategia de sostenibilidad institucional. La riqueza del caso, el nivel de profundidad alcanzado en el diagnóstico y la contextualización de los datos convierten a este estudio en un aporte significativo para otras instituciones privadas que enfrentan desafíos similares en el escenario educativo pospandemia.

Resultados

Los resultados obtenidos a partir del análisis de la comunidad educativa revelan una clara predisposición hacia la transformación del modelo pedagógico tradicional. Uno de los principales hallazgos se relaciona con la preferencia de los padres de familia respecto a la modalidad educativa que consideran más adecuada para sus hijos. Según los datos recolectados, el 45.3 % de los representantes expresó su preferencia por una modalidad híbrida que combine clases presenciales y virtuales. Un 44.2 % se mantiene a favor del esquema totalmente presencial, mientras que solo un 10.5 % manifestó inclinación por una educación completamente virtual. Estos resultados reflejan una evolución significativa en la percepción del rol de las tecnologías en la educación básica y media.

Este cambio de paradigma responde no solo a la experiencia forzada de virtualización durante la pandemia, sino también a la necesidad de contar con modelos más flexibles y adaptables a las realidades familiares. Para una institución como la UEP Gabriela Mistral, que hasta el momento del estudio ofertaba únicamente educación presencial, esta información representa una oportunidad crítica para alinear su oferta con las expectativas del mercado y mejorar su competitividad frente a otras instituciones que ya han incorporado esquemas híbridos. La demanda detectada no solo valida el interés de los usuarios, sino que justifica una reorganización pedagógica y administrativa a mediano plazo.

Tabla 1

Preferencia De Modalidad Educativa

Modalidad educativa	Porcentaje de preferencia (%)
Híbrida	45.3
Presencial	44.2
Virtual	10.5

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Nota. La tabla muestra los resultados obtenidos en la encuesta a padres de familia sobre su modalidad educativa preferida, evidenciando una inclinación mayoritaria hacia el modelo híbrido.

Este escenario refuerza la hipótesis de que la educación híbrida, correctamente implementada, podría no solo responder a una necesidad pedagógica, sino también representar una solución estratégica frente a la amenaza de deserción estudiantil. En este sentido, el modelo híbrido se presenta como un mecanismo de sostenibilidad institucional, en tanto permite ampliar la cobertura sin requerir una expansión física inmediata, reduce la saturación de espacios y mejora la percepción de modernidad y adaptabilidad institucional. La convergencia entre lo deseado por la comunidad y lo estratégicamente necesario por la institución sienta las bases para avanzar hacia un rediseño sustentable y resiliente.

Además de identificar la predisposición hacia la modalidad híbrida, el estudio abordó la capacidad económica de los padres de familia para asumir el costo de esta transformación educativa. Este aspecto es determinante para evaluar la sostenibilidad del modelo, especialmente en instituciones privadas de bajo costo como la UEP Gabriela Mistral, donde el margen operativo depende directamente del número de estudiantes matriculados y del cumplimiento de pagos por parte de las familias. De acuerdo con los resultados obtenidos, el 84.2 % de los encuestados se encuentra en condiciones de asumir una pensión mensual ubicada entre los 50 y 80 dólares, mientras que el 15.8 % estaría dispuesto a pagar valores superiores a 80 dólares. Llama la atención que no se registró ningún porcentaje de preferencia por montos inferiores a los 50 dólares.

Este dato no solo revela una aceptable disposición al pago, sino también una percepción de valor asociada al servicio educativo, siempre que este responda a estándares de calidad e innovación. Para la institución, esto representa un punto de partida clave en la definición de una política de pensiones diferenciadas, que permita segmentar a la población sin excluir a los sectores más vulnerables, garantizando al mismo tiempo los ingresos necesarios para sostener las operaciones institucionales. La oferta híbrida, en este sentido, debe ir acompañada de un modelo financiero flexible que considere escalas de pago, beneficios por pronto pago, becas internas y alianzas con entidades que apoyen la permanencia de estudiantes de alto rendimiento académico.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Tabla 2

Rango De Pensión Mensual Aceptado Por Los Padres De Familia

Rango de pensión mensual (USD)	Porcentaje de aceptación (%)
Menos de 50	0.0
50 – 80	84.2
Más de 80	15.8

Nota. La tabla presenta los rangos económicos identificados como viables por los representantes encuestados, lo que permite proyectar escenarios tarifarios ajustados a la realidad institucional.

