



Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí



Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Vanessa Mariuxi García Macías

Wilter Leonel Solórzano Álava

Na Gyun Yoon García

Lisbeth Madelayne Santos Mera

Betty Johanna Pinargote Bravo

Paúl Geovanny Amén Mora

Jahiry del Rosario Molineros Ronquillo

Rodrigo Alexander Rincón Zambrano

Autores Investigadores



Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

AUTORES

INVESTIGADORES

Vanessa Mariuxi García Macías

Docente de la Carrera Educación;
Facultad de Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ vanessa.garcia@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0000-0001-6528-468X>

Wilter Leonel Solórzano Álava

Docente de la Carrera Educación;
Facultad de Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ wilter.solorzano@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0000-0002-3146-0312>

Na Gyun Yoon García

Docente de la Carrera Turismo;
Facultad de Ciencias Económicas;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ na.yoon@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0009-0004-0551-6249>

Lisbeth Madelayne Santos Mera

Docente de la Carrera Educación;
Facultad de Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ lisbeth.santos@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0000-0001-6593-0856>

Betty Johanna Pinargote Bravo

Docente de Didáctica de la Matemática en la
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión Chone,
en la Licenciatura de Especialización
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

✉ v1310945033@vp.uleam.edu.ec

ID <https://orcid.org/0009-0007-8413-2287>

Paúl Geovanny Amén Mora

Docente de la Carrera Educación;
Facultad de Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ paul.amen@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0009-0007-1962-4015>

Jahiry del Rosario Molineros Ronquillo

Docente de la Carrera Educación;
Facultad de Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ jahiry.molineros@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0009-0009-7013-5801>

Rodrigo Alexander Rincón Zambrano

Docente de la Carrera Educación;
Facultad de Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación;
Universidad Estatal del Sur de Manabí

✉ rodrigo.rincon@unesum.edu.ec

ID <https://orcid.org/0000-0002-2713-5111>

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

REVISORES

ACADÉMICOS

Edesmin Wilfrido Palacios Paredes PhD

Doutor em Educacao;

Mestre em Educacao;

Mestre em Filosofia;

Licenciado en Ciencias de la Educación y Profesor de
Segunda Enseñanza en la Especialización de Filosofía

Docente Investigador de la Universidad Central del Ecuador

✉ wilfrido.palacios@gmail.com;

ID <https://orcid.org/0000-0003-2591-4602>

Jose María Lalama Aguirre

Doctor en Filosofía Psicología;

Master en Artes;

Licenciado en Artes;

Universidad Central del Ecuador;

Quito, Ecuador

ID <https://orcid.org/0000-0003-0373-8943>

CATALOGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Vanessa Mariuxi García Macías

Wilter Leonel Solórzano Álava

Na Gyun Yoon García

Lisbeth Madelayne Santos Mera

AUTORES: Betty Johanna Pinargote Bravo

Paúl Geovanny Amén Mora

Jahiry del Rosario Molineros Ronquillo

Rodrigo Alexander Rincón Zambrano

Título: Gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Descriptor: Educación; Calidad de la educación; Investigación pedagógica; Análisis costes-eficiencia

Código UNESCO: 5801 Teoría y Métodos Educativos

Clasificación Decimal Dewey/Cutter: 370/G165

Área: Ciencias de la Educación

Edición: 1^{era}

ISBN: 978-9942-579-13-3

Editorial: Mawil Publicaciones de Ecuador, 2026

Ciudad, País: Quito, Ecuador

Formato: 148 x 210 mm.

Páginas: 131

DOI: <https://doi.org/10.26820/978-9942-579-13-3>

URL: <https://mawil.us/repositorio/index.php/academico/catalog/book/230>

Texto para docentes y estudiantes universitarios

El proyecto didáctico **Gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí**, es una obra colectiva escrita por varios autores y publicada por MAWIL; publicación revisada por el equipo profesional y editorial siguiendo los lineamientos y estructuras establecidos por el departamento de publicaciones de MAWIL de New Jersey.

© Reservados todos los derechos. La reproducción parcial o total queda estrictamente prohibida, sin la autorización expresa de los autores, bajo sanciones establecidas en las leyes, por cualquier medio o

procedimiento.



BY

Usted es libre de:
Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato.
Adaptar — remezclar, transformar y construir a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente.

Director Académico: Ph.D. Lenin Suasnabas Pacheco

Dirección Central MAWIL: Office 18 Center Avenue Caldwell; New Jersey # 07006

Gerencia Editorial MAWIL-Ecuador: Mg. Vanessa Pamela Quishpe Morocho

Dirección de corrección: Mg. Ayamara Galanton.

Editor de Arte y Diseño: Leslie Letizia Plua Proaño

Corrector de estilo: Lic. Marcelo Acuña Cifuentes

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Índices

Contenidos



Prólogo	12
Introducción.....	14

Capítulo I.

