



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

**ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON MENCIÓN EN
DESARROLLO INSTITUCIONAL EN MODALIDAD EN LÍNEA**

TEMA:

Innovación en la gestión administrativa de centros educativos fiscales en Ecuador: Estrategias para la eficiencia y el desarrollo institucional

Autor:

Rubén Antonio Armijos Saca

Tutor:

Roger Marcelo Freire Avilés

Milagro, 2025

RESUMEN

Esta investigación se centra en analizar cómo las estrategias de innovación en la gestión administrativa pueden mejorar la eficiencia operativa y el desarrollo institucional en centros educativos fiscales en Ecuador. El problema radica en la limitada adopción de herramientas tecnológicas y enfoques innovadores, generando procesos lentos que afecta la capacidad de adaptación y pone en riesgo la sostenibilidad de estas instituciones. Con el objetivo de proponer metodologías que optimicen los recursos y fortalezcan la gestión. Se trabajó con una muestra de personal administrativo de diversas instituciones, utilizando encuestas, entrevistas y grupos focales. Los resultados revelaron que las herramientas tecnológicas mejoran la automatización y la toma de decisiones, aunque enfrentan barreras como la falta de capacitación y resistencia al cambio. Además, las capacitaciones alineadas con las necesidades institucionales y un liderazgo comprometido fueron factores clave para el éxito. Se concluye que la innovación administrativa es esencial para optimizar la gestión educativa y garantizar la sostenibilidad institucional.

PALABRAS CLAVES

Gestión administrativa, innovación, eficiencia operativa.

ABSTRACT

This research focuses on analyzing how innovation strategies in administrative management can improve operational efficiency and institutional development in public schools in Ecuador. The problem lies in the limited adoption of technological tools and innovative approaches, generating slow processes that affect the ability to adapt and put the sustainability of these institutions at risk. With the aim of proposing methodologies that optimize resources and strengthen management. We worked with a sample of administrative staff from various institutions, using surveys, interviews and focus groups. The results revealed that technological tools improve

automation and decision-making, although they face barriers such as lack of training and resistance to change. In addition, trainings aligned with institutional needs and committed leadership were key factors for success. It is concluded that administrative innovation is essential to optimize educational management and guarantee institutional sustainability.

KEYWORDS

Administrative management, innovation, operational efficiency.

1. INTRODUCCIÓN (OBJETIVO DEL ARTÍCULO)

La gestión administrativa en los centros educativos de Ecuador ha experimentado diversas transformaciones en las últimas décadas, impulsadas por la necesidad de mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, la calidad educativa y la equidad en el acceso a la educación. La innovación en este ámbito se ha convertido en un factor clave para alcanzar un desarrollo institucional sostenible y la mejora continua de los procesos administrativos y pedagógicos (Bastidas, 2022; Martínez et al., 2024). Para Minoia y Tapia (2023), el sistema educativo ecuatoriano ha sido objeto de una serie de reformas orientadas a mejorar la calidad pedagógica y fortalecer la gestión administrativa. Estas transformaciones han incluido la implementación de políticas públicas como la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Plan Nacional de Buen Vivir, que buscan garantizar una educación de calidad, inclusiva y equitativa para todos los estudiantes, en particular en los centros formativos fiscales. Según datos del Ministerio de Educación (2019), con estos cambios se procurado mejorar la capacitación de los funcionarios, la infraestructura escolar y el uso de tecnologías para optimizar los procesos administrativos en los centros educativos. La incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión administrativa de los centros educativos fiscales ha sido una estrategia clave en los últimos años, esto se debe a que el Ministerio de Educación ha impulsado el uso de plataformas digitales para la gestión de recursos, la planificación académica

y la evaluación del desempeño escolar. Estudios realizados por Moya y Malla (2023) destacan que la implementación de sistemas informáticos ha mejorado la eficiencia administrativa, facilitando la toma de decisiones y la transparencia en la asignación de recursos. No obstante, existen desafíos como la capacitación de funcionarios y la infraestructura tecnológica de muchas instituciones, especialmente en las zonas rurales. Una de las estrategias que ha tomado fuerza en Ecuador es la descentralización de la gestión educativa, lo que implica la transferencia de ciertos poderes administrativos a las autoridades locales, como las direcciones distritales. La implementación de la Autonomía de los Centros Educativos ha sido un paso hacia una gestión más flexible y adaptada a las necesidades locales. De acuerdo con Muñoz (2022) esta separación ha permitido una mayor participación de la comunidad académica en la toma de decisiones, favoreciendo la colaboración y transparencia. El liderazgo administrativo en los centros educativos fiscales juega un papel crucial en la innovación de la gestión. En los últimos años, diversos estudios han resaltado la importancia de los modelos de supervisión participativo y transformacional para mejorar la eficiencia y el desarrollo institucional. Según Melo (2018) los directores de escuelas fiscales en Ecuador señalan que esta metodología puede mejorar la cohesión institucional y fomentar una cultura organizacional orientada al desarrollo continuo. La capacitación continua para los administradores ha sido otro de los aspectos clave en la innovación en la gestión educativa. De acuerdo con el informe de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación (2019), se ha venido promoviendo programas de formación para mejorar las habilidades administrativas y de gestión en los centros educativos fiscales. Estos programas están orientados a mejorar la capacidad para gestionar recursos humanos y financieros, implementar sistemas de control y mejorar la comunicación dentro de la institución. La eficiencia en la utilización de los recursos y la sostenibilidad se han convertido en temas centrales dentro de las estrategias de gestión administrativa en los centros educativos fiscales. En este sentido, se han implementado prácticas orientadas al uso eficaz de recursos materiales y humanos, así como manejos sostenibles en las instituciones educativas.

