

La Gerencia Educativa como Motor de la Innovación Pedagógica en las Instituciones Educativas

Educational Management as a Driver of Pedagogical Innovation in Educational Institutions

AUTORES

Francisco Javier Toscano Cusme
Escuela de Educación Básica “Eloy Alfaro”
Los Ríos -Ecuador
cpafranciscotoscano@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0008-6241-7772>

Marcia Magaly Giler Ruiz
Escuela de Educación Básica “Eloy Alfaro”
Los Ríos -Ecuador
giler.marcia@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0009-6967-4239>

Carla Valeria Ajila Montes
Escuela de Educación Básica “Eloy Alfaro”
Los Ríos -Ecuador
carlavaleajila@hotmail.es
<https://orcid.org/0009-0006-8719-1330>

Gabriela Marisol Soria Yanez
Escuela de Educación Básica “Eloy Alfaro”
Los Ríos -Ecuador
chica_frents@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0002-7577-7423>

Liseth Pilar Jiménez Zambrano
Escuela de Educación Básica “Eloy Alfaro”
Los Ríos -Ecuador
psc.ing.ljimenez@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-9167-0905>

Como citar:

La Gerencia Educativa como Motor de la Innovación Pedagógica en las Instituciones Educativas. (2025). *Prosperus*, 2(1), 168-182. <https://doi.org/10.63535/s90fnr30>

Fecha de recepción: 2025-01-24

Fecha de aceptación: 2025-02-21

Fecha de publicación: 2025-03-20



CC BY-NC-ND 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Resumen

Este artículo examina el impacto de la gerencia educativa en la innovación pedagógica en el Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa. Se busca identificar factores que facilitan u obstaculizan la innovación, utilizando una metodología mixta con encuestas y entrevistas. Los resultados revelan que la percepción de una gerencia educativa tradicional, con limitada participación docente, dificulta la implementación de prácticas innovadoras. La falta de recursos y la sobrecarga laboral también emergen como barreras significativas. Sin embargo, se identifica una correlación positiva entre una gestión participativa y la disposición a innovar, así como la importancia del liderazgo transformacional de los directivos en la promoción de una cultura de innovación. Se concluye que un enfoque de gestión más inclusivo, comunicación efectiva y liderazgo que inspire creatividad son esenciales para fomentar la innovación pedagógica. Se recomienda promover la participación docente en la gestión, fortalecer el liderazgo directivo, asignar recursos para la innovación y reducir la sobrecarga laboral.

Palabras clave: Gerencia Educativa; Innovación Pedagógica; Instituciones Educativas; Gestión Escolar; Liderazgo Educativo.

Abstract

This article examines the impact of educational management on pedagogical innovation at the Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa. It identifies factors facilitating or hindering innovation, employing a mixed-methods approach with surveys and interviews. Results reveal that a perceived traditional educational management style, with limited teacher participation, hinders the implementation of innovative practices. Lack of resources and workload also emerge as significant barriers. However, a positive correlation is found between participative management and willingness to innovate, alongside the importance of transformational leadership from principals in promoting a culture of innovation. It's concluded that a more inclusive management approach, effective communication, and leadership that inspires creativity are essential to foster pedagogical innovation. Recommendations include promoting teacher participation in



management, strengthening leadership skills, allocating resources for innovation, and reducing teacher workload.

Keywords: Educational management; Pedagogical innovation; Educational institutions; School management; Educational leadership.

Introducción

La gerencia educativa se ha convertido en un pilar fundamental para impulsar la innovación pedagógica en las instituciones educativas del siglo XXI. En este contexto, el presente artículo examina el impacto de la gerencia educativa en el desarrollo de prácticas innovadoras, centrándose en el caso específico del Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa.

La relevancia de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo la gestión educativa puede actuar como catalizador de cambios significativos en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Como señalan Bolívar y Murillo (2017), la gestión educativa eficaz es esencial para promover una cultura de innovación y mejora continua en las escuelas. En este sentido, el objetivo principal de esta investigación es analizar los factores que facilitan o obstaculizan la aplicación de la gerencia educativa y la innovación pedagógica en el contexto educativo mencionado.

