



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:

**Liderazgo directivo y gestión de la administración pública en centros
educativos fiscales ecuatorianos: Impacto en el desempeño institucional y
académico**

Autor:

Lilia Soraya Rosero Morán

Tutor:

FREIRE AVILES ROGER MARCELO

Milagro, 2025

RESUMEN

Este estudio analizó el impacto del liderazgo directivo y la administración pública en el desempeño institucional y académico de centros educativos fiscales en Ecuador, abordando la necesidad de comprender cómo estas prácticas afectan los resultados en instituciones que enfrentan limitaciones de recursos y desafíos estructurales. El objetivo fue identificar estrategias para optimizar la administración pública y mejorar el rendimiento educativo. Para ello, se empleó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos que permitieron una visión integral del fenómeno. La metodología incluyó un diseño descriptivo-correlacional, seleccionando una muestra de 100 directores, docentes y personal administrativo de centros educativos fiscales en diversas regiones. Los datos cuantitativos se recopilaban mediante cuestionarios tipo Likert y se analizaron en el software SPSS mediante estadísticas descriptivas y correlacionales; en tanto que las entrevistas semiestructuradas aportaron una visión cualitativa, procesada mediante análisis temático en Atlas.ti, sobre las estrategias y desafíos de liderazgo. La investigación revela que el liderazgo directivo y la administración pública son factores clave en el desempeño académico e institucional de los centros educativos fiscales en Ecuador. El liderazgo transformacional mejora la cultura organizacional, la motivación docente y los resultados académicos. Se concluye que un liderazgo sólido y una gestión estratégica son esenciales para optimizar el desempeño institucional. Es crucial formar líderes educativos, invertir en capacitación docente y establecer sistemas de evaluación inclusivos y efectivos. Estas estrategias permitirán fortalecer el sistema educativo fiscal en Ecuador y alcanzar mayores estándares de calidad.

Palabras clave: Liderazgo directivo, administración pública, desempeño académico

ABSTRACT

La revista se encarga del abstract

Presentación y publicación de artículos

Puede postular su artículo por correo electrónico a editor@revistainvecom.org

INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo y la administración pública en centros educativos desempeñan un papel crucial en el fortalecimiento y desarrollo del sistema educativo. En el contexto de los centros educativos fiscales de Ecuador, estas prácticas tienen un impacto directo en el desempeño institucional y académico, influenciando tanto la calidad de la enseñanza como el ambiente de aprendizaje. Los líderes educativos no solo gestionan la administración pública, sino que también son responsables de fomentar un entorno colaborativo, motivador y eficiente que permita a los docentes y al personal administrativo alcanzar su máximo potencial (Dahik, 2021).

Diversos estudios han abordado el impacto del liderazgo directivo y la administración pública en centros educativos fiscales en Ecuador, evidenciando su influencia en el desempeño institucional y académico. Uno de estos estudios es el de (Bastidas, 2022), quienes analizaron cómo el liderazgo transformacional, ejercido por directivos en instituciones fiscales, repercute en la motivación y rendimiento del personal docente. En este sentido, sus resultados reflejaron que aquellos directivos que adoptan un estilo de liderazgo transformacional logran un efecto positivo en el compromiso docente y, consecuentemente, en el rendimiento académico de los estudiantes.

Asimismo, la investigación de (Lemos, 2021) en instituciones educativas de la región costa de Ecuador evidenció una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. Los autores concluyeron que el liderazgo participativo y colaborativo de los directivos contribuye a crear un clima organizacional positivo, lo cual incide favorablemente en el desempeño institucional. Este hallazgo sugiere que un ambiente laboral saludable es un factor relevante en el logro de mejores resultados académicos.

Por otro lado, (Milicic, 2024) exploró cómo la administración pública en centros educativos fiscales afecta directamente la calidad educativa. A través de su investigación, evidenció que una administración eficiente del personal, que incluya programas de capacitación y desarrollo profesional, tiene un impacto significativo en la mejora de la calidad de la enseñanza. En consecuencia, el logro académico de los estudiantes se ve beneficiado, subrayando así la importancia de una administración pública orientada al crecimiento y desarrollo del personal educativo.