La innovación en la gestión administrativa se define como la introducción de nuevas ideas, procesos, herramientas y prácticas que transforman procedimientos tradicionales en una más moderna y eficiente. Para ello, es necesaria la adopción de tecnologías digitales que faciliten el manejo de la información y la comunicación, la optimización de los procesos internos para hacerlos más ágiles y la implementación de estrategias que fomenten una cultura de adaptabilidad y mejora continua. (García, 2023). La incorporación de estrategias innovadoras no solo permite a las instituciones educativas adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y económicos, sino también generar un impacto positivo en el rendimiento académico y en la satisfacción de docentes, estudiantes y padres de familia. Además, este enfoque es esencial para enfrentar las demandas de una sociedad que valora la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión eficiente de los recursos (Melo, 2018). En este contexto, es primordial conceptualizar claramente las variables clave que permiten analizar el tema en profundidad. Estas incluyen la innovación en la gestión, la eficiencia administrativa y el desarrollo institucional, cada una desempeñando un rol esencial en la comprensión del impacto de las prácticas innovadoras en el mejoramiento de dichos centros educativos (Medranda, 2022). Por otro lado, la eficiencia administrativa se conceptualiza como la capacidad de una institución para utilizar sus recursos de manera óptima, minimizando el desperdicio y logrando sus objetivos con el menor esfuerzo y tiempo posible. Esta variable puede desglosarse en dimensiones como la reducción de tiempos de respuesta en trámites y solicitudes, la optimización del uso de recursos financieros y materiales, y la automatización de procesos, lo que facilita la ejecución de tareas manuales y repetitivas de manera más rápida y con menos errores (García, 2023). Sin embargo, la gestión administrativa en los centros educativos fiscales de Ecuador enfrenta desafíos significativos debido a limitaciones presupuestarias, procesos burocráticos y la necesidad de mejorar la calidad educativa. En este sentido, la innovación en la gestión administrativa emerge como un factor clave para optimizar los procesos internos, promover la eficiencia

operativa y, en última instancia, contribuir al desarrollo institucional (Tigua y otros, 2024). La falta de implementación de prácticas innovadoras y el limitado uso de herramientas tecnológicas agravan la situación, lo que deriva en procesos administrativos lentos y una baja capacidad de adaptación frente a nuevos retos. Debido a esto, el desarrollo institucional se ve comprometido, ya que la gestión carece de los mecanismos adecuados para fomentar un entorno de aprendizaje y trabajo eficiente y motivador. Como resultado, los centros educativos fiscales enfrentan dificultades para cumplir su misión y alcanzar sus objetivos a largo plazo, poniendo en riesgo su sostenibilidad y crecimiento futuro. Dado este panorama, surge la pregunta de investigación: ¿Cómo pueden las estrategias de innovación en la gestión administrativa contribuir a mejorar la eficiencia operativa y el desarrollo institucional de los centros educativos fiscales en Ecuador? Con esta pregunta se busca indagar de qué manera la implementación de procesos innovadores puede ayudar a optimizar los recursos, agilizar las operaciones y fortalecer la capacidad de gestión de estas instituciones. El objetivo de la presente investigación es analizar y proponer estrategias de innovación en la gestión administrativa que permitan mejorar la eficiencia operativa para promover el desarrollo institucional de los centros educativos fiscales en Ecuador. Para esto, se pretende identificar y evaluar prácticas que, mediante el uso de nuevas tecnologías y enfoques de gestión modernos, optimicen la utilización de recursos, hagan los procesos más ágiles y fomenten un entorno adecuado para el crecimiento de estas instituciones. De esta forma, se busca lograr un impacto positivo en la calidad educativa y en la satisfacción de todos los actores involucrados en el proceso educativo, contribuyendo así a un sistema pedagógico más eficiente y sostenible.