La evidencia recogida refuerza la tesis de que la sostenibilidad financiera de la institución no depende exclusivamente de aumentar el número de estudiantes, sino de ofrecer un servicio educativo percibido como moderno, pertinente y con valor agregado. En este contexto, la modalidad híbrida debe ser concebida no solo como una alternativa tecnológica, sino como una estrategia para revalorizar el servicio educativo ofrecido, legitimar el cobro de pensiones ajustadas a esa nueva calidad y generar confianza en una comunidad que ha aprendido a exigir innovación y flexibilidad como condiciones básicas del proceso formativo.

Uno de los elementos clave para evaluar la pertinencia de implementar una modalidad educativa híbrida como estrategia de sostenibilidad institucional radica en el análisis del entorno competitivo. A partir de un estudio de mercado desarrollado con cinco instituciones privadas del mismo sector geográfico, se identificó que el 60 % de ellas ya han incorporado una modalidad híbrida en su oferta académica, mientras que el 40 % restante mantiene esquemas presenciales tradicionales. Este hallazgo permite concluir que existe una tendencia creciente en el sistema educativo privado local hacia modelos más flexibles, y que las familias ya se están familiarizando con formatos pedagógicos mixtos que integran tecnologías de información y comunicación.

Este dato posiciona a la UEP Gabriela Mistral en una situación de desventaja competitiva, ya que, al momento del estudio, la institución mantenía una oferta educativa exclusivamente presencial, sin herramientas digitales formalmente integradas ni modalidades alternativas de aprendizaje. Al compararse con otras instituciones del entorno que ya ofrecen servicios híbridos, la necesidad de actualización institucional se vuelve no solo evidente, sino urgente. Además, todas las instituciones comparadas ofertan cursos extracurriculares como parte de su propuesta de valor, lo que sugiere que la implementación de un modelo híbrido en la UEPGM

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

debería estar acompañada de un rediseño integral del servicio educativo, incluyendo elementos diferenciadores que incrementen la percepción de calidad e innovación.

Tabla 3

Presencia De Modalidad Híbrida En Instituciones Del Entorno

Institución	¿Cuenta con modalidad híbrida?
Unidad Educativa Fiscomisional Domingo Savio	No
Unidad Educativa Particular San Francisco de Asís	Sí
Unidad Educativa Particular Continental	No
Unidad Educativa Sagrado Corazón	Sí
Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bautista	Sí

Nota. La tabla compara cinco instituciones educativas del mismo sector, de las cuales tres han implementado la modalidad híbrida, reflejando una tendencia de modernización en la competencia directa.

Este análisis contextual aporta evidencia concreta para la toma de decisiones estratégicas en la institución. La educación híbrida, en este marco, no solo responde a una necesidad operativa interna, sino también a una presión externa de modernización que determina en gran medida la capacidad de las instituciones para captar y retener estudiantes. Si bien el rediseño implica desafíos en términos de inversión, capacitación docente y gestión del cambio, los beneficios superan ampliamente los costos, al consolidar una oferta educativa más sólida, competitiva y alineada con las expectativas actuales del mercado educativo privado.

Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian que la educación híbrida no solo es una respuesta adaptativa a las transformaciones postpandemia, sino una oportunidad estratégica para reconfigurar el modelo institucional en función de la sostenibilidad operativa, pedagógica y financiera. La elevada aceptación del modelo híbrido entre los padres de familia (45.3 %), sumada a su disposición a pagar pensiones en un rango medio viable (50–80 USD), sugiere que existe una demanda real, informada y con expectativas claras sobre cómo debería funcionar una modalidad educativa moderna, flexible y de calidad. Este hallazgo corrobora lo señalado por Longoria (2005), quien destaca que los modelos híbridos permiten articular presencialidad con virtualidad de forma equilibrada, optimizando los recursos y expandiendo las oportunidades de aprendizaje.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Desde un enfoque institucional, los datos obtenidos permiten inferir que el modelo híbrido puede servir como mecanismo de reestructuración operativa, no solo en términos pedagógicos, sino también administrativos. Como lo establece Kawasaki (2020), un plan estratégico efectivo debe partir de un diagnóstico claro del contexto y transformarse en acciones concretas que articulen objetivos institucionales con necesidades del entorno. En ese sentido, el uso del análisis FODA permitió visualizar que la UEP Gabriela Mistral cuenta con ventajas competitivas no explotadas, como su trayectoria, su relación con fundaciones educativas, y su ubicación estratégica en una zona densamente poblada. No obstante, también se enfrentan debilidades como el bajo uso de TIC, la dependencia de un único modelo presencial, y la falta de servicios complementarios diferenciadores.

