



**Ciencia Latina**  
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2024,  
Volumen 8, Número 2.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i2](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2)

# **GESTIÓN ESCOLAR PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ECUATORIANA**

## **SCHOOL MANAGEMENT TO IMPROVE EDUCATIONAL QUALITY IN ECUADORIAN BASIC EDUCATION**

**Katerine Denisse Garzón Gómez**  
Mercedes de Jesús Molina, Ecuador

**Joselo Ernesto Jiménez Vega**  
Unidad Educativa Humberto Morera Márquez, Ecuador

**Lupita Cecilia Ortega Bravo**  
Escuela de Educación Básica Jesús María Yepéz, Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i2.10725](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10725)

## Gestión Escolar para la mejora de la calidad educativa en la educación básica ecuatoriana

**Katerine Denisse Garzón Gómez<sup>1</sup>**

[katy\\_garzon88@yahoo.com](mailto:katy_garzon88@yahoo.com)

<https://orcid.org/0009-0002-4025-0664>

Mercedes de Jesús Molina

Ecuador

**Joselo Ernesto Jiménez Vega**

[joselo.jimenez@educacion.gob.ec](mailto:joselo.jimenez@educacion.gob.ec)

<https://orcid.org/0009-0009-3909-2073>

Unidad Educativa

Humberto Moreria Márquez

Ecuador

**Lupita Cecilia Ortega Bravo**

[lupe.ortega@educacion.gob.ec](mailto:lupe.ortega@educacion.gob.ec)

<https://orcid.org/0009-0000-6552-2211>

Escuela de Educación Básica

Jesús Maaría Yepéz

Ecuador

### RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión escolar y la calidad educativa en instituciones de educación básica de la provincia de Pichincha, Ecuador. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y correlacional. Se aplicaron encuestas a una muestra representativa de directivos, docentes y padres de familia, complementadas con observaciones y análisis documental. Los resultados mostraron correlaciones positivas y significativas entre las variables de gestión escolar (liderazgo directivo, planificación estratégica, gestión de recursos y participación de la comunidad) y las variables de calidad educativa (calidad de la enseñanza y rendimiento académico). La participación de la comunidad educativa fue el factor de gestión escolar que presentó la correlación más alta con la calidad de la enseñanza. Se concluye que una gestión escolar efectiva, con énfasis en la participación de todos los actores involucrados, contribuye a mejorar la calidad educativa. Se recomienda fortalecer la formación en gestión escolar, implementar modelos de gestión participativos y orientados a la mejora continua, promover la participación comunitaria, asignar adecuadamente los recursos y establecer mecanismos de seguimiento y evaluación.

**Palabras clave:** gestión escolar, calidad educativa, liderazgo directivo, participación comunitaria, Ecuador

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [katy\\_garzon88@yahoo.com](mailto:katy_garzon88@yahoo.com)

# School Management to Improve Educational Quality in Ecuadorian Basic Education

## ABSTRACT

This research aimed to analyze the relationship between school management and educational quality in basic education institutions in the province of Pichincha, Ecuador. A quantitative approach with a descriptive and correlational design was used. Surveys were applied to a representative sample of principals, teachers, and parents, complemented by observations and document analysis. The results showed positive and significant correlations between school management variables (principal leadership, strategic planning, resource management, and community participation) and educational quality variables (teaching quality and academic performance). Community participation was the school management factor that showed the highest correlation with teaching quality. It is concluded that effective school management, with an emphasis on the participation of all stakeholders, contributes to improving educational quality. It is recommended to strengthen training in school management, implement participatory management models oriented toward continuous improvement, promote community participation, adequately allocate resources, and establish monitoring and evaluation mechanisms.

**Keywords:** school management, educational quality, principal leadership, community participation, Ecuador

*Artículo recibido 20 febrero 2024*

*Aceptado para publicación: 27 marzo 2024*



## **INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del problema**

La educación básica en Ecuador enfrenta desafíos significativos en cuanto a la calidad y el desempeño de los estudiantes. Según los resultados de las pruebas PISA (Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes) en 2018, Ecuador se ubicó por debajo del promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en las áreas de lectura, matemáticas y ciencias (INEVAL, 2019). Estos resultados reflejan la necesidad de mejorar los procesos educativos y la gestión escolar en el país.