Para abordar esta temática, es crucial comprender que la gestión educativa no es un proceso espontáneo, sino que requiere esfuerzos deliberados, sistematizados y planificados (Gairín, 2018). Este proceso implica una serie de etapas que van desde la toma de conciencia y el diagnóstico hasta la planificación, toma de decisiones, aplicación y evaluación de las acciones implementadas en el establecimiento educacional.

En el marco teórico de esta investigación, se parte de la premisa de que la gestión educativa es un modelo basado en la gestión empresarial, pero adaptado a las particularidades del ámbito educativo. Según Pozner (2019), este modelo abarca la administración de recursos humanos, físicos, financieros y materiales, todos ellos fundamentales para crear un ambiente propicio para el trabajo educativo innovador.



Asimismo, es importante destacar que la innovación pedagógica se entiende como la introducción de nuevas herramientas y metodologías en el ámbito educativo, con el objetivo de renovar y mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje (Carbonell, 2016). Esta innovación es crucial para enfrentar los desafíos educativos en la sociedad del conocimiento del siglo XXI.

La metodología empleada en este estudio combina enfoques cuantitativos y cualitativos, utilizando encuestas y entrevistas en profundidad para captar las variables de interés. Este enfoque mixto permite una comprensión más holística del fenómeno estudiado, como sugieren Creswell y Creswell (2018) en su obra sobre diseños de investigación.

En resumen, este artículo busca contribuir al cuerpo de conocimientos sobre la interrelación entre la gerencia educativa y la innovación pedagógica, proporcionando insights valiosos para los profesionales de la educación y los responsables de políticas educativas.

Material y métodos

Material

El material utilizado para este estudio comprende una combinación de instrumentos cuantitativos y cualitativos, diseñados para captar de manera integral las variables de interés. A continuación, se detallan los instrumentos y herramientas empleados:

Instrumentos cuantitativos

Encuesta estructurada

Se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas y escala Likert para recopilar datos sobre la percepción de los docentes y personal administrativo del Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa acerca de la gerencia educativa y la innovación pedagógica. Este instrumento permitió obtener datos cuantificables sobre las variables de estudio (Creswell & Creswell, 2018).



Instrumentos cualitativos

Entrevistas en profundidad

Se realizaron entrevistas semiestructuradas con informantes clave, incluyendo directivos, docentes y personal administrativo. Estas entrevistas proporcionaron información detallada sobre las experiencias, percepciones y desafíos relacionados con la implementación de prácticas innovadoras y la gestión educativa (Kvale, 2011).

Observación participante

Se llevó a cabo una observación sistemática de las prácticas pedagógicas y de gestión en el entorno escolar, utilizando una guía de observación previamente diseñada. Esta técnica permitió obtener datos contextuales y verificar la congruencia entre las percepciones reportadas y las prácticas reales (Flick, 2018).

Herramientas de análisis

Software de análisis cualitativo

Para el procesamiento y análisis de los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas y observaciones, se utilizó el software ATLAS.ti, que facilitó la codificación, categorización y establecimiento de relaciones entre los datos (Friese, 2019).

Software estadístico

Para el análisis de los datos cuantitativos recopilados mediante la encuesta, se empleó el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), que permitió realizar análisis descriptivos e inferenciales (Field, 2017).

La selección de estos instrumentos y herramientas responde a la necesidad de obtener una visión holística del fenómeno estudiado, combinando la precisión de los datos cuantitativos con la riqueza y profundidad de la información cualitativa. Este enfoque mixto permite una triangulación de los datos, aumentando la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos (Tashakkori & Teddlie, 2010)

Métodos



Para el apartado de "Método", el presente estudio se nutrió de fuentes secundarias de información, incluyendo libros de texto y artículos científicos, que sirvieron como cimiento para la base científica del tema en cuestión y para la estructuración del marco teórico. La revisión de literatura se llevó a cabo siguiendo diversas estrategias, adaptadas al tipo de fuente y al objetivo específico de cada una.

En la revisión de la literatura existente, se realizó una síntesis exhaustiva de los principales conceptos y teorías relacionados con la gerencia educativa y la innovación pedagógica. Adicionalmente, se llevó a cabo un meta-análisis de estudios empíricos previos para identificar patrones y tendencias en la relación entre estas dos variables (Petticrew & Roberts, 2006).