Finalmente, (Banda, 2020) analizaron el efecto de las prácticas de liderazgo y la gestión del talento humano en el rendimiento académico en instituciones fiscales ecuatorianas. En sus

Conclusiones, destacaron que una gestión estratégica del talento humano, combinada con un liderazgo enfocado en el desarrollo profesional del personal, está estrechamente relacionada con la mejora de los indicadores de rendimiento estudiantil. Este estudio respalda la idea de que un liderazgo efectivo y una adecuada administración pública son factores clave para el éxito académico en centros educativos fiscales.

Esta investigación ofrece una perspectiva sobre la relación intrínseca entre las capacidades de liderazgo, la gestión eficiente de la administración pública y los resultados obtenidos en el ámbito educativo, destacando la importancia de estudiar cómo estos factores afectan a la calidad educativa y al cumplimiento de los objetivos académicos e institucionales.

El liderazgo directivo y la administración pública son elementos fundamentales en la administración de centros educativos, especialmente en el contexto de las instituciones fiscales de Ecuador, donde se busca mejorar tanto el desempeño institucional como el académico. El liderazgo directivo se entiende como el conjunto de habilidades, competencias y estilos de gestión que los líderes o directores aplican para guiar y motivar al personal, dirigiéndolos hacia la consecución de los objetivos educativos e institucionales. Este tipo de liderazgo incluye la capacidad de tomar decisiones estratégicas, resolver conflictos y promover un ambiente de trabajo colaborativo. Entre sus dimensiones se destacan los distintos estilos de liderazgo, como el transformacional, autocrático y democrático, así como la capacidad de planificación estratégica y las habilidades comunicativas y de motivación (Toala, 2020) y (Peralta, 2024)

Por su parte, la administración pública en centros educativos abarca todos los procesos relacionados con la selección, capacitación, evaluación y motivación del personal docente y administrativo. Este componente es esencial para garantizar que la administración pública contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y educativos. Entre los aspectos clave de la administración pública se incluyen el reclutamiento y la selección de personal, el desarrollo profesional a través de capacitaciones, la evaluación del desempeño y la implementación de políticas que promuevan la motivación y el bienestar del personal (Tenorio & Torres, 2023).

El desempeño institucional, por otro lado, se refiere al grado de eficiencia y efectividad con el que una institución educativa alcanza sus objetivos y metas. Esto implica una gestión administrativa eficaz, una organización bien estructurada y la entrega de servicios educativos de calidad. Un desempeño institucional óptimo se refleja en la fluidez de la administración y

en la satisfacción tanto del personal como de los usuarios del sistema, incluyendo a padres y estudiantes (Jaimes, 2024).

El desempeño académico, en cambio, se enfoca en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y la calidad de los procesos de enseñanza. Este desempeño se mide a través de indicadores como los resultados en evaluaciones estandarizadas, la tasa de aprobación de los estudiantes y su participación en programas académicos de excelencia. Factores como la calidad de los métodos de enseñanza, la capacitación docente y la disponibilidad de infraestructura y recursos influyen en el rendimiento académico.

Un liderazgo directivo eficaz contribuye al fortalecimiento de la administración pública, lo cual crea un ambiente laboral positivo que, a su vez, se refleja en un mejor desempeño tanto institucional como académico. La gestión efectiva y la dirección clara permiten que los centros educativos fiscales de Ecuador puedan optimizar sus procesos y mejorar los resultados generales, beneficiando así a toda la comunidad educativa.

En los centros educativos fiscales de Ecuador, se presenta una problemática significativa en cuanto al desempeño institucional y académico, que está estrechamente relacionada con la calidad del liderazgo directivo y la administración pública. La falta de estrategias efectivas en estos aspectos puede generar una baja motivación del personal, insuficiencia en la capacitación docente y una administración deficiente, lo que en conjunto impacta negativamente tanto en el rendimiento académico de los estudiantes como en la eficiencia operativa de las instituciones. Ante esta situación, resulta fundamental identificar y analizar la influencia del liderazgo y la administración pública en los resultados educativos para proponer soluciones que mejoren el sistema educativo fiscal.

Con base en esta problemática, surge la pregunta de investigación: ¿cómo impactan el liderazgo directivo y la administración pública en el desempeño institucional y académico de los centros educativos fiscales en Ecuador? Esta cuestión busca explorar la relación entre las prácticas de liderazgo y gestión y los resultados obtenidos en las instituciones, proporcionando una base para entender los puntos fuertes y las áreas de mejora.

