

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2025,
Volumen 9, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO COMO FACTOR PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

**PEDAGOGICAL LEADERSHIP AS A FACTOR IN
IMPROVING EDUCATIONAL QUALITY**

Amparo del Rocío Suárez Guamán
Ministerio de Educación del Ecuador

Juan Carlos Pichucho Umatambo
Ministerio de Educación del Ecuador

Diana Pilar Untuña Licero
Ministerio de Educación del Ecuador

Margarita Gabriela Espinel Mendoza
Ministerio de Educación del Ecuador

Noemi Marisol Anrango Pavón
Ministerio de Educación del Ecuador



DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.19915

Liderazgo Pedagógico Directivo como Factor para la Mejora de la Calidad Educativa

Amparo del Rocío Suárez Guamán¹

amparor.suarez@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0006-6914-4506>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador

Juan Carlos Pichucho Umatambo

juan.pichucho@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0003-1013-9815>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador

Diana Pilar Untuña Licero

dianapilar18@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-4728-9697>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador

Margarita Gabriela Espinel Mendoza

magygab6@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-1719-2331>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador

Noemi Marisol Anrango Pavón

noemi.anrango@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0003-4350-3652>

Ministerio de Educación del Ecuador
Ecuador

RESUMEN

La presente investigación analiza la incidencia del liderazgo pedagógico que ejercen los directivos escolares como factor clave para la mejora de la calidad educativa en las instituciones educativas de Ecuador. Empleando un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-correlacional, se aplicó un estructurado cuestionario a una muestra de 285 educadores de diversos tipos de centros educativos, mediante este instrumento, se evaluó la relación de tres dimensiones del liderazgo pedagógico, la visión institucional, la gestión instruccional, así como el clima escolar, con la planificación pedagógica, la satisfacción estudiantil y los resultados académicos considerados como indicadores claves de la calidad educativa. Los resultados obtenidos evidenciaron una correlación tanto significativa como positiva entre liderazgo pedagógico y calidad educativa, situando a la gestión instruccional como la dimensión con la más alta influencia. Al analizar la correlación global se obtuvo un coeficiente $r=0,72$, $p<0,01$, lo cual refleja una fuerte relación entre las variables, confirmando de este modo que la implementación de un sólido liderazgo pedagógico de los directivos es un factor clave no solo para el fortalecimiento de las instituciones, sino también para la mejora continua del aprendizaje. En conclusión, se resalta la importancia de fomentar en los directivos, la formación en liderazgo pedagógico, así como establecer políticas públicas enfocadas a desarrollar competencias o habilidades que favorezcan a la equidad y calidad educativa.

Palabras claves: liderazgo pedagógico, calidad educativa, directivos escolares, mejora educativa, procesos educativos

¹ Autor principal

Correspondencia: amparor.suarez@educacion.gob.ec



Pedagogical Leadership as a Factor in Improving Educational Quality

ABSTRACT

This research analyzes the impact of pedagogical leadership exercised by school leaders as a key factor in improving educational quality in Ecuadorian educational institutions. Using a quantitative approach with a descriptive-correlational design, a structured questionnaire was administered to a sample of 285 educators from various types of educational centers. This instrument was used to evaluate the relationship between three dimensions of pedagogical leadership: institutional vision, instructional management, and school climate, with pedagogical planning, student satisfaction, and academic outcomes, considered key indicators of educational quality. The results obtained showed a significant and positive correlation between pedagogical leadership and educational quality, placing instructional management as the dimension with the greatest influence. Analyzing the overall correlation, the coefficient $r = 0.72$, $p < 0.01$, was obtained, reflecting a strong relationship between the variables, thus confirming that the implementation of strong pedagogical leadership among principals is a key factor not only for strengthening institutions but also for the continuous improvement of learning. In conclusion, the importance of promoting pedagogical leadership training for principals is highlighted, as well as establishing public policies focused on developing competencies or skills that promote equity and educational quality.

Keywords: pedagogical leadership, educational quality, school principals, educational improvement, educational processes

Artículo recibido 02 setiembre 2025
Aceptado para publicación: 29 setiembre 2025



INTRODUCCIÓN

En el actual ámbito educativo, el alcance de la calidad, se ha transformado a nivel global en el objetivo principal de los sistemas educativos. No obstante, organizaciones internacionales como la OCDE y la UNESCO señalan que una educación de calidad, no implica solamente un rendimiento académico satisfactorio, sino además el integro desarrollo de los estudiantes tanto en habilidades, como en valores y competencias. Pese a los avances significativos en acceso e infraestructura, aun persisten importantes desafíos, asociados a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Aunque generalmente se tiende a culpar por los desafíos que presentan los procesos educativos, a la escasez de recursos, y a las políticas públicas establecidas, cada vez son más los estudios que evidencian la relevancia del liderazgo escolar como elemento clave para el mejoramiento del rendimiento académico, así como para el bienestar de la comunidad educativa. Un tipo tanto crucial como característico de gestión es el liderazgo pedagógico directivo, el cual se enfoca en el apoyo, supervisión, y optimización de la instrucción escolar.

Cabe resaltar que los directivos que practican el liderazgo pedagógico, no se centran solamente en la administración de recursos o en la resolución de conflictos, al contrario, se transforman en verdaderos líderes de aprendizaje, potenciando la labor docente, promoviendo la innovación curricular, generando además un clima institucional que incentive tanto el desarrollo profesional como la colaboración, e impulsando efectivas prácticas pedagógicas en la institución, adquiriendo de este modo un rol estratégico, al enfocar su dirección en lo pedagógico, mediante la fomentación de procesos de enseñanza-aprendizaje sostenibles y significativos.

No obstante, en diversos entornos educativos de América Latina, especialmente de Ecuador, se ha podido evidenciar que durante años la función directiva ha estado mayormente asociada a actividades burocráticas que, a la instrucción pedagógica, lo cual sugiere la conveniencia de reconsiderar el enfoque del liderazgo, estableciéndolo no solo como otra tarea, sino como elemento clave para el mejoramiento de la calidad educativa.

Desde esta perspectiva, el presente trabajo investigativo plantea como objetivo principal el analizar el liderazgo pedagógico como factor relevante para la mejora de la calidad educativa, resaltando la incidencia de este, en la gestión institucional, en el crecimiento profesional del personal docente, así



como en el alcance del aprendizaje significativo, con la finalidad de evidenciar que una gestión escolar que prioriza la pedagogía, es clave para pasar de una eficiente administración a una institución de desarrollo integral.

DESARROLLO

Para la adecuada gestión de las organizaciones, el liderazgo se ha transformado en una característica esencial, e incluso para las instituciones educativas, mismas que debido a su enfoque hacia el cumplimiento de los indicadores de calidad, han encontrado en esta cualidad, un factor determinante tanto para el logro de las metas planteadas, como para el eficiente desarrollo de sus objetivos.

De acuerdo a lo expresado por la UNESCO (2024) en el ámbito educativo el liderazgo es importante, por esta razón para contribuir a que los centros de estudio, sociedades y sistemas consigan un cambio positivo, es indispensable disponer de líderes fuertes que tengan la capacidad de trabajar conjuntamente con otros individuos en busca de los objetivos que tienen en común. Señala además que los líderes educativos, no son solamente administradores, por el contrario son verdaderos agentes de cambio que demandan confianza, apoyo y tiempo para enfocarse en una clara visión, así como para contribuir al desarrollo de las personas que conforman la comunidad educativa. Por su parte Villa Sánchez (2015) manifiesta que el liderazgo educativo no consiste solamente en una tarea de la gestión institucional, este repercute en el aprendizaje, constituyéndose como un elemento clave para el mejoramiento de la calidad educativa.

Dada a la búsqueda continua para mejorar el nivel educativo, se ha reorientado la atención de los aspectos administrativos hacia los factores que inciden realmente en la calidad del aprendizaje, comprendiendo que la educación es una labor altamente social y participativa, en la que los procesos de enseñanza-aprendizaje adquieren significatividad cuando se implementan proyectos, principios, valores, así como estrategias orientadas tanto al desarrollo pedagógico, como al curricular. El Programa Estado de la Nación de Costa Rica (2021) señala que el grado de progreso a una educación de calidad, esta sujeto a los avances del crecimiento profesional de los educadores, al igual que de la gestión directiva en las instituciones educativas.

Ante esto, el liderazgo pedagógico surge como elemento esencial para el logro del éxito escolar, debido a que su enfoque que va más allá de las actividades administrativas, como la gestión de horarios o la



distribución presupuestaria, centrándose mayormente en el mejoramiento tanto de la enseñanza como del aprendizaje, influyendo de forma directa en el desarrollo profesional de los educadores, así como en la experiencia educativa de los alumnos, además de crear una cultura escolar que promueva no solo la colaboración, sino también el aprendizaje continuo.

A diferencia de los diversos tipos de liderazgo; el pedagógico se enfoca en la capacidad que tienen los docentes y directivos de influir en los procesos tanto de enseñanza como de aprendizaje de las instituciones educativas. Según lo expuesto por Leithwood & Hallinger (2002) el liderazgo pedagógico se centra en la gestión curricular, por lo cual es mayormente conocido como una cualidad de influencia social, con propósitos organizacionales, para el logro tanto del aprendizaje como de la calidad de la enseñanza, alineando y motivando a los integrantes de una institución hacia la mejora educativa.

Es posible considerar que el liderazgo pedagógico constituye una transformación de la gestión educativa, distanciándose de los tradicionales modelos que se centran principalmente en el control y la administración. Fundamentalmente este tipo de liderazgo se enfoca en la optimización de los procesos de enseñanza-aprendizaje que se producen en las aulas, no es exclusiva del director, al contrario, se extiende a cualquier otro integrante de la comunidad educativa, que incida de forma directa tanto en la labor docente como en el desarrollo curricular.