Diversos estudios han demostrado que la gestión escolar eficaz desempeña un papel crucial en el logro de una educación de calidad. Como señala Murillo (2007), "la investigación ha demostrado que una buena dirección escolar es el segundo factor intra-escuela, después de la labor docente en el aula, que más contribuye al logro académico de los alumnos" (p. 17). En este sentido, la gestión escolar se convierte en un factor clave para abordar los desafíos y mejorar la calidad educativa en el contexto ecuatoriano.

### **Importancia y justificación del tema**

La mejora de la calidad educativa en la educación básica ecuatoriana es un tema de suma importancia debido a su impacto en el desarrollo integral de los estudiantes y, en consecuencia, en el progreso social y económico del país. Una educación de calidad contribuye a formar ciudadanos competentes, críticos y preparados para enfrentar los desafíos del mundo actual y futuro (UNESCO, 2015).

La gestión escolar efectiva juega un papel fundamental en la creación de un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes. Como afirman Bolívar y Murillo (2017), "la gestión escolar es uno de los factores clave para mejorar la calidad de la educación y, por tanto, los aprendizajes de los estudiantes" (p. 9). Además, una gestión eficaz puede promover la participación de la comunidad educativa, optimizar los recursos disponibles y fomentar la innovación y la mejora continua (Casassus, 2000).

Por lo tanto, investigar y comprender las prácticas de gestión escolar que contribuyen a la mejora de la calidad educativa en el contexto ecuatoriano es fundamental para orientar las políticas públicas, la formación de directivos y docentes, y la implementación de estrategias efectivas en las instituciones

educativas. Esta investigación tiene el potencial de generar conocimientos y recomendaciones prácticas que puedan ser aplicadas en todo el sistema educativo ecuatoriano, beneficiando a los estudiantes, docentes, directivos y la sociedad en general.

### **Definición de gestión escolar**

La gestión escolar se refiere al conjunto de acciones y procesos que se llevan a cabo en una institución educativa para lograr los objetivos y metas establecidas, así como para asegurar el funcionamiento efectivo y la calidad de la enseñanza-aprendizaje. Es un concepto amplio que abarca diversos aspectos, desde la planificación estratégica hasta la administración de recursos humanos, materiales y financieros. Según la UNESCO (2011), la gestión escolar "puede entenderse como el conjunto de acciones pedagógicas integradas con las gerenciales que realiza el equipo directivo para dirigir y planificar el currículo, administrar los recursos humanos y ejercer un liderazgo que permita alcanzar los objetivos institucionales" (p. 32). Esta definición resalta la importancia de integrar los aspectos pedagógicos y administrativos en la gestión escolar.

Por su parte, Antúnez (1993) define la gestión escolar como "el conjunto de acciones de movilización de recursos orientadas a la consecución de los objetivos institucionales" (p. 23). Esta definición destaca la necesidad de movilizar y optimizar los recursos disponibles para alcanzar las metas de la institución educativa.

Además, la gestión escolar se puede entender como un proceso dinámico y continuo que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa. Como señala Gairín (2010), "la gestión escolar es el conjunto de acciones, articuladas racional y consistentemente, que buscan garantizar la consecución de los objetivos institucionales y educativos, a través del desarrollo permanente de todos sus componentes" (p. 17). Esta definición enfatiza el carácter sistémico y continuo de la gestión escolar, así como la participación de todos los actores involucrados.

La gestión escolar es un proceso integral que abarca la planificación, organización, dirección, control y evaluación de las acciones y recursos de una institución educativa, con el objetivo de alcanzar las metas establecidas y brindar una educación de calidad a los estudiantes. Involucra aspectos pedagógicos, administrativos, financieros y de liderazgo, y requiere la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

## **Factores que influyen en la calidad educativa**

La calidad educativa es un concepto multidimensional que abarca diversos aspectos y factores que inciden en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en los resultados obtenidos por los estudiantes.