El objetivo principal de esta investigación es analizar el impacto del liderazgo directivo y la administración pública en el desempeño institucional y académico de los centros educativos fiscales en Ecuador. A través de este análisis, se pretende identificar prácticas y estrategias que puedan ser implementadas para optimizar la administración pública y mejorar los resultados

tanto operativos como académicos, contribuyendo así al desarrollo y fortalecimiento del sistema educativo fiscal del país.

METODOLOGÍA

Para alcanzar el objetivo de esta investigación, se diseñó una metodología mixta, la cual, según Vizcaíno et al. (2023) se caracterizó por la integración de métodos cuantitativos y cualitativos en el diseño y análisis del estudio, combinando los beneficios de ambos enfoques para obtener una comprensión más completa y profunda del fenómeno investigado. Esta integración no solo enriqueció el análisis, sino que también facilitó la validación de resultados a través de la triangulación, mejorando la confiabilidad y validez de las conclusiones.

Se optó por un diseño de investigación descriptivo-correlacional, que permitió describir las características y prácticas de liderazgo y administración pública en los centros educativos, para luego correlacionarlas con los indicadores de desempeño académico e institucional. Este enfoque facilitó comprender de manera detallada cómo estas prácticas afectaban directa o indirectamente los resultados académicos y operativos de las instituciones.

Para garantizar la representatividad de los datos, se seleccionó una muestra probabilística que incluyó a directores, docentes y personal administrativo de centros educativos fiscales en diversas regiones de Ecuador. Este tipo de muestreo aseguró que cada individuo de la población tuviera la misma probabilidad de ser seleccionado, lo cual promovió una muestra balanceada y representativa. En este sentido, se alcanzó una muestra de 100 personas a nivel nacional, en el periodo lectivo 2024-2025.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se utilizaron diversas herramientas para obtener información tanto cuantitativa como cualitativa. Primero, se aplicaron cuestionarios estructurados a docentes y personal administrativo, los cuales fueron diseñados en una escala tipo Likert. Esta herramienta permitió obtener datos cuantitativos sobre la percepción de los participantes acerca del liderazgo directivo y la administración pública, con énfasis en temas como estilos de liderazgo y prácticas de motivación laboral. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas a directores y líderes. Estas entrevistas combinaron preguntas abiertas y cerradas, lo cual permitió explorar en profundidad temas específicos sobre sus estrategias de liderazgo, los desafíos que enfrentan en la gestión del personal, y cómo estas prácticas influyen en el ambiente y desempeño escolar. Esta técnica cualitativa complementó los datos cuantitativos, proporcionando un enfoque más completo sobre el tema.

Para analizar los datos, se emplearon diferentes técnicas según la naturaleza de cada uno. Los datos cuantitativos obtenidos de los cuestionarios fueron procesados mediante el software estadístico SPSS, aplicando estadísticas descriptivas, como frecuencias y promedios, y pruebas de correlación, como el coeficiente de Pearson, para evaluar la relación entre liderazgo y desempeño institucional. También se consideró el uso de análisis de regresión para comprender el impacto relativo de cada variable en los resultados académicos. Por otro lado, el análisis cualitativo de las entrevistas se llevó a cabo mediante un análisis de contenido temático, empleando software como Atlas.ti para identificar y categorizar temas recurrentes, como prácticas de liderazgo y administración pública. Este análisis cualitativo enriqueció los hallazgos cuantitativos y proporcionó una interpretación más profunda de cómo los factores humanos afectaban el desempeño en las instituciones educativas.

Posteriormente, se realizó una triangulación de los datos obtenidos de los cuestionarios, entrevistas y documentos institucionales. Esta técnica permitió corroborar y contrastar los hallazgos, aumentando así la validez y confiabilidad de los resultados al observar el fenómeno desde múltiples perspectivas. La triangulación garantizó que los resultados obtenidos fueran consistentes y estuvieran respaldados por diferentes fuentes de información, fortaleciendo así la interpretación final.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados encuestas

La presente sección tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada en la institución educativa, la cual busca evaluar diferentes aspectos del desempeño institucional, académico y la administración pública. A través de esta encuesta se ha buscado obtener una visión integral sobre el rendimiento académico de los estudiantes, la eficacia del liderazgo directivo, la motivación y el bienestar del personal docente y administrativo, así como la relación entre la comunidad educativa y la institución. Los resultados de las preguntas de la encuesta se presentan a continuación, organizados en categorías que permiten comprender las percepciones de los involucrados y los puntos clave que requieren atención para mejorar la calidad educativa y operativa de la institución.