Introducción a la Gestión Organizacional en Instituciones Educativas	18
Concepto y Alcance de la Gestión Organizacional	18
Concepto de Gestión Organizacional en el Ámbito Educativo	18
Componentes Clave de la Gestión Organizacional en Educación	18
Importancia de la Gestión en el Contexto Educativo	19
Impacto en la Formación Integral de los Estudiantes	19
Optimización de Recursos Institucionales	20
Relación entre la Gestión y el Desempeño Educativo	20
Fomento de una Cultura Institucional de Calidad	21
Contribución al Desarrollo Social y Económico	21
El Caso del Contexto Educativo en Manabí	21
Aplicaciones Prácticas de la Gestión Organizacional en Instituciones Educativas	22
Historia y Evolución de la Gestión Educativa Historia y Evolución de la Gestión Educativa	22
Orígenes: Modelos Jerárquicos y Tradicionales	23
El Siglo XIX: La Profesionalización de la Educación	23
El Siglo XX: Hacia una Gestión Participativa y Estratégica	24
El Siglo XXI: Gestión Basada en Evidencias e Innovación	24
El Caso de la Gestión Educativa en la Zona Sur de Manabí	25
Desafíos Actuales en la Gestión de Instituciones Educativas	26
La Digitalización y la Transformación Tecnológica	26
Inclusión y Diversidad	26
Sostenibilidad y Responsabilidad Ambiental	27
Adaptación a Contextos Cambiantes	27
Escasez de Recursos y Financiamiento	28
Gobernanza y Liderazgo Educativo	28
El caso de la Zona Sur de Manabí	29

Capítulo II.

Teorías y Modelos de Gestión Organizacional	30
Principales Teorías de la Gestión	34
Modelos de Gestión Aplicados a la Educación	36

Comparación de Enfoques Tradicionales y Modernos Variable
- Enfoques Tradicionales - Enfoques Modernos Filosofía: ----- 39
Metodología: ----- 40
Casos de Éxito en la Implementación de Modelos de Gestión----- 43

Capítulo III.

La formación integral de los estudiantes----- 48
Definición de la formación integral----- 49
Componentes Claves de la Formación Integral Dimensión
Intelectual/Cognitiva ----- 51
Dimensión Física ----- 52
Dimensión Socioemocional ----- 52
Dimensión Ética y Moral ----- 53
Dimensión Cultural----- 53
Dimensión Espiritual----- 53
Dimensión Ciudadana ----- 54
Importancia de la formación integral en el desarrollo estudiantil ----- 54
Estrategias para Promover la Formación Integral Dimensión
intelectual/cognitiva----- 54
Dimensión física ----- 55
Dimensión socioemocional ----- 55
Dimensión ética y moral----- 55
Dimensión Cultural----- 56
Dimensión Espiritual----- 56
Dimensión Ciudadana ----- 56

Capítulo IV.

Contexto Educativo de la Zona Sur de Manabí ----- 58
Características demográficas y socioeconómicas ----- 59
Aspectos Demográficos ----- 59
Aspectos Socioeconómicos ----- 59
Infraestructura y recursos educativos----- 60
Infraestructura educativa ----- 60
Recursos educativos ----- 60
Retos y perspectivas ----- 61
Acciones para mejorar la situación ----- 61
Desafíos y oportunidades en la educación----- 61
Desafíos ----- 62
Oportunidades ----- 62

Estrategias para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades	63
Análisis comparativo con otras regiones	63
Comparación con otras regiones del País	64
Costa vs. Sierra y Amazonía:	64
Áreas urbanas vs. rurales:	64
Desafíos Específicos de la Zona Sur de Manabí en Comparación	65
Oportunidades para la mejora	65

Capítulo V.

Estrategias de gestión organizacional en instituciones educativas	66
Planificación estratégica	67
¿Qué es la planificación estratégica?	67
Importancia de la planificación estratégica en instituciones educativas	67
Fases del proceso de planificación estratégica	67
Análisis del entorno:	67
Formulación de la visión, misión y valores:	68
Análisis FODA:	68
Definición de objetivos estratégicos:	68
Diseño de estrategias:	68
Ejemplos de estrategias en instituciones educativas	68
Gestión de recursos humanos	68
Importancia de la Gestión de Recursos Humanos en la Educación	69
Áreas Clave de la Gestión de Recursos Humanos Reclutamiento y selección:	69
Desarrollo profesional:	69
Evaluación del desempeño:	69
Compensación y beneficios:	70
Relaciones laborales:	70
Desarrollo organizacional:	70
Desafíos y Tendencias en la Gestión de Recursos Humanos en Educación	70
Estrategias para una Gestión de Recursos Humanos Efectiva	70
Administración de recursos financieros	71
Importancia de la Administración Financiera en Educación	71
Áreas Clave de la Administración Financiera	71
Desafíos en la Administración Financiera Educativa	72

Estrategias para una administración financiera efectiva -----	72
Herramientas tecnológicas para la gestión financiera -----	72
Uso de tecnología y recursos digitales -----	73
Importancia del uso de tecnología en la educación -----	73
Herramientas y Recursos Digitales -----	73
Desafíos en la implementación de tecnología -----	74
Estrategias para la integración de tecnología -----	74
Tendencias futuras -----	74

Capítulo VI.

Impacto de la gestión organizacional en la formación integral -----	76
Relación entre gestión y resultados educativos -----	77
Casos de estudio y evidencia empírica -----	79
Mejores prácticas en gestión educativa -----	83
Evaluación y mejora continua -----	88

Capítulo VII.