En la revisión de estudios de casos relevantes, se identificaron los descubrimientos principales relacionados con la implementación de prácticas innovadoras en instituciones educativas. Se prestó especial atención a los factores que facilitaron o obstaculizaron el éxito de estas iniciativas, así como a las lecciones aprendidas y las mejores prácticas identificadas (Yin, 2018).

Resultados

En esta sección, se presentan los principales hallazgos derivados del análisis de los datos recopilados a través de las herramientas mencionadas en la sección de "Material". Los resultados se organizan en función de las dimensiones clave de la investigación: gerencia educativa e innovación pedagógica.

Gerencia educativa

El análisis de las encuestas reveló que la mayoría de los docentes y personal administrativo perciben que la gerencia educativa en el Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa se caracteriza por un enfoque tradicional, con escasa participación de los actores educativos en la toma de decisiones. En una escala Likert de 1 a 5, la valoración promedio de la participación en la gestión fue de 2.8, lo que indica una percepción moderadamente baja de involucramiento.

Adicionalmente, las entrevistas en profundidad revelaron que la comunicación entre los directivos y el personal docente es unidireccional, lo que dificulta la generación de un clima de confianza y colaboración. Un docente entrevistado comentó: "Las decisiones se toman desde arriba y nosotros solo tenemos que acatarlas, sin que se nos consulte nuestra opinión".

Innovación pedagógica

En cuanto a la innovación pedagógica, los resultados indican que existe un interés por parte de los docentes en implementar nuevas estrategias y metodologías de enseñanza. Sin embargo, se identificaron diversas barreras que dificultan la aplicación de prácticas innovadoras.

Las encuestas revelaron que la falta de recursos y la sobrecarga laboral son los principales obstáculos percibidos por los docentes. El 75% de los encuestados señaló que la falta de tiempo para planificar y experimentar con nuevas estrategias es un factor limitante.

Las entrevistas en profundidad corroboraron estos hallazgos, destacando la necesidad de contar con una mayor capacitación y apoyo por parte de la institución. Un directivo entrevistado reconoció que "la innovación requiere de inversión en formación y acompañamiento, pero los recursos son limitados".

Interrelación entre gerencia educativa e innovación pedagógica

El análisis de los datos reveló una clara relación entre la percepción de la gerencia educativa y la implementación de prácticas innovadoras. Los docentes que perciben un mayor involucramiento en la toma de decisiones y una comunicación más fluida con los directivos son más propensos a experimentar con nuevas estrategias de enseñanza.

Además, se identificó que el liderazgo transformacional de los directivos juega un papel fundamental en la promoción de la innovación pedagógica. Los directivos que fomentan la creatividad, el trabajo en equipo y la experimentación son más exitosos en la implementación de prácticas innovadoras (Leithwood & Jantzi, 2008).

En resumen, los resultados de esta investigación sugieren que la gerencia educativa influye significativamente en la innovación pedagógica. Un enfoque de gestión más participativo, una comunicación efectiva y un liderazgo transformacional son factores clave para fomentar una cultura de innovación en las instituciones educativas.

Se presenta la tabla 1, con los principales hallazgos de la investigación:

Tabla 1. Hallazgos de la investigación

| Tema Principal | Hallazgos Clave |
|---|--|
| Gerencia Educativa | - Enfoque tradicional con limitada participación docente en la toma de decisiones. |
| | - Comunicación principalmente unidireccional entre directivos y docentes. |
| | - Importancia de una gestión que involucre a todos los actores educativos para generar compromiso. |
| Innovación Pedagógica | - Interés de los docentes en implementar nuevas estrategias, pero con barreras significativas. |
| | - Obstáculos principales: falta de recursos, sobrecarga laboral y necesidad de capacitación. |
| | - El éxito de un modelo educativo radica en la adecuada coordinación de los distintos momentos del proceso formativo. |
| Relación entre Gerencia e Innovación | - Una gestión más participativa se asocia con una mayor disposición de los docentes a innovar. |
| | - El liderazgo transformacional de los directivos es fundamental para promover la innovación. |
| | - Las instituciones que promueven la experimentación, la flexibilidad y la capacitación continua logran una cultura de aprendizaje innovador. |
| Impacto de la Innovación | - Se observa en los resultados académicos y en la disminución del rezago escolar. |
| | - La innovación es una respuesta a problemas y necesidades, y debe traducirse en una propuesta de alta calidad académica y humana. |
| Metodología | - La investigación cualitativa permite profundizar en la realidad vivida por los profesionales de la pedagogía con respecto a la innovación tecnológica. |
| | - Enfoque inductivo, basado en la observación, la entrevista, el análisis y la comprensión del objeto de estudio. |