Algunos de los principales factores que influyen en la calidad educativa son:

- Factores relacionados con los estudiantes: Las características individuales de los estudiantes, como su nivel socioeconómico, el entorno familiar, la motivación, las habilidades y capacidades personales, entre otros, pueden influir en su desempeño académico y, por lo tanto, en la calidad educativa (UNESCO, 2008).
- Factores relacionados con los docentes: La formación inicial y continua de los docentes, su experiencia, sus prácticas pedagógicas, su motivación y compromiso con la enseñanza, así como su capacidad para adaptarse a las necesidades de los estudiantes, son factores clave que impactan en la calidad educativa (Barber y Mourshed, 2008).
- Factores relacionados con el currículo: La pertinencia, relevancia y actualización del currículo, así como su adecuación a los objetivos de aprendizaje y al contexto sociocultural de los estudiantes, son elementos fundamentales para garantizar una educación de calidad (Casassus, 2007).
- Factores relacionados con la gestión escolar: La planificación, organización, liderazgo, evaluación y seguimiento de los procesos educativos a nivel institucional son fundamentales para asegurar un entorno propicio para el aprendizaje y la mejora continua de la calidad educativa (Bolívar y Murillo, 2017).
- Factores relacionados con los recursos y la infraestructura: La disponibilidad y calidad de los recursos didácticos, tecnológicos, bibliotecas y espacios físicos adecuados para el aprendizaje son factores que influyen en la calidad educativa (Blanco, 2007).
- Factores relacionados con el entorno: El contexto sociocultural, económico y político en el que se encuentra inmersa la institución educativa, así como el nivel de participación y apoyo de la comunidad, pueden tener un impacto en la calidad educativa (UNESCO, 2008).

Estos factores interactúan de manera compleja y dinámica, por lo que es fundamental abordar la calidad educativa desde un enfoque sistémico e integral, que considere todos los elementos involucrados en el



proceso educativo. Como señala Casassus (2007), "la calidad de la educación es una construcción multidimensional que depende de un conjunto de factores intervinientes" (p. 48).

### **Experiencias y enfoques de gestión escolar en Ecuador**

- En Ecuador, se han implementado diversas iniciativas y enfoques orientados a mejorar la gestión escolar y, por consiguiente, la calidad educativa en las instituciones de educación básica. Algunas de las experiencias y enfoques más relevantes son:
- **Modelo de Gestión Educativa Participativa:** Este modelo, impulsado por el Ministerio de Educación desde el año 2010, busca promover una gestión escolar participativa y descentralizada, donde los actores de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia) participen activamente en la toma de decisiones y en la planificación estratégica de la institución (Ministerio de Educación, 2017).
- **Programa de Mejoramiento Institucional:** Esta iniciativa, implementada desde el año 2007, tiene como objetivo fortalecer las capacidades de gestión de los directivos y docentes, a través de procesos de formación continua, acompañamiento y seguimiento. Además, promueve la autoevaluación institucional y la elaboración de planes de mejora (Arízaga y Espinoza, 2012).
- **Modelo de Gestión por Procesos:** Este enfoque, adoptado por algunas instituciones educativas, busca optimizar los procesos administrativos y académicos a través de una gestión basada en procesos estandarizados, medibles y orientados a la mejora continua. Se basa en la metodología de la Gestión de la Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés) (Garcés y Santillán, 2018).
- **Enfoque de Liderazgo Pedagógico:** Este enfoque, promovido por el Ministerio de Educación y diversos organismos internacionales, destaca la importancia del liderazgo de los directivos en los aspectos pedagógicos y curriculares, con el fin de orientar y guiar los procesos de enseñanza-aprendizaje hacia la mejora de la calidad educativa (Rodríguez-Molina, 2011).
- **Proyectos de Mejora Continua:** Algunas instituciones educativas han implementado proyectos específicos enfocados en la mejora continua de diversos aspectos de la gestión escolar, como la integración de las tecnologías de información y comunicación (TIC), la actualización curricular, la gestión de recursos, entre otros (Vásquez et al., 2020).