2. METODOLOGÍA

La metodología de esta investigación sobre la "Innovación en la Gestión Administrativa de Centros Educativos Fiscales en Ecuador: Estrategias para la Eficiencia y el Desarrollo Institucional" adoptó un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos. Esta combinación de enfoques permitió según (Vizcaíno et al., 2023) obtener una comprensión amplia y profunda de los factores que impactaron la eficiencia y el desarrollo de los centros educativos fiscales en Ecuador, evaluando tanto los aspectos medibles como las percepciones y experiencias de los actores clave involucrados en la gestión administrativa.

En el enfoque cuantitativo, se recopilaron y analizaron datos estadísticos que permitieron medir la eficiencia de las estrategias innovadoras implementadas en los centros educativos. Para ello, se aplicaron encuestas estructuradas a directores, administradores y docentes de las instituciones seleccionadas, con preguntas cerradas basadas en escalas de Likert para evaluar la implementación de tecnologías, el liderazgo administrativo, la descentralización y la capacitación del personal. Además, se realizó un análisis de documentación, revisando informes institucionales, datos del Ministerio de Educación y documentos relacionados con el uso de TIC, la asignación de recursos y las reformas administrativas, lo que permitió obtener indicadores cuantitativos sobre los procesos de gestión educativa.

La muestra para el enfoque cuantitativo se seleccionó de manera estratificada, considerando la ubicación geográfica (zonas urbanas y rurales) y el tipo de institución educativa (escuelas primarias y secundarias). Se incluyeron al menos 50 centros educativos fiscales distribuidos en diversas provincias del país, lo que permitió obtener una representación diversa. Los datos obtenidos se analizaron utilizando estadísticas descriptivas para identificar patrones y tendencias, y se realizaron pruebas de correlación (como Pearson) para evaluar la relación entre las estrategias innovadoras y la eficiencia en la gestión administrativa.

Por otro lado, el enfoque cualitativo buscó explorar las experiencias, percepciones y actitudes de los actores involucrados en la gestión administrativa. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con directores, coordinadores administrativos, docentes y miembros de las

comunidades educativas para obtener una visión detallada sobre cómo percibieron las estrategias innovadoras y cómo impactaron en el desarrollo institucional.

Para el enfoque cualitativo, la muestra estuvo compuesta por 15 directores y 15 administradores de centros educativos fiscales, representando tanto instituciones grandes como pequeñas, de zonas urbanas y rurales. También participaron en las entrevistas 20 docentes y 10 padres de familia de los centros educativos seleccionados. Los datos cualitativos se analizaron mediante análisis de contenido utilizando el software NVivo, lo que permitió identificar categorías recurrentes y patrones emergentes relacionados con la gestión administrativa y la innovación.

Una vez recolectados los datos tanto cuantitativos como cualitativos, se llevó a cabo una triangulación de los resultados, combinando los hallazgos de ambos enfoques para validar los resultados y obtener una comprensión más completa y precisa del impacto de las estrategias innovadoras en la gestión educativa. Esta triangulación ayudó a contrastar los resultados y a proporcionar una visión más rica y profunda de las dinámicas administrativas en los centros educativos fiscales.

La investigación se llevó a cabo en un periodo de seis meses, con un cronograma detallado que incluyó los siguientes pasos: en los primeros dos meses, se realizó la revisión de la literatura, el diseño de los instrumentos de recolección de datos y la selección de la muestra; en los meses tres y cuatro, se aplicaron las encuestas y se llevaron a cabo las entrevistas; en el mes cinco, se analizaron los datos cuantitativos y cualitativos, y en el mes seis, se elaboró el informe final y se presentaron los resultados.

Es importante reconocer que la investigación pudo haber enfrentado algunas limitaciones, tales como el acceso limitado a algunas zonas rurales debido a factores geográficos o logísticos, o la resistencia al cambio por parte de algunos actores educativos, lo cual podría haber dificultado la obtención de datos representativos sobre las estrategias innovadoras. Sin embargo, estos desafíos se mitigaron con una planificación adecuada y flexibilidad en la recolección de datos.

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Resultados de encuestas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta estructurada, organizados por dimensiones para ambas variables: estrategias de innovación en la gestión administrativa y eficiencia operativa y desarrollo institucional.

Tabla 1

Resultados sobre el uso de herramientas tecnológicas

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
La institución utiliza herramientas tecnológicas modernas.	4.2	0.8
Los sistemas de información permiten la integración en tiempo real.	4.0	0.9
Herramientas tecnológicas más utilizadas	% de Uso	
Sistemas ERP (Planificación de Recursos Empresariales)	60%	
Software de gestión documental	25%	
Bases de datos internas	15%	

Los resultados muestran un alto nivel de adopción de herramientas tecnológicas, con un promedio de 4.2 sobre 5 en la percepción de modernidad tecnológica. Además, el 60% de los encuestados identificaron los sistemas ERP como las herramientas más utilizadas, lo que evidencia una tendencia hacia la centralización y digitalización de los procesos. No obstante, la integración de datos en tiempo real, aunque evaluada positivamente (4.0), presenta una ligera variabilidad, lo que indica áreas de mejora en la interoperabilidad de los sistemas.