Conforme a lo expresado por Leithwood (2009) en primera instancia el liderazgo educativo es desempeñado por los directivos y docentes, para en lo posterior distribuirlo hacia los otros integrantes de la comunidad educativa, dado que puede ser definido como la acción de influenciar e impulsar a otras personas para la consecución de los objetivos escolares, así como para el mejoramiento de la institución.

En el liderazgo pedagógico la dirección alinea su gestión hacia los procesos de enseñanza-aprendizaje, manteniéndose al tanto del funcionamiento de las instituciones educativas de alto rendimiento, las normativas, así como conocer no solo las prácticas instaladas, sino también la forma de trabajar con los miembros de la comunidad educativa, influenciados para el alcance de los objetivos educativos, mediante la comunicación principios y valores que rigen el desarrollo pedagógico del establecimiento. Bolívar (2010) señala que cuando la dirección escolar se condiciona solamente a la gestión administrativa, las obligaciones relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes se disipan; mientras



que cuando se centra en el liderazgo para el aprendizaje, se prioriza esta responsabilidad. Por lo tanto, para mejorar la gestión directiva, es necesario comprenderla como un liderazgo orientado al aprendizaje, que relaciona sus actividades con el aprendizaje del estudiantado, y con el rendimiento de la institución educativa.

El liderazgo pedagógico involucra no solo el directo apoyo a los docentes, sino también la fomentación de un positivo clima de aprendizaje, además de la generación de una visión conjunta hacia la excelencia educativa; este tipo de liderazgo puede ser considerado como la fuerza impulsora que transforma una institución educativa en un verdadero centro de aprendizaje, en el cual la mejora continua es un objetivo común, estableciendo como prioridad tanto el bienestar como el desarrollo íntegro de la comunidad educativa.

De acuerdo con Gajardo & Ulloa (2016) generalmente el liderazgo pedagógico destaca como un liderazgo escolar que procura diversos objetivos educativos como definir metas educativas, organizar el plan de estudios, evaluar tanto la enseñanza como los docentes e impulsar el crecimiento profesional de los educadores. Por ende en efecto el liderazgo pedagógico es un liderazgo para el aprendizaje.

En los últimos años, el rol del director escolar ha experimentado una transformación profunda, debido a que tradicionalmente ha sido considerado como un gerente o administrador educativo, centrado no solo en actividades burocráticas, sino también en el cumplimiento de normas. En la actualidad es reconocido como un fundamental agente de cambio para el mejoramiento de la calidad educativa, dado que la gestión educativa de hoy en día no se limita solamente a la administración de los recursos, por el contrario, demanda un liderazgo tanto multifacético como estratégico que impacte de forma directa en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Según Pacco Miranda & Dávila Rojas (2022) a nivel mundial, en el amplio ámbito educativo, tanto el liderazgo directivo como la gestión escolar resaltan como factores esenciales que definen no solo la calidad, sino también la eficiencia del sistema educativo, razón por la cual es posible asegurar que la gestión se vislumbra como un elemento fundamental en la estructuración de las tareas educativas, caracterizándose como un aspecto importante que garantiza la cohesión, y eficacia en el desarrollo de estrategias, programas pedagógicos, así como el crecimiento institucional en el entorno educativo.



Conforme a lo expuesto por Evans Risco (2015) diversas investigaciones señalan al liderazgo como una actividad que es responsabilidad del director educativo, que debería ser ejecutada por la naturaleza de su cargo. En efecto, varias políticas educativas establecen como estrategia el fortalecimiento del liderazgo directivo; debido a que existen estudios que evidencian que el rol de este liderazgo es esencial para alcanzar no solo altos estándares, sino también eficaces resultados además de modificaciones que mejoran la calidad del aprendizaje, por lo tanto se deduce que una estrategia fundamental de las instituciones educativas de calidad, es un abierto y claro liderazgo de los directivos.

En esa perspectiva, es posible considerar que el liderazgo de un director escolar debe ser principalmente pedagógico, preocupándose fundamentalmente por el empoderamiento de los implicados e integrantes de la institución, con el propósito de alcanzar tanto la efectividad como el mejoramiento de la calidad educativa. Lamiña Calderón (2020) manifiesta que la gestión que efectuen los directivos es considerada como un elemento crucial que define los procesos internos de los centros de educación, mismos que impactan directa e indirectamente en el rendimiento académico del estudiantado.

En ese marco, el director educativo se establece como el principal líder que organiza y articula la visión institucional. Su rol es fundamental para incidir en el clima escolar, el crecimiento profesional de los educadores, así como en la participación de la comunidad educativa. Mediante la gestión no solo administrativa, sino también pedagógica, los directivos garantizan el adecuado funcionamiento de la institución, creando además las condiciones requeridas para que los docentes se desarrollen, y los educandos alcancen su potencial máximo.

Cuesta Moreno & Moreno Mosquera (2021) señalan que al desempeñar el liderazgo pedagógico, se puede incidir en el rendimiento académico de los alumnos, de dos formas; la primera esta relacionada con las actividades que influyen directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje, como es la instrucción que contribuye a la potenciación de las habilidades procedimentales, actitudinales y conceptuales del director, la segunda comprende las labores que impactan indirectamente en las prácticas docentes como el entorno laboral de la institución. De este modo el liderazgo se manifiesta como un ejercicio democrático, distribuido, comunitario, que no es exclusivo de unos pocos, sino esta constituido en el centro educativo.



No solo el liderazgo influye en la calidad educativa, también el estilo de liderazgo que se implemente en la institución, dado que los directivos suelen adoptar diversos comportamientos y enfoques, que inciden de manera única en el desempeño de los docentes, la cultura educativa, así como en el aprendizaje del estudiantado, lo cual ha conllevado a analizar diferentes tipos, siendo los más relevantes el transformacional, distribuido e instruccional, mismos que se describen a continuación.

Liderazgo transformacional: En el ámbito educativo, este estilo de liderazgo se caracteriza por la capacidad que tiene para motivar e inspirar profundos cambios en las instituciones. Conforme a lo expuesto por Gámez Cavazos & Toscano Moctezuma (2023) uno de los principales precursores de este liderazgo fue Bass en 1985, el cual considera que el líder influye en los procesos de motivación de los seguidores, al igual que en su rendimiento, a través de la transformación de los valores y las actitudes, con la finalidad de contribuir al desarrollo de su potencial máximo.

El liderazgo transformacional es uno de los más estudiados e influyentes, se diferencia de los otros estilos, debido a que se centra en la capacidad que tienen los líderes para inculcar una visión o propósito que motive a los seguidores a exceder sus intereses personales, a favor del bienestar grupal. Según Tapia Castilla & Antequera Ripoll (2020) este liderazgo se enfoca en el impacto que causa en las personas que lo siguen, dado que un individuo con características transformacionales genera en su equipo cambios, mediante la concientización de la relevancia y valor que demuestran los resultados alcanzados, tras el desarrollo de las labores asignadas.

El líder transformacional pretende inspirar confianza, motivación, así como respeto, con el propósito de que cada uno de los integrantes de una organización pueda lograr mucho más de lo planteado o esperado, debido a estas particularidades suele ser considerado más efectivo y amplio que los otros tipos de liderazgo.

De acuerdo a lo expresado por Zamarripa Montes et al. (2022) el liderazgo transformacional esta compuesto por 5 aspectos, el primero, visión, la cual es una futura perspectiva de los valores organizacionales; segundo, la comunicación inspiracional que son los mensajes positivos que contribuyen a construir tanto la confianza como la motivación; tercero, la estimulación intelectual, esta consiste en promover en los seguidores el pensamiento creativo e innovador; cuarto, el apoyo, es decir,



la preocupación del líder por su equipo de trabajo y quinto, el reconocimiento personal, que implica recompensar no solo el esfuerzo sino también el logro de objetivos.

En el ámbito educativo, un líder transformacional, desempeña un importante rol, al definir una visión conjunta que integre las metas educacionales con los objetivos tanto de aprendizaje como de crecimiento profesional, además generan entornos escolares que promueven un aprendizaje y enseñanza efectiva, e impulsan el continuo desarrollo de los educadores, demostrando de este modo su capacidad para optimizar no solo el clima laboral sino también el rendimiento académico del estudiantado.

Liderazgo distribuido: Este estilo es considerado como un nuevo modelo implementado en el ámbito educativo, dado que posibilita el trabajo colaborativo, favoreciendo la confianza del liderazgo interno, afrontando de forma eficaz una sociedad acelerada, globalizada y compleja, razón por la cual es contemplado como una respuesta ante las exigencias socioeducativas del siglo actual.

De acuerdo con Queupil & Montecinos (2020) este estilo de liderazgo puede ser definido como la capacidad que tienen los educadores líderes para integrar a sus compañeros de trabajo en el crecimiento profesional tanto colaborativo como mutuo, con el propósito de lograr el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje. La distribución del liderazgo en la institución educativa implica reconocer las habilidades que proporciona la docencia para la consecución de las metas.

El enfoque del liderazgo distribuido consiste en reconocer que el liderazgo no corresponde solamente a una persona, sea este director o gerente, al contrario se divide entre los diversos integrantes del equipo; de este modo varios de los integrantes de la comunidad educativa participan en la toma de decisiones, evidenciando que el liderazgo no se produce mediante órdenes e instrucciones, sino que es resultado de la relación entre seguidores y líderes.

Conforme a lo manifestado por Galaz Moraga & Verdugo Peñaloza (2023) este liderazgo ofrece diversos beneficios como la reducción de la carga laboral de los directivos, impulsa la habilidad de liderazgo, posibilita la sucesión del cargo, facilita centrarse en lo pedagógico; propiciando de este modo, mejorar tanto el compromiso como la motivación de los integrantes de la comunidad educativa, además las diferentes experiencias y perspectivas aportadas para la toma de decisiones puede propiciar soluciones creativas e innovadoras.