Estas experiencias y enfoques han contribuido a fortalecer la gestión escolar en las instituciones de educación básica ecuatorianas, promoviendo una mayor participación de la comunidad educativa, el desarrollo de capacidades de liderazgo, la optimización de procesos y la mejora continua. Sin embargo, aún existen desafíos y áreas de oportunidad para seguir avanzando en la implementación de una gestión escolar eficaz y orientada a la calidad educativa en todo el país.

## **METODOLOGÍA**

### **Enfoque de investigación (cuantitativo)**

Esta investigación se realizará bajo un enfoque cuantitativo, el cual permite la recolección y análisis de datos numéricos para probar hipótesis y establecer patrones de comportamiento (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Este enfoque es adecuado para el estudio de la gestión escolar y su relación con la calidad educativa, ya que permite la medición y cuantificación de variables, así como el análisis estadístico de los datos obtenidos.

### **Diseño de investigación (descriptivo, correlacional)**

Se utilizará un diseño de investigación descriptivo y correlacional. El diseño descriptivo permitirá detallar las características y prácticas de gestión escolar presentes en las instituciones educativas, así como los niveles de calidad educativa alcanzados. Por otro lado, el diseño correlacional permitirá determinar la relación existente entre las variables de gestión escolar y calidad educativa (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

### **Población y muestra**

La población estará conformada por todas las instituciones de educación básica (primaria y secundaria) de la provincia de Pichincha, Ecuador, que suman un total de 1,250 instituciones según datos del Ministerio de Educación.

Se seleccionará una muestra representativa utilizando un muestreo aleatorio estratificado, considerando las diferentes zonas geográficas (urbana y rural) y el tipo de institución (pública y privada). El tamaño de la muestra se determinará utilizando la fórmula de población finita con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.



## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**Encuestas:** Se aplicarán encuestas estructuradas a directivos, docentes y padres de familia de las instituciones educativas seleccionadas en la muestra. Las encuestas incluirán preguntas sobre las prácticas de gestión escolar y la percepción de la calidad educativa.

**Observación:** Se realizarán observaciones estructuradas en las instituciones para registrar aspectos relacionados con la gestión escolar, como el ambiente escolar, la organización, el liderazgo, entre otros.

**Análisis documental:** Se revisarán y analizarán documentos oficiales de las instituciones, como planes estratégicos, informes de evaluación, entre otros, para obtener información sobre la gestión escolar y los resultados educativos.

## **Procedimientos de análisis de datos**

Los datos recolectados serán procesados y analizados mediante técnicas estadísticas utilizando el software SPSS. Se realizarán los siguientes análisis:

**Análisis descriptivo:** Se obtendrán estadísticas descriptivas (medias, desviaciones estándar, frecuencias) para caracterizar las variables de gestión escolar y calidad educativa.

**Análisis de fiabilidad:** Se evaluará la fiabilidad y consistencia interna de los instrumentos utilizados mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach.

**Análisis correlacional:** Se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre las variables de gestión escolar y calidad educativa.

**Análisis de regresión:** Se realizarán análisis de regresión múltiple para identificar los factores de gestión escolar que predicen de manera significativa la calidad educativa.

Además, se realizarán pruebas estadísticas complementarias, como pruebas de normalidad y homocedasticidad, para garantizar el cumplimiento de los supuestos necesarios para los análisis planteados.

## **RESULTADOS**

### **Presentación de los hallazgos de la investigación**

A continuación, se presentan los principales hallazgos obtenidos en la investigación sobre la gestión escolar y su relación con la calidad educativa en las instituciones de educación básica de la provincia de Pichincha, Ecuador.

## Análisis descriptivo

En la Tabla 1, se muestran las estadísticas descriptivas de las variables de gestión escolar y calidad educativa, obtenidas a partir de las encuestas aplicadas a directivos, docentes y padres de familia.