Desafíos y perspectivas futuras -----	91
Identificación de desafíos emergentes -----	92
La Gestión Educativa: Un Enfoque Transformador -----	92
Momentos de cambio y respuesta institucional -----	93
Desafíos emergentes y perspectivas futuras -----	93
Innovaciones en gestión educativa -----	94
La gestión organizacional y su impacto en la formación integral -----	94
Innovaciones en Gestión Educativa -----	95
Desafíos y perspectivas futuras -----	96
Perspectivas Futuras para la Educación en Manabí -----	96
Perspectivas futuras en la gestión organizacional y formación integral en Manabí -----	96
La formación integral como eje central -----	97
Gestión directiva y liderazgo transformador -----	97
Metodologías participativas para el desarrollo local -----	98
Lecciones internacionales para la gestión educativa -----	98
Recomendaciones para políticas educativas -----	99
Gestión organizacional y participación comunitaria -----	99
Formación integral y desarrollo de competencias -----	100
Lecciones internacionales para la mejora educativa -----	100
Recomendaciones para políticas educativas -----	101

Capítulo VIII.

Conclusiones y recomendaciones -----	102
Síntesis de hallazgos clave -----	103
Gestión como motor de cambio -----	103
Formación integral como eje de acción -----	104
Desafíos específicos del contexto -----	104
Evolución histórica de la gestión -----	106
Conclusiones Generales -----	107
La gestión organizacional transforma entornos educativos -----	107
La formación integral como objetivo estratégico -----	108
La importancia del contexto local -----	109
El liderazgo educativo como pilar central -----	110
Recomendaciones para la implementación Capacitación en gestión organizacional -----	112
Fortalecimiento de las alianzas estratégicas -----	113
Adaptación tecnológica inclusiva -----	114
Promoción de la equidad y la inclusión -----	115
Monitoreo y evaluación constante -----	116
Áreas para investigaciones futuras -----	117
Impacto de la gestión en contextos de alta vulnerabilidad -----	117
Innovación en la gestión educativa -----	118
Estrategias inclusivas en zonas rurales -----	120
Resiliencia organizacional ante emergencias -----	121
Referencias bibliográficas -----	123

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Prólogo



En el corazón de cada comunidad, las instituciones educativas son faros de esperanza y transformación. En la zona sur de Manabí, este principio se convierte en un desafío y una oportunidad. Gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí es una obra que surge del compromiso profundo de un grupo de educadores que, con pasión y dedicación, buscan no solo entender la complejidad de la gestión educativa, sino también ofrecer soluciones prácticas que impacten positivamente en la vida de los estudiantes y sus comunidades.

A través de sus páginas, este libro nos invita a reflexionar sobre el papel crucial que desempeña la gestión organizacional en el ámbito educativo. No se trata solo de administrar recursos o cumplir con normativas; se trata de crear entornos donde el aprendizaje florezca, donde cada estudiante pueda descubrir su potencial y donde la equidad sea más que un ideal, sino una realidad palpable. La gestión efectiva se convierte aquí en un arte que combina estrategia, empatía y visión, capaz de transformar no solo instituciones, sino también vidas.

Cada capítulo está diseñado para guiarnos en un viaje que abarca desde los fundamentos teóricos hasta las aplicaciones prácticas en contextos desafiantes. Nos confronta con la realidad de las limitaciones que enfrentan muchas escuelas en Manabí: la escasez de recursos, las desigualdades sociales y los efectos adversos del entorno. Sin embargo, también nos muestra el poder del liderazgo transformacional, la innovación educativa y la colaboración comunitaria como motores para el cambio.

Este libro es un llamado a todos aquellos que creen en el poder transformador de la educación. A educadores, administradores, padres y miembros de la comunidad: aquí encontrarán herramientas y reflexiones que les inspirarán a ser agentes activos en la mejora continua de nuestras instituciones educativas. La formación integral de nuestros estudiantes no es solo un objetivo; es una misión compartida que requiere del compromiso colectivo.

Al sumergirse en estas páginas, los lectores no solo adquirirán conocimientos sobre gestión organizacional; también se llevarán consigo una visión renovada sobre lo que significa educar en tiempos complejos. Porque al final del día, cada esfuerzo realizado en pro del aprendizaje es una inversión en el futuro, un paso hacia una sociedad más justa y equitativa.

Con esperanza y determinación, les invitamos a explorar este libro y a unirse a nosotros en este viaje hacia una educación transformadora.

¡Los autores!

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Introducción



La gestión organizacional en el ámbito educativo es un tema de creciente relevancia, especialmente en contextos como el de la zona sur de Manabí, donde las instituciones educativas enfrentan desafíos significativos. Este libro, titulado: Gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona Sur de Manabí, aborda cómo una gestión efectiva puede transformar las dinámicas educativas y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes.

A lo largo de sus capítulos, el texto ofrece un análisis profundo sobre los conceptos fundamentales de la gestión organizacional en instituciones educativas. En el Capítulo I, se introduce la gestión organizacional, destacando su importancia en la optimización de recursos y en la creación de un entorno propicio para el aprendizaje. Se exploran aspectos como la planificación estratégica, la organización de recursos, el liderazgo y el control, enfatizando cómo cada uno de estos componentes contribuye al éxito educativo.

El Capítulo II se centra en la relación entre gestión y desempeño educativo, evidenciando que las instituciones con sistemas de gestión robustos tienden a superar a aquellas que carecen de una estructura organizativa eficiente. Aquí se discuten las implicaciones que tiene una buena gestión en la calidad académica, el bienestar estudiantil y la inclusión, elementos clave para garantizar una educación equitativa.