Asimismo, el análisis de mercado evidenció una presión competitiva relevante: el 60 % de las instituciones del entorno —como la Unidad Educativa Particular San Francisco de Asís o la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bautista— ya implementan educación híbrida, acompañada de cursos extracurriculares y propuestas de valor integradas. Esta realidad contextual coincide con los planteamientos de Rama (2021), quien advierte que la educación híbrida ha dejado de ser una excepción en el sistema privado y se ha convertido en un elemento central para posicionarse en un mercado educativo exigente y en constante transformación. Frente a ello, la UEPGM no solo debe adoptar la modalidad híbrida como una medida técnica, sino como una estrategia institucional transversal que transforme su identidad, su gestión organizacional y su relación con la comunidad educativa.

El proceso de transformación institucional que implica adoptar un modelo educativo híbrido no puede entenderse como una simple adecuación tecnológica, sino como un ejercicio de planificación estratégica orientado a garantizar la continuidad y resiliencia organizacional. En el caso de la UEP Gabriela Mistral, los datos recopilados y analizados reflejan que las condiciones están dadas para una implementación progresiva y sostenible. Esto incluye la aceptación del modelo por parte de las familias, la disposición al pago en niveles adecuados, y una estructura interna que —aunque limitada en recursos— presenta elementos aprovechables para una modernización gradual. En este sentido, el enfoque adoptado por Gómez (2011), quien define a los ambientes híbridos como expansores del tiempo, el espacio y la interacción

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

educativa, resulta plenamente aplicable al contexto de este estudio, en tanto que conecta lo pedagógico con lo organizacional.

La transformación hacia un modelo híbrido requiere, no obstante, un conjunto de acciones articuladas que integren la capacitación docente, la adaptación curricular, la implementación de plataformas de gestión de aprendizaje, y el rediseño de los canales de comunicación institucional. La experiencia de otras instituciones cercanas sugiere que estos elementos no deben incorporarse de forma aislada, sino dentro de un plan que considere tiempos, costos, fases y resultados esperados. Tal como se evidenció en la entrevista a los accionistas de la UEPGM, existe disposición al cambio, pero también temor por la inversión inicial y por la respuesta de la comunidad. Esta tensión es propia de todo proceso de innovación institucional, y puede resolverse mediante estrategias de acompañamiento, comunicación efectiva y evaluación continua, alineadas con los principios de una gestión educativa orientada al aprendizaje organizacional.

Asimismo, el potencial diferenciador de la modalidad híbrida puede incrementarse si se vincula con servicios educativos complementarios, como los cursos extracurriculares o los programas vacacionales que fueron altamente valorados por los encuestados. Estos elementos pueden integrarse en entornos asincrónicos, reduciendo los costos de implementación y ampliando la oferta institucional sin necesidad de aumentar la carga presencial. Desde una perspectiva estratégica, esto representa una vía para diversificar los ingresos de la institución, mejorar la fidelización de las familias y posicionar a la UEP Gabriela Mistral como una institución adaptativa, innovadora y comprometida con la calidad educativa. En definitiva, la implementación de la educación híbrida no solo representa una decisión técnica, sino una apuesta por la transformación institucional sostenible, orientada a responder con pertinencia a los desafíos del presente y a las exigencias del futuro.

Conclusiones

Los hallazgos del presente estudio demuestran que la modalidad híbrida representa una solución pertinente, adaptable y aceptada por la comunidad educativa, en especial por los padres de familia que han expresado una clara preferencia por esquemas flexibles. Esta modalidad no solo responde a las nuevas condiciones sanitarias y sociales, sino que se ajusta a

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

las demandas de un perfil familiar que valora la accesibilidad, la continuidad pedagógica y la integración tecnológica como condiciones esenciales para elegir una institución educativa.

En el caso de la UEP Gabriela Mistral, la incorporación del modelo híbrido no debe considerarse una alternativa temporal, sino una estrategia central de su rediseño institucional. A través de una planificación progresiva, esta modalidad puede permitir una ampliación de cobertura sin incremento proporcional de costos operativos, así como una mejora en la percepción de calidad del servicio educativo ofrecido. La viabilidad del modelo está respaldada tanto por la aceptación social como por los recursos disponibles, aunque dispersos, dentro de la estructura organizacional actual.

Los resultados obtenidos en el análisis de la capacidad económica de las familias reflejan una disposición real al pago de pensiones que se encuentran dentro de un rango suficiente para sostener financieramente la operación institucional. El 84.2 % de los padres encuestados manifestó estar dispuesto a pagar entre 50 y 80 dólares mensuales, lo que permite proyectar un esquema tarifario viable, siempre que el servicio ofrecido esté alineado con las expectativas de calidad y modernización.

