

## Relación de la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes de la institución

## Relationship between school managerial supervision and the effective management of institutional assets

### Autores

**Norma Isabel Quishpe Flores**

Unidad Educativa Rumiñahui  
Pichincha-Ecuador

[normaquishpeflores@gmail.com](mailto:normaquishpeflores@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0005-3207-0729>

**Jorge Garibaldi Vargas Mesa**

Unidad Educativa Gonzalo Escudero  
Pichincha-Ecuador

[vjorgegaribaldi@gmail.com](mailto:vjorgegaribaldi@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-7272-5172>

**Branny Armando Romero Rodríguez**

Unidad Educativa Utuana  
Loja-Ecuador

[brannyromero25@yahoo.com](mailto:brannyromero25@yahoo.com)  
<https://orcid.org/0009-0004-5908-4461>

**Eder Wesley Sigcha Iza**

Unidad Educativa Municipal Quitumbe  
Pichincha-Ecuador

[eder19iza@gmail.com](mailto:eder19iza@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0008-0711-9596>

**Marianita de Jesús Villota Palacios**

Escuela de Educación Básica "Alonso De Illescas"  
Pichincha-Ecuador

[villota@hotmail.com](mailto:villota@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0009-1956-0642>

Como citar:

Relación de la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes de la institución. (2025). *Prosperus*, 2(4), 356-373.

Fecha de recepción: 2025-09-10

Fecha de aceptación: 2025-10-10

Fecha de publicación: 2025-11-13



CC BY-NC-ND 4.0

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

## Resumen

El estudio tuvo como objetivo evaluar la relación de la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes de la institución destacando la planificación, control y supervisión en función de los objetivos educativos. La muestra se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico, por conveniencia, la misma estuvo conformada por 30 directores. El estudio adoptó un diseño correlacional, no experimental y de corte transversal. Los hallazgos de esta investigación confirman la existencia de una relación significativa entre la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes institucionales. En particular, se evidenció que la planificación institucional incide directamente en el mantenimiento y conservación de los recursos materiales, con un coeficiente de correlación múltiple de 0,76 y un  $R^2$  de 0,589. Asimismo, se identificó una asociación importante entre el registro y control patrimonial y la actualización del inventario institucional ( $R = 0,82$ ;  $R^2 = 0,67$ ). En cuanto a la supervisión del uso de bienes, se observó una relación moderadamente con el control sobre el uso adecuado de los recursos ( $r = 0,71$ ;  $R^2 = 0,51$ ). Se concluye que, la investigación confirma que la supervisión directiva escolar tiene una incidencia significativa en la administración efectiva de los bienes institucionales. Las tres dimensiones analizadas (planificación institucional, registro y control patrimonial, y supervisión del uso de bienes), mostraron relaciones positivas y estadísticamente relevantes con sus respectivas variables dependientes, lo que evidencia que la gestión directiva no solo organiza procesos, sino que influye directamente en la sostenibilidad operativa de las instituciones educativas.

**Palabras clave:** Supervisión directiva escolar; Manejo efectivo; Bienes; Institución educativa.



---

## Abstract

The study aimed to evaluate the relationship between school managerial supervision and the effective management of institutional assets, emphasizing planning, control, and supervision aligned with educational objectives. The sample was selected through non-probabilistic convenience sampling and consisted of 30 school principals. The research adopted a correlational, non-experimental, and cross-sectional design. The findings confirm the existence of a significant relationship between school managerial supervision and the effective management of institutional assets. Specifically, institutional planning was shown to directly influence the maintenance and preservation of material resources, with a multiple correlation coefficient of 0.76 and an  $R^2$  of 0.589. Furthermore, a strong association was identified between asset registration and control and the updating of the institutional inventory ( $R = 0.82$ ;  $R^2 = 0.67$ ). Regarding the supervision of asset usage, a moderate relationship was observed with the control over the appropriate use of resources ( $r = 0.71$ ;  $R^2 = 0.51$ ). In conclusion, the study confirms that school managerial supervision has a significant impact on the effective management of institutional assets. The three analyzed dimensions—institutional planning, asset registration and control, and supervision of asset usage—showed positive and statistically significant relationships with their respective dependent variables, demonstrating that managerial leadership not only organizes processes but also directly influences the operational sustainability of educational institutions.

**Keywords:** School managerial supervision; Effective management; Assets; Educational institution.



## Introducción

En el contexto escolar contemporáneo, caracterizado por restricciones presupuestarias, demandas crecientes de calidad educativa y exigencias de transparencia institucional, la gestión de los bienes materiales y financieros adquiere una relevancia estratégica; en tal sentido, la supervisión directiva escolar se configura como una dimensión esencial de la gestión educativa, no solo por su incidencia directa en los procesos pedagógicos, sino también por el rol estratégico que ejerce el liderazgo directivo en la administración responsable de los bienes materiales institucionales; de aquí que el liderazgo directivo no pueda reducirse a una función burocrática sino que debe aspirar a cumplir un papel de agente conductor de la planificación, control y evaluación de los bienes institucionales, de la mano de la planificación institucional del proyecto educativo (González 2007).

