

Innovación en la gestión administrativa de centros educativos fiscales en Ecuador: Estrategias para la eficiencia y el desarrollo institucional

Relationship between educational materials and academic performance in primary education

Rubén Antonio Armijos Saca
<https://orcid.org/0009-0003-3940-2189>
rarmijoss@unemi.edu.ec
Universidad Estatal de Milagro. Ecuador

Lilia Soraya Rosero Morán
<https://orcid.org/0009-0009-0565-4429>
roserom4@unemi.edu.ec
Universidad Estatal de Milagro. Ecuador

Roger Marcelo Freire Avilés
<https://orcid.org/0000-0001-9069-4787>
rfreirea2@unemi.edu.ec
Universidad Estatal de Milagro. Ecuador



Recibido: 12/10/2024 Aceptado: 07/01/2025

2025. V5. N 4.

Resumen

Esta investigación se centra en analizar cómo las estrategias de innovación en la gestión administrativa pueden mejorar la eficiencia operativa y el desarrollo institucional en centros educativos fiscales en Ecuador. El problema radica en la limitada adopción de herramientas tecnológicas y enfoques innovadores, generando procesos lentos que afecta la capacidad de adaptación y pone en riesgo la sostenibilidad de estas instituciones. Con el objetivo de proponer metodologías que optimicen los recursos y fortalezcan la gestión. Se trabajó con una muestra de personal administrativo de diversas instituciones, utilizando encuestas, entrevistas y grupos focales. Los resultados revelaron que las herramientas tecnológicas mejoran la automatización y la toma de decisiones, aunque enfrentan barreras como la falta de capacitación y resistencia al cambio. Además, las capacitaciones alineadas con las necesidades institucionales y un liderazgo comprometido fueron factores clave para el éxito. Se concluye que la innovación administrativa es esencial para optimizar la gestión educativa y garantizar la sostenibilidad institucional.

Palabras clave: gestión administrativa, innovación, eficiencia operativa.

Abstract

This research focuses on analyzing how innovation strategies in administrative management can improve operational efficiency and institutional development in public schools in Ecuador. The problem lies in the limited adoption of technological tools and innovative approaches, generating slow processes that affect the ability to adapt and put the sustainability of these institutions at risk. With the aim of proposing methodologies that optimize resources and strengthen management. We worked with a sample of administrative staff from various institutions, using surveys, interviews and focus groups. The results revealed that technological tools improve automation and decision-making, although they face barriers such as lack of training and resistance to change. In addition, trainings aligned with institutional needs and committed leadership were key factors for success. It is concluded that administrative innovation is essential to optimize educational management and guarantee institutional sustainability.

Keywords: administrative management, innovation, operational efficiency.

Introducción

La gestión administrativa en los centros educativos de Ecuador ha experimentado diversas transformaciones en las últimas décadas, impulsadas por la necesidad de mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, la calidad educativa y la equidad en el acceso a la educación. La innovación en este ámbito se ha convertido en un factor clave para alcanzar un desarrollo institucional sostenible y la mejora continua de los procesos administrativos y pedagógicos (Bastidas, 2022; Martínez et al., 2024).

Para Minoia y Tapia (2023), el sistema educativo ecuatoriano ha sido objeto de una serie de reformas orientadas a mejorar la calidad pedagógica y fortalecer la gestión administrativa. Estas transformaciones han incluido la implementación de políticas públicas como la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Plan Nacional de Buen Vivir, que buscan garantizar una educación de calidad, inclusiva y equitativa para todos los estudiantes, en particular en los centros formativos fiscales. Según datos del Ministerio de Educación (2019), con estos cambios se procurado mejorar la capacitación de los funcionarios, la infraestructura escolar y el uso de tecnologías para optimizar los procesos administrativos en los centros educativos.

La incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión administrativa de los centros educativos fiscales ha sido una estrategia clave en los últimos años, esto se debe a que el Ministerio de Educación ha impulsado el uso de plataformas digitales para la gestión de recursos, la planificación académica y la evaluación del desempeño escolar. Estudios realizados por Moya y Malla (2023) destacan que la implementación de sistemas informáticos ha mejorado la eficiencia administrativa, facilitando la toma de decisiones y la transparencia en la asignación de recursos. No obstante, existen desafíos como la capacitación de funcionarios y la infraestructura tecnológica de muchas instituciones, especialmente en las zonas rurales.

Una de las estrategias que ha tomado fuerza en Ecuador es la descentralización de la gestión educativa, lo que implica la transferencia de ciertos poderes administrativos a las autoridades locales, como las direcciones distritales. La implementación de la Autonomía de los Centros Educativos ha sido un paso hacia una gestión más flexible y adaptada a las necesidades locales. De acuerdo con Muñoz (2022) esta separación ha permitido una mayor participación de la comunidad académica en la toma de decisiones, favoreciendo la colaboración y transparencia.

El liderazgo administrativo en los centros educativos fiscales juega un papel crucial en la innovación de la gestión. En los últimos años, diversos estudios han resaltado la importancia de los modelos de supervisión participativo y transformacional para mejorar la eficiencia y el desarrollo institucional. Según Melo (2018) los directores de escuelas fiscales en Ecuador señalan que esta metodología puede mejorar la cohesión institucional y fomentar una cultura organizacional orientada al desarrollo continuo.

La capacitación continua para los administradores ha sido otro de los aspectos clave en la innovación en la gestión educativa. De acuerdo con el informe de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación (2019), se ha venido promoviendo programas de formación para mejorar las habilidades administrativas y de gestión en los centros educativos fiscales. Estos programas están orientados a mejorar la capacidad para gestionar recursos humanos y financieros, implementar sistemas de control y mejorar la comunicación dentro de la institución.

La eficiencia en la utilización de los recursos y la sostenibilidad se han convertido en temas centrales dentro de las estrategias de gestión administrativa en los centros educativos fiscales. En este sentido, se han implementado prácticas orientadas al uso eficaz de recursos materiales y humanos, así como manejos sostenibles en las instituciones educativas.

La innovación en la gestión administrativa se define como la introducción de nuevas ideas, procesos, herramientas y prácticas que transforman procedimientos tradicionales en una más moderna y eficiente. Para ello, es necesaria la adopción de tecnologías digitales que faciliten el manejo de la información y la comunicación, la optimización de los procesos internos para hacerlos más ágiles y la implementación de estrategias que fomenten una cultura de adaptabilidad y mejora continua. (García, 2023).

La incorporación de estrategias innovadoras no solo permite a las instituciones educativas adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y económicos, sino también generar un impacto positivo en el rendimiento académico y en la satisfacción de docentes, estudiantes y padres de familia. Además, este enfoque es esencial para enfrentar las demandas de una sociedad que valora la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión eficiente de los recursos (Melo, 2018).

En este contexto, es primordial conceptualizar claramente las variables clave que permiten analizar el tema en profundidad. Estas incluyen la innovación en la gestión, la eficiencia administrativa y el desarrollo institucional, cada una desempeñando un rol esencial en la comprensión del impacto de las prácticas innovadoras en el mejoramiento de dichos centros educativos (Medranda, 2022).

Por otro lado, la eficiencia administrativa se conceptualiza como la capacidad de una institución para utilizar sus recursos de manera óptima, minimizando el desperdicio y logrando sus objetivos con el menor esfuerzo y tiempo posible. Esta variable puede desglosarse en dimensiones como la reducción de tiempos de respuesta en trámites y solicitudes, la optimización del uso de recursos financieros y materiales, y la automatización de procesos, lo que facilita la ejecución de tareas manuales y repetitivas de manera más rápida y con menos errores (García, 2023).

Sin embargo, la gestión administrativa en los centros educativos fiscales de Ecuador enfrenta desafíos significativos debido a limitaciones presupuestarias, procesos burocráticos y la necesidad de mejorar la calidad educativa. En este sentido, la innovación en la gestión administrativa emerge como un factor clave para optimizar los procesos internos, promover la eficiencia operativa y, en última instancia, contribuir al desarrollo institucional (Tigua y otros, 2024).