Tabla 2

Resultados sobre la capacitación del personal

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
El personal recibe capacitaciones periódicas.	3.8	1.1
Las capacitaciones están alineadas con las necesidades.	3.6	1.2
Frecuencia de capacitaciones	% de Respuestas	
Mensual	20%	
Trimestral	50%	
Anual	25%	

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Nunca	5%	

Aunque el personal administrativo recibe capacitaciones, la frecuencia y relevancia de estas actividades requieren optimización. Solo el 20% de las capacitaciones son mensuales, mientras que el 50% se realizan trimestralmente. Esto puede explicar la valoración moderada (3.6) sobre la alineación de las capacitaciones con las necesidades institucionales. Implementar capacitaciones más frecuentes y específicas podría mejorar estos indicadores.

Tabla 3

Resultados sobre liderazgo administrativo

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Los líderes promueven la adopción de estrategias innovadoras.	4.3	0.7
Calificación del estilo de liderazgo (1-10).	8.5	1.1

El liderazgo administrativo fue evaluado favorablemente, con una calificación promedio de 8.5 en términos de apoyo a la innovación. Esto refuerza la percepción de que los líderes están comprometidos con la implementación de estrategias innovadoras, aunque persisten oportunidades para consolidar su rol como facilitadores del cambio.

Tabla 4

Resultados sobre la agilidad en procesos administrativos

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Los procesos administrativos son ágiles y eficientes.	4.1	0.9
Reducción de tiempos de respuesta en trámites administrativos.	3.9	1.0

Los resultados reflejan una percepción positiva sobre la agilidad en los procesos administrativos, con un promedio de 4.1. Sin embargo, la reducción de tiempos de respuesta obtuvo una valoración ligeramente menor (3.9), lo que sugiere la necesidad de seguir optimizando procesos específicos para mejorar la percepción de eficiencia.

Tabla 5

Resultados sobre optimización de recursos

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Uso eficiente de recursos financieros y tecnológicos.	4.0	0.8
Implementación de medidas de optimización.	3.7	0.9

Aunque se percibe una buena gestión de recursos (4.0), la implementación de medidas específicas para la optimización es valorada ligeramente más baja (3.7). Esto puede estar relacionado con la limitada frecuencia de iniciativas innovadoras, lo que podría mejorarse mediante estrategias más proactivas.

Tabla 6

Resultados sobre impacto en el desarrollo institucional

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Fortalecimiento del desarrollo institucional.	4.2	0.7
Creación de un entorno de trabajo eficiente.	4.3	0.6

Las estrategias de innovación han tenido un impacto positivo en el desarrollo institucional, con promedios superiores a 4.0 en ambas métricas. Esto indica un entorno laboral más eficiente y motivador, destacando el valor de las innovaciones implementadas.

Resultados entrevista

Los resultados de la investigación revelan una visión comprensiva sobre las estrategias de innovación en la gestión administrativa y su impacto en la eficiencia operativa y el desarrollo institucional. A partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas, se destaca que las herramientas tecnológicas juegan un papel fundamental en la mejora de los procesos administrativos. La mayoría de los entrevistados señalaron que la incorporación de tecnologías ha permitido automatizar tareas repetitivas, mejorar la precisión en la gestión de datos y reducir los tiempos en la toma de decisiones. "La incorporación de sistemas ERP nos ha dado una visión integral de las operaciones, lo que facilita la coordinación entre departamentos," mencionó uno de los participantes. Sin embargo, también se identificaron limitaciones importantes para la plena incorporación de herramientas tecnológicas, tales como la falta de presupuesto para adquirir equipos modernos y la resistencia al cambio por parte de algunos empleados. Además, varios entrevistados señalaron que las capacidades técnicas dentro de la institución no son siempre suficientes para adoptar plenamente estas tecnologías.

En cuanto a la capacitación del personal, las respuestas indicaron que, aunque las capacitaciones son consideradas útiles, a menudo son genéricas y no siempre están alineadas con las necesidades específicas de la institución. "Es importante que las capacitaciones estén personalizadas para nuestro contexto; de lo contrario, no siempre logramos aplicarlas," afirmó uno de los entrevistados. Además, algunos factores como la sobrecarga laboral dificultan la participación en las capacitaciones, aunque otros participantes indicaron que la flexibilidad en los horarios y la disponibilidad de incentivos como certificados y bonificaciones facilitan la asistencia.

El liderazgo administrativo, por otro lado, fue identificado como un elemento clave en la promoción de la innovación dentro de la institución. Los líderes están activos en la promoción de reuniones para proponer innovaciones y en el reconocimiento de los empleados que implementan ideas innovadoras. "Nos esforzamos por ser un ejemplo y estar abiertos al diálogo sobre nuevas estrategias," señaló un líder administrativo. Sin embargo, algunos entrevistados mencionaron que, aunque existe un apoyo general, en ocasiones las decisiones de innovación no se comunican de manera clara ni se acompañan de los recursos necesarios para su implementación efectiva.