El desarrollo de este liderazgo, permite instaurar relaciones de influencias que comprende a un grupo de personas que interaccionan de forma participativa, independientemente de la jerarquía, considerando los cargos formales e informales, predominando las capacidades al momento de la asignación de funciones o responsabilidades. Dado que al integrar las competencias y fortalezas de los educadores, será posible conformar un multidisciplinar equipo, que permitirá a los directivos distribuir las labores acorde a las aptitudes de cada integrante, logrando de este modo mejorar no solo la productividad, sino también la efectividad, además del trabajo en equipo, generando un ejercicio en grupo fundamentado en la confianza, así como en el apoyo a los docentes.

Este liderazgo cuenta con la capacidad de complementar el liderazgo transformacional dado que contribuye a la implementación de la visión y los valores, no solo en los diversos niveles, sino también en las distintas áreas de la institución. Del mismo modo puede potenciar el liderazgo instructivo, al ampliar el alcance de quienes participan en la toma de decisiones relacionadas con los procesos educativos o laborales, permitiendo una alta participación tanto de los docentes, como de los líderes, lo cual puede conducir a mejoras e innovaciones.

Liderazgo instruccional: Este estilo se enfoca en el mejoramiento tanto de la enseñanza como de la calidad en las instituciones educativas, mediante el desarrollo e implementación de efectivas prácticas de educación, centrándose particularmente en la directa instrucción, así como en la optimización del rendimiento académico. Por lo general, los líderes instruccionales son directivos que interaccionan en las aulas, cooperando de forma estrecha con los educadores para perfeccionar sus técnicas pedagógicas. Según lo manifestado por Williamson Ureta (2022) en los últimos años el término liderazgo instruccional ha sido definido como una intencionada influencia focalizada en los integrantes de la comunidad educativa, con la finalidad de optimizar las técnicas de enseñanza, así como el logro de aprendizajes de los alumnos.

Este liderazgo ha surgido en la gestión educativa como un crucial enfoque para el mejoramiento de la calidad educativa.

A diferencia de los otros estilos de liderazgo que se focalizan en factores administrativos o en la generación de una visión general; el instruccional se concentra directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje, teniendo como principal propósito garantizar que la educación sea de calidad,



que el currículo se aplique de forma efectiva, además de que los estudiantes sean beneficiarios directos de las prácticas pedagógicas.

De acuerdo con Sayed Munna (2022) el liderazgo instruccional adquirió relevancia durante los años 70, luego de la publicación del informe Coleman, en el cual se remarcó a la enseñanza como elemento fundamental en el rendimiento académico de los alumnos; desde aquel entonces, se ha perfeccionado así como desarrollado, resaltando influyentes modelos como el de Murphy y Hallinger, mismos que incorporan aspectos claves como la definición de la misión educativa, en la que el líder escolar no solo establece, sino también comunica los objetivos institucionales, con el propósito de que la comunidad se alinee con ellos; la gestión del programa formativo que consiste tanto en supervisar como evaluar la enseñanza, con la finalidad de garantizar que los procesos pedagógicos sean efectivos, y ajustados con las metas académicas, coordinan también el currículo para cubrir integralmente los estándares educativos, monitorizando el progreso de los estudiantes para aplicar las regulaciones necesarias; la generación de un positivo clima escolar, mediante la fomentación de un entorno que proteja el tiempo educativo, promueva el crecimiento profesional e incentivando el sobresaliente rendimiento de los docentes, al igual que de los estudiantes.

Diversas investigaciones han evidenciado que el liderazgo instruccional posee un significativo impacto en el rendimiento de los estudiantes, en comparación con los otros liderazgos, debido a que se enfoca directamente en los aspectos que repercuten en el aprendizaje, lo cual es fundamental para asegurar que las instituciones educativas logren no solo alcanzar, sino mantener un alto estándar académico, ajustándose a los requerimientos de los diferentes entornos educativos a nivel mundial.

Cabe resaltar que aunque el liderazgo transformacional e instruccional cuenten con diferentes enfoques, métodos y resultados, la combinación de ambas perspectivas podría proveer un liderazgo que beneficie no solo al bienestar de la institución, sino también al rendimiento académico estudiantil, dado que un líder que integra los dos estilos, puede emplear su habilidad transformacional para generar una visión, así como una cultura educativa que aprecie tanto el aprendizaje continuo como el mejoramiento, en tanto que utiliza sus destrezas de líder instruccional para aplicar concretas estrategias que fomenten la efectividad pedagógica, además del rendimiento estudiantil.



Por otra parte, el liderazgo transformacional, puede resultar también de gran utilidad para impulsar entre los docentes, tanto el continuo desarrollo profesional, como el liderazgo distribuido, estableciendo de este modo, las bases para una efectiva implementación del liderazgo instruccional, que requiere educadores motivados y capacitados para optimizar las estrategias de enseñanza. Es evidenciable que los diferentes estilos de liderazgo pueden optimizar el rendimiento de los alumnos, mejorar su aprendizaje, así como aportar a su desarrollo, e inclusive defender los requerimientos del estudiantado. Un sólido liderazgo educativo puede establecer la diferencia entre el logro de objetivos y los resultados alcanzados; es fundamental el papel que desempeñan los líderes escolares debido a que ayudan al estudiantado no solo a aprender, sino también a desarrollar, generando entornos de aprendizaje no solo inclusivos, sino también seguros, dado que un eficaz liderazgo dentro y fuera del salón de clases, puede contribuir a que los alumnos puedan superar los desafíos del aprendizaje, además de alcanzar su potencial máximo.

El estilo de liderazgo que adopten los directivos o educadores pueden incidir en la cultura escolar, dado que el principal objetivo de un líder escolar es asegurar que tanto los estudiantes como los docentes puedan acceder a un entorno en el cual se sientan valorados, seguros e incluidos, resaltando que los alumnos aprenden mejor en un ámbito en el que perciban que no solo sus esfuerzos, sino también sus ideas sean reconocidas, además de apreciadas. Resulta importante señalar que un liderazgo que avala dichas ideas, puede contribuir a que el estudiantado aprenda con eficacia y efectividad.

Calidad educativa

En la actualidad, la búsqueda de la calidad en la educación, surge como un priorizado objetivo tanto social como político a nivel mundial. Conforme a lo expuesto por la UNESCO (2023) lo estipulado en el artículo 26 de la denominada Declaración Universal de los Derechos Humanos, como es el derecho a la educación constituye una de las bases, del compromiso asumido por los diversos países de América Latina, en distintos entornos, como son los objetivos de desarrollo sostenible, el cual en su cuarto objetivo dispone asegurar una educación equitativa, de calidad e inclusiva, además de impulsar oportunidades relacionadas con el aprendizaje.

En un mundo que se encuentra en continuo cambio, la educación se ha establecido como la base del desarrollo tanto económico como social de los países; no obstante, no basta solamente con asegurar el



acceso, el desafío real radica en garantizar la calidad educativa, el cual es un concepto muchas veces multifacético y complejo, que sobrepasa la simple acumulación de conocimientos para englobar el integro desarrollo de las personas. De acuerdo con Quintana-Torres (2018) se puede definir la calidad educativa como un sistema educativo que impacta positiva o negativamente en el crecimiento humano, creando vínculos entre la sociedad y el individuo. Su principal objetivo es la formación de los habitantes mediante planificaciones, políticas educativas, así como condiciones señaladas por los indicadores, con el propósito de mejorar los requerimientos, además de implementar acciones que produzcan resultados positivos, y que se evidencien en cada integrante del equipo.

En el transcurso de los años, establecer la definición de la calidad educativa, no ha sido una tarea fácil, dado que han aparecido distintas interpretaciones respecto a este término. Desde el punto de vista socioformativo, la calidad educativa, se relaciona con el grado en el que una nación, institución o sistema educativo, instruye a las personas de forma integral, para argumentar, interpretar, identificar y solucionar las problemáticas del entorno, examinando la sociedad del conocimiento con creatividad, pensamiento complejo, además de un análisis crítico, incorporando el saber hacer, ser, conocer, y convivir a través de articuladas acciones de diversos actores como docentes, directivos, políticos, estudiantes e investigadores.

Cabe resaltar que una educación de calidad, no dota al estudiantado solo de habilidades cognitivas tales como las matemáticas o lectura, sino que además promueve las capacidades socioemocionales, los valores éticos, además de la destreza de adaptarse a un dinámico entorno. Rosario-Rodríguez et al. (2020) describen a la calidad educativa como un crucial vehículo para el desarrollo integral de los individuos, impulsando tanto el crecimiento individual como el aporte social. El objetivo de su evolución es la potencialización de las habilidades, la internalización de valores, además del mejoramiento de la calidad de vida.

Según lo expresado por Espino Wuffarden et al. (2023) en la calidad educativa existen cuatro principales enfoques el conductista, que vincula la calidad no solo con la planificación, sino también con el logro de específicos resultados, en tanto que el humanista promueve la cooperación entre docentes y alumnos, enfocado en el empoderamiento estudiantil; Por otra parte el crítico contempla la educación como un recurso para la transformación así como la conciencia social; y el autóctono que



relaciona la calidad educativa con el entorno sociocultural, integrando factores tanto históricos como culturales.

Por su parte Martínez-Iñiguez (2020) señala la calidad educativa como un proceso que no solo garantiza una íntegra formación, sino que además contribuye al desarrollo social; hoy en día, se enfatiza su importancia en contar con un desempeño cognitivo excelente, evaluado por estandarizadas pruebas, complementado con la integración de procesos administrativos, académicos, focalizados en objetivos institucionales, sin necesariamente considerar la vinculación con la problemática del entorno.

Los criterios de calidad educativa definen el nivel tanto mínimo como máximo aceptable para los indicadores, por lo que suministra un rango que estipula el cumplimiento o incumplimiento con el estándar de calidad, al igual que las acciones para afrontar los inconvenientes. Esta es evaluada mediante un conjunto de indicadores que trascienden el rendimiento estudiantil, incluyendo la infraestructura, formación, desempeño e idoneidad del personal docente, la congruencia curricular, un positivo entorno educativo además de la equidad tanto en el acceso como en los resultados.