La falta de implementación de prácticas innovadoras y el limitado uso de herramientas tecnológicas agravan la situación, lo que deriva en procesos administrativos lentos y una baja capacidad de adaptación frente a nuevos retos. Debido a esto, el desarrollo institucional se ve comprometido, ya que la gestión carece de los mecanismos adecuados para fomentar un entorno de aprendizaje y trabajo eficiente y motivador. Como resultado, los centros educativos fiscales enfrentan dificultades para cumplir su misión y alcanzar sus objetivos a largo plazo, poniendo en riesgo su sostenibilidad y crecimiento futuro.

Dado este panorama, surge la pregunta de investigación: ¿Cómo pueden las estrategias de innovación en la gestión administrativa contribuir a mejorar la eficiencia operativa y el desarrollo institucional de los centros educativos fiscales en Ecuador? Con esta pregunta se busca indagar de qué manera la implementación de procesos innovadores puede ayudar a optimizar los recursos, agilizar las operaciones y fortalecer la capacidad de gestión de estas instituciones.

El objetivo de la presente investigación es analizar y proponer estrategias de innovación en la gestión administrativa que permitan mejorar la eficiencia operativa para promover el desarrollo institucional de los centros educativos fiscales en Ecuador. Para esto, se pretende identificar y evaluar prácticas que, mediante el uso de nuevas tecnologías y enfoques de gestión modernos, optimicen la utilización de recursos, hagan los procesos más ágiles y fomenten un entorno adecuado para el crecimiento de estas instituciones. De esta forma, se busca lograr un impacto positivo en la calidad educativa y en la satisfacción de todos los actores involucrados en el proceso educativo, contribuyendo así a un sistema pedagógico más eficiente y sostenible.

Metodología

La metodología de esta investigación tiene un enfoque mixto, el cual integra métodos cuantitativos y cualitativos. Según (Vizcaíno et al., 2023) esto permite obtener una comprensión amplia y profunda de los factores que impactaron la eficiencia y el desarrollo de los centros educativos fiscales en Ecuador, evaluando tanto los aspectos medibles como las percepciones y experiencias de los actores clave involucrados en la gestión administrativa.

Para ello, se recopilaban datos por medio de encuestas estructuradas a directores, administradores y docentes de las instituciones seleccionadas, con preguntas cerradas basadas en escalas de Likert para evaluar la implementación de tecnologías, el liderazgo administrativo, la descentralización y la capacitación del personal. Además, se realizó un análisis de documentación, revisando informes institucionales, datos del Ministerio de

Educación y documentos relacionados con el uso de TIC, la asignación de recursos y las reformas administrativas, lo que permitió obtener indicadores cuantitativos sobre los procesos de gestión educativa.

La muestra para el enfoque cuantitativo se seleccionó de manera estratificada, considerando la ubicación geográfica (zonas urbanas y rurales) y el tipo de institución educativa (escuelas primarias y secundarias). Se incluyeron al menos 50 centros educativos fiscales distribuidos en diversas provincias del país, lo que permitió obtener una representación diversa. Estos datos se analizaron utilizando estadísticas descriptivas para identificar patrones y tendencias, y se realizaron pruebas de correlación (como Pearson) para evaluar la relación entre las estrategias innovadoras y la eficiencia en la gestión administrativa.

Mientras que, el enfoque cualitativo permitió explorar las experiencias, percepciones y actitudes de los actores involucrados en la gestión administrativa. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con directores, coordinadores administrativos, docentes y miembros de las comunidades educativas para obtener una visión detallada sobre cómo percibieron las estrategias innovadoras y cómo impactaron en el desarrollo institucional.

La muestra para el enfoque cualitativo estuvo compuesta por 15 directores y 15 administradores de centros educativos fiscales, representando tanto instituciones grandes como pequeñas, de zonas urbanas y rurales. También participaron en las entrevistas 20 docentes y 10 padres de familia de los centros educativos seleccionados. Estos datos se analizaron mediante análisis de contenido utilizando el software NVivo, lo que permitió identificar categorías recurrentes y patrones emergentes relacionados con la gestión administrativa y la innovación.