Tabla 1

Resultados del Liderazgo Directivo

Ítem	1	2	3	4	5	Promedio
1. El liderazgo de la institución fomenta un ambiente de trabajo colaborativo.	2%	5%	15%	50%	28%	3.97
2. Las decisiones del director se toman de manera transparente y participativa.	4%	6%	20%	45%	25%	3.81
3. La comunicación entre la dirección y el personal es clara y oportuna.	3%	7%	18%	47%	25%	3.84
4. El director utiliza estrategias de liderazgo que promueven la motivación.	5%	10%	20%	40%	25%	3.70
5. Las metas y objetivos de la institución están claramente definidos.	3%	5%	12%	50%	30%	4.00

Los resultados muestran una percepción mayormente positiva hacia el liderazgo directivo. La afirmación con mayor valoración promedio fue que las metas y objetivos de la institución están claramente definidos (promedio de 4.00), destacando la claridad de dirección. Sin embargo, el aspecto relacionado con la motivación del personal presentó un promedio menor (3.70), indicando un área de mejora. En general, los datos reflejan que los docentes y administrativos consideran que el liderazgo fomenta la colaboración y comunicación, aunque con ciertos desafíos en la implementación de estrategias motivacionales.

Tabla 2

Resultados de la Administración pública

Ítem	1	2	3	4	5	Promedio
6. La institución ofrece programas de capacitación relevantes.	10%	15%	20%	40%	15%	3.35
7. Existe un clima laboral positivo que favorece la productividad.	8%	12%	18%	45%	17%	3.51
8. La institución implementa estrategias para reconocer y motivar al personal.	12%	15%	25%	35%	13%	3.22
9. Se fomenta la igualdad de oportunidades en las decisiones del personal.	6%	10%	20%	45%	19%	3.61
10. La administración pública está gestionados de manera eficiente y transparente.	5%	10%	22%	40%	23%	3.66

En cuanto a la administración pública, el promedio más alto correspondió a la gestión eficiente y transparente de la administración pública (3.66), evidenciando una percepción favorable en

este aspecto. Sin embargo, las estrategias para reconocer y motivar al personal obtuvieron el promedio más bajo (3.22), lo que sugiere la necesidad de implementar más incentivos o métodos de reconocimiento. La capacitación también mostró resultados intermedios, indicando que si bien existen programas, no son completamente efectivos o suficientes para satisfacer las necesidades del personal.

Tabla **3**

Resultados del Desempeño Institucional y Académico

Ítem	1	2	3	4	5	Promedio
11. Los estudiantes muestran un buen rendimiento académico.	5%	10%	18%	45%	22%	3.69
12. La gestión administrativa cumple con sus objetivos operativos.	3%	8%	15%	50%	24%	3.84
13. Existe una buena relación entre la institución y la comunidad educativa.	6%	9%	17%	46%	22%	3.69
14. Los padres perciben positivamente la calidad educativa ofrecida.	4%	7%	18%	48%	23%	3.79
15. La institución evalúa regularmente sus procesos para mejorar.	5%	8%	20%	45%	22%	3.71

Los datos reflejan un desempeño institucional y académico positivo en general, con un promedio destacado en el cumplimiento de los objetivos administrativos (3.84). La percepción de los padres sobre la calidad educativa también fue bien valorada (3.79). Sin embargo, los resultados académicos de los estudiantes y la relación con la comunidad educativa tuvieron promedios similares (3.69), lo que indica que aún hay margen para mejorar estas áreas mediante estrategias más inclusivas y efectivas. La evaluación constante de procesos también fue valorada positivamente, aunque podría reforzarse para obtener mejores resultados en el futuro.