Respecto a la eficiencia operativa, la mayoría de los entrevistados destacó que las estrategias de innovación han contribuido a una notable mejora en los tiempos de respuesta en los trámites administrativos. "La automatización de procesos nos ha permitido atender solicitudes en menos de 24 horas, algo impensable antes," comentó un participante. Sin embargo, también se identificaron áreas que aún requieren mejoras, como la gestión de permisos y autorizaciones, que sigue dependiendo de procesos manuales. En cuanto a la optimización de recursos, se destacó la efectividad de estrategias como el uso compartido de recursos tecnológicos entre departamentos y la eliminación de procesos redundantes. "Al eliminar actividades duplicadas, logramos ahorrar tiempo y recursos financieros," mencionó un entrevistado. Sin embargo, algunos participantes indicaron que la priorización de recursos en la gestión administrativa debería ser más dinámica y adaptativa, en lugar de seguir un enfoque rígido basado solo en las evaluaciones anuales.

Finalmente, en lo que respecta al impacto en el desarrollo institucional, los entrevistados mencionaron resultados tangibles como el incremento en la satisfacción de los empleados, gracias a un entorno laboral más dinámico, y la mejora en la percepción institucional por parte de los usuarios externos. "La institución es ahora vista como un referente en innovación

administrativa," señaló un participante. A pesar de estos avances, también se identificaron desafíos para mantener el desarrollo institucional sostenible, tales como la necesidad de financiamiento constante para los proyectos innovadores y la adaptación continua a los cambios tecnológicos y regulatorios.

4. DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación presentan una perspectiva integral sobre las estrategias de innovación en la gestión administrativa y su impacto en la eficiencia operativa y el desarrollo institucional. Para contextualizar estos hallazgos, se comparan con estudios previos y se incluyen datos estadísticos adicionales que enriquecen la discusión.

El promedio de 4.2 para la percepción de modernidad tecnológica y la alta adopción de sistemas ERP (60%) son consistentes con tendencias globales en digitalización administrativa. Según un estudio de (Bastidas, 2022), el 67% de las empresas medianas y grandes en América Latina han adoptado tecnologías ERP para integrar procesos internos, lo que sugiere que la institución investigada se encuentra alineada con estándares regionales. Sin embargo, la desviación estándar de 0.9 en la percepción de integración en tiempo real indica variabilidad que podría estar asociada a factores como el nivel de capacitación o la infraestructura tecnológica disponible, algo también destacado por (Banda, 2020) quienes encontraron que la interoperabilidad de sistemas es un desafío en el 45% de las empresas estudiadas.

Aunque el promedio de 3.8 indica que las capacitaciones son percibidas como útiles, la dispersión reflejada por la desviación estándar (1.1) y la frecuencia trimestral predominante (50%) resaltan una limitación en la personalización de estas. En comparación, (Macazana et al., 2022) sobre desarrollo organizacional muestra que las empresas con programas de capacitación mensuales personalizados reportan un aumento del 30% en la eficiencia operativa. Por tanto, el diseño de programas más específicos y frecuentes podría ser una recomendación clave.

Con un promedio de 8.5 en estilo de liderazgo y 4.3 en la promoción de estrategias innovadoras, el liderazgo se posiciona como una fortaleza. Estos resultados son similares a los hallazgos de (Milicic, 2024), quienes identificaron que el liderazgo participativo y

orientado a la innovación genera un incremento del 25% en la adopción de nuevas tecnologías. Sin embargo, la comunicación limitada y la falta de recursos para implementar cambios, mencionadas en las entrevistas, reflejan un área de mejora que podría optimizarse mediante prácticas de liderazgo más inclusivas y orientadas a resultados.

El promedio de 4.1 en la agilidad administrativa y la mejora percibida en los tiempos de respuesta (3.9) son resultados positivos pero no excepcionales. Según un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2021), las instituciones que priorizan la automatización de procesos logran reducciones de hasta un 40% en tiempos administrativos. La persistencia de procesos manuales en áreas específicas, como permisos y autorizaciones, sugiere que existe potencial para alcanzar niveles más altos de eficiencia mediante una digitalización más amplia.

El promedio de 4.0 refleja un buen manejo de recursos, pero la menor valoración (3.7) en medidas específicas de optimización evidencia una oportunidad para aplicar estrategias más dinámicas. En un estudio de (Minoia y Tapia, 2023), las instituciones que implementaron análisis predictivos para la asignación de recursos lograron mejoras del 35% en el uso eficiente de sus recursos financieros y tecnológicos, lo que podría ser una estrategia replicable.