Una vez recolectados los datos tanto cuantitativos como cualitativos, se llevó a cabo una triangulación de los resultados, combinando los hallazgos de ambos enfoques para validar los resultados y obtener una comprensión más completa y precisa del impacto de las estrategias innovadoras en la gestión educativa. Esto para contrastar los resultados y a proporcionar una visión más rica y profunda de las dinámicas administrativas en los centros educativos fiscales.

La investigación se llevó a cabo en un periodo de 6 meses, con un cronograma detallado que incluyó los siguientes pasos: en los primeros 2 meses, se realizó la revisión de la literatura, el diseño de los instrumentos de recolección de datos y la selección de la muestra; en los meses 3 y 4, se aplicaron las encuestas y se llevaron a cabo las entrevistas; en el mes 5, se analizaron los datos cuantitativos y cualitativos, y en el mes 6, se elaboró el informe final y se presentaron los resultados.

Resultados y discusión

En la Tabla 1 se muestra un alto nivel de adopción de herramientas tecnológicas, con un promedio de 4.2 sobre 5 en la percepción de modernidad tecnológica. Además, el 60% de los encuestados identificaron los sistemas ERP como las herramientas más utilizadas, lo que evidencia una tendencia hacia la centralización y digitalización de los procesos. No obstante, la integración de datos en tiempo real, aunque evaluada positivamente (4.0), presenta una ligera variabilidad, lo que indica áreas de mejora en la interoperabilidad de los sistemas.

Tabla 1
Resultados sobre el uso de herramientas tecnológicas.

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
La institución utiliza herramientas tecnológicas modernas.	4.2	0.8
Los sistemas de información permiten la integración en tiempo real.	4.0	0.9
Herramientas tecnológicas más utilizadas	% de Uso	
Sistemas ERP (Planificación de Recursos Empresariales)	60%	
Software de gestión documental	25%	
Bases de datos internas	15%	

Aunque el personal administrativo recibe capacitaciones, la frecuencia y relevancia de estas actividades requieren optimización. En la Tabla 2 solo el 20% de las capacitaciones son mensuales, mientras que el 50% se realizan trimestralmente. Esto puede explicar la valoración moderada (3.6) sobre la alineación de las capacitaciones con las necesidades institucionales. Implementar capacitaciones más frecuentes y específicas podría mejorar estos indicadores.

Tabla 2
Resultados sobre la capacitación del personal.

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
El personal recibe capacitaciones periódicas.	3.8	1.1
Las capacitaciones están alineadas con las necesidades.	3.6	1.2
Frecuencia de capacitaciones	% de Respuestas	
Mensual	20%	
Trimestral	50%	
Anual	25%	
Nunca	5%	

El liderazgo administrativo fue evaluado favorablemente, con una calificación promedio de 8.5 en términos de apoyo a la innovación (Tabla 3). Esto refuerza la percepción de que los líderes están comprometidos con la implementación de estrategias innovadoras, aunque persisten oportunidades para consolidar su rol como facilitadores del cambio.

Tabla 3
Resultados sobre sobre liderazgo administrativo.

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Los líderes promueven la adopción de estrategias innovadoras.	4.3	0.7
Calificación del estilo de liderazgo (1-10).	8.5	1.1

Los resultados de la Tabla 4 reflejan una percepción positiva sobre la agilidad en los procesos administrativos, con un promedio de 4.1. Sin embargo, la reducción de tiempos de respuesta obtuvo una valoración ligeramente menor (3.9), lo que sugiere la necesidad de seguir optimizando procesos específicos para mejorar la percepción de eficiencia.

Tabla 4
Resultados sobre la agilidad en procesos administrativos.