Según lo señalado por Méndez Carpio et al. (2024) la calidad educativa no es solamente un derecho esencial de las personas, sino que se presenta también como elemento fundamental para impulsar el empoderamiento comunitario e individual, lo cual la educación lo logra al brindar a los individuos las suficientes herramientas para participar de forma activa en la sociedad, haciendo respetar sus derechos, asimismo en el ámbito educativo actual, el liderazgo directivo es primordial para garantizar la calidad educativa.

Por su parte Ramírez Villacorta (2024) manifiesta que existen cuatro dimensiones vinculadas a la calidad educativa como el contenido, el entorno, los procesos y los resultados, mismos que se describen a continuación en la tabla 1:



Tabla 1: Dimensiones de la calidad educativa

Dimensión	Descripción
Contenidos	Es empleado para la estructuración del aprendizaje deseado, además de la mejora respecto a las necesidades de cada estudiante, evidencia asimismo el esfuerzo efectuado por los docentes, directivos y administrativos para optimizar la enseñanza en el entorno educativo.
Entorno	Resaltando al líder como el responsable de generar un entorno tanto saludable como propicio para posibilitar el desarrollo del aprendizaje, teniendo en cuenta los requerimientos individuales del estudiantado, aquello involucra la creación de un ambiente libre de dificultades o distracciones que puedan obstruir los procesos de enseñanza-aprendizaje, proporcionando del mismo modo servicios educacionales que promuevan la recreación, y aporten al desarrollo de los conocimientos.
Procesos	El personal docente ejecuta procedimientos ajustados a las necesidades estudiantiles, con la finalidad de alcanzar el aprendizaje deseado; esto conlleva la planificación, así como la ejecución de tareas adaptadas a las carencias individualizadas de los educandos, para asegurar el efectivo desarrollo de los procesos de enseñanza.
Resultados	Son aquellas mediaciones que efectúa el líder mediante labores positivas, además de la capacidad para optimizar las que se consideran de menor éxito; el líder procura soluciones con un enfoque innovador, con la finalidad de alcanzar logros y desplegarlos para proporcionar una educación de calidad.

Nota: Se describen las dimensiones señaladas por Ramirez Villacorta (2024).

En la educación actual, la calidad educativa es fundamental para asegurar una pertinente y sólida formación académica, por esta razón para lograrlo resulta importante aplicar tanto estrategias como políticas que fomenten la excelencia estudiantil, el mejoramiento continuo, así como la innovación de los procesos educacionales; aquello conlleva tener planes actualizados de estudio, ajustados a los requerimientos de los estudiantes, al igual que con educadores calificados, competentes, además de comprometidos con una enseñanza de calidad.

Uno de los objetivos prioritarios de los modernos sistemas educativos es la búsqueda de la calidad educativa, pese a que es un concepto tanto complejo como multifacético, se constata que su logro no se debe solamente a un elemento, por el contrario, es la interrelación de diferentes factores que trabajan en diversos rangos, desde las aulas hasta las políticas públicas. Entender la reciprocidad de dichos aspectos es crucial para delinear efectivas estrategias que fortalezcan la estructura educativa en su totalidad. En el ámbito no solo académico, sino también social, la calidad educativa es de suma importancia, debido a la influencia directa que tiene en el desarrollo, al igual que en el éxito tanto de



las personas, como de la sociedad, por esta razón resulta fundamental analizar los distintos factores que influyen en ella para de este modo comprenderla y mejorarla. Conforme a lo manifestado por Quiroz Carrión & Sigcho Romero (2023) la calidad educativa generalmente es influenciada por componentes procedentes de diversas dimensiones sociales, mismos que se categorizan como factores tecnológicos, humanos, políticos, económicos y culturales, los cuales comprender múltiples aspectos. Varios de estos implican garantizar que la educación sea fundamental para la realidad social, que los planes educativos, se encuentren ajustados a la misión, así como a los valores de la institución, además de que contribuyan de forma significativa al desarrollo estudiantil y social. En la tabla 2 se describen los principales factores que inciden en la calidad educativa.

Tabla 2: Factores que inciden en la calidad educativa

Factor	Descripción
Humanos	
Estudiantes	Estos son la principal razón de la existencia de los sistemas educativos, su desarrollo personal, social y académico es el principal objetivo de la educación. Cabe resaltar que la calidad educativa se logra cuando el estudiantado adquiere conocimientos, valores y habilidades importantes no solo para su integro desarrollo, sino también para hacer frente a los desafíos a futuro. Un resultado tangible de los procesos educativos, es el rendimiento académico, no obstante, no debe ser considerado como único o de mayor relevancia.
Docentes	Los docentes deben contar con un dominio tanto actualizado como profundo de los contenidos de su doctrina. Asimismo, debe adquirir habilidades tanto en el uso de la tecnología como en la comunicación, actuar de forma ética, con una motivación alta, así como con una continua mejora en la actividad profesional. Además, debe comprender las características del entorno comunitario, familiar y escolar en el que se desempeña, manteniendo claro el propósito crucial de su trabajo educativo.
Directivos	Los directores escolares son responsables de diseñar, coordinar, así como evaluar los procesos educativos, trabajando conjuntamente con su equipo. Su papel involucra incidir en la conducta de los integrantes de la comunidad educativa, para el desarrollo de las actividades necesarias, alineadas con las metas establecidas.
Familia	Uno de los elementos necesarios para el logro del aprendizaje significativo, es la participación activa de la familia en las diferentes facetas educativas, apoyando de forma diaria a los estudiantes, proporcionando un entorno estable y acrecentando sus habilidades cognitivas. La familia debe adoptar un papel de coeducador, implicándose en las etapas académicas, desde las primeras, e incluso participando en los eventos escolares.

Infraestructura

Física	Un adecuado entorno educativo, con amplias aulas, ventiladas e iluminadas apropiadamente, con espacios de recreación, equipados laboratorios, bibliotecas bien provistas, además de otros aspectos, genera un ámbito conveniente para el desarrollo tanto personal como académico del estudiantado. Una infraestructura segura y debidamente mantenida aporta al bienestar de la comunidad educativa, traducéndose en una mayor satisfacción, al igual que en un alto compromiso no solo de los estudiantes, sino también de los docentes.
--------	--

Tecnológica	La tecnología facilita una mayor participación e interacción de los alumnos, al impulsar un aprendizaje tanto personalizado como activo, propiciar el acceso a recursos digitales, herramientas tecnológicas, así como a información actualizada. Esta infraestructura facilita además la comunicación entre los padres, docentes y estudiantes, reforzando no solo la colaboración, sino también el apoyo educativo.
-------------	---

Pedagógico

Currículo educativo	La calidad educativa debe garantizar que tanto el plan de estudio como los contenidos del currículo se encuentren alineados con las metas estudiantiles, proporcionándoles las herramientas requeridas para su desarrollo personal. Los contenidos educativos deben focalizarse en las actuales demandas, de modo que los conocimientos adquiridos puedan ser de gran utilidad en los diferentes ámbitos sociales y profesionales.
---------------------	--

Metodologías	Resulta necesario emplear perspectivas educativas que impulsen en los alumnos el aprendizaje significativo, a través del uso de técnicas y métodos que permitan la interiorización de los conocimientos. La aplicación de las metodologías activas es esencial para promover la activa participación, así como la motivación del estudiantado en sus procesos propios de aprendizaje, transformándose de este modo en la figura central de su formación.
--------------	--

Evaluaciones	Este factor fomenta el desarrollo tanto de las instituciones como de las personas, lo cual conlleva al incremento de la calidad, facilita además la coordinación de los esfuerzos, proporcionando una diversidad de propuestas, críticas y perspectivas. Es considerada como una colaboración que propicia la efectiva ejecución de las actividades educativas, así como de los procesos de cambios.
--------------	--

Innovación	Este es un factor que conlleva la movilización de recursos, así como impulsar el mejoramiento continuo, con el propósito de generar o modificar aspectos que dirija a transformaciones en el entorno curricular. La innovación esta vinculada con las investigaciones, con la finalidad de procurar soluciones a problemáticas educativas y optimizar las prácticas escolares; las ideas innovadoras pueden ser desarrolladas en diversas áreas o contextos.
------------	--



Social	
Clima institucional	Este es el resultado de las relaciones e interacciones que surgen entre los diferentes actores implicados en el entorno educativo de una específica institución. Un ambiente tanto motivador como armonioso refuerzan el rendimiento académico, la convivencia además de la integra formación del estudiantado, potenciando la experiencia educativa.
Entorno social	Reside en la interrelación establecida entre la unidad educativa y la comunidad cercana. Con el propósito de entender no solo las expectativas, sino también las necesidades de los habitantes locales. Implica también la cooperación de distintas organizaciones de la colectividad para definir estratégicas alianzas que además de aporta, favorecen al mejoramiento de la calidad educativa, al igual que el desarrollo social.
Cultura	Define los valores, normas e interacciones que predominan en el ámbito educativo; la cultura social puede incidir en el sentido de pertenencia, así como en la motivación del estudiantado, impactando su compromiso tanto con la relación social como con el aprendizaje. Un inclusivo entorno escolar, respetuoso y potenciado con por la diversidad cultural, fomenta una participación mayor, un alto rendimiento escolar, además de un integro desarrollo estudiantil.
Políticos	
Proyectos	En la educación, los proyectos tienen como principal objetivo el mejoramiento de la eficiencia de los sistemas educativos, centrándose en una diversidad de resultados como el decrecimiento de la deserción, el rendimiento académico, el incremento de la cobertura, además de otros relevantes indicadores. El apoyo e implementación de proyectos educativos refuerza no solo la visión sino también el compromiso de la comunidad e instituciones hacia el logro de una educación de calidad, proyectada al futuro.
Leyes	El objetivo principal que deben tener las políticas educativas es la disminución de las disparidades, así como la ampliación de la cobertura en los sistemas educativos. Asimismo, deben focalizarse en el mejoramiento de la capacitación de los educadores, y el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje. Estas políticas además deben promover una transformación positiva no solo en el entorno educativo, sino también en la sociedad.
Económicos	
Presupuesto educativo Institucional	La influencia de este factor se debe a la capacidad que tiene para suministrar los recursos necesarios como materiales didácticos, adecuada infraestructura, formación docente, así como tecnología educativa, lo cual genera a la vez un propicio entorno para el aprendizaje significativo, además del integral desarrollo estudiantil, optimizando de ese modo la calidad de la educación brindada. La directiva que maneje este tipo de presupuesto debe contar con conocimiento de planificación estratégica, gestión financiera, al igual que transparencia en el empleo de los medios asignados.