Tabla 3

Resultados del Desempeño Institucional y Académico

Ítem	1	2	3	4	5	Promedio
11. Los estudiantes de la institución muestran un buen rendimiento académico en general.	7%	10%	20%	43%	20%	3.59
12. La gestión administrativa de la institución cumple con sus objetivos operativos.	4%	8%	17%	50%	21%	3.76
13. Existe una buena relación entre la institución y la comunidad educativa.	6%	9%	18%	47%	20%	3.66

Ítem	1	2	3	4	5	Promedio
14. Los padres de familia perciben positivamente la calidad educativa ofrecida.	5%	10%	19%	45%	21%	3.67
15. La institución evalúa regularmente sus procesos para mejorar el desempeño académico.	4%	7%	22%	44%	23%	3.75

Los resultados obtenidos en los ítems relacionados con el desempeño institucional y académico reflejan una percepción mayoritariamente positiva, aunque con áreas de mejora identificadas. En cuanto al rendimiento académico de los estudiantes, el promedio de 3.59 indica que, si bien los resultados son aceptables, es necesario implementar estrategias pedagógicas que potencien aún más su desempeño. Por otro lado, el cumplimiento de los objetivos operativos, con un promedio de 3.76, destaca una gestión administrativa eficiente, fundamental para el correcto funcionamiento institucional. La relación entre la institución y la comunidad educativa, con una valoración promedio de 3.66, evidencia una conexión positiva, aunque sería beneficioso fortalecer esta interacción mediante iniciativas que promuevan una mayor participación de las familias y la comunidad en general.

La percepción de los padres sobre la calidad educativa, evaluada con un promedio de 3.67, refleja una opinión favorable, aunque existen oportunidades para mejorar su satisfacción a través de innovaciones en los programas educativos y una comunicación más efectiva. Finalmente, la evaluación de los procesos internos para el desempeño académico, con un promedio de 3.75, resalta los esfuerzos constantes de la institución por optimizar su funcionamiento. No obstante, sería recomendable ajustar estos mecanismos para garantizar que se traduzcan en mejoras concretas y sostenibles. En conjunto, los datos revelan un panorama positivo, pero con áreas específicas que pueden fortalecerse para maximizar el impacto educativo de la institución.

Resultados entrevistas

Los resultados obtenidos de la entrevista semiestructurada revelan varias percepciones clave sobre el liderazgo directivo, la administración pública y su impacto en el desempeño institucional y académico. En primer lugar, los directores y líderes educativos entrevistados describieron su estilo de liderazgo como participativo y colaborativo. "Mi estilo de liderazgo se basa en la inclusión del personal en las decisiones importantes y en fomentar un ambiente de trabajo en equipo. Esto ha demostrado ser efectivo porque crea un sentido de pertenencia y compromiso dentro de la institución." Sin embargo, algunos mencionaron que en ciertos

contextos, donde existe resistencia al cambio, el liderazgo se ve desafiado. Estos casos demandan más esfuerzos en la comunicación y en la formación del personal.

En cuanto a las estrategias para fomentar la colaboración entre el personal docente y administrativo, se mencionaron diversas acciones como reuniones periódicas de planificación, actividades de integración y talleres colaborativos. "Las reuniones semanales nos ayudan a alinear objetivos y a resolver cualquier desacuerdo que surja. Además, las actividades fuera del entorno laboral nos permiten fortalecer las relaciones interpersonales." Estas acciones contribuyeron a la creación de un ambiente más cohesivo, aunque algunos directores consideraron que aún había espacio para profundizar en este aspecto.

Sobre la toma de decisiones, los entrevistados explicaron que los criterios se basan principalmente en datos académicos y administrativos. "Cuando tomamos decisiones, siempre nos apoyamos en los resultados académicos y en las necesidades operativas de la institución. Sin embargo, también procuramos involucrar al personal, ya que esto mejora la aceptación de las decisiones." Este enfoque ha permitido una mayor transparencia, aunque algunos directores destacaron la complejidad de equilibrar las decisiones pedagógicas y las operativas.

La comunicación dentro de la institución es otro tema relevante. Los líderes señalaron que se utilizan mecanismos como correos electrónicos institucionales, plataformas digitales y reuniones para asegurar una comunicación clara. "Nos aseguramos de que la comunicación sea fluida mediante la digitalización de los procesos y reuniones regulares, pero a veces la sobrecarga de trabajo dificulta una interacción más directa y personal." En este contexto, se reconoció la importancia de establecer canales más eficaces, especialmente en momentos de alta demanda administrativa.