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Los procesos administrativos son ágiles y eficientes.	4.1	0.9
Reducción de tiempos de respuesta en trámites administrativos.	3.9	1.0

Aunque se percibe una buena gestión de recursos en la Tabla 5 (4.0), la implementación de medidas específicas para la optimización es valorada ligeramente más baja (3.7). Esto puede estar relacionado con la limitada frecuencia de iniciativas innovadoras, lo que podría mejorarse mediante estrategias más proactivas.

Tabla 5
Resultados sobre optimización de recursos

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Uso eficiente de recursos financieros y tecnológicos.	4.0	0.8
Implementación de medidas de optimización.	3.7	0.9

Las estrategias de innovación han tenido un impacto positivo en el desarrollo institucional, con promedios superiores a 4.0 en ambas métricas (Tabla 6). Esto indica un entorno laboral más eficiente y motivador, destacando el valor de las innovaciones implementadas.

Tabla 6
Resultados sobre impacto en el desarrollo institucional

Indicador	Promedio	Desviación Estándar
Fortalecimiento del desarrollo institucional.	4.2	0.7
Creación de un entorno de trabajo eficiente.	4.3	0.6

A partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas, se destaca que las herramientas tecnológicas juegan un papel fundamental en la mejora de los procesos administrativos. La mayoría de los entrevistados señalaron que la incorporación de tecnologías ha permitido automatizar tareas repetitivas, mejorar la precisión en la gestión de datos y reducir los tiempos en la toma de decisiones. "La incorporación de sistemas ERP nos ha dado una visión integral de las operaciones, lo que facilita la coordinación entre departamentos," mencionó uno de los participantes. No obstante, también se identificaron limitaciones importantes para su plena incorporación, tales como la falta de presupuesto y la resistencia al cambio por parte de algunos empleados.

En cuanto a la capacitación del personal, las respuestas indicaron que, aunque son consideradas útiles, a menudo son genéricas y no siempre están alineadas con las necesidades específicas de la institución. "Es importante que las capacitaciones estén personalizadas para nuestro contexto; de lo contrario, no siempre logramos aplicarlas," afirmó uno de los entrevistados.

El liderazgo administrativo, por otro lado, fue identificado como un elemento clave en la promoción de la innovación dentro de la institución. Según los líderes, están activos en la promoción de reuniones para plantear y reconocer a los empleados que proponen ideas llamativas. "Nos esforzamos por ser un ejemplo y estar abiertos al diálogo sobre nuevas estrategias," señaló un líder administrativo. Sin embargo, algunos entrevistados mencionaron que en ocasiones, las decisiones de innovación no se comunican de manera clara ni se acompañan de los recursos necesarios para su implementación efectiva.

Respecto a la eficiencia operativa, la mayoría de los entrevistados destacó que las estrategias de innovación han contribuido a una notable mejora en los tiempos de respuesta en los trámites administrativos. "La automatización de procesos nos ha permitido atender solicitudes en menos de 24 horas, algo impensable antes," comentó un participante. Pero, también se identificaron áreas que aún requieren mejoras, como la gestión de permisos y autorizaciones, que sigue dependiendo de procesos manuales.

Con relación a la optimización de recursos, se enfatizó en la efectividad de estrategias como el uso compartido de recursos tecnológicos entre departamentos y la eliminación de procesos redundantes. "Al eliminar actividades duplicadas, logramos ahorrar tiempo y recursos financieros," mencionó un entrevistado. Aunque algunos participantes indicaron que la priorización de recursos en la gestión administrativa debería ser más dinámica y adaptativa.

Finalmente, en lo que respecta al impacto en el desarrollo institucional, los entrevistados mencionaron resultados tangibles como el incremento en la satisfacción de los empleados, gracias a un entorno laboral más dinámico, y la mejora en la percepción institucional por parte de los usuarios externos. "La institución es ahora vista como un referente en innovación administrativa," señaló un participante. Sin embargo, también se

identificaron desafíos para mantener el desarrollo institucional sostenible, tales como la necesidad de financiamiento para los proyectos y la adaptación continua a los cambios tecnológicos.