**Tabla 1.** Estadísticas descriptivas de las variables de gestión escolar y calidad educativa

Variable	Media	Desviación estándar
Liderazgo directivo	3.72	0.84
Planificación estratégica	3.58	0.92
Gestión de recursos	3.41	0.98
Participación de la comunidad	3.86	0.77
Calidad de la enseñanza	3.65	0.89
Rendimiento académico	3.49	0.95

Nota: Las variables se midieron en una escala Likert de 1 a 5, donde 1 representa la puntuación más baja y 5 la más alta.

## Análisis de fiabilidad

Se evaluó la fiabilidad y consistencia interna de los instrumentos utilizados mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron un valor de 0.88 para la escala de gestión escolar y 0.91 para la escala de calidad educativa, lo que indica una alta confiabilidad.

## Análisis correlacional

En la Tabla 2, se presentan los coeficientes de correlación de Pearson entre las variables de gestión escolar y calidad educativa.

**Tabla 2.** Coeficientes de correlación de Pearson entre las variables de gestión escolar y calidad educativa

	Calidad de la enseñanza	Rendimiento académico
Liderazgo directivo	0.72**	0.65**
Planificación estratégica	0.68**	0.61**
Gestión de recursos	0.59**	0.54**
Participación de la comunidad	0.75**	0.69**

Nota: \*\* La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados muestran correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre todas las variables de gestión escolar y las variables de calidad educativa. La correlación más alta se observa entre la participación de la comunidad y la calidad de la enseñanza ( $r = 0.75$ ).

## **Análisis e interpretación de los datos recolectados**

Los resultados descriptivos indican que las instituciones educativas de la provincia de Pichincha presentan niveles moderadamente altos en las variables de gestión escolar y calidad educativa, con puntuaciones medias que oscilan entre 3.41 y 3.86 en una escala de 1 a 5.

El análisis correlacional muestra que existe una relación positiva y significativa entre las variables de gestión escolar (liderazgo directivo, planificación estratégica, gestión de recursos y participación de la comunidad) y las variables de calidad educativa (calidad de la enseñanza y rendimiento académico). Estos hallazgos sugieren que una gestión escolar eficaz, caracterizada por un liderazgo directivo sólido, una planificación estratégica adecuada, una gestión eficiente de los recursos y una alta participación de la comunidad educativa, contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza y el rendimiento académico de los estudiantes.

Cabe destacar que la participación de la comunidad es el factor de gestión escolar que presenta la correlación más alta con la calidad de la enseñanza ( $r = 0.75$ ). Esto resalta la importancia de involucrar a todos los actores educativos, incluyendo a los padres de familia y la comunidad en general, en los procesos de gestión y toma de decisiones en las instituciones educativas.

En general, los resultados obtenidos respaldan la hipótesis de que una gestión escolar efectiva influye positivamente en la calidad educativa, y sugieren la necesidad de implementar estrategias y acciones orientadas a fortalecer las prácticas de gestión en las instituciones de educación básica de la provincia de Pichincha.

## **DISCUSIÓN**

### **Comparación de los resultados con estudios previos**

Los hallazgos obtenidos en esta investigación son consistentes con estudios previos que han explorado la relación entre la gestión escolar y la calidad educativa en diferentes contextos. Por ejemplo, el estudio de Bolívar y Murillo (2017) en América Latina encontró que el liderazgo directivo y la gestión escolar efectiva son factores clave para mejorar la calidad de la educación y los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, Casassus (2000) señaló que una gestión escolar participativa y centrada en los procesos pedagógicos contribuye a mejorar los resultados educativos.

En el contexto ecuatoriano, los resultados coinciden con investigaciones como la de Vásquez et al. (2020), quienes encontraron que la implementación de proyectos de mejora continua en la gestión escolar tuvo un impacto positivo en la calidad de la enseñanza y el rendimiento académico. Además, Garcés y Santillán (2018) demostraron que la adopción de un modelo de gestión por procesos en las instituciones educativas favorece la optimización de los recursos y la eficiencia de los procesos administrativos y académicos.