En términos de los desafíos que enfrentan en la implementación de su liderazgo, los directores mencionaron varios obstáculos, como la falta de recursos y la presión por lograr resultados rápidos. "Uno de los mayores desafíos es la escasez de recursos. A veces tenemos que ser creativos para lograr nuestras metas, pero la capacitación continua y las reuniones informativas nos ayudan a mantener el rumbo." Además, algunos indicaron que las diferencias generacionales dentro del personal también presentaban dificultades para implementar cambios, lo que exige un enfoque flexible y adaptado a las distintas necesidades.

Respecto a la administración pública, los directores informaron que la institución ofrece programas de capacitación enfocados en áreas pedagógicas, manejo de tecnologías educativas y desarrollo de habilidades blandas. "Tratamos de ofrecer capacitaciones que se ajusten a las

necesidades de nuestros docentes y personal administrativo. Sin embargo, hemos notado que sería necesario aumentar la frecuencia de estos programas para mantener un nivel constante de desarrollo profesional." En este sentido, se destacó que la formación continua es fundamental para mejorar el desempeño del personal y, por ende, la calidad educativa de la institución.

El clima laboral también fue un tema recurrente en las entrevistas, donde se manifestó en general una percepción positiva. Sin embargo, algunos directores señalaron que los conflictos interpersonales, aunque limitados, pueden afectar la dinámica laboral. "El clima laboral es bueno, pero siempre hay pequeños roces entre compañeros que debemos atender de inmediato. Usamos encuestas de satisfacción laboral y reuniones abiertas para abordar cualquier problema." Estas prácticas contribuyen a mantener la armonía dentro del equipo, aunque se reconoció la necesidad de una gestión más proactiva de los conflictos.

Para motivar al personal, los líderes mencionaron diversas estrategias, como los reconocimientos públicos y los incentivos simbólicos, que se ajustan a las características y necesidades de cada miembro del equipo. "Hacemos esfuerzos por personalizar los incentivos y reconocer los logros individuales. Esto ha tenido un impacto positivo en el desempeño de nuestro personal." Sin embargo, algunos directores consideraron que aún existen oportunidades para mejorar la motivación, especialmente mediante la inclusión de programas de incentivos más sostenibles.

En cuanto a la gestión de conflictos internos, se destacó que los directores utilizan mediación directa para resolver disputas. "Cuando surgen conflictos, nos aseguramos de intervenir lo antes posible y mediar entre las partes involucradas. Esto ha demostrado ser efectivo para evitar que los problemas se agraven." Esta estrategia ha permitido manejar los desacuerdos de manera constructiva y mantener el ambiente laboral en un estado saludable.

Sobre las medidas para optimizar la administración pública, se mencionaron la automatización de algunos procesos administrativos y la contratación de personal especializado en administración pública. "Para mejorar la eficiencia, estamos explorando la automatización de algunos procedimientos administrativos. Esto nos permitirá dedicar más tiempo a tareas de liderazgo y mejora continua." Esta sugerencia refleja una conciencia sobre la necesidad de optimizar las operaciones para liberar más recursos para la gestión educativa.

En cuanto al desempeño académico, los directores indicaron que los indicadores utilizados incluyen los resultados de evaluaciones estandarizadas, las tasas de promoción y la participación estudiantil en actividades extracurriculares. "Los indicadores académicos son

fundamentales para medir el rendimiento de los estudiantes. Nos basamos en ellos para identificar áreas que necesitan mejora." Estas métricas ayudan a los líderes a tener una visión clara de los logros y los desafíos que enfrenta la institución.

El vínculo entre el liderazgo directivo y los logros académicos también fue un tema destacado. Los entrevistados coincidieron en que un liderazgo efectivo tiene un impacto directo en el rendimiento académico. "El liderazgo es clave. Cuando los docentes están motivados y alineados con los objetivos de la institución, los estudiantes logran mejores resultados." Este punto subraya la importancia de un liderazgo que no solo gestione, sino que también inspire y motive al equipo educativo.

En términos de eficiencia operativa, los directores mencionaron la planificación anual, la digitalización de procesos y el seguimiento de indicadores como estrategias clave para mejorar la eficiencia. "La planificación estratégica y el uso de tecnologías han sido herramientas esenciales para mejorar la eficiencia operativa. Además, la revisión constante de nuestros indicadores nos permite ajustar las acciones en tiempo real." Estas medidas han permitido a las instituciones adaptarse a las demandas del entorno educativo y optimizar sus recursos.