Esta disposición financiera no implica necesariamente una holgura económica en las familias, sino una revalorización del servicio educativo cuando este se presenta como integral, actualizado y adaptable. Por ello, es fundamental que el modelo híbrido no se implemente como un conjunto de clases virtuales aisladas, sino como un sistema coherente que incluya acompañamiento docente, recursos digitales, entornos asincrónicos de aprendizaje y canales permanentes de comunicación con las familias.

El estudio de mercado reveló que tres de las cinco instituciones analizadas ya habían implementado la modalidad híbrida, y todas ofrecían cursos extracurriculares como valor agregado. Esto muestra una clara tendencia hacia la modernización pedagógica y la diversificación del servicio, lo que sitúa a la UEP Gabriela Mistral en una posición de desventaja competitiva que solo puede revertirse mediante acciones estratégicas inmediatas y estructurales.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

En este escenario, la adopción del modelo híbrido no puede considerarse una opción secundaria, sino una necesidad para mantener la presencia institucional en el sector. La integración de tecnologías, la personalización del aprendizaje, y la ampliación de la propuesta curricular son factores diferenciadores cada vez más valorados por las familias, especialmente aquellas que han experimentado los beneficios de la virtualidad durante la pandemia. Ignorar esta tendencia representaría un riesgo para la sostenibilidad futura de la institución.

La implementación de la educación híbrida requiere un liderazgo institucional claro, que entienda este proceso como un cambio estructural y no como una simple solución tecnológica. Esta transformación debe involucrar desde la capacitación docente y la adecuación curricular, hasta la gestión del cambio y la redefinición de la cultura organizacional, integrando la modalidad híbrida como parte del modelo de gestión institucional.

Para que esta estrategia sea efectiva, se recomienda iniciar con un piloto escalonado, acompañado de procesos de evaluación continua, retroalimentación de actores clave y alianzas interinstitucionales que reduzcan la carga financiera inicial. La sostenibilidad, en este marco, no se limita a la subsistencia económica, sino que abarca la capacidad de una institución para seguir cumpliendo su misión educativa de manera pertinente, innovadora y resiliente frente a los desafíos del presente y del futuro.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Referencias Bibliográficas

AnálisisFODA. (s.f.). FODA: Matriz o análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa. https://www.analisisfoda.com/

Banchon, S. R. G., Paredes, C. E. S., Delgado, J. C. V., Padilla, B. A. M., & Parrales, C. E. S. (2025). Evaluación del impacto del dragado en la dinámica sedimentaria y calidad del agua en el canal de acceso marítimo a Guayaquil. South Florida Journal of Health, 6(2), e5317-e5317.

Barcia, C. M. M., Toala, M. V. V., Estupiñan, D. J. T., & Delgado, J. C. V. (2025). La formación continua en la educación superior como pilar para la actualización profesional en odontología. Revista Social Fronteriza, 5(2).

Barcia-Salas, T. J., Meza-Salvatierra, J. K., Ochoa-Loor, J. R., & Macas-Padilla, B. A. (2025). Efectos del diseño instruccional en entornos virtuales sobre el rendimiento académico en estudiantes de educación superior: Effects of Instructional Design in Virtual Environments on Academic Performance in Higher Education Students. Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ), 3(1), 663-685.

Benalcázar, M. (2017, julio 13). Educación privada versus educación pública en el Ecuador. Revista Publicando, 4. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/577

Benavides, E. D. R. Y., Peñarreta, R. C. O., Guevara, X. O. V., & Padilla, B. A. M. (2025). Equidad educativa en Ecuador: análisis de brechas y avances en la inclusión de grupos étnicos y personas con discapacidad (2009–2024). Revista Social Fronteriza, 5(3).

Caiza, R. S. (2021, septiembre-octubre). La educación para personas de escasos recursos y grupos vulnerables. Una mirada desde el Ecuador. Ecuador.

Carmen Álvarez, F. G. (2021). Posibilidades, limitaciones y demandas de los centros educativos del medio rural en el norte y sur de España contemplados desde la dirección escolar. Perfiles Educativos, México.

Censo, I. N. E. C. (2022). INEC: Evolución de estudiantes 2009-2022. http://www.inec.com/

Delgado, J. C. V., Padilla, B. A. M., Aguirre, K. M. A., Delgado, L. A. V., González, D. A. Y., Franco, G. C. S., ... & Moreno, J. P. P. (2025). Del saber al saber ser: competencias docentes y habilidades blandas en la universidad contemporánea. South Florida Journal of Development, 6(6), e5507-e5507.