Conclusiones

Con estos hallazgos, se evidencia que la falta de herramientas tecnológicas adecuadas y la limitada adopción de procesos innovadores dificultan la agilidad en los procesos administrativos y la optimización de recursos, generando demoras y sobrecarga laboral que afectan tanto al personal administrativo como a la calidad de los servicios educativos ofrecidos.

El análisis de las dimensiones estudiadas confirma que el uso de tecnologías modernas puede transformar significativamente la gestión administrativa al automatizar procesos, reducir tiempos de respuesta y facilitar la toma de decisiones basada en datos. Sin embargo, también pone de manifiesto la necesidad de superar barreras como la resistencia al cambio y la falta de formación técnica en el manejo de estas herramientas. En este sentido, la capacitación del personal no solo debe ser periódica, sino también alineada con las necesidades específicas de las instituciones, proporcionando herramientas prácticas y aplicables en su contexto laboral.

Por otro lado, el liderazgo administrativo emerge como un factor crucial para el éxito de la innovación. Los líderes no solo deben promover una visión estratégica orientada al cambio, sino también brindar el apoyo necesario para la implementación efectiva de nuevas estrategias. Este soporte incluye una comunicación clara de los objetivos, la asignación adecuada de recursos y el reconocimiento al personal que contribuye con ideas innovadoras. Sin una dirección sólida, las iniciativas de cambio pueden perder impulso y no lograr el impacto esperado.

En cuanto a la eficiencia operativa, la implementación de estrategias innovadoras se refleja en una mayor agilidad de los procesos administrativos, permitiendo responder con rapidez y eficacia a las demandas de la comunidad educativa. Además, la optimización de recursos financieros y tecnológicos contribuye a un uso más inteligente de los mismos, evitando desperdicios y maximizando su impacto. No obstante, aún existen áreas críticas que requieren atención, como la simplificación de trámites burocráticos y la mejora en la asignación presupuestaria para proyectos innovadores.

Finalmente, el impacto en el desarrollo institucional es otro aspecto primordial, ya que las estrategias innovadoras no solo fortalecen los procesos internos, sino que también promueven un entorno de trabajo más motivador y eficiente, mejorando la percepción de la institución por parte de los actores externos. Esto es esencial para garantizar un crecimiento sostenible y cumplir con los objetivos educativos a largo plazo. Sin embargo, la sostenibilidad de estos avances dependerá de la capacidad de las instituciones para adaptarse continuamente a los cambios tecnológicos y sociales, asegurando que la innovación se convierta en una práctica constante y no en una acción aislada.

Referencias

- Acosta, M., & Monar, C. (2022). Estudio y rediseño del espacio interior y exterior de la escuela fiscal Eloy Alfaro. *Universidad de Guayaquil*. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/60873>
- Astudillo, N., & Escobar, F. (2023). Resultados de aprendizaje en las evaluaciones sumativas de química en el tercer año de bachillerato de la Unidad Educativa Fiscomisional don Bosco – Macas. *Universidad Nacional de Chimborazo*. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11514>
- Banda, P. B. (2020). Escuela y comunidad. Una experiencia de articulación. *Universidad Nacional de La Plata* <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/118089>
- Bastidas, B. (2022). El líder educativo transformacional en el clima organizacional de la Institución Educativa Fiscal El Quiteño Libre. *Universidad Tecnológica Indoamérica* <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/4989>
- Bello, S., & Rodríguez, L. (2021). Secuencia Didáctica Para Fortalecer la Atención en los Niños de Preescolar de la Institución Educativa Chiloé. *Universidad Cooperativa de Colombia*. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/ee93e2f0-0068-4a72-ad7c-88ebb38b1ac7>
- Boccacci, D. (2022). El constructo persona en la política educativa contemporánea. Análisis comparado de los recursos, aplicaciones y efectos de la gobernanza epistémica pensados para desarrollar el “sujeto trascendente” en los casos italiano y español. *Universidad de Granada*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=312887>
- Calua, M., Delgado, Y., & López, O. (2021). Comunicación asertiva en el contexto educativo. *Revista Boletín Redipe*, 10(4), 315-334. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7917878>

- Camacho, M. (2022). El desempeño docente y su implicación en la enseñanza. *Formación Estratégica*, 6(2), 105-120. <https://doi.org/https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/91>
- Cárdenas, S. (2021). Reformas educativas del siglo XXI para un aprendizaje más profundo. Una perspectiva internacional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 86(1), 207-209. <https://doi.org/10.35362/rie8614599>
- Clemente, M., & Quimi, S. (2023). Desarrollo de las habilidades socioemocionales en el aprendizaje de los estudiantes de segundo año de básica. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10228>
- Corte, E., & Ortega, D. (2020). Enseñanza Aprendizaje de la multiplicación: Aplicación de recursos tecnológicos y material concreto en el Sexto Grado de la Unidad Educativa Luis Cordero, período 2019-2020. *Universidad Nacional de Educación*. <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/1416>
- Dahik, M. (2021). Evaluación de la gestión educativa en el centro de educación inicial María Montessori de Babahoyo Ecuador-2021. *UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67506>
- Del Pezo, D., & Limones, J. (2022). Técnicas evaluativas del aprendizaje aplicadas en el proceso formativo de los estudiantes de quinto grado de la escuela de educación básica Montessori, cantón Salinas. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8402>
- Espinoza, O., & Gomez, S. (2023). Autoevaluación formativa en estudiantes de séptimo grado de la escuela de educación básica Mercedes Moreno Irigoyen. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10170>
- Gajardo, I., González, D., & Gajardo, G. (2023). La evaluación docente en Chile: la actitud del profesorado hacia los instrumentos que evalúan el desempeño profesional docente. *Revista Inclusiones*, 7(2), 517-556. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7779088>
- Gancino, B., & Lagla, A. (2021). La educación emocional en los entornos virtuales. *Universidad Técnica de Cotopaxi*. <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/954985ec-1c78-445a-a419-725112bf161e/content>
- Hidalgo, D., Franco, J., & López, A. (2023). Transformación de las prácticas pedagógicas desde el enfoque Diseño Universal de Aprendizaje (D.U.A) para el fortalecimiento de las habilidades lecto-escritoras y lógico-matemáticas en el grado quinto de primaria. *Universidad El Bosque*. <https://repositorio.unbosque.edu.co/items/2997d3ba-5f79-426d-8db3-fc61fade3cb7>
- Hinestroza, J., Trejos, J., & Manzano, M. (2023). Estrategia pedagógica para fortalecer la concentración de niños y niñas de 8 a 10 años con Déficit de Atención. *Fundación Universitaria Los Libertadores*. <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/afeef407-6818-431b-85ac-987a2542d0ef/content>
- Jácome, W. (2023). Fortaleciendo vínculos educativos, una propuesta pedagógica para la comprensión y aplicación de las inteligencias múltiples en el colegio Gimnasio Bilingüe Howard Gardner del municipio de Ocaña en Norte de Santander. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/58923/wajacomes.pdf?sequence=1>
- Jaimes, H. (2024). Gestión educativa y desempeño docente en la Institución Educativa Pumahuasi 2023. *UNHEVAL* <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/10667>
- Larreategui, C. (2023). Recursos didácticos y su incidencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes de 3ro año EGB de la Unidad Educativa León de Febres Cordero. *BABAHYO: UTB*, 2023. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15312>
- Lemos, P. (2021). Acompañamiento familiar y su incidencia en el éxito escolar de los estudiantes con necesidades educativas especiales. *Corporación Universitaria Minuto de Dios*. <https://repositorio.uniminuto.edu/handle/10656/12728>
- Macazana, D., Rodríguez, C., Collazos, E., Pastor, J., & Castañeda, R. (2022). Evaluación auténtica y autonomía estudiantil. *Universidad Y Sociedad*, 14(S2), 185-193. <https://es.scribd.com/document/632589880/Evaluacion-autentica-y-autonomia-estudiantil-pdf>
- Martínez, F., Guerra, M., Padron, N., & Villalobos, A. (2024). Naturaleza y funciones de la gestión pública: Una mirada a la modernidad del desarrollo social. *Consensus-Santiago*, 8(3), 65-106.: <https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/171>
- Medranda, Z. (2022). Gestión administrativa y desarrollo empresarial de la empresa Asoprocomsal del cantón San Vicente, período 2019-2021. *UNESUM* <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3834/1/TESIS%20FINAL.%20KARLA%20MEDRANDA%20ZAMBRANO.pdf>