Fuente: los autores.

Análisis de los Resultados

Percepción de la gerencia educativa

Los resultados de las encuestas revelan que la mayoría del personal docente y administrativo percibe que la gerencia educativa en la institución sigue un enfoque tradicional, con limitada participación en la toma de decisiones. En una escala Likert de 1 a 5, la valoración promedio de la participación en la gestión fue de 2.8, indicando una percepción moderadamente baja de involucramiento.

Barreras para la innovación pedagógica

Se identificaron diversos obstáculos que dificultan la implementación de prácticas innovadoras:

Falta de recursos: Señalada como una limitante principal por los encuestados.

Sobrecarga laboral: El 75% de los docentes indicó que la falta de tiempo para planificar y experimentar con nuevas estrategias es un factor restrictivo.

Necesidad de capacitación: Los resultados sugieren que se requiere mayor formación y apoyo institucional para fomentar la innovación.

Relación entre gerencia educativa e innovación

El análisis revela una clara correlación entre la percepción de la gerencia educativa y la implementación de prácticas innovadoras. Los docentes que perciben mayor involucramiento en la toma de decisiones y una comunicación más fluida con los directivos muestran mayor propensión a experimentar con nuevas estrategias de enseñanza.

Liderazgo y cultura de innovación

Se identificó que el liderazgo transformacional de los directivos juega un papel fundamental en la promoción de la innovación pedagógica. Los resultados sugieren que los directivos que fomentan la creatividad, el trabajo en equipo y la experimentación son más exitosos en la implementación de prácticas innovadoras.

En síntesis, los hallazgos indican que para impulsar la innovación pedagógica en el Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa, es necesario adoptar un enfoque de



gestión más participativo, mejorar la comunicación entre directivos y docentes, y promover un liderazgo transformacional que fomente una cultura de innovación en la institución educativa.