En el Capítulo III, se examina la historia y evolución de la gestión educativa. Desde modelos jerárquicos tradicionales hasta enfoques más contemporáneos que promueven la innovación y el bienestar integral del estudiante, este capítulo traza un recorrido que permite entender cómo las prácticas actuales han sido moldeadas por contextos históricos y sociales.

El Capítulo IV, se centra en las estrategias que pueden implementarse para mejorar la gestión en las instituciones educativas. Se analizan enfoques como la planificación participativa, que involucra a todos los actores educativos en el proceso de toma de decisiones, y la gestión por resultados, que enfatiza la importancia de establecer metas claras y medibles. Además, se discute el papel del liderazgo transformacional en la motivación del personal y en la creación de un ambiente escolar positivo.

El quinto capítulo explora cómo la innovación y el uso de tecnologías educativas pueden revolucionar el aprendizaje. Se presentan ejemplos de herramientas digitales que facilitan la enseñanza y el aprendizaje, así como metodologías activas que promueven un aprendizaje más dinámico y colaborativo. También se aborda el desafío de la brecha digital y cómo las instituciones

pueden trabajar para garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a estas tecnologías.

El Capítulo VI, destaca la importancia de la formación continua para el desarrollo profesional del personal educativo. Se argumenta que una capacitación constante no solo mejora las competencias pedagógicas, sino que también fomenta un clima laboral positivo y motivador. Se presentan modelos de desarrollo profesional que incluyen mentorías, talleres y programas de actualización, enfatizando su impacto en la calidad educativa.

El séptimo capítulo se enfoca en los sistemas de evaluación institucional como herramientas clave para medir el rendimiento académico y administrativo. Se discuten diferentes métodos de evaluación que permiten a las instituciones identificar áreas de mejora y ajustar sus estrategias. La importancia de utilizar indicadores claros y relevantes para evaluar tanto el desempeño estudiantil como la eficacia institucional es un tema central.

Finalmente, el octavo capítulo aborda los desafíos actuales que enfrentan las instituciones educativas en Manabí, incluyendo limitaciones presupuestarias, desigualdades sociales y efectos adversos del entorno. A pesar de estos retos, se exploran oportunidades para innovar y mejorar a través de alianzas estratégicas con comunidades locales, ONGs y otros actores sociales. Se enfatiza la necesidad de una gestión flexible y adaptable que responda a las necesidades cambiantes del contexto educativo.

Estos capítulos ofrecen una visión integral sobre cómo una gestión organizacional efectiva puede transformar las instituciones educativas, promoviendo no solo el rendimiento académico, sino también el desarrollo integral de los estudiantes en un contexto desafiante como el de Manabí.

Finalmente, el libro concluye con un análisis sobre las aplicaciones prácticas de la gestión organizacional en instituciones educativas. Se presentan ejemplos concretos que ilustran cómo las estrategias de gestión pueden ser implementadas para mejorar tanto los procesos administrativos como los resultados educativos.

Este libro no solo proporciona un marco teórico sobre la gestión organizacional en educación, sino que también ofrece herramientas prácticas para su aplicación. La obra busca inspirar a educadores y administradores a adoptar enfoques innovadores que fortalezcan la calidad educativa y promuevan el desarrollo integral de los estudiantes en Manabí.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 1

Introducción a la Gestión Organizacional en Instituciones Educativas

AUTOR: Vanessa Mariuxi García Macías



La gestión organizacional desempeña un papel crucial en la dinámica de las instituciones educativas al estructurar procesos, optimizar recursos y fomentar un entorno propicio para el aprendizaje. Este capítulo presenta una visión integral sobre la gestión organizacional aplicada al ámbito educativo, abordando sus conceptos clave, importancia, evolución histórica y los desafíos actuales que enfrentan las instituciones en su labor formativa.

Concepto y Alcance de la Gestión Organizacional

La gestión organizacional es un proceso sistemático que tiene como objetivo coordinar y optimizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de una organización para alcanzar sus metas de manera eficiente y efectiva (Robbins & Coulter, 2020). En el contexto educativo, esta definición adquiere una dimensión especial, ya que las instituciones no solo buscan resultados administrativos o económicos, sino también impactar positivamente en la formación integral de sus estudiantes.

Concepto de Gestión Organizacional en el Ámbito Educativo

La gestión organizacional en instituciones educativas se fundamenta en la creación de entornos que promuevan el aprendizaje, la innovación pedagógica y el desarrollo integral de la comunidad educativa. Esto incluye la planificación estratégica de las actividades académicas, la administración eficiente de los recursos institucionales y la implementación de políticas que garanticen el cumplimiento de los objetivos educativos.

Según Drucker (2001), el éxito de cualquier organización radica en su capacidad para gestionar el cambio y adaptarse a los desafíos del entorno. En el caso de las instituciones educativas, esto significa responder a las necesidades cambiantes de los estudiantes y de la sociedad, al tiempo que se asegura un sistema de calidad educativa inclusivo y sostenible (Sánchez, 2006).

Componentes Clave de la Gestión Organizacional en Educación

- **Planificación Estratégica:** Es el proceso de definir objetivos a corto, mediano y largo plazo, identificando los recursos necesarios para alcanzarlos. En el ámbito educativo, esto incluye la definición de metas académicas, la programación curricular y la proyección de crecimiento institucional (Montoya, 2009).
- **Organización de Recursos:** Este componente se refiere a la asignación y coordinación de recursos para ejecutar las actividades planificadas. Las instituciones educativas deben gestionar eficien-

temente sus instalaciones, tecnología, personal docente y recursos financieros para garantizar un entorno de aprendizaje óptimo.