Presupuesto educativo Nacional	En el entorno educativo, la distribución de presupuestos incide en el rendimiento de los sistemas educativos. La forma en que los recursos se distribuyen, puede establecer la diferencia no solo en el acceso a una educación de calidad, sino también en el diseño de efectivas estrategias tanto para el aprendizaje como para el desarrollo del estudiantado. Por lo resulta crucial que las autoridades realicen las asignaciones con equidad y responsabilidad con el propósito de garantizar un sólido, así como equitativo sistema educativo en el país.
Nivel socioeconómico familiar	Tanto el acceso como el desempeño educacional, puede ser perjudicado por la situación económica familiar; diferentes contextos económicos y sociales limitan la activa participación de la familia en el ámbito educativo. La escasez de recursos económicos puede impedir el traslado o asistencia a una unidad educativa, al igual que la adquisición del material escolar; del mismo modo la ausencia de los padres, a causa de compromisos laborales, puede excluir a los alumnos de una adecuada supervisión o guía en el hogar.

Nota: Se describen los factores que según lo propuesto por Quiroz Carrión & Sigcho Romero (2023), inciden en la calidad educativa.

Es posible considerar que la calidad educativa es el producto de una interacción compleja de diferentes factores, siendo los estudiantes el eje principal de los sistemas educativos, mientras que su desarrollo personal, social y académico el propósito de la educación. No obstante, pese a que el rendimiento académico es relevante, no es el único indicador para evaluar la calidad educativa, debido a que se deben también considerar otros aspectos tales como la formación en habilidades, competencias y valores para hacer frente a futuros retos. Uno de los elementos fundamentales en la educación para el logro del aprendizaje significativo, es la activa participación de la familia, asimismo los docentes ejercen un rol clave, al poseer un dominio profundo del contenido, además de motivación y destrezas pedagógicas para el mejoramiento continuo.

La infraestructura física y tecnológica desempeña un importante papel al procurar un adecuado ambiente tanto para el aprendizaje como para el bienestar estudiantil. El currículo educativo, las metodologías, evaluaciones e innovaciones resultan cruciales para asegurar un aprendizaje de calidad. Por su parte, los factores sociales como el clima institucional, cultura, entorno social inciden no solo en la motivación, sino también en el compromiso del estudiantado con el aprendizaje. Mientras que el aspecto político y educativo, como el nivel socioeconómico de las familias, además de los presupuestos nacionales e institucionales influyen en el acceso al igual que en la calidad educativa.



En general, los factores interaccionan con la finalidad no solo de formar la calidad educativa, sino también instruir a los alumnos, para ser ciudadanos tanto competentes como comprometidos con el avance de la sociedad. Un equitativo e integro enfoque a la educación, resulta esencial para garantizar una educación de calidad, que cubra las aspiraciones y necesidades del estudiantado, así como de la ciudadanía.

Habitualmente el mejoramiento educativo ha sido abordado mediante la asignación de recursos, estandarizadas evaluaciones o reformas curriculares; no obstante, una creciente evidencia ha revelado que la imagen del líder escolar, especialmente la capacidad que tiene para enfocarse en los procesos de enseñanza-aprendizaje, es un elemento decisivo, aunque muchas veces indirecto, que define el éxito de cualquier propuesta de mejora; una considerable independencia escolar, Conforme a lo expuesto por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2009) en la actualidad el liderazgo educativo es prioridad en la política educativa a nivel mundial, una acentuada focalización en la educación, además de los resultados académicos, han causado que resulte fundamental replantear la función de los líderes escolares.

En la constante búsqueda de incrementar los estándares educativos, las políticas e investigaciones relacionadas con la educación han focalizado su atención en una relación que ha resultado fundamental, como es la existente entre el liderazgo pedagógico y la calidad educativa. De acuerdo con la UNESCO (2023) la calidad educativa comprende varias dimensiones como es el respeto de los derechos, la relevancia, la pertinencia, la equidad, la eficiencia, así como la eficacia, para lograr alcanzarlas el liderazgo directivo debe garantizar una estratégica planificación ajustada a los estándares educativos, el empleo de evidencias para la adecuada toma de decisiones, además de generar una cultura de mejoramiento continuo.

El liderazgo se encuentra en el centro de la calidad educativa, incluso cada vez más se considera que el liderazgo en la educación, luego de los docentes, es el factor de mayor importancia, al momento de presentar los resultados del aprendizaje. Quiroz Burga & Rodas Vértiz (2025) manifiestan que el liderazgo pedagógico directivo es un elemento esencial para la calidad educativa de las instituciones, dado que los directores son responsables de generar para el aprendizaje un propicio entorno escolar, de fomentar en los docentes su desarrollo profesional, así como gestionar eficientemente los recursos.



Se puede considerar al liderazgo pedagógico directivo como un determinante factor no solo en la calidad de la enseñanza, sino también en el mejoramiento del rendimiento académico. La capacidad que tienen los directivos para incidir el desempeño de los estudiantes, impulsar la integración institucional, además de fomentar la equidad educacional mediante prácticas y políticas que propicien la participación estudiantil, el respeto mutuo, así como la pacífica resolución de conflictos; asimismo favoreciendo el crecimiento profesional del personal docente mediante oportunidades tanto de desarrollo como de capacitación continua, contribuye a la optimización de sus conocimientos y habilidades, traducéndose a la vez en procesos de enseñanza-aprendizaje de mejor calidad.

METODOLOGÍA

El presente trabajo investigativo cuenta con un enfoque cuantitativo, así como con un diseño descriptivo-correlacional, encaminado a estudiar la relación entre el liderazgo pedagógico y la mejora de la calidad educativa en los centros educativos ecuatorianos. En cuanto a la población está conformada por los directivos y profesores de las diversas instituciones educativas fiscales, particulares y fiscomisionales de Ecuador. De acuerdo a datos proporcionados por el Ministerio de Educación (2025) durante el periodo lectivo 2024-2025 entre las 16.152 unidades educativas existentes a nivel nacional, se cuantificaron 215.030 docentes.

Para fines de la investigación se aplicó un muestreo intencional en el cual se procedió a la selección de representativas instituciones, conforme al tipo de sostenimiento, fiscal, fiscomisional así como particular, así como su ubicación, urbana o rural, conformando la muestra por 285 encuestados, con la finalidad de garantizar una diversidad de opiniones, representatividad en las respuestas obtenidas, además de mayor solidez a los resultados.

Con la finalidad de medir tanto el liderazgo pedagógico en las instituciones, se aplicó a la muestra seleccionada un cuestionario adaptado del Principal Instructional Management Rating Scale el cual según manifiesta Hallinger (2011) ha sido empleado durante tres décadas en alrededor de 130 tesis doctorales como escala para la medición del liderazgo educativo. Mientras que para la calidad educativa se consideraron como base los estándares del desempeño profesional de los directivos, establecido por el Ministerio de Educación Ecuador (2013) en los Estándares de calidad educativa, los cuales hacen referencia a la gestión pedagógica, recursos, talento humano, convivencia escolar, clima organizacional



y liderazgo con el propósito de garantizar su efectiva influencia en el alcance de aprendizajes de calidad, de los estudiantes.

Para la obtención de respuestas se empleó una escala Likert de 5 puntos, en el que 1 corresponde a muy en desacuerdo/muy bajo; mientras que 5 equivale a muy de acuerdo/muy alto. Entre las técnicas de análisis se aplicó la estadística descriptiva, así como la prueba de correlación de Pearson para establecer la relación entre el liderazgo pedagógico y la calidad educativa.

RESULTADOS

En el transcurso de los años, la educación ha atravesado significativos cambios en diferentes ámbitos; uno de los más notables es el progresivo desarrollo del liderazgo pedagógico, lo cual ha sido de gran utilidad para que los directivos implementen distintas estrategias con el propósito de promover no solo la transformación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, sino también la innovación. En Ecuador este liderazgo es concebido como la capacidad que tiene el directivo para guiar los procesos educativos hacia la excelencia, con la finalidad de garantizar la adecuada implementación del denominado modelo del buen vivir, así como de los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación.

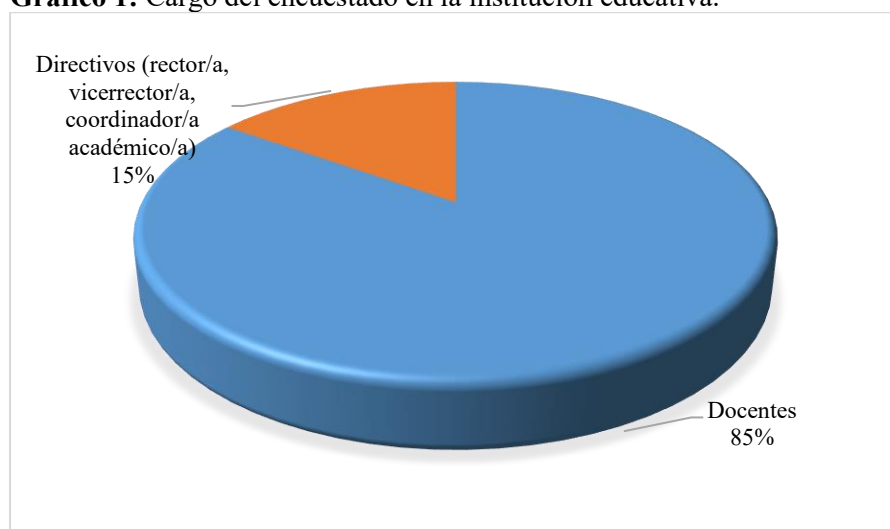
El Ministerio de Educación en el documento titulado Estándares de Gestión Escolar, Desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente (2017) establece que las funciones que desempeñan los directivos deben estar orientados a realizar un plan estratégico alineado al Proyecto Educativo Institucional (PEI), supervisar la pedagogía aplicada en la institución mediante la observación directa de las clases impartidas, así como ofrecer retroalimentaciones respecto a las estrategias didácticas implementadas en el aula; gestionar programas de capacitación continua orientados al crecimiento profesional de los docentes, además de crear un clima escolar democrático, participativo e inclusivo. Resulta evidente la importancia que tiene el considerar a los directivos como líderes pedagógicos, dado que, al priorizar el aspecto pedagógico sobre lo administrativo, se garantiza la efectividad del liderazgo, por esta razón se espera que ellos adopten su rol en la gestión para contribuir a la enseñanza, el desarrollo, así como a la calidad educativa la institución. Una de las metas estratégicas establecidas por el Mineduc es el mejoramiento de la calidad educativa, la cual es medida a través de diversos indicadores como equidad, aprendizaje, satisfacción escolar, además de la permanencia, para lograrlo se constituye como factor clave el liderazgo directivo.