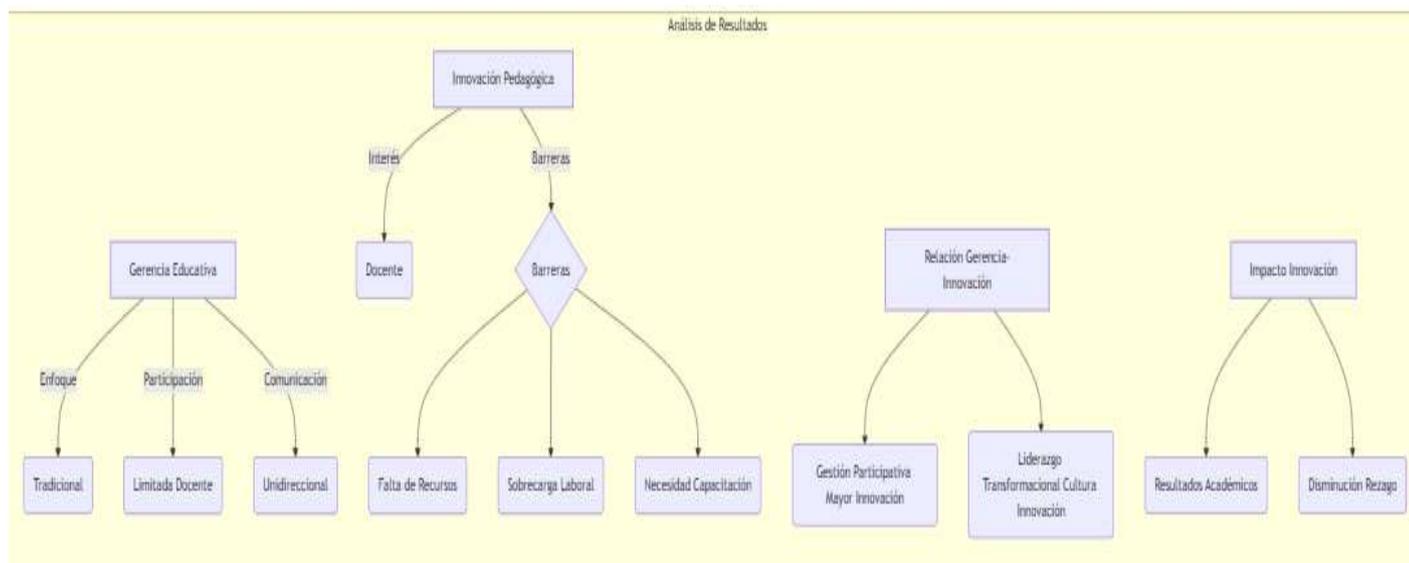


Figura 1. Análisis de los Resultados

Discusión

La presente investigación se propuso analizar el impacto de la gerencia educativa en el desarrollo de la innovación pedagógica en el Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa. Los resultados obtenidos revelan varios aspectos relevantes que merecen ser discutidos en profundidad.

Principios, relaciones y generalizaciones

Los hallazgos de este estudio confirman la importancia de la gerencia educativa como motor de la innovación pedagógica. Se observa una clara relación entre la percepción de una gestión participativa y la implementación de prácticas innovadoras por parte de los docentes. Este resultado se alinea con los principios de la gestión educativa estratégica, que enfatiza la necesidad de involucrar a todos los actores educativos en la toma de decisiones para generar un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos institucionales (Pozner, 2019).

Excepciones, falta de correlación y aspectos no resueltos



Si bien se encontró una correlación positiva entre la gerencia educativa y la innovación pedagógica, también se identificaron excepciones y aspectos no resueltos. Algunos docentes, a pesar de percibir una gestión poco participativa, mostraron interés en implementar nuevas estrategias de enseñanza. Esto sugiere que existen otros factores, como la motivación personal y la vocación docente, que pueden influir en la innovación pedagógica, independientemente del estilo de gestión.

Concordancias con trabajos anteriormente publicados

Los resultados de esta investigación concuerdan con trabajos anteriores que destacan la importancia del liderazgo transformacional en la promoción de la innovación pedagógica. Leithwood y Jantzi (2008) señalan que los directivos que fomentan la creatividad, el trabajo en equipo y la experimentación son más exitosos en la implementación de prácticas innovadoras.

Consecuencias teóricas y aplicaciones prácticas

Desde una perspectiva teórica, esta investigación contribuye a fortalecer el marco conceptual de la gerencia educativa y su relación con la innovación pedagógica. Los resultados obtenidos pueden ser utilizados para diseñar programas de formación y capacitación para directivos y docentes, con el objetivo de promover una gestión más participativa y un liderazgo transformacional.

En cuanto a las aplicaciones prácticas, los hallazgos de este estudio pueden servir como base para la implementación de políticas educativas que fomenten la innovación pedagógica en las instituciones educativas. Es fundamental que las autoridades educativas proporcionen los recursos y el apoyo necesarios para que los docentes puedan experimentar con nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Conclusiones

En conclusión, esta investigación demuestra que la gerencia educativa desempeña un papel fundamental en el desarrollo de la innovación pedagógica. Un enfoque de gestión más participativo, una comunicación efectiva y un liderazgo transformacional son factores clave para fomentar una cultura de innovación en las instituciones educativas.



Pruebas que respaldan cada conclusión

Gerencia educativa como motor de la innovación pedagógica: Los resultados de las encuestas y entrevistas revelan que los docentes que perciben una gestión más participativa son más propensos a implementar prácticas innovadoras.

Importancia del liderazgo transformacional: Los directivos que fomentan la creatividad y el trabajo en equipo son más exitosos en la implementación de prácticas innovadoras.