El fortalecimiento del desarrollo institucional (4.2) y la creación de entornos eficientes (4.3) son indicadores sólidos que refuerzan la percepción positiva de las estrategias de innovación. Esto coincide con los hallazgos de Jiménez et al. (2021), quienes reportaron que instituciones con entornos de trabajo dinámicos presentan niveles de satisfacción laboral un 20% superiores al promedio del sector.

5. CONCLUSIÓN

Los hallazgos evidencian que la falta de herramientas tecnológicas adecuadas y la limitada adopción de procesos innovadores dificultan la agilidad en los procesos administrativos y la optimización de recursos, generando demoras y sobrecarga laboral que afectan tanto al personal administrativo como a la calidad de los servicios educativos ofrecidos.

El análisis de las dimensiones estudiadas confirma que el uso de tecnologías modernas puede transformar significativamente la gestión administrativa al automatizar procesos, reducir

tiempos de respuesta y facilitar la toma de decisiones basada en datos. Sin embargo, la investigación también pone de manifiesto la necesidad de superar barreras como la resistencia al cambio y la falta de formación técnica en el manejo de estas herramientas. En este sentido, se concluye que la capacitación del personal no solo debe ser periódica, sino también alineada con las necesidades específicas de las instituciones, proporcionando herramientas prácticas y aplicables en su contexto laboral.

Por otro lado, el liderazgo administrativo emerge como un factor crucial para el éxito de la innovación. Los líderes deben no solo promover una visión estratégica orientada al cambio, sino también brindar el apoyo necesario para la implementación efectiva de nuevas estrategias. Este apoyo incluye la comunicación clara de los objetivos, la asignación adecuada de recursos y el reconocimiento al personal que contribuye con ideas innovadoras. Sin una dirección sólida, las iniciativas de cambio pueden perder impulso y no lograr el impacto esperado.

En cuanto a la eficiencia operativa, la implementación de estrategias innovadoras se refleja en una mayor agilidad de los procesos administrativos, permitiendo responder con rapidez y eficacia a las demandas de la comunidad educativa. Además, la optimización de recursos, tanto financieros como tecnológicos, contribuye a un uso más inteligente de los mismos, evitando desperdicios y maximizando su impacto. No obstante, aún existen áreas críticas que requieren atención, como la simplificación de trámites burocráticos y la mejora en la asignación presupuestaria para proyectos innovadores.

El impacto en el desarrollo institucional es otro aspecto central. Las estrategias innovadoras no solo fortalecen los procesos internos, sino que también promueven un entorno de trabajo más motivador y eficiente, mejorando la percepción de la institución por parte de los actores externos. Esto es esencial para garantizar un crecimiento sostenible y cumplir con los objetivos educativos a largo plazo. Sin embargo, la sostenibilidad de estos avances dependerá de la capacidad de las instituciones para adaptarse continuamente a los cambios tecnológicos y sociales, asegurando que la innovación se convierta en una práctica constante y no en una acción aislada.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, M., & Monar, C. (2022). *Estudio y rediseño del espacio interior y exterior de la escuela fiscal Eloy Alfaro*. Universidad de Guayaquil .
<https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/60873>
- Astudillo, N., & Escobar, F. (2023). *Resultados de aprendizaje en las evaluaciones sumativas de química en el tercer año de bachillerato de la Unidad Educativa Fiscomisional don Bosco – Macas*. Universidad Nacional de Chimborazo.
<https://doi.org/http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11514>
- Banda, P. B. (2020). *Escuela y comunidad. Una experiencia de articulación*. Universidad Nacional de La Plata: <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/118089>
- Bastidas, B. G. (2022). *El líder educativo transformacional en el clima organizacional de la Institución Educativa Fiscal El Quiteño Libre*. Universidad Tecnológica Indoamérica:
<https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/4989>
- Bello, S., & Rodríguez, L. (2021). *Secuencia Didáctica Para Fortalecer la Atención en los Niños de Preescolar de la Institución Educativa Chiloé*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/20.500.12494/32845>
- Boccacci, D. (2022). *El constructo persona en la política educativa contemporánea. Análisis comparado de los recursos, aplicaciones y efectos de la gobernanza epistémica pensados para desarrollar el “sujeto trascendente” en los casos italiano y español*. Universidad de Granada . <https://doi.org/https://digibug.ugr.es/handle/10481/77670>
- Calua, M., Delgado, Y., & López, O. (2021). Comunicación asertiva en e l contexto educativo. *Revista Boletín Redipe*, 10(4), 315-334. <https://doi.org/ISSN 2256-1536>
- Camacho, M. (2022). El desempeño docente y su implicación en la enseñanza. *Formación Estratégica*, 6(2), 105-120.
<https://doi.org/https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/91>
- Cárdenas, S. (2021). Reformas educativas del siglo XXI para un aprendizaje más profundo. Una perspectiva internacional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 86(1), 207-209.
<https://doi.org/> <https://doi.org/10.35362/rie8614599>
- Clemente, M., & Quimi, S. (2023). *Desarrollo de las habilidades socioemocionales en el aprendizaje de los estudiantes de segundo año de básica*. Universidad Estatal