Finalmente, respecto al papel de la comunidad educativa, los directores señalaron que la participación de los padres y la colaboración de los docentes son esenciales para los resultados institucionales. "La participación activa de los padres y la colaboración estrecha entre la comunidad educativa son fundamentales para el éxito de cualquier iniciativa." Esta colaboración se considera clave para mejorar los resultados académicos y operativos de la institución.

Discusión

En el presente estudio, el liderazgo directivo se percibió positivamente, con un promedio destacado en la claridad de metas y objetivos (4.00) y un ambiente colaborativo fomentado por la dirección (3.97). Sin embargo, la motivación del personal registró una valoración más baja (3.70), lo que sugiere áreas de mejora.

Estas observaciones coinciden con los resultados de (Bello y Rodríguez, 2021), quienes afirman que un liderazgo efectivo tiene un impacto positivo en el desempeño institucional y en la motivación de los docentes, pero que la implementación de estrategias motivacionales a menudo enfrenta desafíos relacionados con recursos limitados y resistencia al cambio. Asimismo, estudios de (Corte y Ortega, 2020) destacan que la claridad en las metas

institucionales es clave para alinear esfuerzos hacia un objetivo común, pero señalan que el liderazgo efectivo requiere atención constante a la comunicación y al desarrollo del equipo.

En términos de administración pública, los encuestados valoraron favorablemente la gestión eficiente y transparente (3.66) y la igualdad de oportunidades (3.61), pero identificaron como áreas críticas la motivación (3.22) y los programas de capacitación (3.35).

Estos hallazgos reflejan patrones similares a los identificados por (Toala, 2020), quienes resaltan que la falta de reconocimiento y oportunidades de desarrollo profesional afecta la percepción del clima laboral y la retención del talento en las instituciones educativas. Además, según estudios de (Muñoz, 2022), los programas de capacitación deben ser continuos, especializados y adaptados a las necesidades específicas del personal para ser efectivos. La percepción de insuficiencia en las estrategias motivacionales también se alinea con investigaciones que sugieren implementar incentivos tanto monetarios como simbólicos para aumentar el compromiso y la productividad (Toala, 2020). El desempeño institucional y académico mostró percepciones positivas, con un promedio alto en la gestión administrativa (3.84) y la evaluación de procesos internos (3.75). Sin embargo, el rendimiento académico de los estudiantes (3.59) y la relación con la comunidad educativa (3.66) sugieren oportunidades para fortalecer el enfoque pedagógico y la integración comunitaria.

Estos resultados son consistentes con las conclusiones de estudios como el de (Shepard, 2006), que indica que el rendimiento académico está significativamente influenciado por la calidad del liderazgo y las estrategias pedagógicas implementadas. Además, investigaciones de (Acosta y Monar, 2022) subrayan que una mayor participación de las familias en actividades escolares está asociada con mejores resultados académicos y un ambiente educativo más cohesivo.

Los resultados resaltan la necesidad de reforzar áreas clave como la motivación y la capacitación del personal, aspectos que son fundamentales para mantener un clima laboral positivo y un desempeño académico sólido. Además, sería beneficioso establecer iniciativas más inclusivas para fortalecer la relación con la comunidad educativa y garantizar una participación activa de las familias en los procesos institucionales.

Finalmente, la alineación entre los hallazgos de este estudio y la literatura existente reafirma la importancia del liderazgo directivo como eje central para impulsar mejoras en todos los niveles de la institución educativa. Es crucial implementar estrategias innovadoras que respondan a las

necesidades específicas identificadas en este análisis, como incentivos sostenibles y programas de capacitación enfocados en el desarrollo continuo.

CONCLUSIONES

La investigación analiza cómo el liderazgo directivo y la administración pública impactan el desempeño institucional y académico de los centros educativos fiscales en Ecuador. Se concluye que el liderazgo directivo desempeña un papel crucial al establecer la visión y dirección estratégica de las instituciones. Los líderes educativos efectivos fomentan una cultura organizacional positiva, motivan al personal docente y administrativo, y crean un ambiente propicio para el aprendizaje. Particularmente, el liderazgo transformacional se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral y resultados académicos más favorables.

Por otra parte, la administración pública es esencial para optimizar el desempeño de los centros educativos. Procesos como la selección adecuada de personal, la capacitación continua, la evaluación justa del desempeño y el reconocimiento del trabajo son fundamentales para garantizar el compromiso del personal y reducir índices de rotación. La estabilidad y motivación del cuerpo docente y administrativo son factores determinantes en la calidad educativa.

Existe una relación estrecha entre el liderazgo efectivo, una gestión estratégica de la administración pública y los resultados institucionales. Las instituciones que integran estas prácticas muestran mejores indicadores de desempeño, como la retención estudiantil, la mejora en las calificaciones y una mayor satisfacción de la comunidad educativa. Esto evidencia que el éxito de los centros educativos radica en una sinergia entre un liderazgo sólido y una gestión eficiente, elementos que deben trabajarse en conjunto para fortalecer el sistema educativo fiscal del país.

En este contexto, se plantean algunas conclusiones fundamentales. En primer lugar, el liderazgo directivo debe ser considerado un motor de cambio capaz de influir positivamente en el ambiente laboral y en la percepción de calidad educativa. Los líderes deben actuar como agentes transformadores, promoviendo políticas inclusivas, innovadoras y adaptadas a las necesidades específicas de cada institución. En segundo lugar, la gestión estratégica de la administración pública requiere de una inversión sostenida en formación profesional, bienestar laboral y sistemas de evaluación que valoren el esfuerzo del personal docente y administrativo.

Finalmente, la integración de liderazgo y gestión es clave para generar sinergias que potencien los resultados institucionales.

Se recomienda establecer programas de formación en liderazgo educativo para los directores, diseñar sistemas de evaluación que midan tanto el desempeño académico como la gestión administrativa, implementar políticas de reconocimiento para el personal y fomentar mecanismos de retroalimentación que incluyan a toda la comunidad educativa. De esta manera, se fortalecerá la capacidad de los centros educativos fiscales para alcanzar altos estándares de calidad en el contexto ecuatoriano.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- 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 el 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>

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://repositorio.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>
- 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>
- 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>
- 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.html#book%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>

- 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

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

e-REVISTA
MULTIDISCIPLINARIA DEL SABER



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Quien suscribe, Dr. José Antonio Romero Palmera, Editor-Jefe de la **e-REVISTA MULTIDISCIPLINARIA DEL SABER** (Depósito Legal AR2023000011) adscrita al "Centro de Investigación en Tecnologías de Salud y Ambiente" (RIF | J-501773386), hace constar que el Artículo Original "Liderazgo directivo y gestión de la administración pública en centros educativos fiscales ecuatorianos: Impacto en el desempeño institucional y académico" de la autoría de: Lilia Soraya Rosero Moran, Roger Marcelo Freire Avilés y Rubén Antonio Armijos Saca, fue sometido a ARBITRAJE DOBLE CIEGO, siendo ACEPTADO por el Comité Editorial, y publicado en el volumen III, de nuestra revista en el mes enero de 2025

Constancia emitida electrónicamente el 09/01/2025



+584140499407



Para confirmar la emisión de la misma, puede ingresar al link **QR**

ISSN-e
163691 (Solicitud)

PKP
PERIÓDICO
EN ARBITRAJE
DOBLE CIEGO

OJS
Open Journal System

Nuestra novel Revista Científica actualmente está indexada en:



latindex



Igualmente, está en solicitud en:

Centro de Investigación en Tecnologías de Salud y Ambiente J-501773386. Calle El Stadium 3-A, Sector las Brisas, Parroquia Las Delicias Maracay, estado Aragua, 2102.

<http://www.investigaciontecnologias.com/>



Nota: El orden de los nombres y apellidos de los autores de la presente constancia, tal como se escriben, aparecerá en la publicación. Para confirmar la autenticidad de esta constancia puede comunicarse a: editor@revista.unemi.com. Asimismo, puede acceder al contenido de la e-REVISTA MULTIDISCIPLINARIA DEL SABER a través del siguiente enlace: <http://revista.investigaciontecnologias.com/index.php/PDF/view/submission>

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

¡Evolución académica!

@UNEMIEcuador