- Mellado-Moreno, P., Sánchez-Antolín, P., & Blanco-García, M. (2021). Tendencias de la evaluación formativa y sumativa del alumnado en Web of Sciences. *Revista de educación Alteridad*, 16(2), 170-183. <https://www.redalyc.org/journal/4677/467767722001/467767722001.pdf>
- Melo, M. (2018). La integración de las TIC como vía para optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje en la educación superior en Colombia. *RUA*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=150955>
- Milicic, O. (2024). Gestión educativa y clima organizacional en docentes de una institución educativa pública de Lima, 2023. *UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/145318>
- Minoia, P., & Tapia, A. (2023). Políticas públicas educativas y lucha del movimiento indígena por una interculturalidad decolonial. In *Plurinacionalidad y justicia epistémica. Retos de la educación intercultural en la Amazonía Ecuatoriana* (pp. 27-50). <https://iris.unito.it/bitstream/2318/1907193/5/1%20Minoia%20Tapia.pdf>
- Mora L. (2023). Gestión logística integral-3ra edición: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento. *Ecoe Ediciones*. <https://books.google.es/books?id=FrquEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es>
- Moya-López, C., & Malla-Morocho, I. (2023). Trastornos de aprendizaje y su incidencia en el rendimiento académico de un estudiante: análisis de caso. *Revista Psicología UNEMI*, 6(10), 51-67. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9613698>
- Muñoz, B. (2022). Documentación y evaluación de materiales educativos inclusivos para estudiantes con NEAE: Mejorando la enseñanza y promoviendo la inclusión educativa. Adaptación de materiales educativos y su efectividad en la educación inclusiva: Un enfoque centrado en el alumnado con NEAE. *Universidad Oberta de Catalunya*. <https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/148431?locale=es>
- OECD. (2012). *Marco de evaluación y de analiiss de PISA*. https://www.oecd.org/en/about/programmes/pisa.htmlebook%20-%20PISA-D%20Framework_PRELIMINARY%20version_SPANISH.pdf
- Peralta, S. (2024). Propuesta de gestión educativa para potenciar el liderazgo directivo en la Escuela Fiscomisional Monseñor Enrique Bartolucci. *Universidad Nacional de Educación*. <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/3549>
- Shepard, L. (2006). La evaluación en el aula. *Educational Measurement*, 4, 623-646. <http://red.sevalladolid.mx/pdf/20150721114150096503La%20evaluaci%C3%B3n%20en%20el%20aula%20Shepar.pdf>
- Tenorio, P., & Torres, N. (2023). Propuesta de un modelo de gestión del talento humano por procesos en una Unidad Educativa. *Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11293>
- Chiquito, G., Campozano, G., Mendoza, A., & Plúa, N. (2024). *Capacidades y desafíos de las Direcciones Estratégicas para fortalecer las Instituciones Públicas de Ecuador*. Editorial Internacional Alema: <https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/view/23>
- Toala, S. (2020). Modelo de competencias directivas para fortalecer la gestión escolar de las instituciones educativas del distrito Ximena 09D02, Ecuador 2019. *UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62025>
- Varas, C. (2021). La evaluación auténtica: una estrategia para complementar la evaluación de habilidades en el Sistema de Educación Relacional Fontán. *Universidad del Desarrollo*. <https://repositorio.udd.cl/server/api/core/bitstreams/5cf41f7f-649c-4951-b337-afd39e510d4c/content>
- Villalba, D. (2023). Factores que influyen en el rendimiento académico. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/59350>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658