Con el propósito de identificar la relación de liderazgo pedagógico directivo con la calidad educativa se aplicó un cuestionario a diferentes docentes y directivos de múltiples instituciones, en las que se obtuvieron los siguientes resultados:

Al consultarle a los 285 encuestados sobre la función que desempeñan en la institución se obtuvo que el 85% se desempeñan como docentes de las diversas disciplinas impartidas en las instituciones, mientras que el 15% ejercen la dirección escolar mediante el cargo de rectos, vicerrector, e incluso como coordinador académico.

Gráfico 1: Cargo del encuestado en la institución educativa.

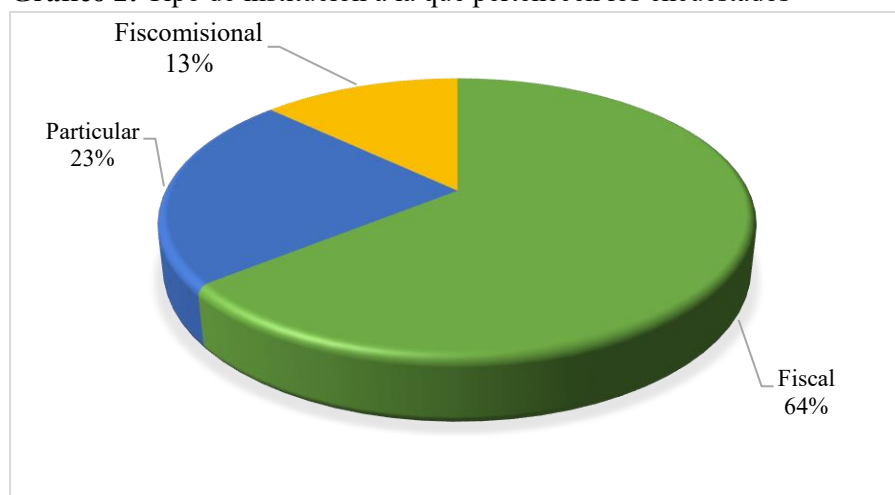


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada.

El gráfico evidencia una predominancia de los docentes 85% mientras que los directivos alcanzaron un 15%, esto se debe a que en el sistema educativo ecuatoriano la cantidad de profesores es mayor en comparación con los directivos; además de que generalmente son los educadores los principales informantes debido a que no solo perciben sino también evalúan el estilo de liderazgo directivo, la forma en cómo la instrucción es gestionada así como el clima escolar estableciendo si estos factores influyen en sus prácticas pedagógicas.

Al consultar sobre la institución a la que pertenece, se obtuvo que un 64% de encuestados laboran en instituciones educativas públicas, un 23% en particulares o privadas y un 12% en centros fiscomisionales, lo cual se muestra en el gráfico 2.

Gráfico 2: Tipo de institución a la que pertenecen los encuestados

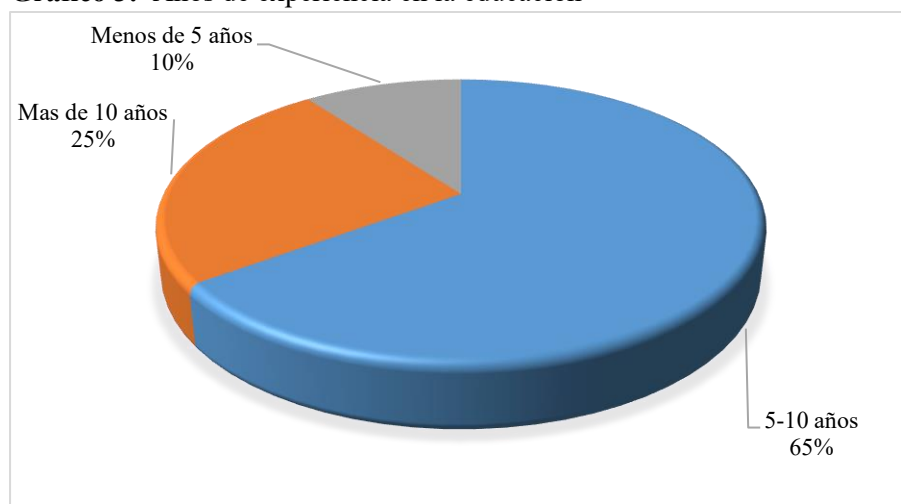


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada.

El gráfico anterior expone que las instituciones a la que pertenecen los encuestados, en su mayoría son públicas con el 64%, seguidas por las particulares o también denominadas privadas con el 23%, mientras que la minoría la conforman los centros educativos fiscomisionales con el 13%, la diferenciación entre los tipos de instituciones puede resultar relevante para la interpretación de los resultados.

Al consultar sobre los años de experiencia en el ámbito educativo se obtuvo que el 65% de los encuestados cuentan con aproximadamente 5 a 10 años laborando en la educación, un 25% tiene más de 10 años, no obstante, un 10% posee menos de 5 años en la docencia, aquello se evidencia en el gráfico 3.

Gráfico 3: Años de experiencia en la educación



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada.

El gráfico muestra una significativa mayoría de los docentes con entre 5 y 10 años de experiencia, seguido de los educadores con más de 10 años en la docencia con el 25%, mientras que un 10% cuenta

con un periodo menor a 5 años; cabe resaltar que una experiencia intermedia podría ser asociada tanto con una mayor adaptación como con una alta flexibilidad a nuevas estrategias, a diferencia con los educadores con más o menos años de experiencia.

Al evaluar la percepción del liderazgo pedagógico directivo por parte de los docentes se implementó la escala Likert de 5 puntos, en la que 1 es igual a muy en desacuerdo y 5 equivale a muy de acuerdo, obteniendo los resultados que se exponen en la tabla 3.

Tabla 3: Dimensiones e indicadores del liderazgo pedagógico

Dimensión	Indicador	Media M	Desviación estándar SD	Error estándar SE	Margen de error ME	Intervalo de confianza IC 95%	
						Inferior	Superior
Visión institucional	Comunicación de metas educativas	3,82	0,41	0,024	0,047	3,773	3,867
	Fomentación de la participación de los docentes	3,78	0,42	0,025	0,049	3,731	3,829
Valores de la dimensión		3,80	0,42	0,025	0,0048	3,754	3,846
Gestión de la instrucción	Supervisión y acompañamiento instruccional	3,74	0,43	0,026	0,051	3,696	3,784
	Participación en planificación pedagógica	3,77	0,42	0,025	0,049	3,721	3,819
Valores de la dimensión		3,76	0,43	0,026	0,050	3,708	3,812
Clima escolar y liderazgo distribuido	Fomentación de un positivo clima escolar	3,76	0,42	0,025	0,049	3,722	3,798
	Reconocimiento y motivación del docente	3,70	0,44	0,026	0,051	3,613	3,787
Valores de la dimensión		3,73	0,43	0,026	0,050	3,664	3,792

Nota: En el cálculo del intervalo de confianza se consideró como base la muestra de los 285 encuestados.

Los resultados presentados en la tabla 3 revelan que la dimensión con la más alta media es la visión institucional con 3,80, seguida de la gestión instruccional con 3,76, y por último el clima escolar con 3,73, lo cual indica que los docentes encuestados perciben un sólido liderazgo pedagógico, enfatizado en la planificación, la supervisión, así como en la activa participación.



Los valores obtenidos en las dimensiones sugieren que pese a lograr una valoración positiva, el clima escolar podría ser considerado como una estratégica área para el reforzamiento de la mejora continua. En lo que respecta a la evaluación de la calidad educativa se empleo una escala Likert en la que 1 equivale a muy bajo, mientras que 5 corresponde a muy alto, obteniendo los resultados que se muestran en la tabla 4.

Tabla 4: Indicadores de la calidad educativa

Indicador	Media M	Desviación estándar SD	Error estándar SE	Margen de error ME	Intervalo de confianza – IC 95%	
					Inferior	Superior
Planificación pedagógica y currículo	3,80	0,40	0,024	0,046	3,754	3,846
Satisfacción y clima de aprendizaje	3,77	0,42	0,025	0,049	3,721	3,819
Resultados académicos y evaluación	3,74	0,43	0,026	0,050	3,690	3,790

Nota: Se empleó 1,96 para el calculo del margen de error, debido a que el intervalo de confianza considerado es del 95%, los valores presentados permiten contrastar la percepción de los encuestados sobre los indicadores de la calidad educativa.

Los resultados expuestos en la tabla 4, muestran que los indicadores que forman parte de la calidad educativa son percibidos por los docentes como favorables, obteniendo la planificación pedagógica el valor más alto, lo cual concuerda con la positiva percepción del liderazgo pedagógico en las dimensiones visión institucional y gestión instruccional.