Desde esta perspectiva, el manejo efectivo de los bienes institucionales requiere una supervisión directiva que articule planificación, control y evaluación en función de los objetivos educativos; en este sentido, la supervisión educativa, debe concebirse no como un acto puntual de fiscalización, sino como un proceso sistemático que acompaña y orienta la gestión escolar en su totalidad (Esteban, 2019). La supervisión, entendida de esta manera, se convierte en la herramienta para asegurar que los bienes institucionales sean utilizados con coherencia respecto a los fines educativos. No sólo basta con inventariar y custodiar, es importante también valorar su pertinencia, su incidencia en los procesos enseñanza-aprendizaje. De esta manera, el directivo escolar tendría que llevar una supervisión que no sólo controle; sino que maneje, asesore, incentive e impulse el uso pedagógico de los bienes de acuerdo con un diálogo constante de su uso por parte del equipo de profesores y de la comunidad educativa.

Por otro lado, supervisión directiva escolar también debe asumir una dimensión formativa, orientada a capacitar al personal docente y administrativo en el uso adecuado de los bienes institucionales; al respecto Guzmán (2024), refiere que la formación en gestión de inventarios, mantenimiento preventivo, uso pedagógico de tecnologías y control financiero es indispensable para garantizar la sostenibilidad de los recursos. Esta función formativa no solo fortalece las competencias técnicas del equipo, sino que promueve una cultura institucional basada en la corresponsabilidad, la eficiencia y el compromiso ético con los recursos públicos.



De igual manera, el liderazgo del directivo escolar debe propiciar una cultura institucional ética, participativa y corresponsable; la supervisión, en este sentido, no consiste solo en controlar el uso de los bienes, sino que construye sentido colectivo sobre su sentido educativo, procurándose prácticas de cuidado, uso racional y apropiación simbólica de los recursos dentro de un marco donde la escasez exige maximizar cada inversión (Flores, 2019); dicha práctica de la gestión de los bienes se debe entender, por lo tanto, como una práctica pedagógica donde se aprecian valores como la responsabilidad y el respeto hacia el bien común.

En consecuencia, la relación entre supervisión directiva y manejo de bienes escolares debe entenderse como una interdependencia estratégica, en el que el directivo actuará como una articulador de procesos administrativos, pedagógicos y de comunidad, y no en el sentido de que esta relación sólo articule la administración contable, sino que se extiende a construir una cultura institucional centrada en los aprendizajes y en el desarrollo del conjunto de alumnos. La supervisión bajo este prisma, se transforma en una práctica transformadora que articula la gestión de lo material con una gestión que va de la mano de la equidad y la calidad de la educación.

Sin embargo, a pesar de los avances normativos y discursivos que reconocen la centralidad del liderazgo escolar en la mejora educativa, persiste una visión reduccionista de la supervisión directiva, centrada en funciones burocráticas y de control contable, que limita su potencial transformador en la conducción pedagógica y administrativa de los recursos. En este marco, el presente estudio tuvo como objetivo evaluar la relación de la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes de la institución destacando la planificación, control y supervisión en función de los objetivos educativos.

### **Abordaje teórico de la investigación**

El abordaje teórico de esta investigación se sustenta en un entramado conceptual que articula tres dimensiones fundamentales: la supervisión directiva escolar, la gestión de bienes institucionales y la cultura organizacional educativa. Así, se recogen aportes de la teoría del liderazgo transformacional, del enfoque sistémico de la gestión educativa y de la teoría de la cultura institucional con el objetivo de entender la supervisión no como una función aislada sino como una práctica articuladora de lo administrativo, pedagógico y ético.



En primer lugar, se adopta la Teoría Del Liderazgo Transformacional (Burns, 1978; Bass, 1985), este estilo de liderazgo se distingue por su capacidad de inspirar, motiva y de producir transformaciones en la práctica institucional, más allá del enfoque gerencial tradicional. En la escuela, el liderazgo transformacional se pone de manifiesto en una supervisión que no se limita a controlar procesos sino que guía, acompaña y aglutina a los actores educativos en la mejora continua. La supervisión es, en este sentido, un medio pedagógico que permite articular la gestión de los bienes institucionales con los fines educativos, de tal manera que los medios puestos a disposición sean utilizados de forma coherente, eficiente y con sentido formativo. Por lo tanto, el liderazgo transformacional soporta y refuerza la dimensión formativa de la supervisión al promover el desarrollo profesional del personal docente y administrativo y al promover prácticas colaborativas que permiten un uso racional y pedagógico de los bienes.