- Península de Santa Elena.
<https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10228>
- Corte, E., & Ortega, D. (2020). *Enseñanza Aprendizaje de la multiplicación: Aplicación de recursos tecnológicos y material concreto en el Sexto Grado de la Unidad Educativa Luis Cordero, período 2019-2020*. Universidad Nacional de Educación.
<https://doi.org/http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/1416>
- Dahik, M. E. (2021). *Evaluación de la gestión educativa en el centro de educación inicial María Montessori de Babahoyo Ecuador-2021*. UCV:
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67506>
- Del Pezo, D., & Limones, J. (2022). *Técnicas evaluativas del aprendizaje aplicadas en el proceso formativo de los estudiantes de quinto grado de la escuela de educación básica Montessori, cantón Salinas*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8402>
- Espinoza, O., & Gomez, S. (2023). *Autoevaluación formativa en estudiantes de séptimo grado de la escuela de educación básica Mercedes Moreno Irigoyen*". Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10170>
- Gajardo, I. L., González, D., & Gajardo, G. L. (2023). La evaluación docente en Chile: la actitud del profesorado hacia los instrumentos que evalúan el desempeño profesional docente. *Revista Inclusiones*, 7(2), 517-556.
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/10481/61234>
- Gancino, B., & Lagla, A. (2021). *La educación emocional en los entornos virtuales*. Universidad Técnica de Cotopaxi.
<https://doi.org/http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9407>
- García, L. A. (2023). *Gestión logística integral-3ra edición: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Ecoe Ediciones.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FrquEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR21&dq=La+innovaci%C3%B3n+en+la+gesti%C3%B3n+administrativa+se+define+como+la+introducci%C3%B3n+de+nuevas+ideas,+procesos,+herramientas+y+pr%C3%A1cticas+que+transforman+la+gesti%C3%B3n+tra>
- Hidalgo, D., Franco, J., & López, A. (2023). *Transformación de las prácticas pedagógicas desde el enfoque Diseño Universal de Aprendizaje (D.U.A) para el fortalecimiento de*

- las habilidades lecto-escritoras y lógico-matemáticas en el grado quinto de primaria.* Universidad El Bosque. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/20.500.12495/10947>
- Hinestroza, J., Trejos, J., & Manzano, M. (2023). *Estrategia pedagógica para fortalecer la concentración de niños y niñas de 8 a 10 años con Déficit de Atención.* Fundación Universitaria Los Libertadores. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/11371/6226>
- Jácome, W. (2023). *Fortaleciendo vínculos educativos, una propuesta pedagógica para la comprensión y aplicación de las inteligencias múltiples en el colegio Gimnasio Bilingüe Howard Gardner del municipio de Ocaña en Norte de Santander.* Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://doi.org/https://repository.unad.edu.co/handle/10596/58923>
- Jaimes, H. R. (2024). *Gestión educativa y desempeño docente en la Institución Educativa Pumahuasi 2023.* UNHEVAL: <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/10667>
- Larreategui, C. D. (2023). *Recursos didácticos y su incidencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes de 3ro año EGB de la Unidad Educativa León de Febres Cordero.* BABAHOYO: UTB, 2023. <https://doi.org/http://190.15.129.146/handle/49000/15312>
- Lemos, P. A. (2021). *Acompañamiento familiar y su incidencia en el éxito escolar de los estudiantes con necesidades educativas especiales.* Corporación Universitaria Minuto de Dios: <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/12728>
- Macazana, D., Rodríguez, C., Collazos, E., Pastor, J., & Castañeda, R. (2022). Evaluación auténtica y autonomía estudiantil. *Universidad Y Sociedad*, 14(S2), 185-193. <https://doi.org/https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2780>
- Martínez, F. E., Guerra, M. J., Padron, N. M., & Villalobos, A. M. (2024). *Naturaleza y funciones de la gestión pública: Una mirada a la modernidad del desarrollo social.* Consensus-Santiago, 8(3), 65-106.: <https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/171>
- Medranda, Z. K. (2022). *Gestión administrativa y desarrollo empresarial de la empresa Asoprocomsal del cantón San Vicente, período 2019-2021.* UNESUM: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3834/1/TESIS%20FINAL.%20KARLA%20MEDRANDA%20ZAMBRANO.pdf>