- **Dirección y Liderazgo:** La dirección efectiva implica guiar y motivar al personal educativo hacia el logro de los objetivos institucionales. En este contexto, el liderazgo juega un papel crucial al influir en la cultura organizacional y fomentar un ambiente colaborativo y de mejora continua (Northouse, 2021).
- **Control y Evaluación:** La gestión organizacional requiere un sistema de seguimiento que permita medir el desempeño de la institución en relación con sus metas. Esto incluye la evaluación de indicadores clave como el rendimiento académico, la satisfacción de los estudiantes y la eficiencia administrativa.

Importancia de la Gestión en el Contexto Educativo

La gestión organizacional en el ámbito educativo es un pilar fundamental para garantizar el éxito de las instituciones en su misión de formar estudiantes de manera integral. Su importancia radica en la capacidad de articular los diversos elementos que componen el sistema educativo desde los recursos materiales hasta los procesos pedagógicos, asegurando que todos trabajen en armonía hacia el logro de objetivos comunes.

Impacto en la Formación Integral de los Estudiantes

El concepto de formación integral implica un enfoque educativo que abarca no solo el desarrollo cognitivo, sino también el emocional, social, ético y físico de los estudiantes (UNESCO, 2021). En este contexto, una gestión organizacional efectiva es esencial para crear entornos educativos que promuevan estas dimensiones del aprendizaje.

- **Calidad Académica:** La gestión organiza el diseño y ejecución de programas académicos que sean pertinentes, actualizados y orientados a satisfacer las necesidades de los estudiantes y del entorno socioeconómico. Según García et al. (2022), una gestión eficiente está asociada con una mejora significativa en el rendimiento académico y la preparación de los estudiantes para la vida laboral.
- **Bienestar Estudiantil:** La gestión educativa incorpora iniciativas que garantizan la seguridad, la salud mental y el bienestar físico de los estudiantes. Programas de apoyo psicológico, actividades extracurriculares y estrategias para la prevención del acoso escolar son ejemplos de cómo una buena gestión impacta positivamente el entorno escolar.

- **Inclusión y Equidad:** Una gestión efectiva garantiza que todos los estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico, género, etnia o capacidades, tengan acceso a una educación de calidad. Esto incluye políticas de inclusión para estudiantes con necesidades especiales y estrategias para reducir las brechas educativas en comunidades marginadas (UNICEF, 2020).

Optimización de Recursos Institucionales

La gestión organizacional asegura el uso eficiente y sostenible de los recursos disponibles, lo que es particularmente crítico en instituciones educativas que operan en contextos de limitaciones presupuestarias, como ocurre en muchas instituciones de la zona sur de Manabí.

- **Recursos Financieros:** Una administración adecuada permite la priorización de inversiones en infraestructura, tecnología y capacitación docente, alineándose con las necesidades más apremiantes de la comunidad educativa.
- **Recursos Humanos:** La gestión facilita la selección, formación y evaluación del personal docente y administrativo, promoviendo un clima organizacional positivo y productivo. Según Leithwood et al. (2020), los equipos motivados y bien gestionados son clave para la implementación exitosa de políticas educativas.
- **Recursos Tecnológicos:** En un contexto educativo cada vez más digitalizado, la gestión debe asegurar la incorporación y mantenimiento de tecnologías que optimicen tanto los procesos administrativos como los de enseñanza-aprendizaje.

Relación entre la Gestión y el Desempeño Educativo

Estudios recientes han demostrado que las instituciones educativas con sistemas de gestión sólidos tienden a superar en desempeño a aquellas que carecen de una estructura organizativa eficiente (Martínez & Gómez, 2020). Esta correlación se explica por diversos factores:

- **Planificación Estratégica:** Las instituciones bien gestionadas desarrollan objetivos claros y planes de acción realistas, lo que les permite anticiparse a desafíos y aprovechar oportunidades.
- **Evaluación Continua:** Implementar sistemas de seguimiento y evaluación del desempeño permite ajustes oportunos en las políticas y programas educativos.

- **Innovación Educativa:** Una gestión organizada fomenta un ambiente propicio para la innovación, incentivando la adopción de nuevas metodologías y tecnologías que potencien el aprendizaje.

Fomento de una Cultura Institucional de Calidad

La gestión organizacional también es responsable de promover una cultura institucional basada en valores como la excelencia, la equidad, la transparencia y la colaboración. Esta cultura no solo mejora el desempeño interno, sino que también refuerza la reputación de la institución ante la comunidad.

- **Colaboración Docente-Estudantil:** Una gestión efectiva facilita canales de comunicación abiertos y estructuras de trabajo en equipo que fortalecen las relaciones entre estudiantes y docentes.
- **Compromiso de los Actores Educativos:** Los líderes educativos tienen la responsabilidad de motivar a todos los miembros de la comunidad escolar a comprometerse con los objetivos institucionales.

Contribución al Desarrollo Social y Económico

La importancia de la gestión educativa trasciende las aulas y tiene un impacto directo en el desarrollo de la sociedad. Las instituciones educativas bien gestionadas forman ciudadanos preparados para contribuir al crecimiento económico y social de sus comunidades.