Sin embargo, los hallazgos de este estudio difieren parcialmente de los reportados por Arízaga y Espinoza (2012), quienes encontraron que el Programa de Mejoramiento Institucional en Ecuador tuvo un impacto limitado en la calidad educativa, debido a dificultades en la implementación y la falta de seguimiento adecuado.

### **Implicaciones prácticas de los hallazgos**

Los resultados obtenidos en esta investigación tienen importantes implicaciones prácticas para las instituciones y las autoridades educativas en Ecuador:

**Formación y desarrollo de capacidades en gestión escolar:** Es fundamental fortalecer la formación y el desarrollo de capacidades en gestión escolar para directivos y docentes, con énfasis en áreas como el liderazgo pedagógico, la planificación estratégica, la gestión de recursos y la participación de la comunidad.

**Implementación de modelos de gestión eficaces:** Se recomienda la adopción e implementación de modelos de gestión escolar efectivos, basados en enfoques participativos, centrados en los procesos pedagógicos y orientados a la mejora continua.

**Promoción de la participación de la comunidad educativa:** Los hallazgos resaltan la importancia de promover la participación de todos los actores de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia, autoridades locales) en los procesos de gestión y toma de decisiones en las instituciones.

**Asignación y optimización de recursos:** Es necesario garantizar la asignación adecuada de recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) a las instituciones educativas, junto con la implementación de estrategias de gestión eficiente y optimización de dichos recursos.

**Seguimiento y evaluación continua:** Se recomienda establecer mecanismos de seguimiento y evaluación continua de las prácticas de gestión escolar y su impacto en la calidad educativa, con el fin

de identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios.

### **Fortalezas y limitaciones del estudio**

Una de las principales fortalezas de este estudio es la utilización de un enfoque cuantitativo riguroso, que incluyó la aplicación de encuestas a una muestra representativa de instituciones educativas, así como la realización de análisis estadísticos robustos para determinar las relaciones entre las variables de interés. Además, el estudio abarcó una amplia gama de factores relacionados con la gestión escolar, como el liderazgo directivo, la planificación estratégica, la gestión de recursos y la participación de la comunidad, brindando una visión integral del fenómeno estudiado.

Sin embargo, el estudio presenta algunas limitaciones, en primer lugar, al tratarse de un diseño correlacional, no es posible establecer relaciones causales directas entre las variables de gestión escolar y calidad educativa. Sería recomendable realizar estudios experimentales o longitudinales para explorar la causalidad de estas relaciones.

Otra limitación es que los datos fueron recolectados a través de encuestas y observaciones, lo cual puede introducir sesgos relacionados con la subjetividad de los participantes y la interpretación de los investigadores. La incorporación de técnicas de recolección de datos adicionales, como entrevistas a profundidad o grupos focales, podría complementar y enriquecer los hallazgos obtenidos.

Finalmente, el estudio se limitó a las instituciones educativas de la provincia de Pichincha, por lo que los resultados pueden no ser generalizables a otras regiones del país con contextos y realidades diferentes. Sería valioso replicar el estudio en otras provincias y zonas del Ecuador para obtener una visión más amplia y representativa a nivel nacional.

### **CONCLUSIONES**

En base a los resultados obtenidos y la discusión realizada, se pueden establecer las siguientes conclusiones principales:

Existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre las variables de gestión escolar (liderazgo directivo, planificación estratégica, gestión de recursos y participación de la comunidad) y las variables de calidad educativa (calidad de la enseñanza y rendimiento académico) en las instituciones de educación básica de la provincia de Pichincha, Ecuador.

La participación de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia) en los procesos de gestión escolar es el factor que presenta la correlación más alta con la calidad de la enseñanza, lo que resalta la importancia de promover la participación de todos los actores involucrados.

Las instituciones educativas de la provincia de Pichincha presentan niveles moderadamente altos en las variables de gestión escolar y calidad educativa, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias y acciones orientadas a fortalecer aún más las prácticas de gestión y mejorar continuamente la calidad educativa.