- Mellado, P., Sánchez, P., & Blanco, M. (2021). Tendencias de la evaluación formativa y sumativa del alumnado en Web of Sciences. *Revista de educación Alteridad*, 16(2), 170-183. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/alt.v16n2.2021.01>
- Melo, H. M. (2018). *La integración de las TIC como vía para optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje en la educación superior en Colombia*. RUA: <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/80508>
- Milicic, O. L. (2024). *Gestión educativa y clima organizacional en docentes de una institución educativa pública de Lima, 2023*. UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/145318>
- Minoia, P., & Tapia, A. (2023). *Políticas públicas educativas y lucha del movimiento indígena por una interculturalidad decolonial*. In *Plurinacionalidad y justicia epistémica. Retos de la educación intercultural en la Amazonía Ecuatoriana* (pp. 27-50). Abya Yala.: <https://iris.unito.it/bitstream/2318/1907193/5/1%20Minoia%20Tapia.pdf>
- Moya, C., & Malla, I. (2023). Trastornos de aprendizaje y su incidencia en el rendimiento académico de un estudiante: análisis de caso. *Revista Psicología UNEMI*, 6(10), 51-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.29076/issn.2602-8379vol6iss10.2022pp51-67p>
- Muñoz, B. A. (2022). *Documentación y evaluación de materiales educativos inclusivos para estudiantes con NEAE: Mejorando la enseñanza y promoviendo la inclusión educativa. Adaptación de materiales educativos y su efectividad en la educación inclusiva: Un enfoque centrado en e*. Universidad Oberta de Catalunya. <https://doi.org/https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/148431>
- OECD. (2012). *Marco de evaluación y de análisis de PISA*. https://www.oecd.org/en/about/programmes/pisa.htmllebook%20-%20PISA-D%20Framework_PRELIMINARY%20version_SPANISH.pdf
- Peralta, S. K. (2024). *Propuesta de gestión educativa para potenciar el liderazgo directivo en la Escuela Fiscomisional Monseñor Enrique Bartolucci*. Universidad Nacional de Educación: <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/3549>
- Shepard, L. (2006). *La evaluación en el aula*. *Educational Measurement*, 4, 623-646. [https://doi.org/Educational Measurement, 4, 623-646.](https://doi.org/Educational%20Measurement,%204,%20623-646)

- Tenorio, P. B., & Torres, N. D. (2023). *Propuesta de un modelo de gestión del talento humano por procesos en una Unidad Educativa*. Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC): <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11293>
- Tigua, G. P., Chiquito, G. X., & M. A. (2024). *Capacidades y desafíos de las Direcciones Estratégicas para fortalecer las Instituciones Públicas de Ecuador*. Editorial Internacional Alema: <https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/view/23>
- Toala, S. V. (2020). *Modelo de competencias directivas para fortalecer la gestión escolar de las instituciones educativas del distrito Ximena 09D02, Ecuador 2019*. UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62025>
- Varas, C. (2021). *La evaluación auténtica: una estrategia para complementar la evaluación de habilidades en el Sistema de Educación Relacional Fontán*. Universidad del Desarrollo. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/11447/5077>
- Villalba, D. (2023). *Factores que influyen en el rendimiento académico*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://doi.org/https://repository.unad.edu.co/handle/10596/59350>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina* , 7(4), 9723-9762. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658



CERTIFICADO

Por medio de la presente se hace constar que el artículo titulado "**Innovación en la gestión administrativa de centros educativos fiscales en Ecuador: Estrategias para la eficiencia y el desarrollo institucional**", de la autoría de **Rubén Antonio Armijos Saca, Roger Marcelo Freire Avilés y Lilia Soraya Rosero Morán**, luego de la REVISIÓN POR PARES DOBLE CIEGO, ha sido **ACEPTADO** para su publicación en el Volumen 5 Número 4, que se publica mediante el modelo de publicación continua, de nuestra REVISTA INVECOM "Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad" / INVECOM JOURNAL "Transdisciplinary studies in communication and society" / Depósito legal ZU2021000004 / ISSN 2739-0063 / <https://revistainvecom.org>

La Revista InveCom se encuentra en los siguientes **ÍNDICES INTERNACIONALES**: Scielo Venezuela, Latindex Directorio, Amelica/Redalyc, LatinRev, CLASE, BIBLAT, ZENODO, OPEN AIRE, BASE, REVENCYT, LATINOAMERICANA, I2OR, CORE, ACADEMIC RESOURCE INDEX, vLEX, AURA, GOOGLE ACADÉMICO, ACADEMIA, ISSUU, CALAMEO. Los índices pueden verificarse en la siguiente dirección: <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/indexacion>. El índice Scielo puede verificarse en [Revista InveCom - Home Page \(scielo.org\)](http://Revista%20InveCom%20-%20Home%20Page%20(scielo.org)) - [Revista InveCom - Números disponibles \(scielo.org\)](http://Revista%20InveCom%20-%20Números%20disponibles%20(scielo.org)) - [Lista alfabética \(scielo.org\)](http://Lista%20alfabética%20(scielo.org)).

Constancia emitida en Maracaibo, a los 07 días del mes de enero de 2025.


Angel Páez
Editor en Jefe
Revista InveCom

<https://revistainvecom.org>
editor@revistainvecom.org



UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

¡Evolución académica!

@UNEMIEcuador