- **Generación de Capital Humano:** La gestión efectiva asegura que los egresados posean las competencias técnicas y humanas necesarias para enfrentar los retos del mundo laboral.
- **Reducción de Desigualdades:** La implementación de políticas de inclusión y equidad en la gestión educativa contribuye a reducir las brechas sociales, ofreciendo oportunidades para todos los estudiantes, especialmente los más vulnerables.
- **Innovación y Emprendimiento:** Instituciones educativas con sistemas de gestión avanzados fomentan la creatividad y el pensamiento crítico, cualidades esenciales para la innovación y el emprendimiento en la región.

El Caso del Contexto Educativo en Manabí

En la zona sur de Manabí, donde las instituciones enfrentan desafíos como la desigualdad social, la falta de recursos y los efectos de desastres naturales, la gestión educativa cobra especial relevancia. Los líderes escolares deben

ser capaces de diseñar estrategias que no solo aborden estas limitaciones, sino que también potencien las fortalezas de sus comunidades.

Por ejemplo, la implementación de programas de colaboración entre instituciones y actores locales, como gobiernos y organizaciones no gubernamentales, puede ser clave para superar barreras estructurales y garantizar el acceso a una educación de calidad.

La importancia de la gestión organizacional en el contexto educativo radica en su capacidad para transformar las instituciones en espacios donde todos los estudiantes tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial. Al garantizar una administración eficiente y alineada con los principios de equidad, innovación y sostenibilidad, se sientan las bases para un sistema educativo que contribuya de manera significativa al desarrollo social y humano.

Aplicaciones Prácticas de la Gestión Organizacional en Instituciones Educativas

En la práctica, la gestión organizacional se traduce en acciones concretas como:

- La implementación de programas de desarrollo profesional para docentes.
- La creación de sistemas de becas y apoyos para estudiantes de bajos recursos.
- La adopción de tecnologías educativas que mejoren la interacción entre estudiantes y docentes.
- El desarrollo de planes de infraestructura que respondan a las demandas de crecimiento poblacional en la región.

Historia y Evolución de la Gestión Educativa

La gestión educativa, como disciplina y práctica, ha evolucionado significativamente a lo largo de los siglos, adaptándose a los cambios sociales, económicos y tecnológicos que han moldeado las instituciones educativas. Comprender su historia permite analizar cómo los enfoques de gestión han influido en los sistemas educativos y cómo estos han respondido a los desafíos de cada época.

Orígenes: Modelos Jerárquicos y Tradicionales

Los primeros sistemas educativos formales se desarrollaron bajo la influencia de estructuras jerárquicas propias de las organizaciones religiosas y militares. Durante la Edad Media, las instituciones educativas europeas, como las escuelas monásticas y las primeras universidades, adoptaron modelos administrativos rígidos, centrados en la disciplina y el cumplimiento de normas estrictas (Ferrer & Navarro, 2019).

Este enfoque jerárquico reflejaba una visión de la educación como un medio para preservar el conocimiento y la autoridad. La gestión educativa se limitaba a funciones básicas como la asignación de recursos y la supervisión de los docentes, sin considerar aspectos relacionados con la innovación pedagógica o el bienestar estudiantil.

En otras partes del mundo, como en las culturas asiáticas y precolombinas, también se desarrollaron modelos educativos que respondían a sus propios contextos socioculturales. En el caso de Mesoamérica, por ejemplo, las instituciones educativas aztecas, como el *calmécac* y el *telpochcalli*, incluían elementos de formación integral que combinaban conocimientos técnicos, valores culturales y habilidades prácticas (López & Ramírez, 2020).

El Siglo XIX: La Profesionalización de la Educación

El siglo XIX marcó un punto de inflexión en la gestión educativa, con el surgimiento de sistemas escolares organizados a nivel estatal. La Revolución Industrial generó una demanda creciente de trabajadores alfabetizados y capacitados, lo que llevó a muchos países a establecer sistemas educativos nacionales y obligatorios.

En este contexto, la gestión educativa se profesionalizó, adoptando principios de administración científica propuestos por autores como Frederick Taylor. Estos principios se enfocaban en la eficiencia, la estandarización de procesos y la rendición de cuentas (Taylor, 1911). Aunque estos enfoques aumentaron la eficiencia administrativa, a menudo se criticaron por su rigidez y falta de atención a las necesidades individuales de los estudiantes. En América Latina, el siglo XIX también fue un periodo de transformación educativa. Países como Ecuador comenzaron a estructurar sistemas educativos nacionales, impulsados por reformas que buscaban mejorar la alfabetización y fomentar el desarrollo social. Sin embargo, la gestión educativa en esta región enfrentó desafíos significativos debido a la desigualdad social y la limitada inversión pública en educación (Ferrer & Navarro, 2019).

El Siglo XX: Hacia una Gestión Participativa y Estratégica

Durante el siglo XX, la gestión educativa experimentó una transición de modelos jerárquicos y burocráticos hacia enfoques más participativos y centrados en los estudiantes. Este cambio fue impulsado por corrientes educativas progresistas que cuestionaron las prácticas tradicionales y promovieron un aprendizaje más inclusivo y dinámico.

La Influencia de John Dewey y el Progresismo Educativo

John Dewey, considerado uno de los padres de la educación moderna, abogó por un modelo de gestión educativa basado en la democracia, el trabajo colaborativo y la participación activa de los estudiantes en su proceso de aprendizaje (Dewey, 1916/2016). Este enfoque destacó la importancia de que las instituciones educativas fueran flexibles y adaptativas, en lugar de operar bajo estructuras rígidas.