En segundo lugar, se incorpora el Enfoque Sistémico de la gestión educativa, que hace posible comprender a la escuela como un sistema complejo, donde la planificación, el control y la evaluación deben estar entrelazados con el fin de orientar los fines educativos (Caicedo y Cortés, 2011). La gestión de bienes institucionales, en este sentido, no puede estar desvinculada del proyecto educativo y de las prácticas pedagógicas. La supervisión directiva, entonces, debe procurar que la utilización de los recursos materiales y financieros se realice de forma eficiente, pertinente y coherente con los objetivos de formación, promoviendo una cultura de corresponsabilidad y sostenibilidad.

Igualmente, se retoman las contribuciones de La Teoría de la Cultura Organizacional (Schein, 1992), para analizar cómo las prácticas de supervisión y gestión median en la construcción de valores, normas, significados compartidos en el interior de la institución escolar. La cultura institucional no se impone, sino que se va construyendo a partir de las interacciones cotidianas, de las decisiones directivas y las prácticas simbólicas que dan forma al clima escolar. En este sentido, la supervisión directiva adquiere un matiz moral y pedagógico en tanto que promueve prácticas de cuidado, racionalidad y apropiación simbólica de los bienes públicos, en diálogo permanente con el equipo docente y la comunidad educativa.

Por último, se tiene en cuenta el Modelo de Gestión Educativa Estratégica, que articula una serie de características pedagógicas, en el que se da cabida al trabajo colaborativo, a la innovación institucional, a la evaluación permanente de los procesos y a la capacidad de adaptación ante los problemas contextuales (Pedrozo, Fernández y Raspa 2018). Desde esta



línea, la supervisión directiva escolar se postula como uno de los ejes operativos que se pone en funcionamiento para implementar la responsabilidad utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de modo que sean funcionales al proyecto educativo institucional.

## **Materiales y métodos**

### **Materiales**

La población objeto de estudio está conformada exclusivamente por directores de instituciones educativas del nivel básico, ubicadas en Quito, Ecuador. Se seleccionaron aquellos directivos que cuentan con al menos dos años de experiencia en el cargo y participación directa en procesos de planificación, supervisión y administración de recursos institucionales. La muestra se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico, por conveniencia, atendiendo a la accesibilidad y disposición de los participantes; la misma estuvo conformada por 30 directores.

Para la recolección de datos se diseñó un cuestionario estructurado, compuesto por escalas tipo Likert de siete puntos. 1: Totalmente en desacuerdo, 2: Muy en desacuerdo, 3: En desacuerdo 4: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5: De acuerdo, 6: Muy de acuerdo y 7: Totalmente de acuerdo. El instrumento incluyó ítems relacionados con Planificación de recursos, Registro y control patrimonial y Supervisión del uso de bienes. El cuestionario fue sometido a validación por juicio de expertos en gestión educativa y estadística aplicada, y se aplicó una prueba piloto en una muestra reducida de directores no incluidos en el estudio principal, con el fin de verificar la claridad de los ítems y la consistencia interna del instrumento.

### **Métodos**

El estudio adoptó un diseño correlacional, no experimental y de corte transversal, esta elección metodológica permitió analizar la relación entre las variables sin manipularlas, recolectando los datos en un único momento temporal. El enfoque correlacional resultó pertinente para identificar asociaciones significativas entre las prácticas de supervisión directiva y la eficiencia en la administración de los recursos institucionales. Los datos recolectados fueron procesados mediante el software estadístico SPSS (versión 26).



**Tabla1.**

*Matriz de operacionalización de la variable: Supervisión directiva escolar*

Variable	Dimensión	Indicador
Supervisión directiva escolar	Planificación institucional	Existencia de planificación para prácticas efectivas en el mantenimiento y conservación de los bienes institucionales
	Registro y control patrimonial	Actualización y verificación del inventario institucional
	Supervisión del uso de bienes	Control sobre el uso adecuado de los recursos

**Fuente:** Los autores

## Resultados

### Relación de la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes institucionales

#### *1. Incidencia de la planificación institucional en la gestión del mantenimiento y conservación de los bienes institucionales.*

Los resultados (Tabla 2), evidencian una relación positiva y significativa entre la planificación institucional y el mantenimiento de los bienes, lo cual se refleja en un coeficiente de correlación múltiple de 0,76; Este valor indica que existe una asociación fuerte entre ambas variables, lo que sugiere que a medida que las instituciones educativas fortalecen sus procesos de planificación, también tienden a mejorar sus prácticas de conservación patrimonial. Por otro lado, el coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,589$ ) refuerza esta interpretación al mostrar que cerca del 59 % de la variabilidad observada en el mantenimiento y conservación de los bienes puede explicarse por la planificación institucional; es decir, el modelo explica aproximadamente el 58,91 % de la variabilidad de la variable dependiente a partir de la variable independiente.

En términos prácticos, este resultado apunta a que la planificación no solo organiza las acciones administrativas, sino que incide directamente en la capacidad institucional para preservar sus recursos materiales, anticipar necesidades de infraestructura y garantizar la sostenibilidad operativa. El valor del  $R^2$  ajustado (0,5744), ligeramente inferior al  $R^2$  original, confirma que el modelo mantiene su capacidad explicativa al considerar el tamaño muestral y el número de





predictores. La consistencia entre el  $R^2$  y su versión ajustada indica que la relación observada no es producto del azar, sino que refleja una dinámica institucional real y replicable.

**Tabla 2.**

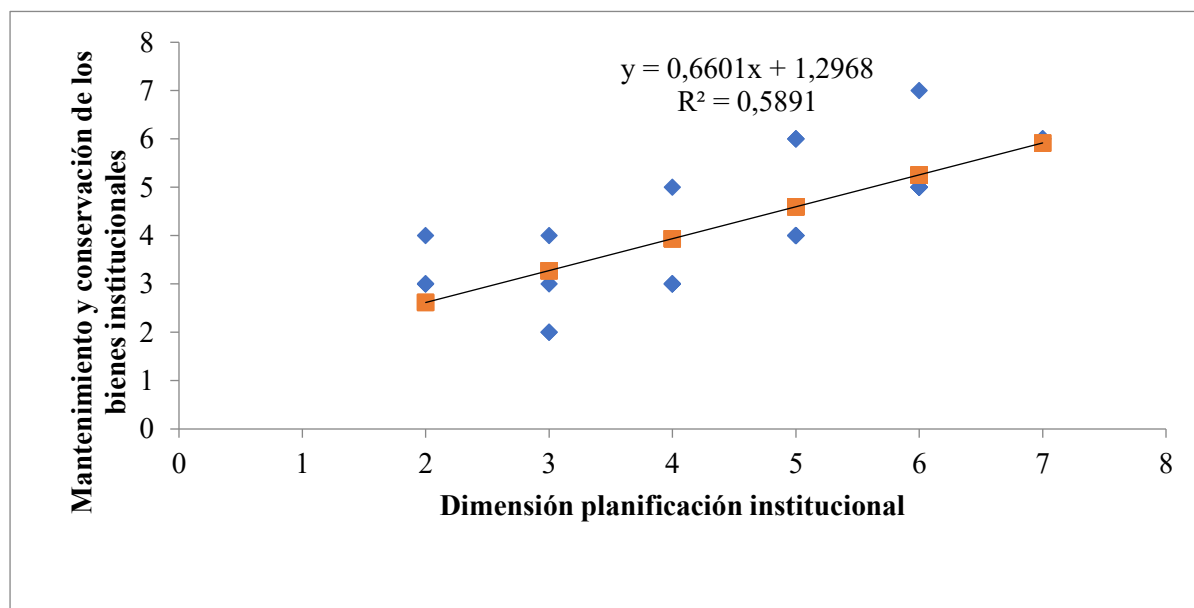
*Resumen estadístico del modelo de regresión lineal de la planificación institucional en la gestión del mantenimiento y conservación de los bienes institucionales.*

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,76752043
Coefficiente de determinación $R^2$	0,58908761
$R^2$ ajustado	0,57441217
Error típico	0,87915109
Observaciones	30

**Fuente:** Los autores

**Figura 1.**

*Estimación del efecto de la planificación institucional en la gestión del mantenimiento y conservación de los bienes institucionales*



**Fuente:** Los autores

## 2. Incidencia del registro y control patrimonial en la actualización y verificación del inventario institucional.

Los resultados del modelo de regresión lineal (Tabla 3), evidencian una relación altamente significativa entre la dimensión registro y control patrimonial y actualización y verificación del inventario institucional. El coeficiente de correlación múltiple (0,82) indica una asociación fuerte y positiva entre ambas variables, lo que sugiere que a medida que mejora el registro y

control patrimonial, también se optimiza la actualización y verificación del inventario institucional. El coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,67$ ) revela que el 67 % de la variabilidad observada en la actualización y verificación del inventario institucional puede explicarse por el registro y control patrimonial. Este valor, junto al  $R^2$  ajustado (0,66), confirma la solidez del modelo y su capacidad explicativa. El error típico de 0,82 indica una dispersión moderada de los datos respecto a la línea de regresión, lo que refuerza la confiabilidad de los resultados.

La gráfica (Figura 1), muestra una tendencia claramente positiva, que evidencia que a medida que aumenta el nivel de registro y control patrimonial también se incrementa actualización y verificación del inventario institucional. Esta relación se visualiza con una línea de regresión ascendente, que sintetiza el patrón general de los datos y confirma la asociación estadística previamente identificada en el modelo. La concentración de puntos cercanos a la línea de tendencia indica un ajuste sólido del modelo, lo que se corresponde con el coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,67$ ) obtenido en el análisis estadístico. Esto sugiere que el registro y control patrimonial no solo guarda una relación significativa con la actualización y verificación del inventario institucional, sino que explica una proporción sustancial de su variabilidad.

**Tabla 3.**

*Resumen estadístico del modelo de regresión lineal del registro y control patrimonial en la actualización y verificación del inventario institucional.*

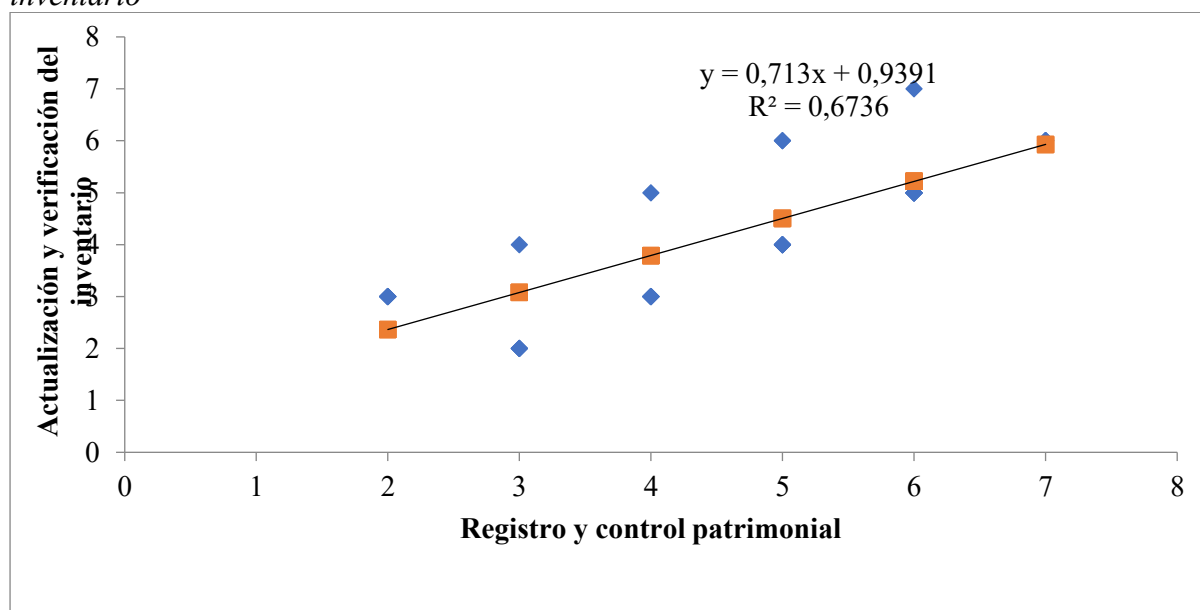
<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,820739
Coeficiente de determinación $R^2$	0,6736125
$R^2$ ajustado	0,66195581
Error típico	0,82130029
Observaciones	30

**Fuente:** Los autores



**Figura 2**

*Estimación del efecto del registro y control patrimonial en la actualización y verificación del inventario*



**Fuente:** Los autores

**3. Incidencia de la supervisión del uso de bienes en el control sobre el uso adecuado de los recursos.** El coeficiente de correlación múltiple (0,71) obtenido indica una asociación positiva moderadamente fuerte entre las dos variables analizadas. Esto sugiere que, en términos institucionales, a medida que se intensifica la supervisión del uso de los bienes, se observa una mejora en el control sobre el uso adecuado de los recursos. Por otro lado, el coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,51$ ) revela que poco más de la mitad de la variabilidad observada en el control del uso adecuado de los recursos puede explicarse por la supervisión ejercida sobre los bienes institucionales. Este nivel de explicación es estadísticamente relevante en estudios aplicados a contextos educativos, donde múltiples factores interactúan simultáneamente. El resultado sugiere que la supervisión no es un componente aislado, sino que forma parte de un entramado organizacional que incide directamente en la gestión racional de los recursos.

El  $R^2$  ajustado (0,49), ligeramente inferior al  $R^2$  original, confirma que el modelo mantiene su capacidad explicativa al considerar el tamaño muestral y el número de predictores. Este ajuste es especialmente importante en estudios con muestras moderadas, como el presente, ya que evita sobreestimaciones y garantiza la robustez del modelo. En este caso, el valor ajustado reafirma que la supervisión del uso de bienes tiene un peso significativo en el comportamiento



de la variable dependiente. En conjunto, los resultados estadísticos permiten afirmar que la supervisión del uso de bienes constituye un factor explicativo relevante en el control sobre el uso adecuado de los recursos. Esta relación puede interpretarse como evidencia empírica de que las prácticas de supervisión no solo cumplen una función normativa, sino que inciden directamente en la eficiencia operativa y en la sostenibilidad institucional.

**Tabla 4.**

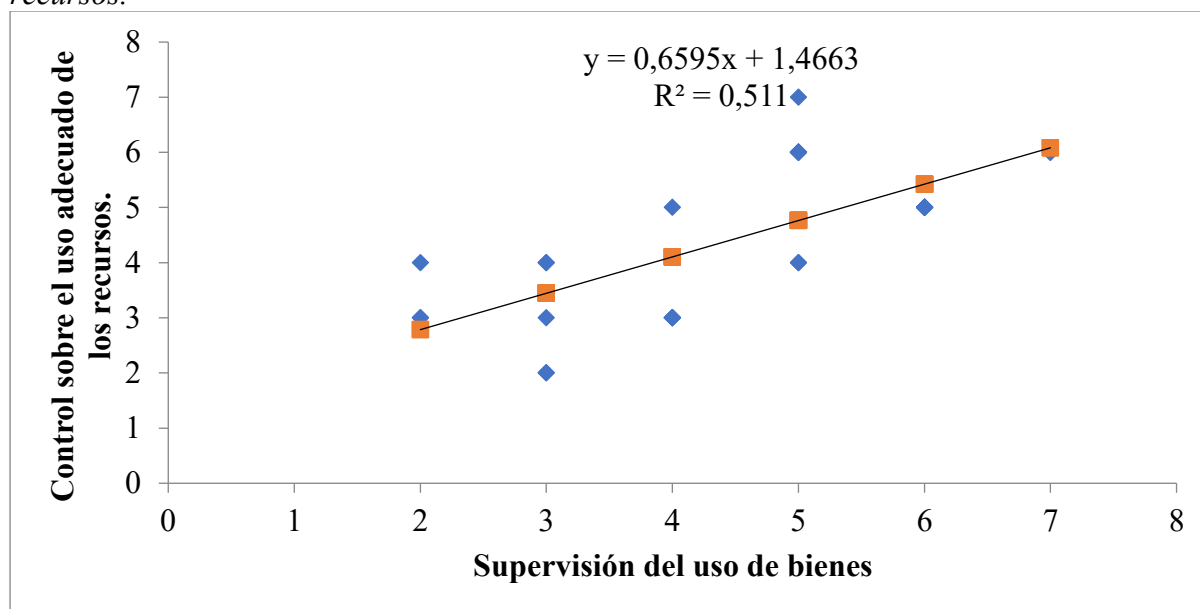
*Resumen estadístico del modelo de regresión lineal de la supervisión del uso de bienes en el control sobre el uso adecuado de los recursos*

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,71482242
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,51097109
R <sup>2</sup> ajustado	0,49350578
Error típico	0,98454312
Observaciones	30

**Fuente:** Los autores

**Figura 3.**

*Estimación de la supervisión del uso de bienes en el control sobre el uso adecuado de los recursos.*



**Fuente:** Los autores

## Análisis de resultados

***Incidencia de la planificación institucional en la gestión del mantenimiento y conservación de los bienes institucionales.*** La relación identificada entre la planificación institucional y el mantenimiento de los bienes revela una articulación funcional que trasciende lo operativo y se inscribe en la lógica de la supervisión directiva escolar. El modelo de regresión aplicado permite afirmar que existe una asociación significativa entre ambas dimensiones, lo que sugiere que las instituciones que desarrollan procesos de planificación estructurados tienden a implementar prácticas más sistemáticas y eficaces de conservación patrimonial; esto se alinea con los planteamientos de Carriazo, et al (2020), quienes sostienen que la planificación estratégica en contextos educativos no solo orienta la toma de decisiones, sino que incide directamente en la sostenibilidad de los recursos materiales. En este sentido, la planificación no debe entenderse como un ejercicio meramente administrativo, sino como una práctica estructural que articula objetivos pedagógicos, operativos y patrimoniales.

Desde una perspectiva estadística, el coeficiente de correlación múltiple indica una relación positiva fuerte, mientras que el coeficiente de determinación revela que una proporción sustancial de la variabilidad observada en el mantenimiento puede explicarse por la planificación. El valor ajustado de  $R^2$  reafirma la solidez del modelo, al considerar el tamaño muestral y evitar sobreajustes. Estos indicadores permiten validar la pertinencia del modelo en contextos institucionales, donde la gestión de bienes requiere articulación entre lo técnico, lo presupuestario y lo normativo.

***Incidencia del registro y control patrimonial en la actualización y verificación del inventario institucional.*** La evidencia empírica obtenida mediante el modelo de regresión lineal confirma que el registro y control patrimonial constituye un factor determinante la actualización y verificación del inventario institucional. Esta relación, respaldada por un coeficiente de correlación múltiple de 0,82 y un  $R^2$  de 0,67. Asimismo, el modelo confirma que el registro patrimonial actúa como variable explicativa de las prácticas de inventario, lo que refuerza su valor como herramienta de gobernanza; esta perspectiva coincide con los hallazgos de Anichebe y Agu (2013), quienes argumentan que una administración eficiente del inventario contribuye de manera decisiva al desempeño organizacional, al favorecer tanto la productividad como la rentabilidad de las instituciones. En su estudio, destacan que la gestión sistemática de los recursos materiales permite mantener la continuidad operativa, reducir



pérdidas y optimizar los procesos internos, lo que se traduce en beneficios tangibles para la organización. La gráfica de dispersión refuerza esta interpretación al mostrar una tendencia ascendente clara entre ambas variables, lo que confirma que los directivos que reportan niveles altos de registro y control patrimonial tienden también a implementar prácticas más sistemáticas de actualización y verificación del inventario institucional.

***Incidencia de la supervisión del uso de bienes en el control sobre el uso adecuado de los recursos.*** Los resultados del estudio evidencian una correlación significativa entre la supervisión directiva del uso de bienes y el control efectivo sobre el uso adecuado de los recursos institucionales. Esta evidencia empírica permite afirmar que la supervisión no solo actúa como mecanismo de control, sino como estrategia estructural que incide directamente en la eficiencia, trazabilidad y racionalidad del uso patrimonial educativo. Ocando (2017), señala que cuando no se implementan mecanismos adecuados para supervisar y mantener los bienes escolares, se generan deficiencias que repercuten directamente en la planificación institucional; esta carencia limita la capacidad de las organizaciones educativas para alcanzar sus metas, ya que compromete la gestión eficiente de los recursos y debilita los procesos operativos que sustentan el funcionamiento escolar.

## Discusión

Los hallazgos de esta investigación confirman la existencia de una relación significativa entre la supervisión directiva escolar y el manejo efectivo de los bienes institucionales. En particular, se evidenció que la planificación institucional incide directamente en el mantenimiento y conservación de los recursos materiales, con un coeficiente de correlación múltiple de 0,76 y un  $R^2$  de 0,589. Este resultado permite establecer el principio de que una gestión anticipada y estructurada no solo organiza las acciones administrativas, sino que fortalece la sostenibilidad patrimonial de las instituciones educativas; lo cual coincide con lo planteado por Salazar et al. (2023), quienes sostienen que la planificación estratégica es un componente esencial para la eficiencia operativa en contextos escolares; además permite hacer frente a los distintos problemas que van surgiendo en el ámbito de la gestión escolar, fijar el futuro que se desea para la escuela y, al mismo tiempo, consolidar las metas y los objetivos que se recogen en el plan estratégico de la escuela (Trinidad, 2021).



Asimismo, se identificó una asociación importante entre el registro y control patrimonial y la actualización del inventario institucional ( $R = 0,82$ ;  $R^2 = 0,67$ ). Este vínculo sugiere que los sistemas de control interno bien implementados permiten una trazabilidad más precisa de los bienes, lo cual es clave para la transparencia administrativa. El estudio de Lucero et al. (2023), destaca que la gestión escolar moderna requiere mecanismos de control que garanticen la verificación periódica de los recursos, especialmente en entornos donde la rendición de cuentas es una exigencia creciente.

En cuanto a la supervisión del uso de bienes, se observó una relación moderadamente fuerte con el control sobre el uso adecuado de los recursos ( $r = 0,71$ ;  $R^2 = 0,51$ ). Este resultado reafirma que la supervisión no es una función aislada, sino que forma parte de un entramado organizacional que incide directamente en la racionalidad del gasto y en la eficiencia institucional. Barba y Delgado (2021), ya habían advertido que los estilos de gestión directiva influyen en la administración de los recursos, y que la supervisión efectiva puede prevenir el deterioro o mal uso de los bienes escolares.

No obstante, también se identificaron aspectos no resueltos; el  $R^2$  ajustado en los tres modelos (entre 0,49 y 0,66) indica que aún existe una proporción de variabilidad no explicada por las variables independientes, lo que sugiere la influencia de otros factores como la cultura organizacional, la formación del personal administrativo o el contexto socioeconómico de cada institución.

Desde una perspectiva teórica, estos resultados permiten reconceptualizar la supervisión escolar como un proceso sistémico que articula lo pedagógico con lo administrativo. La supervisión directiva, en este sentido, no solo regula el cumplimiento normativo, sino que también actúa como catalizador de prácticas institucionales eficaces. En términos prácticos, se recomienda implementar sistemas digitales de inventario, diseñar protocolos de supervisión con indicadores claros y fortalecer la formación de directivos en competencias de gestión patrimonial.

En conclusión, la investigación demuestra que la supervisión directiva escolar tiene un impacto significativo en el manejo de los bienes institucionales. La planificación, el registro patrimonial y la supervisión del uso de recursos son dimensiones clave que explican buena parte de la variabilidad observada en la gestión de bienes. Estos hallazgos respaldan la necesidad de

integrar la supervisión en los procesos estratégicos de gestión escolar, no solo como función normativa, sino como herramienta de mejora continua y garantía de sostenibilidad.

## Conclusiones

La investigación confirma que la supervisión directiva escolar tiene una incidencia significativa en el manejo efectivo de los bienes institucionales. Las tres dimensiones analizadas (planificación institucional, registro y control patrimonial y supervisión del uso de bienes), mostraron relaciones positivas y estadísticamente relevantes con sus respectivas variables dependientes, lo que evidencia que la gestión directiva no solo organiza procesos, sino que influye directamente en la sostenibilidad operativa de las instituciones educativas.

Se constató que una planificación institucional estructurada y orientada a la mejora continua favorece el mantenimiento y conservación de los bienes escolares. La alta correlación observada ( $R^2 = 0,76$ ) revela que las instituciones educativas que desarrollan procesos de planificación estructurados, participativos y orientados a la mejora continua tienden a implementar prácticas más sistemáticas de cuidado, uso racional y preservación de sus recursos materiales.

El fortalecimiento del registro y control patrimonial se posiciona como un factor clave en la actualización y verificación del inventario institucional. En particular, se observó el mayor nivel de correlación ( $R = 0,8207$ ), con una capacidad explicativa del 67,4 %. Esto evidencia que el fortalecimiento de los procesos de registro, verificación y trazabilidad de los bienes institucionales incide directamente en la actualización del inventario, consolidando una gestión transparente, ordenada y basada en evidencias.

Existe una asociación directa y significativa entre la supervisión del uso de bienes institucionales y el control efectivo sobre el uso adecuado de los recursos. La supervisión del uso de bienes mostró una correlación moderada ( $R = 0,7148$ ) y una capacidad explicativa del 51,1 %, estos valores indican que las prácticas de supervisión directiva inciden significativamente en el uso adecuado de los recursos, actuando como mecanismo regulador que promueve la corresponsabilidad institucional, previene desviaciones administrativas y fortalece la cultura organizacional.





## Referencias bibliográficas

- Anichebe, N. y Agu, O. (2013). Efecto de la gestión de inventarios en la eficacia organizacional. *Information and Knowledge Management*, 3(8) 92–100. [https://www.iiste.org/Journals/index.php/IKM/article/view/7190#google\\_vignette](https://www.iiste.org/Journals/index.php/IKM/article/view/7190#google_vignette).
- Barba, L. y Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: aporte para la calidad educativa. *Revista Educare UPEL-IPB* 25 (1). <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>.
- Bass, BM (1985). *Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas*. Free Press; Collier Macmillan.
- Burns, J. M. (1978). *Liderazgo*. Harper & Row.
- Caicedo, C. y Cortés, C. (2011). Enfoque sistémico de la organización, la tecnología y los modelos de gestión. *Ingeniería e Investigación*, (37), 72-90. <https://doi.org/10.15446/ing.investig.n37.20941>.
- Carriazo, C., Pérez M. y GAVIRIA, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25 (Esp.3) 87-95.
- Esteban, S. (2019). La supervisión educativa como función principal de la Inspección. Características y propósitos. *Aula. Revista de Pedagogía de la Universidad de Salamanca* 25, 27–58. <https://doi.org/10.14201/aula2019252758>.
- Flores, L. (2019). La supervisión educativa. Incidencia en las políticas públicas. *Revista Franz Tamayo*, 14(2), 117–132. <https://revistafranztamayo.org/article/view/182/540>
- González, E., (2007). Un modelo de supervisión educativa. *Lauro*, 13 (25), 11-35. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111479002.pdf>.
- Guzmán, Z. (2024). *Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la función supervisora*. Trabajo de Grado de Maestría. Universidad Pedagógico Experimental Libertador. <https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TGM/article/download/341/335/838>.



- Lucero, J., Hernández, C., Gavilanes, W. y Ruiz, P. (2023). Gestión escolar y calidad educativa. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 5 - 14, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1-1.2266>
- Ocando, H. (2017). La supervisión educativa como elemento clave para alcanzar la calidad educativa en las escuelas públicas. *Omnia*, 23 (3), 42-57 <https://www.redalyc.org/pdf/737/73754947004.pdf>
- Pedrozo, Z., Fernández, P. y Raspa, G. (2018). Características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas. *Praxis*, 14(2). <http://dx.doi.org/10.21676/23897856.2666>.
- Salazar, M., Ortega, M. y Hoyos, Y. (2023). Planificación Estratégica: Una Mirada desde la Educación Inicial en el Contexto Peruano. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 16(2), 235-246. <https://doi.org/10.37843/rted.v16i2.402>
- Schein, EH (1992). *Cultura organizacional y liderazgo*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Trinidad, R. (2021). Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas. *Alborada de la ciencia*, 1(1), 9-16. [doi.org/10.26490/uncp.alboradaciencia.2021.1.975](https://doi.org/10.26490/uncp.alboradaciencia.2021.1.975).



**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.



CC BY-NC-ND 4.0

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