Delgado, J. C. V., Rojas, E. O. Q., & Solórzano, M. L. V. (2024). La inteligencia artificial y su impacto en la aplicación de estrategias de comunicación institucional de la Universidad de Guayaquil. Revista Social Fronteriza, 4(6), e46510-e46510.

Desarrollo, C. A. (2020). Definición de bioseguridad. Santiago.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Gómez, L. O. (2011). Ambientes híbridos de aprendizaje. Actualidades Pedagógicas, 1, 44.

Gonzales, R. (2017). Nueve puntos para la reflexión educativa. Investigación en Educación Médica.

Granados, L. H. (2021). La importancia del uso de las plataformas educativas. Con Ciencia Serrana, 2.

Kawasaki, G. (2020). Plan de implementación: qué es y cómo crearlo. Lima.

Longoria, J. (2005). Enseñanza híbrida: formato de enseñanza-aprendizaje presencial y en línea. En J. Longoria (Ed.), Innovaciones educativas.

Maggio, M. (2021). Educación en pandemia. Paidós.

Mendieta, C. S. (2022, junio 9). Hay menos estudiantes y profesores en Ecuador. El Mercurio.

Morales-Loor, K. P., Romero-Amores, N. V., Bayas-Jaramillo, C. M., & Vasco-Delgado, J. C. (2025). Integración de la tecnología en la formación docente: Tendencias y desafíos: Integration of technology in teacher education: Trends and challenges. Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ), 3(1), 448-467.

Nacional, U. P. (s.f.). Metodologías de investigación: Técnicas de la entrevista. http://redaccion textoscientificos.weebly.com/teacutecnica-de-la-entrevista.html

Olaya, E. V. A., Reinoso, G. N. S., Escobar, G. D. R. Y., & Delgado, J. C. V. (2025). Teleenfermería en enfermedades crónicas: innovación tecnológica, brechas estructurales y acción global. Revista Social Fronteriza, 5(3).

Padilla, B. A. M., & Amores, N. V. R. (2025). Influencia de las habilidades blandas en el desempeño académico de los estudiantes de educación superior. Investigación y Cultura Académica, 1(1).

Peralta, S. (2004, noviembre). La educación privada en el Ecuador: un análisis de la demanda de educación primaria y secundaria privada en el período 1998-1999. Ecuador.

Pon, C. G. (2000). Libro de clases electrónico. Editorial Educativa.

PRO, Q. (2022). Metodología de la investigación cuantitativa. https://www.questionpro.com/blog/es/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa/

Proaño, A. F. C., Zamora, S. L. L., Baquerizo, C. A. M., & Padilla, B. A. M. (2025). Inteligencia artificial generativa en la educación arquitectónica ecuatoriana: innovación glocal, dilemas éticos y la tensión entre lo analógico y lo digital. Revista Social Fronteriza, 5(2).

Published by Elsevier España, S. (2022). Repercusiones académicas de la educación virtual en los estudiantes de Latinoamérica: validación de una escala. Educación Médica, España.

Vol. 1, Núm. 1, 2025
DOI: 10.5281/zenodo.16783715

Pullido, S. (2020). ¿Cuál es la diferencia entre brote, epidemia y pandemia?. Gaceta Médica.

Rama, C. (2021). La nueva educación híbrida. Cuadernos de Universidades.

Range, M. D. (2020). Aprendizaje híbrido generado desde las instituciones de educación superior en México. Revista de Ciencias Sociales, Universidad de Zulia.

Sarukhán, A. (2021, mayo 7). Coronavirus y pandemias. ISGlobal. https://www.isglobal.org/coronavirus

Tomalá de la Cruz, M. A. (2020). Las plataformas virtuales para fomentar aprendizaje colaborativo en estudiantes de bachillerato. Recimundo, 4(5).

Vasco-Delgado, J. C., Lima-Quinde, M. A., Macas-Padilla, B. A., & Vasco-Delgado, L. A. (2025). Ética en la implementación de tecnologías emergentes en entornos educativos: Ethics in the implementation of emerging technologies in educational settings. Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ), 3(2), 130-156.

Vasco-Delgado, J. C., Macas-Padilla, B. A., Arias-Párraga, K. E., & Sánchez-Parrales, C. E. (2025). Educación inclusiva con inteligencia artificial: personalización curricular para estudiantes con necesidades educativas especiales: Inclusive education with artificial intelligence: curriculum customization for students with special educational needs. Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ), 3(2), 1-19.

Workes, D. (2020). Educación híbrida y herramientas digitales. Editorial Universitaria.

Yaruska, T. R. (2011). Bioseguridad. Clínica Investiga.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.