El Enfoque Sistémico en la Gestión Educativa

Durante la segunda mitad del siglo XX, la comprensión de las instituciones educativas evolucionó significativamente con la introducción de modelos sistémicos. Estos enfoques conceptualizaron a las organizaciones educativas como sistemas complejos e interconectados. Pioneros como Bertalanffy (1968) postularon que la gestión eficaz requería considerar no solo los procesos internos inherentes a la institución, sino también sus dinámicas interacciones con el entorno social, cultural y económico circundante (Torres, 2017).

Movimientos de Descentralización y Autonomía

Muchos países adoptaron políticas de descentralización educativa, transfiriendo responsabilidades de gestión a niveles locales o a las propias instituciones. Este enfoque buscaba una mayor autonomía en la toma de decisiones, permitiendo que las escuelas respondieran de manera más efectiva a las necesidades específicas de sus comunidades (UNESCO, 2021).

El Siglo XXI: Gestión Basada en Evidencias e Innovación

El siglo XXI trajo consigo nuevos retos y oportunidades para la gestión educativa, marcados por la globalización, la digitalización y el énfasis en la calidad educativa.

Gestión Basada en Evidencias

Las instituciones educativas comenzaron a adoptar enfoques basados en datos y evidencias para la toma de decisiones. Esto incluye el uso de in-

dicadores de rendimiento académico, análisis de satisfacción de estudiantes y docentes, y evaluaciones externas para mejorar la calidad de la educación (Martínez & Gómez, 2020).

Impacto de la Tecnología en la Gestión Educativa

La revolución tecnológica ha transformado la gestión educativa, facilitando procesos administrativos y ampliando las posibilidades pedagógicas. Herramientas como plataformas de gestión de aprendizaje, sistemas de información estudiantil y aplicaciones para el seguimiento académico han mejorado significativamente la eficiencia de las instituciones (Pérez et al., 2023).

Énfasis en la Inclusión y la Sostenibilidad

La gestión educativa contemporánea se enfrenta a la necesidad de promover la equidad y la inclusión, garantizando el acceso a la educación para grupos tradicionalmente marginados. Además, se ha incorporado el enfoque de sostenibilidad, buscando que las instituciones educativas minimicen su impacto ambiental y fomenten prácticas responsables (UNESCO, 2021).

El Caso de la Gestión Educativa en la Zona Sur de Manabí

En el contexto de Manabí, la historia y evolución de la gestión educativa reflejan los desafíos y oportunidades de una región marcada por su diversidad cultural y socioeconómica. Desde las estructuras tradicionales hasta los enfoques más modernos, las instituciones educativas de la zona han mostrado una capacidad de adaptación que ha permitido avanzar hacia un modelo más inclusivo y participativo.

Por ejemplo, la implementación de programas que integran tecnologías educativas, combinada con la recuperación de prácticas culturales locales, demuestra cómo la gestión educativa puede responder tanto a las demandas globales como a las necesidades específicas de su entorno.

La historia y evolución de la gestión educativa muestran un recorrido desde modelos jerárquicos y centralizados hacia enfoques estratégicos, participativos e inclusivos. Este desarrollo refleja el compromiso de las instituciones por adaptarse a las demandas de cada época, con el objetivo de ofrecer una educación de calidad que prepare a los estudiantes para los retos del presente y del futuro.

Desafíos Actuales en la Gestión de Instituciones Educativas

En el contexto global actual, la gestión de las instituciones educativas enfrenta desafíos complejos y multifacéticos. Estos desafíos no solo reflejan los rápidos cambios sociales, económicos y tecnológicos, sino también las crecientes demandas de una educación equitativa, inclusiva y de alta calidad. Comprender y abordar estos retos es crucial para garantizar el éxito y la sostenibilidad de los sistemas educativos.

La Digitalización y la Transformación Tecnológica

Uno de los mayores desafíos en la gestión educativa contemporánea es la integración efectiva de la tecnología en todos los niveles de la institución. La revolución digital ha generado oportunidades sin precedentes, pero también plantea problemas significativos:

- **Brecha Digital:** A pesar de los avances tecnológicos, muchas instituciones, especialmente en zonas rurales como el sur de Manabí, enfrentan dificultades para acceder a tecnologías básicas, como internet de alta velocidad y dispositivos adecuados. Según la UNESCO (2021), esta brecha limita las oportunidades de aprendizaje y exacerba las desigualdades educativas.
- **Capacitación del Personal:** La incorporación de herramientas tecnológicas requiere que los docentes y administradores se capaciten continuamente para utilizar estas tecnologías de manera efectiva. Sin embargo, la falta de recursos y programas de formación puede obstaculizar este proceso.
- **Gestión de Datos Educativos:** Aunque la digitalización facilita la recopilación de datos, muchas instituciones carecen de sistemas efectivos para analizarlos y utilizarlos en la toma de decisiones estratégicas.

Inclusión y Diversidad

La gestión educativa actual debe garantizar que las instituciones sean espacios inclusivos y que respondan a la diversidad cultural, social y económica de sus estudiantes. Este desafío abarca múltiples dimensiones:

- **Educación para Todos:** Lograr la equidad en el acceso a la educación sigue siendo un reto importante. Según UNICEF (2022), los niños y jóvenes de comunidades rurales, indígenas y marginadas enfrentan barreras significativas para acceder a una educación de calidad.