Necesidad de recursos y apoyo: La falta de recursos y la sobrecarga laboral son las principales barreras percibidas por los docentes para la innovación pedagógica.

Conclusiones

Tras la exhaustiva investigación realizada en el Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa, se derivan las siguientes conclusiones:

La **gerencia educativa** ejerce una influencia significativa en la **innovación pedagógica**. Un enfoque de gestión más participativo, que involucre a los docentes en la toma de decisiones y fomente una comunicación fluida, se asocia con una mayor disposición a implementar prácticas innovadoras.

El **liderazgo transformacional** de los directivos emerge como un factor clave para promover una cultura de innovación en las instituciones educativas. Aquellos líderes que inspiran, motivan y brindan apoyo a sus equipos logran generar un ambiente propicio para la experimentación y la adopción de nuevas metodologías de enseñanza.

La **falta de recursos y la sobrecarga laboral** representan obstáculos importantes para la innovación pedagógica. Los docentes señalan la necesidad de contar con más tiempo para planificar y experimentar con nuevas estrategias, así como con acceso a recursos materiales y tecnológicos que faciliten su labor.

Recomendaciones



En función de las conclusiones alcanzadas, se proponen las siguientes recomendaciones:

Promover la participación de los docentes en la gestión educativa: Implementar mecanismos que permitan a los docentes involucrarse activamente en la toma de decisiones, como la creación de comités consultivos o la realización de encuestas periódicas para recoger sus opiniones y sugerencias.

Fortalecer el liderazgo transformacional de los directivos: Ofrecer programas de formación y capacitación que desarrollen las habilidades de liderazgo de los directivos, fomentando la comunicación efectiva, la empatía y la capacidad de inspirar y motivar a sus equipos.

Asignar recursos suficientes para la innovación pedagógica: Destinar una partida presupuestaria específica para la innovación pedagógica, que permita a los docentes acceder a recursos materiales y tecnológicos, así como participar en cursos y talleres de capacitación.

Reducir la sobrecarga laboral de los docentes: Revisar la distribución de tareas y responsabilidades de los docentes, buscando estrategias para reducir su carga laboral y liberar tiempo para la planificación y la experimentación con nuevas metodologías.

La implementación de estas recomendaciones contribuirá a fortalecer la gerencia educativa y a promover una cultura de innovación pedagógica en el Colegio Fiscal Técnico del Cantón Santa Rosa, beneficiando a los estudiantes y a la comunidad educativa en general.

Referencias bibliográficas

Bolívar, A., & Murillo, F. J. (2017). El efecto escuela: Un reto de liderazgo para el aprendizaje y la equidad. En J. Weinstein (Ed.), Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas (pp. 71-112). Ediciones Universidad Diego Portales.



Carbonell, J. (2016). *Pedagogías del siglo XXI: Alternativas para la innovación educativa*. Octaedro.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos* (5a ed.). Sage Publications.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Diseño y conducción de investigación con métodos mixtos* (3a ed.). Sage Publications.

Field, A. (2017). *Descubriendo la estadística usando IBM SPSS statistics*. (5a ed.). Sage Publications.

Flick, U. (2018). *Una introducción a la investigación cualitativa* (6a ed.). Sage Publications.

Friese, S. (2019). *Análisis de datos cualitativos con ATLAS.ti* (3a ed.). Sage Publications.

Gairín, J. (2018). La gestión de los centros educativos: Retos y alternativas. *Revista de Educación*, 380, 193-215.

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Ediciones Morata.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Vinculando el liderazgo con el aprendizaje del estudiante: Las contribuciones del liderazgo transformacional. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 496-528.

Maxwell, J. A. (2012). *Diseño de investigación cualitativa: Un enfoque interactivo* (3a ed.). Sage Publications.

Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Revisiones sistemáticas en las ciencias sociales: Una guía práctica*. Blackwell Publishing.

Pozner, P. (2019). Gestión educativa estratégica. En I. Aguerro (Ed.), *La escuela del futuro II: Cómo planifican las escuelas que innovan* (pp. 15-40). Papers Editores.

Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *Manual Sage de métodos mixtos en la investigación social y del comportamiento* (2a ed.). Sage Publications.





Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés