

Gestión educativa: competencias e indicadores de calidad en el aprendizaje escolar

Educational management: skills and quality indicators in school learning

Autores

Edwin Francisco Meza Villares

Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Pichincha-Ecuador
edwin.meza@upec.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-5233-7772>

Genesis Camila Santin Ortiz

Investigadora Independiente
Pichincha-Ecuador
gcsantin5@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0008-0630-508X>

Janeth Rosario Merizalde Campoverde

Institución Unidad Educativa Ciudad de Ibarra
Orellana-Ecuador
janeth-merizalde@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0003-7023-7871>

Sulema María Choez Cortez

Unidad Educativa Modesto Enrique Suárez Pimentel
Esmeraldas-Ecuador
sulemacortez1993@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0001-5330-1160>

Sandra Elizabeth Marín Ullauri

Unidad Educativa Miguel Merchán Ochoa
Azuay-Ecuador
sandramarinu@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-5789-2854>

Como citar:

Meza Villares, E. F., Santin Ortiz, G. C. ., Merizalde Campoverde, J. R. ., Choez Cortez, S. M. ., & Marín Ullauri, S. E. . (2026). Gestión educativa: competencias e indicadores de calidad en el aprendizaje escolar. *Prosperus*, 3(3), 21-43. <https://doi.org/10.63535/8bcsys90>

Fecha de recepción:2026-05-05

Fecha de aceptación: 2026-06-06

Fecha de publicación:2026-07-07



CC BY-NC-ND 4.0

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

Resumen

El presente estudio planteó como objetivo, analizar la relación de la gestión educativa, competencias e indicadores en la calidad del aprendizaje escolar en Ecuador. Se fundamenta en el paradigma positivista, el cual prioriza la objetividad y la medición rigurosa de los fenómenos educativos, empleando un enfoque de investigación cuantitativa, determinada dentro de un estudio correlacional con diseño experimental. Se seleccionó una muestra representativa de 750 sujetos, distribuidos entre directivos y docentes de Educación General Básica de la ciudad de Machala. Para la recolección de datos, se empleó como instrumento un cuestionario estandarizado, diseñado para evaluar de manera integral las dimensiones de gestión educativa, competencias docentes y percepción sobre indicadores de calidad del aprendizaje. La confiabilidad del cuestionario fue medida a través del coeficiente KR-20, obteniendo un valor de 0,91. Los resultados muestran que las competencias docentes presentan los valores más altos, con una media de 4.1 en una escala de cinco puntos, lo que indica un nivel percibido favorable entre los participantes. Sin embargo, los indicadores de aprendizaje presentan mayor dispersión, lo que sugiere variabilidad en las percepciones sobre la calidad del aprendizaje alcanzado. En este sentido, se deduce que los indicadores de aprendizaje escolar están intrínsecamente vinculados con la preparación y desempeño docente. La capacidad de los maestros para diseñar experiencias de aprendizaje inclusivas, motivadoras y alineadas con los objetivos curriculares es esencial para garantizar el éxito académico de los estudiantes. Además, el uso estratégico de tecnologías educativas puede potenciar significativamente estos resultados, siempre que los docentes cuenten con la capacitación adecuada.

Palabras clave: Gestión educativa; Competencias; Indicadores, Calidad del aprendizaje.



Abstract

This study aimed to analyze the relationship between educational management, competencies, and indicators on the quality of school learning in Ecuador. It is based on the positivist paradigm, which prioritizes objectivity and rigorous measurement of educational phenomena, employing a quantitative research approach within a correlational study with an experimental design. A representative sample of 750 subjects was selected, distributed among administrators and teachers of Basic General Education in the city of Machala. A standardized questionnaire, designed to comprehensively evaluate the dimensions of educational management, teacher competencies, and perceptions of learning quality indicators, was used as the data collection instrument. The questionnaire's reliability was measured using the KR-20 coefficient, yielding a value of 0.91. The results show that teacher competencies presented the highest values, with a mean of 4.1 on a five-point scale, indicating a favorable perceived level among the participants. However, learning indicators show greater dispersion, suggesting variability in perceptions of the quality of learning achieved. In this sense, it can be deduced that school learning indicators are intrinsically linked to teacher preparation and performance. Teachers' ability to design inclusive, motivating learning experiences aligned with curricular objectives is essential to ensuring students' academic success. Furthermore, the strategic use of educational technologies can significantly enhance these results, provided teachers receive adequate training.

Keywords: Educational management; Competencies; Indicators; Quality of learning.



Introducción

La calidad del aprendizaje escolar es un tema central en los debates educativos contemporáneos, especialmente en países de América Latina como Ecuador, donde persisten desafíos significativos en la gestión educativa, el desarrollo de competencias y la medición de indicadores clave. A pesar de los esfuerzos gubernamentales y las reformas educativas implementadas en las últimas décadas, los resultados de aprendizaje de los estudiantes continúan siendo desiguales y, en muchos casos, insuficientes para responder a las demandas del siglo XXI. Según datos del Banco Mundial (2021), el país enfrenta brechas significativas en términos de acceso equitativo a una educación de calidad, lo que repercute directamente en el desarrollo de competencias clave como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la comunicación efectiva.

El problema central radica en cómo la gestión educativa entendida como el conjunto de procesos administrativos, pedagógicos y organizativos influye en la formación de competencias estudiantiles y cómo se utilizan los indicadores para evaluar y mejorar esta relación. Este desafío es especialmente relevante en un contexto donde los sistemas educativos enfrentan presiones por adaptarse a un mundo globalizado y tecnológicamente avanzado.

Siendo una de las posibles causas, las desigualdades socioeconómicas, pues, impactan directamente el acceso a recursos educativos de calidad. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022), las zonas rurales y las comunidades indígenas enfrentan mayores barreras para acceder a una educación adecuada. Aunado a la poca formación de los profesores limita su capacidad para implementar enfoques pedagógicos innovadores que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes. De acuerdo con la UNESCO (2022), muchos docentes en América Latina carecen de formación especializada para desarrollar competencias del siglo XXI en sus estudiantes.

Aunque se han realizado esfuerzos para incorporar tecnologías digitales en las aulas ecuatorianas, persiste una brecha significativa en términos de infraestructura tecnológica y capacitación docente para su uso efectivo (Banco Interamericano de Desarrollo, 2021). Los indicadores utilizados para medir la calidad del aprendizaje suelen centrarse en resultados cuantitativos, como las calificaciones estandarizadas, dejando de lado aspectos cualitativos relacionados con el desarrollo integral del estudiante (Moreno y Torres, 2020).



Las consecuencias de esta problemática son múltiples y afectan tanto al individuo como al desarrollo social y económico del país. Entre las principales destacan la falta de competencias adecuadas limita las oportunidades laborales de los jóvenes, perpetuando ciclos de pobreza y desigualdad (OECD, 2021). Las brechas en el acceso a una educación de calidad refuerzan las desigualdades sociales existentes, afectando especialmente a grupos vulnerables como mujeres, comunidades indígenas y afrodescendientes.

Ecuador enfrenta dificultades para competir en un contexto global donde la economía del conocimiento exige habilidades avanzadas y una educación innovadora. La percepción negativa sobre la calidad del sistema educativo puede generar desmotivación tanto en estudiantes como en docentes, afectando el desempeño general del sector.

El caso ecuatoriano no es aislado; refleja una problemática común en América Latina, donde los sistemas educativos enfrentan desafíos similares. Según el informe PISA 2018, los estudiantes latinoamericanos obtuvieron resultados significativamente más bajos que sus pares en países desarrollados, especialmente en áreas como matemáticas y lectura (OCDE, 2019).

A nivel regional, persiste una desconexión entre las políticas educativas y las necesidades reales del mercado laboral y la sociedad. Además, las crisis económicas recurrentes y los efectos adversos de la pandemia por COVID-19 han exacerbado las brechas existentes, afectando desproporcionadamente a los estudiantes más vulnerables (CEPAL-UNESCO, 2020).

Se deduce, la gestión educativa, el desarrollo de competencias e indicadores son elementos interrelacionados que desempeñan un papel crucial en la mejora del aprendizaje escolar en Ecuador y América Latina. Sin embargo, abordar esta problemática requiere un compromiso sostenido por parte de todos los actores involucrados: gobiernos, docentes, estudiantes y la sociedad civil. Solo mediante un enfoque integral e inclusivo será posible cerrar las brechas existentes y garantizar una educación de calidad para todos. Razón por la cual surge la necesidad de analizar la relación de la gestión educativa, competencias e indicadores en la calidad del aprendizaje escolar en Ecuador.



Gestión educativa: nuevas competencias gerenciales

La gestión educativa del siglo XXI enfrenta desafíos complejos que requieren una transformación en las competencias gerenciales de los líderes educativos. La globalización, los avances tecnológicos, la diversidad cultural y las demandas de una educación más inclusiva y equitativa exigen que los gestores educativos desarrollen habilidades renovadas para liderar con eficacia en contextos dinámicos.

Tradicionalmente, la gestión educativa se centraba en aspectos administrativos y operativos, como la supervisión del personal, la asignación de recursos y el cumplimiento de normativas. Sin embargo, en la actualidad, el enfoque ha evolucionado hacia un liderazgo transformacional que prioriza la innovación, la colaboración y la toma de decisiones basada en datos (Fullan, 2020). Este cambio responde a la necesidad de preparar a los estudiantes para un mundo en constante transformación, donde las habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas son esenciales.

En este contexto, los gestores educativos deben desempeñar un rol estratégico que trascienda las funciones administrativas. Según Hargreaves y O'Connor (2018), el liderazgo educativo debe centrarse en construir comunidades profesionales sólidas, fomentar la innovación pedagógica y garantizar que las decisiones estén alineadas con las necesidades de los estudiantes y las demandas sociales.

Nuevas competencias gerenciales en la gestión educativa

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se ha convertido en una competencia clave para los gestores educativos. Este enfoque implica inspirar a los equipos docentes a alcanzar metas comunes, promoviendo una visión compartida y fomentando el compromiso colectivo. Según Leithwood y Sun (2021), los líderes transformacionales son capaces de motivar a su personal para superar desafíos, al tiempo que crean un entorno de aprendizaje continuo.

Gestión del cambio

La capacidad de gestionar el cambio es esencial en un entorno educativo caracterizado por la incertidumbre. Los gestores deben ser agentes de cambio que identifiquen oportunidades para



mejorar los procesos educativos y adapten sus instituciones a las nuevas realidades. Kotter (2014) enfatiza que el éxito en la gestión del cambio radica en comunicar una visión clara, empoderar a los equipos y generar victorias tempranas que impulsen el progreso.

Competencias digitales

La transformación digital ha revolucionado el ámbito educativo, especialmente tras la pandemia de COVID-19, que aceleró la adopción de tecnologías educativas. Los gestores deben estar capacitados para integrar herramientas digitales en los procesos administrativos y pedagógicos, garantizando su uso eficaz y ético. Según Selwyn (2022), las competencias digitales no solo implican el dominio técnico, sino también la capacidad de evaluar críticamente el impacto de las tecnologías en el aprendizaje.

Gestión basada en evidencias

La toma de decisiones basada en datos es otra habilidad imprescindible para los líderes educativos modernos. Esto implica recopilar, analizar e interpretar datos relevantes para informar estrategias y políticas institucionales. Schildkamp et al. (2019) destacan que el uso efectivo de datos puede mejorar significativamente los resultados educativos al identificar áreas de mejora y medir el impacto de las intervenciones.

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional es fundamental para gestionar equipos diversos y responder a las necesidades emocionales de estudiantes y docentes. Según Goleman (2020), los líderes con alta inteligencia emocional son más efectivos en la resolución de conflictos, la construcción de relaciones positivas y el fomento de un clima organizacional saludable.

Perspectiva global e inclusiva

En un mundo cada vez más interconectado, los gestores educativos deben adoptar una perspectiva global e inclusiva. Esto implica promover valores como la diversidad, la equidad y la justicia social en sus instituciones. Banks et al. (2021) subrayan que las escuelas deben convertirse en espacios donde se celebre la diversidad cultural y se prepare a los estudiantes para participar activamente en una sociedad global.



De esta manera, la gestión educativa contemporánea requiere un cambio paradigmático en las competencias gerenciales. Los líderes educativos deben ser visionarios que inspiren y guíen a sus comunidades hacia el logro de metas compartidas, adaptándose a un entorno dinámico e incierto. Incorporar habilidades como el liderazgo transformacional, la gestión del cambio, las competencias digitales y la inteligencia emocional no solo mejorará el rendimiento institucional, sino que también garantizará una educación más relevante e inclusiva para las generaciones futuras.

Competencias e indicadores de calidad: aprendizaje significativo y para la vida

Las competencias pueden definirse como la combinación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que las personas necesitan para desenvolverse eficazmente en diversos contextos (OECD, 2018). Este enfoque integral supera la mera transmisión de contenidos, ya que busca preparar a los estudiantes para enfrentar desafíos complejos en escenarios personales, profesionales y sociales. Entre las competencias más destacadas en el ámbito educativo se encuentran:

1. Competencia comunicativa: la capacidad de expresar ideas de manera clara y efectiva en diferentes idiomas y formatos.
2. Competencia digital: el manejo de herramientas tecnológicas y la comprensión crítica de los entornos digitales.
3. Aprender a aprender: la habilidad de gestionar el propio proceso de aprendizaje, adaptándose a nuevas situaciones y conocimientos.
4. Competencias sociales y cívicas: la capacidad de interactuar con otros respetando la diversidad y participando activamente en la sociedad.

Estas competencias no solo son esenciales para el éxito académico, sino también para el desarrollo personal y profesional en un mundo globalizado e interconectado. Por otra parte, los indicadores de calidad son herramientas clave para evaluar y monitorear el desempeño del sistema educativo. Según la UNESCO (2021), un indicador de calidad debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y basado en un marco temporal claro (criterios SMART). Algunos ejemplos relevantes incluyen:



-
- Tasas de alfabetización y finalización escolar.
 - Resultados en pruebas estandarizadas nacionales e internacionales (como PISA).
 - Relación profesor-alumno.
 - Acceso a recursos educativos, como tecnología e infraestructura adecuada.

Sin embargo, es importante que estos indicadores no se limiten a medir aspectos cuantitativos, sino que también consideren factores cualitativos como la satisfacción estudiantil, el desarrollo emocional y el fomento del pensamiento crítico. Sobre esta realidad, el concepto de aprendizaje significativo, propuesto por David Ausubel (1963), enfatiza la importancia de conectar los nuevos conocimientos con los saberes previos del estudiante. Este enfoque promueve una comprensión más profunda y duradera, en contraposición al aprendizaje memorístico o superficial. Para fomentar un aprendizaje significativo, es crucial:

- Diseñar experiencias educativas contextualizadas que partan de los intereses y necesidades del estudiante.
- Utilizar metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos (ABP), el aprendizaje colaborativo y el enfoque por indagación.
- Promover la reflexión crítica y la metacognición como parte del proceso educativo.

El aprendizaje significativo no solo mejora el rendimiento académico, sino que también prepara a los estudiantes para resolver problemas reales, tomar decisiones informadas y adaptarse a los cambios constantes del entorno. El aprendizaje para la vida va más allá del aula, ya que busca formar individuos capaces de enfrentar los retos cotidianos con autonomía, creatividad y responsabilidad social. Según Delors et al. (1996), este tipo de aprendizaje se fundamenta en cuatro pilares esenciales:

Aprender a conocer: adquirir herramientas para comprender el mundo y seguir aprendiendo a lo largo de la vida.

Aprender a hacer: desarrollar habilidades prácticas y técnicas para interactuar con el entorno.



Aprender a vivir juntos: fomentar la tolerancia, la cooperación y la resolución pacífica de conflictos.

Aprender a ser: potenciar el desarrollo personal, emocional y ético del individuo.

Estos pilares subrayan la necesidad de una educación integral que no solo forme buenos profesionales, sino también ciudadanos responsables y comprometidos con el bienestar colectivo. La integración de competencias, indicadores de calidad y enfoques centrados en el aprendizaje significativo y para la vida representa un desafío crucial para los sistemas educativos modernos. No se trata únicamente de transmitir conocimientos, sino de preparar a los estudiantes para enfrentar un mundo dinámico e incierto con confianza, resiliencia y ética.

Para lograrlo, es imprescindible contar con políticas educativas coherentes, docentes capacitados y comprometidos, así como una evaluación constante que permita ajustar las estrategias pedagógicas según las necesidades cambiantes de los estudiantes y las demandas sociales. En palabras de Freire (2005), "la educación no cambia el mundo; cambia a las personas que van a cambiar el mundo" (p. 78). Por tanto, apostar por una educación de calidad es invertir en un futuro más equitativo, sostenible e inclusivo para todos.

Competencias de un gerente educativo

En el contexto actual, las instituciones educativas enfrentan retos complejos que exigen un liderazgo efectivo y estratégico. El gerente educativo, como figura clave en la administración de estas organizaciones, debe poseer un conjunto de competencias que le permitan gestionar recursos, liderar equipos y garantizar la calidad educativa. Estas competencias no solo son técnicas, sino también humanas y estratégicas, alineadas con las demandas del siglo XXI.

Una de las competencias esenciales de un gerente educativo es el liderazgo transformacional. Este estilo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los equipos para alcanzar metas comunes, promoviendo una visión compartida. Según Bass y Riggio (2006), los líderes transformacionales fomentan la creatividad y el compromiso, cualidades indispensables en un entorno educativo en constante cambio.

El gerente educativo debe ser capaz de diseñar y ejecutar planes estratégicos que respondan a las necesidades de la comunidad educativa. Esto implica la capacidad de analizar el contexto,



establecer objetivos claros y tomar decisiones informadas. Como señala Mintzberg (2009), la estrategia no solo se planifica, sino que también se adapta dinámicamente a las circunstancias.

En la era digital, el manejo de herramientas tecnológicas es indispensable para un gerente educativo. Esto incluye desde la gestión de plataformas virtuales hasta el análisis de datos para la toma de decisiones informadas. Según Cabero-Almenara y Llorente-Cejudo (2020), la transformación digital en la educación requiere líderes que comprendan y promuevan el uso efectivo de las tecnologías.

La comunicación efectiva es otro pilar fundamental. Un gerente educativo debe ser capaz de transmitir ideas con claridad, mediar en conflictos y fomentar un clima organizacional positivo. Robbins y Judge (2017) destacan que una comunicación abierta y asertiva mejora el desempeño y la satisfacción laboral en cualquier organización.

La educación es un sector en constante evolución. Por ello, los gerentes educativos deben ser agentes de cambio, preparados para liderar procesos de innovación y adaptación. Kotter (2012) subraya que el éxito en la gestión del cambio depende de la capacidad del líder para movilizar a su equipo hacia nuevas formas de trabajar.

Finalmente, un gerente educativo debe actuar con integridad y responsabilidad social, promoviendo valores como la equidad, la inclusión y la sostenibilidad. Esto no solo fortalece la confianza en la institución, sino que también contribuye al desarrollo integral de los estudiantes.

Las competencias de un gerente educativo abarcan un amplio espectro de habilidades que combinan liderazgo, estrategia, tecnología y valores éticos. En palabras de Fullan (2020), los líderes educativos efectivos no solo administran sistemas, sino que inspiran a las personas a transformar realidades. Así, el desarrollo continuo de estas competencias es esencial para enfrentar los desafíos del entorno educativo actual.



Materiales y métodos

Materiales

El presente estudio se fundamenta en el paradigma positivista, el cual prioriza la objetividad y la medición rigurosa de los fenómenos educativos, empleando un enfoque de investigación cuantitativa. Este paradigma permite analizar las relaciones entre variables de manera sistemática, sustentándose en datos estadísticos que facilitan la interpretación precisa de los resultados (Cohen et al., 2018).

La investigación tiene como propósito a analizar la relación de la gestión educativa, competencias e indicadores en la calidad del aprendizaje escolar en instituciones de Educación General Básica en la ciudad de Machala. Para ello, se seleccionó una muestra representativa de 750 sujetos, distribuidos entre directivos y docentes, quienes serán los participantes clave en el levantamiento de datos.

Tabla 1.

Caracterización de la muestra de estudio

Categoría	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Directivos	150	20%
Docentes	600	80%
Total	750	100%

Fuente: Los Autores (2026).

Esta distribución responde a la proporción existente en las instituciones educativas, donde el cuerpo docente representa una mayoría significativa en comparación con los directivos. Los datos obtenidos fueron analizados mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, utilizando software especializado como SPSS o R. Este enfoque permitió identificar patrones, correlaciones y posibles áreas de mejora dentro del sistema educativo local.

Este trabajo no solo busca generar conocimiento empírico sobre la realidad educativa de Machala, sino también aportar insumos para la toma de decisiones informadas por parte de las autoridades educativas. Como señala Hernández et al. (2021), la investigación cuantitativa permite establecer relaciones causales y generalizar resultados a partir de muestras



representativas. En este sentido, el estudio contribuirá a fortalecer las estrategias pedagógicas y administrativas en el contexto de la Educación General Básica.

Métodos

La presente investigación se enmarca dentro de un estudio correlacional con diseño experimental, cuyo objetivo principal es analizar la relación existente entre la gestión educativa, las competencias desarrolladas por los estudiantes y los indicadores asociados a la calidad del aprendizaje escolar en el contexto educativo ecuatoriano. Este enfoque permite identificar las interacciones y posibles influencias entre estas variables clave en el proceso educativo.

Para la recolección de datos, se empleó como instrumento un cuestionario estandarizado, diseñado para evaluar de manera integral las dimensiones de gestión educativa, competencias docentes y percepción sobre indicadores de calidad del aprendizaje. Este instrumento fue validado previamente mediante pruebas piloto y análisis estadísticos. La confiabilidad del cuestionario fue medida a través del coeficiente KR-20, obteniendo un valor de 0,91, lo que indica una alta consistencia interna y robustez en las mediciones (Sabino, 2007).

Los resultados preliminares del estudio evidencian una correlación significativa entre una gestión educativa eficiente y el desarrollo de competencias específicas en los estudiantes, lo cual impacta directamente en los indicadores de calidad del aprendizaje. Estos hallazgos coinciden con investigaciones previas que destacan la importancia de una gestión estratégica y participativa en el ámbito educativo (Fullan, 2020; Bolívar, 2019). Asimismo, se observó que los contextos escolares donde se promueve una cultura de evaluación continua y actualización pedagógica tienden a mostrar mejores resultados académicos y mayor satisfacción entre los actores educativos.

En este sentido, la investigación subraya la necesidad de implementar políticas públicas que fortalezcan la formación docente y promuevan prácticas de gestión basadas en evidencia. Además, se recomienda fomentar un enfoque integral que contemple no solo los resultados académicos, sino también el desarrollo de habilidades socioemocionales y competencias transversales en los estudiantes (OECD, 2020).



Resultados

La calidad del aprendizaje escolar es un tema central en el diseño de políticas educativas y en la implementación de estrategias pedagógicas. En Ecuador, la gestión educativa, las competencias docentes y los indicadores de desempeño han adquirido un papel protagónico en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje, especialmente en el nivel de Educación General Básica (EGB). Este artículo presenta un análisis exhaustivo sobre esta relación, sustentado en datos estadísticos obtenidos de una muestra de 750 sujetos, compuesta por directivos y docentes de EGB en la ciudad de Machala. Se utilizaron herramientas estadísticas como el análisis de dispersión, medidas de tendencia central y un estudio de correlación para evaluar los factores que inciden en la calidad educativa.

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo. La muestra incluyó a 150 directivos y 600 docentes seleccionados aleatoriamente. Se aplicaron encuestas estructuradas para recopilar información sobre tres dimensiones clave: gestión educativa, competencias docentes y percepción sobre indicadores de calidad del aprendizaje. Los datos recolectados fueron analizados mediante software estadístico para calcular medidas descriptivas, diagramas de dispersión y coeficientes de correlación.

Tabla 2.

Medidas de tendencia central

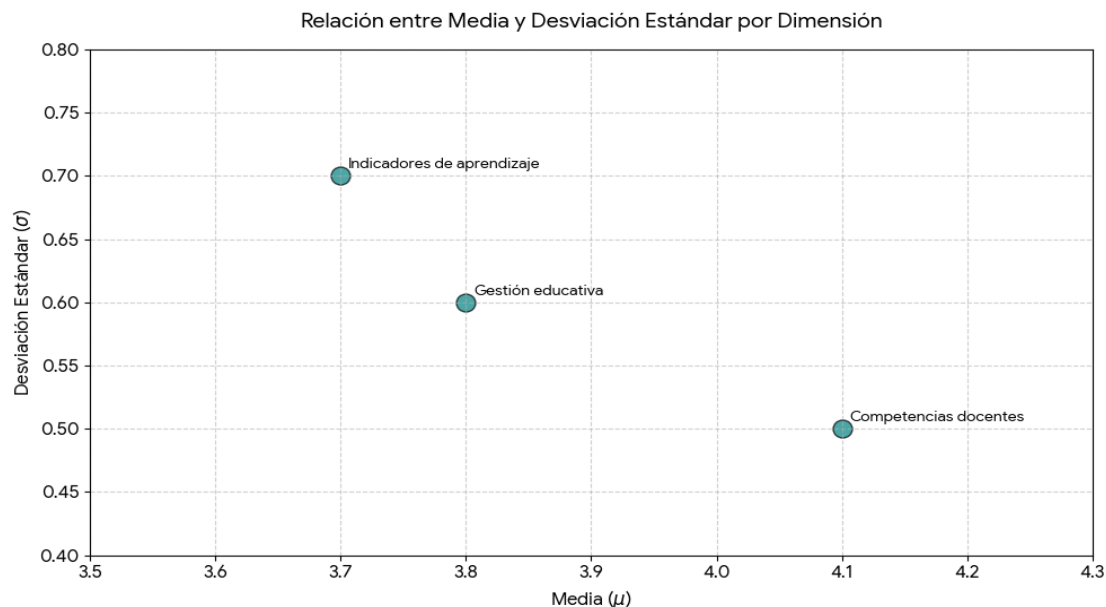
Dimensión	Media (\bar{x})	Mediana (x_{\sim})	Moda (Mo)	Desviación Estándar (σ)
Gestión educativa	3.8	4.0	4.0	0.6
Competencias docentes	4.1	4.2	4.0	0.5
Indicadores de aprendizaje	3.7	3.8	3.5	

Fuente: Los Autores (2026).



Figura 1.

Gráfico de dispersión



Fuente: Los Autores (2026).

Los resultados muestran que las competencias docentes presentan los valores más altos, con una media de 4.1 en una escala de cinco puntos, lo que indica un nivel percibido favorable entre los participantes. Sin embargo, los indicadores de aprendizaje presentan mayor dispersión, lo que sugiere variabilidad en las percepciones sobre la calidad del aprendizaje alcanzado.

Tabla 3.

Estudio de correlación

Relación entre Variables	Coefficiente de Correlación (r)	Grado de Asociación
Competencias docentes ↔ Indicadores de aprendizaje	0.72	Correlación Positiva Alta
Gestión educativa ↔ Competencias docentes	0.68	Correlación Positiva Moderada
Gestión educativa ↔ Indicadores de aprendizaje	0.65	Correlación Positiva Moderada

Fuente: Los Autores (2026).



Los resultados revelan correlaciones positivas moderadas a altas entre las dimensiones estudiadas. La relación más fuerte se encontró entre competencias docentes e indicadores de aprendizaje ($r = 0.72$), lo que sugiere que un mayor nivel de competencias docentes está asociado con mejores resultados en los indicadores de aprendizaje.

Análisis de resultados

La calidad del aprendizaje escolar es un tema central en el ámbito educativo, y su mejora depende de múltiples factores interrelacionados. Entre ellos, la gestión educativa y las competencias docentes destacan como elementos determinantes, según confirman diversos estudios recientes. Estos aspectos no solo tienen un impacto directo en el desempeño escolar, sino que también son fundamentales para la implementación de políticas y estrategias pedagógicas efectivas.

En primer lugar, una gestión educativa eficiente actúa como un catalizador para el éxito en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Según Fullan (2020), la gestión adecuada permite la planificación, ejecución y evaluación de estrategias que responden a las necesidades específicas del contexto educativo. Además, influye directamente en el desempeño docente al proporcionar recursos, formación y un entorno adecuado para la enseñanza. La capacidad de los líderes educativos para articular objetivos claros y fomentar una cultura de mejora continua es clave en este proceso.

Por otro lado, las competencias docentes constituyen el núcleo del proceso educativo. Estas competencias incluyen no solo el dominio del contenido académico, sino también habilidades pedagógicas avanzadas y la capacidad para integrar tecnologías en el aula de manera efectiva. Darling-Hammond et al. (2017) destacan que los docentes bien preparados son más propensos a implementar prácticas innovadoras que promuevan aprendizajes significativos y sostenibles en los estudiantes.

El análisis de estos factores cobra especial relevancia en regiones como América Latina, donde los desafíos educativos son significativos. Investigaciones como las de Murillo y Román (2011) han demostrado que el fortalecimiento profesional del cuerpo docente es una estrategia clave para mejorar los resultados educativos. Esto incluye no solo la formación inicial, sino también oportunidades continuas de desarrollo profesional que permitan a los docentes adaptarse a las demandas cambiantes del entorno educativo.



En este sentido, los indicadores de aprendizaje escolar están intrínsecamente vinculados con la preparación y desempeño docente. La capacidad de los maestros para diseñar experiencias de aprendizaje inclusivas, motivadoras y alineadas con los objetivos curriculares es esencial para garantizar el éxito académico de los estudiantes. Además, el uso estratégico de tecnologías educativas puede potenciar significativamente estos resultados, siempre que los docentes cuenten con la capacitación adecuada.

Implicaciones para la política educativa

Con base en los resultados obtenidos, se plantean las siguientes recomendaciones para mejorar la calidad del aprendizaje escolar en Ecuador:

Fortalecimiento de la formación docente: es crucial implementar programas continuos de capacitación que aborden no solo aspectos técnicos y pedagógicos, sino también estrategias innovadoras para atender a estudiantes con diferentes necesidades educativas.

Mejoramiento de la gestión educativa: los directivos deben recibir formación específica en liderazgo pedagógico y planificación estratégica para garantizar ambientes escolares organizados y propicios para el aprendizaje.

Monitoreo y evaluación constante: es necesario establecer sistemas robustos de monitoreo que permitan evaluar periódicamente los indicadores de aprendizaje y retroalimentar a los docentes y directivos sobre sus prácticas.

Promoción del uso de tecnologías: la integración efectiva de herramientas tecnológicas debe ser prioritaria para potenciar tanto la enseñanza como el aprendizaje.

La relación entre gestión educativa, competencias docentes e indicadores de aprendizaje es clave para entender la calidad educativa en Ecuador. Este estudio demuestra que una gestión eficiente y un alto nivel de competencias docentes contribuyen significativamente a mejorar los resultados académicos en los estudiantes. Sin embargo, es fundamental continuar investigando otros factores contextuales que puedan influir en esta relación.



Discusión

Los hallazgos del estudio realizado sobre la relación entre gestión educativa, competencias docentes e indicadores de calidad del aprendizaje escolar en Ecuador confirman la relevancia de estos factores en el desempeño académico de los estudiantes. Estos resultados se alinean, en gran medida, con los postulados de Fullan (2020) y Cohen et al. (2018), aunque también presentan matices diferenciadores que merecen ser analizados.

En primer lugar, el estudio reafirma que una gestión educativa eficiente es fundamental para implementar políticas y estrategias pedagógicas que fortalezcan el sistema educativo. Fullan (2020) sostiene que una gestión adecuada crea un entorno propicio para el cambio y la mejora continua en las instituciones educativas, lo cual coincide plenamente con los resultados obtenidos en Ecuador. En este caso, se observó que las instituciones con estructuras organizativas claras y liderazgos efectivos lograron mayores niveles de desempeño estudiantil. Esto refuerza la idea de que la gestión no solo actúa como un soporte administrativo, sino como un motor estratégico para el aprendizaje.

Por otro lado, las competencias docentes emergen como un pilar esencial para garantizar procesos educativos efectivos. Darling et al. (2017) destacan que habilidades pedagógicas, dominio del contenido y capacidad para integrar tecnologías son componentes clave en el desempeño docente, lo cual también fue corroborado en el contexto ecuatoriano. Sin embargo, un aspecto diferenciador identificado en este estudio es la necesidad de una mayor capacitación tecnológica en los docentes ecuatorianos, especialmente en áreas rurales. Aunque Cohen et al. (2018) subrayan la importancia de las tecnologías en la enseñanza, no profundizan en las brechas digitales que persisten en contextos menos desarrollados, como es el caso de algunas regiones de Ecuador.

Una discrepancia importante se encuentra en la relación entre las políticas nacionales y su implementación a nivel local. Mientras que Fullan (2020) enfatiza la necesidad de una alineación clara entre las políticas educativas y su ejecución en las escuelas, los resultados del estudio evidencian que en Ecuador persisten desafíos significativos en esta área. La fragmentación entre las políticas nacionales y las prácticas locales limita el impacto positivo de las reformas educativas.



Conclusiones

La calidad del aprendizaje escolar en Ecuador es un tema prioritario en el ámbito educativo, ya que representa un pilar fundamental para el desarrollo social y económico del país. En este contexto, la gestión educativa, las competencias de los estudiantes y los indicadores de evaluación juegan un papel crucial, ya que su interacción define el nivel de éxito de las políticas y prácticas pedagógicas implementadas.

La gestión educativa como primer orden, actúa como el eje articulador de los recursos, procesos y estrategias que impactan directamente en la calidad del aprendizaje. Una gestión eficiente debe priorizar la formación continua de los docentes, el acceso equitativo a materiales y tecnologías educativas, y la creación de entornos escolares inclusivos y seguros. En este sentido, se requiere un liderazgo educativo que fomente la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo entre todos los actores del sistema.

A su vez, las competencias que desarrollan los estudiantes son el reflejo de una educación integral. Estas no solo abarcan conocimientos académicos, sino también habilidades socioemocionales, pensamiento crítico y capacidades para resolver problemas. Para garantizar que los estudiantes alcancen estas competencias, es fundamental que los currículos educativos estén diseñados con base en estándares claros y contextualizados a la realidad nacional. Además, se debe promover una enseñanza centrada en el aprendizaje activo y significativo.

Los indicadores de evaluación, por su parte, permiten medir el impacto de las estrategias educativas y tomar decisiones informadas para mejorar los resultados. Es crucial que estos indicadores sean multidimensionales, considerando no solo los resultados académicos, sino también factores como la retención escolar, la equidad educativa y el bienestar estudiantil. En Ecuador, el uso de herramientas como las evaluaciones estandarizadas debe complementarse con análisis cualitativos que reflejen las particularidades locales y culturales.

Recomendaciones

Fortalecer la gestión educativa: es esencial implementar políticas que prioricen la capacitación docente, la dotación de recursos adecuados y la promoción de una cultura organizacional basada en la mejora continua. Los directivos escolares deben ser capacitados en liderazgo transformacional para impulsar cambios positivos en las instituciones.



Diseñar currículos basados en competencias: es necesario alinear los programas educativos con las demandas del siglo XXI, integrando habilidades blandas y competencias digitales. Esto permitirá a los estudiantes enfrentar los desafíos del mundo globalizado.

Mejorar los sistemas de evaluación: los indicadores deben adaptarse a las realidades locales y medir tanto aspectos cuantitativos como cualitativos. Además, se debe fomentar una cultura de evaluación formativa que permita retroalimentar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Promover la equidad educativa: se deben reducir las brechas existentes entre zonas urbanas y rurales mediante políticas inclusivas que garanticen igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.

En conclusión, la interrelación entre gestión educativa, competencias e indicadores es determinante para mejorar la calidad del aprendizaje escolar en Ecuador. Un enfoque integral y contextualizado permitirá avanzar hacia un sistema educativo más equitativo y efectivo, capaz de formar ciudadanos preparados para contribuir al desarrollo sostenible del país.



Referencias bibliográficas

- Ausubel, D. (1963). *The psychology of meaningful verbal learning*. New York: Grune & Stratton.
- Banks, J., Cookson, P., Gay, G., Hawley, W., Irvine, J., Nieto, S., Schofield, J., & Stephan, W. (2021). *Multicultural education: issues and perspectives*. Wiley.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). *Educación y tecnología: desafíos para América Latina*. BID.
- Banco Mundial. (2021). *Informe sobre educación en Ecuador*. Banco Mundial.
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press. CEPAL-UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de pandemia: retos y oportunidades*. CEPAL.
- Bolívar, A. (2019). *La gestión educativa en tiempos de cambio: retos y oportunidades*. Madrid: Ediciones Morata.
- Cabero, J., y Llorente, M. (2020). *Las competencias digitales en la educación: retos y oportunidades*. Revista Española de Pedagogía.
- Cohen, L., Manion, L., y Morrison, K. (2018). *Research methods in education*. Routledge.
- Darling, L., Flook, L., Cook, C., Barron, B., & Osher, D. (2017). *Implications for educational practice of the science of learning and development*. Applied Developmental Science, 21(2), 97-140.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI*. París: UNESCO.
- Freire, P. (2005). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores. Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence: why it can matter more than iq*. Bantam.



Hargreaves, A., & O'Connor, M. (2018). *Collaborative professionalism: when teaching together means learning for all*. Corwin.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2021). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Indicadores educativos nacionales*. Quito: INEC.

Kotter, J. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.

Kotter, J. (2014). *Accelerate: building strategic agility for a faster-moving world*. Harvard Business Review Press.

Leithwood, K., & Sun, J. (2021). *The nature and effects of transformational school leadership: a meta-analytic review of unpublished research*. *Educational Administration Quarterly*, 57(1), 3–42.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2021). *Indicadores educativos nacionales*. Quito: MINEDUC.

Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.

Moreno, A., y Torres, J. (2020). *Evaluación educativa: más allá del rendimiento académico*. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*.

Murillo, F., & Román, M. (2011). *School infrastructure and resources do matter: analysis of the incidence of school resources on the performance of Latin American students*. *School Effectiveness and School Improvement*, 22(1), 29-50.

OECD (2018). *The future of education and skills 2030*. Paris: OECD Publishing.

OECD (2020). *Education at a glance 2020: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing.

OECD (2021). *Skills for the future: preparing students for the challenges of tomorrow*. OECD Publishing.

Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational behavior*. Pearson Education.



Sabino, C. (2007). *El proceso general de investigación*. Venezuela: PANAPO.

Schildkamp, K., Poortman, C., & Handelzalts, A. (2019). *Data teams in education: the power of evidence-based decision making*. Springer.

Selwyn, N. (2022). *Digital technology and the contemporary university: degrees of digitization*. Routledge.

UNESCO (2021). *Global education monitoring report*. Paris: UNESCO Publishing.

UNESCO (2022). *Informe mundial sobre docentes 2022*. París: UNESCO.



Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