Al analizar los resultados de la tabla 3 y 4 es posible determinar que los educadores ecuatorianos perciben un sólido liderazgo pedagógico, enfatizado en la planificación, la supervisión y el clima institucional, además este liderazgo contribuye de forma significativa a la mejora de la calidad educativa en cuanto a la satisfacción estudiantil, rendimiento académico, así como a la planificación curricular.

Con la finalidad de evaluar la relación entre los indicadores de la calidad educativa y las dimensiones del liderazgo pedagógico, se aplicó el coeficiente de correlación Pearson, debido a que posibilita determinar la existencia de una significativa asociación entre las percepciones señaladas por los docentes respecto al liderazgo, así como a la calidad educativa en las instituciones.

En la tabla 5 se muestran los resultados obtenidos en la correlación del liderazgo pedagógico y la calidad educativa estableciendo como escala de correlación 0,10-0,29 equivale a una correlación débil, 0,30-0,49 corresponde a una correlación moderada y por último 0,50-1,0 es igual a una correlación fuerte.

Tabla 5: Correlación entre las dimensiones del liderazgo pedagógico e indicadores de la calidad educativa

Indicador Dimensión	Planificación pedagógica	Satisfacción estudiantil	Resultados académicos
Visión institucional	$r = 0,52$	$r = 0,48$	$r = 0,50$
Gestión instruccional	$r = 0,58$	$r = 0,55$	$r = 0,60$
Clima escolar	$r = 0,46$	$r = 0,49$	$r = 0,47$

Nota: r = equivale al coeficiente de correlación de Pearson, además el nivel de significatividad es $p < 0,01$ el cual es significativo.

El análisis de correlación Pearson desarrollado revela correlaciones tanto positivas como significativas ($p < 0,01$), entre las dimensiones del liderazgo pedagógico e indicadores de la calidad educativa. La dimensión con las más altas correlaciones es la gestión instruccional, evidenciando que no solo el acompañamiento, sino también la supervisión directa de los educadores impacta fuertemente en la planificación pedagógica, la satisfacción de los estudiantes, así como en el resultado académico.

Tanto la visión institucional como el clima escolar presentan positivas correlaciones entre moderadas y fuertes, demostrando que la comunicación de las metas, la motivación de los docentes, así como la generación de un ambiente positivo, contribuyen de forma significativa a la percepción de la calidad educativa. La significancia estadística alcanzada por los análisis de correlación evidencia la baja probabilidad de que estas relaciones se hayan suscitado por azar, asegurando que las dimensiones evaluadas en el liderazgo pedagógico, se vinculan auténticamente con los indicadores que integran la calidad educativa.

Los resultados obtenidos evidencian que, pese a que las distintas dimensiones del liderazgo pedagógico tienen una positiva relación con la calidad educativa, existen divergencias en el grado de incidencia. La dimensión gestión instruccional refleja los más altos niveles de correlación, indicando que una directa orientación pedagógica, el acompañamiento del docente, así como la supervisión académica son elementos claves para lograr resultados académicos óptimos, además de una mayor satisfacción en los estudiantes.



Por otra parte, la dimensión clima escolar tiene moderadas correlaciones, lo cual denota que, si bien incide en la calidad, su impacto depende de la relación con otras prácticas de liderazgo, así como con la activa participación de la comunidad educativa. El contraste realizado posibilita concluir que debe considerarse como prioridad el fortalecimiento de la gestión instruccional, tanto en el desarrollo como en la formación de los directivos, sin ignorar la relevancia de afianzar un clima escolar óptimo que no solo complemente, sino además sustente el mejoramiento integral de la calidad educativa en Ecuador. Los análisis de correlación fortalecen la hipótesis de que el liderazgo pedagógico directivo es un clave factor para la mejora de la calidad educativa en Ecuador, resaltando la importancia que demanda el reforzar las competencias de los directivos en las instituciones educativas. Se determinó además la correlación global entre el liderazgo pedagógico y la calidad educativa, en la tabla 6 se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 6: Correlación global del liderazgo pedagógico vs la calidad educativa

Variables analizadas	Coefficiente de correlación r
Liderazgo pedagógico directivo total vs calidad educativa total	0,72

Nota: El coeficiente Pearson o r equivale a $p < 0,01$.

Al calcular la correlación global entre el liderazgo pedagógico y la calidad educativa se obtuvo como resultado un coeficiente r de 0,72 ($p < 0,01$), aquello indica la existencia de una relación fuerte, positiva, así como significativa estadísticamente, evidenciando que mientras mayor sea el nivel de liderazgo pedagógico implementado por la directiva, más elevado es el rango de la calidad educativa en las instituciones.

DISCUSIÓN

A nivel mundial se ha constatado la necesidad de un eficaz liderazgo directivo en el ámbito educativo. Diversas investigaciones realizadas, evidencian continuamente que el liderazgo educativo es uno de los factores que más influyen en el mejoramiento de los resultados escolares. Un director de escuela eficaz no debe enfocarse solamente en lograr una administración competente, también debe ser un agente de cambio y líder motivador, con la capacidad de encaminar a la comunidad educativa hacia el logro de metas comunes.



La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2023) mediante la UNESCO ha promovido internacionalmente la importancia de un liderazgo educativo firme, estableciendo como cuarta meta de la denominada Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible el garantizar una educación de calidad, equitativa e inclusiva, además de fomentar oportunidades de desarrollo, considerando la relevancia tanto de instruir como de respaldar a los líderes educativos para lograr una educación de calidad, dado que el liderazgo de los docentes puede optimizar los procesos de enseñanza al impulsar efectivas prácticas pedagógicas, así como generar un entorno favorable para el aprendizaje. En el ámbito educativo ecuatoriano, el promover una educación de calidad, inclusiva e innovadora forma parte de los objetivos establecidos en el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 (2021) mismo que entre sus normativas resalta la importancia de asegurar que los procesos educativos sean equitativos, inclusivos, además de dirigido al desarrollo integral de los alumnos. El liderazgo pedagógico practicado por la directiva escolar, se transforma en un factor esencial para cumplir con estos objetivos, dado que la gestión educativa no puede condicionarse solamente a los procesos administrativos, sino también debe enfocarse en la mejora continua, el acompañamiento pedagógico y la innovación. De acuerdo al estudio desarrollado por la UNESCO (2022) en diversas instituciones educativas ecuatorianas, ha sido posible evidenciar que aquellos centros educativos que cuentan con directivos que fomenten tanto el trabajo colaborativo como el acompañamiento pedagógico, logran en pruebas estandarizadas como ERCE 2019, alcanzar resultados más favorables.

Los resultados obtenidos en la investigación revelan que los docentes ecuatorianos perciben de forma positiva las dimensiones del liderazgo pedagógico, dado que las medias resultantes de las dimensiones visión institucional, gestión instruccional, clima escolar, derivadas de sus indicadores, varían entre 3,73 y 3,80 mostrando que los educadores consideran la planificación pedagógica, la efectiva comunicación de metas, la supervisión instruccional, así como la generación de un favorable clima escolar, como fortalezas principales del liderazgo directivo.

Simultáneamente la planificación pedagógica, la satisfacción estudiantil, además de los resultados académicos, indicadores de la calidad educativa evidenciaron valores altos, alcanzando medias entre 3,74 y 3,80, lo cual indica que la percepción de esta variable es coherente con la valoración del liderazgo pedagógico, demostrando un favorable entorno educativo en las instituciones evaluadas.



Al aplicar la correlación de Pearson, se logró evidenciar la existencia de relaciones tanto positivas como significativas con un $p < 0,01$ entre las dimensiones del liderazgo pedagógico y los indicadores de la calidad educativa. La dimensión con las correlaciones más fuertes es la gestión instruccional con $r = 0,55-0,60$ lo cual sugiere que el acompañamiento, al igual que la directa supervisión del docente impacta significativamente no solo en la planificación, sino también en la satisfacción de los estudiantes, así como en los resultados escolares. El clima escolar y la visión institucional asimismo presentan correlaciones positivas de moderadas a fuertes, revelando que las competencias directivas evaluadas aportan de forma significativa al mejoramiento de la calidad educativo.

Al calcular el coeficiente de correlación Pearson global se obtuvo como resultado $r = 0,72$, $p < 0,01$ exponiendo una relación no solo positiva sino también fuerte entre las variables liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa, confirmando que la gestión de los directivos, tienen un impacto tanto significativo como directo en los procesos de mejoramiento institucional. La fuerza de esta correlación indica que el liderazgo pedagógico no debe ser concebido solo como una función administrativa, sino como el fundamento articulador de la mejora continua en la calidad educativa.

Los resultados obtenidos no solo respaldan la hipótesis principal de la investigación, la cual señala que el liderazgo pedagógico directivo es un factor clave para la mejora de la calidad educativa en Ecuador, sino que además coincide con estudios previos desarrollados en diversas instituciones ecuatorianas, como el realizado por Jaramillo Alvarado (2020) en una escuela de Educación Básica de Machala, el aplicado por Sánchez Briones E. & Sánchez Briones B. (2025) en la Unidad Educativa Quevedo, así como el efectuado por Castro Díaz et al. (2025) quienes reconocen que el liderazgo pedagógico influye favorablemente tanto en el fortalecimiento como en el mejoramiento de la calidad educativa, convirtiéndose en un eje estratégico clave para la transformación de la educación ecuatoriana, siempre que sea implementado de forma contextualizada, sostenible y ética.

Estos hallazgos, permiten asegurar que la gestión de los directivos, no solamente impacta en los procesos de enseñanza-aprendizaje, sino que además establece el entorno institucional en el cual se desarrollan. Considerando esto resulta necesario impulsar programas orientados a la formación directiva, con la finalidad de fortalecer las competencias pedagógicas de los líderes escolares, para mantener procesos educativos, pertinentes, sostenibles y efectivos.