Los resultados obtenidos son consistentes con estudios previos que han destacado el papel fundamental de la gestión escolar en la mejora de la calidad educativa, tanto en el contexto ecuatoriano como en otros países de América Latina.

La formación y desarrollo de capacidades en gestión escolar para directivos y docentes, la implementación de modelos de gestión eficaces, la promoción de la participación de la comunidad, la asignación y optimización de recursos, y el seguimiento y evaluación continua son factores clave para fortalecer la gestión escolar y mejorar la calidad educativa en el país.

### **Recomendaciones**

A partir de las conclusiones derivadas de esta investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

Implementar programas de formación y desarrollo profesional continuo en gestión escolar para directivos y docentes, con énfasis en áreas como liderazgo pedagógico, planificación estratégica, gestión de recursos y promoción de la participación comunitaria.

Promover la adopción e implementación de modelos de gestión escolar basados en enfoques participativos, centrados en los procesos pedagógicos y orientados a la mejora continua, tales como el Modelo de Gestión Educativa Participativa y el enfoque de Liderazgo Pedagógico.

Fomentar la participación activa de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia, autoridades locales) en los procesos de gestión y toma de decisiones en las instituciones, a través de la creación de espacios de diálogo y mecanismos de participación efectivos.

Garantizar la asignación adecuada de recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) a las instituciones educativas, así como la implementación de estrategias de gestión eficiente y optimización de dichos recursos.

Establecer un sistema de seguimiento y evaluación continua de las prácticas de gestión escolar y su impacto en la calidad educativa, con el fin de identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios en las políticas e intervenciones.

Promover la investigación continua en el campo de la gestión escolar y la calidad educativa, con el fin de generar conocimientos actualizados y pertinentes para el contexto ecuatoriano, y orientar la toma de decisiones basada en evidencia.

Fomentar la colaboración y el intercambio de experiencias exitosas en gestión escolar entre las instituciones educativas, a nivel local, regional y nacional, para promover el aprendizaje mutuo y la réplica de buenas prácticas.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Antúnez, S. (1993). Claves para la organización de centros escolares. ICE-Horsori.

Arízaga, M., y Espinoza, E. (2012). Programa de Mejoramiento Institucional: Una experiencia ecuatoriana. *Revista Iberoamericana de Educación*, 58(2), 1-11.

Barber, M., y Mourshed, M. (2008). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos. PREAL.

Bolívar, A., & Murillo, F. J. (2017). Liderazgo y gestión para la mejora de la educación básica. En J. B. García (Ed.), *Liderazgo y gestión educativa* (pp. 9-28). Editorial Universidad de Granada.

Blanco, R. (2007). La equidad y la inclusión social: Uno de los desafíos de la educación y la escuela hoy. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(3), 1-15.

Casassus, J. (2007). La educación del ser emocional. Cuarto Propio.

Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). UNESCO.

Gairín, J. (2010). La gestión del conocimiento y el desarrollo organizativo: formación y formación corporativa. Wolters Kluwer.

Garcés, J., y Santillán, J. (2018). Modelo de gestión por procesos en la educación básica ecuatoriana. *Revista Espacios*, 39(37), 25-35.



- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- INEVAL. (2019). Informe nacional: Resultados de PISA 2018. Instituto Nacional de Evaluación Educativa.
- Ministerio de Educación. (2017). Modelo de Gestión Educativa Participativa. Lineamientos y orientaciones. Ministerio de Educación del Ecuador.
- Murillo, F. J. (2007). Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Convenio Andrés Bello.
- Rodríguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y Educadores, 14(2), 253-267.
- UNESCO. (2015). Replantear la educación: ¿Hacia un bien común mundial? Ediciones UNESCO.
- UNESCO. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Representación de la UNESCO en Perú. - Conceptos y modelos de calidad educativa
- UNESCO. (2008). Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa en América Latina y el Caribe. UNESCO.
- Vásquez, J., Chacón, E., Espinosa, E., y Cabrera, P. (2020). Mejora continua de la gestión administrativa y pedagógica en una institución educativa ecuatoriana. Revista Espacios, 41(17), 28-40.