CONCLUSIONES

La investigación presente, posibilita concluir que el liderazgo pedagógico tiene una función esencial en el mejoramiento de la calidad educativa en los centros educativos ecuatorianos. Los resultados obtenidos evidencian que estas variables se relacionan de forma tanto significativa como positiva, especialmente en las áreas de planificación pedagógica, satisfacción estudiantil, así como en los resultados académicos. El coeficiente de correlación global alcanzado de 0,72 $p < 0,01$ corrobora que el liderazgo no solamente incide en los procesos organizativos, sino que además representa un estratégico eje tanto para el desarrollo institucional como para la mejora de los aprendizajes.

Entre las dimensiones analizadas, destaca la gestión instruccional al presentar los más altos niveles de relación con los indicadores de la calidad educativa, lo cual reafirma la relevancia de la supervisión formativa, el acompañamiento pedagógico, así como de la orientación de los directivos hacia los procesos de enseñanza y aprendizaje. Pese a que el clima escolar mostró una moderada correlación, su contribución es clave tanto para la generación de condiciones favorables como para la creación de ambientes motivadores, seguros e inclusivos que estimulen el aprendizaje.

Los resultados acentúan la necesidad de reforzar la formación de los directivos en toma de decisiones informadas, competencias pedagógicas, así como en liderazgo transformacional, con la finalidad no solo de asegurar, sino también promover la eficiencia y calidad en la gestión de los procesos educativos, enfocada en el aprendizaje. Del mismo modo, resulta primordial que las políticas públicas reconozcan el rol del liderazgo pedagógico como herramienta para reducir brechas de equidad y calidad en el sistema educativo de Ecuador.

Con la finalidad de diseñar estrategias más sostenibles y pertinentes para la continua mejora de la educación ecuatoriana, es recomendable continuar realizando investigaciones en distintas regiones, al igual que en diversos tipos de instituciones, empleando como enfoques mixtos, que posibiliten comprender a profundidad cómo se ejerce el liderazgo pedagógico en entornos determinados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Revista Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. doi: <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>



- Castro Díaz, G., Suárez Guerrero, K., Díaz Torres, P., & Vélez Oviedo, G. (2025). El impacto del liderazgo educativo en la calidad de la enseñanza en Instituciones Públicas del Ecuador. *Revista Polo del conocimiento*, 10(3), 3107-3126. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9276>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En la mitad del camino hacia 2030*. Naciones Unidas. Obtenido de https://sib.org.bz/wp-content/uploads/S2300696_es.pdf
- Cuesta Moreno, O., & Moreno Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Revista Sophia*, 17(1), 1-15. doi: <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- El Comercio. (19 de Mayo de 2024). Alumnos vs. profesores es la nueva realidad en el sistema educativo de Ecuador. *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/profesores-enfrentan-riesgos-instituciones-ecuador/>
- Espino Wuffarden, J., Morón Hernández, J., Huamán Munares, L., Soto Saldaña, B., & Morón Hernández, L. (2023). El desarrollo de la calidad educativa en educación superior universitaria: Revisión sistemática 2019-2023. *Revista Comuni@acción*, 14(4), 348-359. doi: <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.4.876>
- Evans Risco, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas*. Obtenido de [Tesis Doctoral, Universitat de València]: <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=UTqXZMxp8Ms%3D>
- Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6*. Lideres Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción Chile. Obtenido de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- Galaz Moraga, E., & Verdugo Peñaloza, A. (2023). Liderazgo distribuido en escuelas públicas y relación con sus categorías de desempeño. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(Especial), 1-24. doi: <https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.especial.3318>



- Gómez Cavazos, D., & Toscano Moctezuma, J. (2023). Importancia del Liderazgo Transformacional en la cultura y resultados organizacionales: Una revisión sistemática. *Revista Ciencia Latina*, 7(6), 1108-1126. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748
- Hallinger, P. (2011). A Review of Three Decades of Doctoral Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 271-306. doi: A Review of Three Decades of Doctoral Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale: A Lens on Methodological Progress in Educational Leadership
- Jaramillo Alvarado, Y. (2020). Liderazgo pedagógico y calidad educativa de la Escuela de Educación Básica Sulima García Valarezo de la ciudad de Machala 2018. *Revista Ciencia y Educación*, 1(9), 28-38. Obtenido de <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/44>
- Lamiña Calderón, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Obtenido de [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%20liderazgo.pdf>
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes de la investigación*. Área de Educación Fundación Chile. Obtenido de https://santic.cl/mt-content/uploads/2023/05/leithwood_como-liderar-nuestras-escuelas.pdf
- Leithwood, K., & Hallinger, P. (2002). Second International Handbook of Educational Leadership and Administration. Springs. Obtenido de <https://link.springer.com/book/10.1007/978-94-010-0375-9>
- Martínez-Iñiguez, J., Tobón, S., López-Ramírez, E., & Manzanilla-Granados, H. (2020). Calidad educativa: Un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233-253. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1341/134166565011/134166565011.pdf>



- Méndez Carpio, C., Pesántez Calle, J., & Zuñiga Ruilova, J. (2024). Gestión de la calidad educativa: Un enfoque desde el derecho a la educación. *Revista Scientific*, 9(32), 407-426. doi: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.32.19.407-426>
- MINEDUC. (2017). *Estándares de Gestión Escolar, Desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente*. Obtenido de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Estandares_de_Gestion_Escolar_y_Desempeno_Profesional.pdf
- Ministerio de Educación. (10 de Enero de 2025). *Datos Abiertos del Ministerio de Educación del Ecuador*. Obtenido de Educación: <https://educacion.gob.ec/datos-abiertos>
- Ministerio de Educación Ecuador. (2013). *Estándares de calidad educativa*. Obtenido de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2009). *Mejorar el liderazgo escolar Volumen 1: Política y Práctica*. OCDE. Obtenido de https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2008/07/improving-school-leadership-volume-1_g1gh8f44/9789264074026-es.pdf
- Pacco Miranda, R., & Dávila Rojas, O. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(4), 3002-3029. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809
- Programa Estado de la Nación de Costa Rica. (2021). *Estado de la Educación*. CONARE-PEN. Obtenido de https://estadonacion.or.cr/wp-content/uploads/2021/09/Educacion_WEB.pdf
- Queupil, J., & Montecinos, C. (2020). El liderazgo distribuido para la mejora educativa: Análisis de redes sociales en Departamentos de escuelas secundarias Chilenas. *Revista REICE*, 18(2), 97-114. doi: <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.005>
- Quintana-Torres, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Revista educación y educadores*, 21(2), 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/834/83460719005/83460719005.pdf>



- Quiroz Burga, K., & Rodas Vértiz, V. (2025). Liderazgo directivo y calidad educativa en educación básica regular: revisión sistemática. *Revista Horizontes*, 9(39), 3122-3134. doi: <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i39.1107>
- Quiroz Carrión, E., & Sigcho Romero, C. (2023). Análisis de los factores determinantes de la calidad educativa. *Revista Esprint Investigación*, 2(1), 41-51. doi: <https://doi.org/10.61347/ei.v2i1.51>
- Ramirez Villacorta, M. (2024). Liderazgo pedagógico mejora la calidad educativa en docentes desde una institución educativa privada. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), 1-15. Obtenido de <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1806/4565>
- Rosario-Rodríguez, A., González-Rivera, J., Cruz-Santos, A., & Rodríguez-Ríos, L. (2020). Demandas tecnológicas, académicas y psicológicas en estudiantes universitarios durante la pandemia por COVID-19. *Revista Caribeña de Psicología*, 4(2), 176-185. doi: <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1806/4565>
- Sánchez Briones, E., & Sánchez Briones, B. (2025). Influencia del liderazgo educativo en el fortalecimiento de la calidad educativa de la Unidad Educativa Quevedo. *Revista Latinoamericana de Calidad Educativa*, 2(2), 177-182. doi: <https://doi.org/10.70625/rice/170>
- Sayed Munna, A. (2022). Instructional Leadership and Role of Module Leaders. *International Journal of Educational*, 32(1), 38-54. doi: <https://doi.org/10.1177/10567879211042321>
- Secretaría Nacional de Planificación Ecuador. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Obtenido de https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/plan_de_creacion_de_oportunidades.pdf
- Tapia Castilla, Z., & Antequera Ripoll, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Revista ADGNOSIS*, 9(9), 119-134. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/354297562_El_liderazgo_transformacional_y_su_incidencia_en_la_toma_de_decisiones_gerenciales_en_las_empresas



- UNESCO. (2022). *Reporte nacional de resultados de escritura ERCE 2019*.
https://evaluaciones.evaluacion.gob.ec/archivosPD/uploads/dlm_uploads/2022/04/Reporte-nacional-de-resultados-de-escritura-ERCE-2019_Ecuador.pdf. Obtenido de
https://evaluaciones.evaluacion.gob.ec/archivosPD/uploads/dlm_uploads/2022/04/Reporte-nacional-de-resultados-de-escritura-ERCE-2019_Ecuador.pdf
- UNESCO. (2023). *Marco conceptual sobre el monitoreo de la calidad educativa*. Obtenido de
https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000386857&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_6284252a-9213-42bd-94b2-c7da0e4f6da4%3F_%3D386857spa.pdf&updateUrl=updateUrl6120&ark=/ark:/4822
- UNESCO. (2024). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo. Liderazgo en la educación: Liderar por el aprendizaje*. Obtenido de
<https://www.gcedclearinghouse.org/sites/default/files/resources/240465spa.pdf>
- Villa Sánchez, A. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Revista Padres y Maestros*(361), 6-11. doi: <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>
- Williamson Ureta, M. (2022). *Liderazgo instruccional: Su impacto en el aprendizaje de los estudiantes y en la instalación de una cultura de mejora dentro del establecimiento*. Obtenido de [Tesis de Maestría, Universidad del Desarrollo]:
<https://repositorio.udd.cl/server/api/core/bitstreams/e786cc64-97f0-4936-a416-17573da27a7f/content>
- Zamarripa Montes, J., Vega Campos, M., & Ortega Velázquez, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Revista Transcender*, 7(20), 224-245. doi: <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168>