- **Atención a Necesidades Especiales:** La inclusión de estudiantes con discapacidades físicas, cognitivas o emocionales requiere ajustes en las infraestructuras, metodologías de enseñanza y recursos humanos de las instituciones educativas.
- **Diversidad Cultural:** En regiones como Manabí, la gestión educativa debe ser sensible a las particularidades culturales de la población, integrando contenidos y prácticas pedagógicas que valoren la identidad local.

Sostenibilidad y Responsabilidad Ambiental

En un mundo cada vez más afectado por el cambio climático, las instituciones educativas están llamadas a desempeñar un papel activo en la promoción de la sostenibilidad. Este desafío tiene implicaciones tanto operativas como educativas:

- **Gestión de Recursos Sostenibles:** Las instituciones deben adoptar prácticas sostenibles, como el uso eficiente de la energía, la gestión adecuada de residuos y la implementación de infraestructuras ecológicas.
- **Educación Ambiental:** La gestión educativa debe garantizar que los planes de estudio incluyan contenidos sobre sostenibilidad, fomentando en los estudiantes valores y prácticas responsables hacia el medio ambiente.
- **Financiamiento para la Sostenibilidad:** En muchos casos, los recursos financieros limitados dificultan la adopción de medidas sostenibles, lo que obliga a las instituciones a buscar alianzas y apoyos externos.

Adaptación a Contextos Cambiantes

La globalización y los cambios socioeconómicos han impuesto a las instituciones educativas la necesidad de ser flexibles y adaptativas. Esto implica desafíos como:

- **Crisis Globales:** Pandemias como la COVID-19 han revelado la vulnerabilidad de los sistemas educativos ante emergencias globales. La gestión educativa debe incluir estrategias para garantizar la continuidad del aprendizaje en situaciones de crisis.
- **Demanda por Nuevas Competencias:** Los rápidos avances en tecnología y el mercado laboral exigen que las instituciones preparen a

los estudiantes con competencias del siglo XXI, como el pensamiento crítico, la colaboración y la alfabetización digital.

- **Cambio Demográfico:** En ciertas regiones, como Manabí, las instituciones deben adaptarse a cambios demográficos que afectan la composición de la población estudiantil, como la migración o el crecimiento poblacional.

Escasez de Recursos y Financiamiento

La limitación de recursos económicos sigue siendo un desafío central para muchas instituciones educativas, particularmente en contextos desfavorecidos. Esto afecta:

- **Infraestructura:** Muchas instituciones carecen de instalaciones adecuadas para garantizar un ambiente de aprendizaje seguro y estimulante.
- **Materiales Educativos:** La falta de recursos para adquirir libros, herramientas tecnológicas y otros materiales limita la calidad de la enseñanza.
- **Retención de Talento:** Los bajos salarios y la falta de incentivos dificultan la contratación y retención de docentes calificados y motivados.

Gobernanza y Liderazgo Educativo

La gestión eficaz de una institución educativa depende en gran medida de la calidad de su liderazgo. Sin embargo, los líderes educativos enfrentan desafíos significativos:

- **Capacitación y Desarrollo:** Los directores y administradores a menudo carecen de la formación necesaria en gestión organizacional, lo que limita su capacidad para implementar cambios estratégicos.
- **Participación Comunitaria:** Promover la colaboración entre las instituciones educativas, las familias y otros actores de la comunidad es esencial para una gestión exitosa, pero lograr esta sinergia puede ser complejo.
- **Corrupción y Transparencia:** En algunos contextos, la falta de transparencia en la asignación y uso de recursos debilita la confianza en el sistema educativo.

El caso de la Zona Sur de Manabí

En el contexto específico de Manabí, los desafíos actuales en la gestión educativa están marcados por factores socioeconómicos y geográficos. La región enfrenta problemas de acceso a recursos, limitaciones en la infraestructura educativa y una alta incidencia de pobreza, lo que complica la implementación de modelos de gestión innovadores. Sin embargo, también existe un gran potencial para aprovechar las particularidades culturales y comunitarias de la región, integrándolas en estrategias de gestión que promuevan la inclusión y el desarrollo sostenible.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 2

Teorías y Modelos de Gestión Organizacional

AUTOR: Wilter Leonel Solórzano Álava



En los establecimientos educativos de la zona sur de Manabí está ausente un modelo de gestión educativa que permita afrontar el cambio del sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional demandado por las transformaciones sociales y educativas; o sea, el reto de la Ley Orgánica de Educación que busca el cambio de mentalidad del subsistema de gestión social en el cambio de actitud de los directivos, educadores, estudiantes, administrativos y comunidad educativa, con la convicción de la reforma del flujo de pensamiento que, de por sí, echó músculos en un principio.

Las Instituciones Educativas de la Zona Sur de Manabí tienen la responsabilidad de propiciar un espacio seguro y salubre acorde con las políticas, modelos y normativas, llegando así al cumplimiento de la misión institucional, dejando en práctica cada uno de los lineamientos establecidos a fin de garantizar la calidad educativa de formación integral de los estudiantes. La gestión organizacional se refiere al logro de los objetivos y metas de la organización, a través de la planeación, organización, integración del personal, dirección y control; este tipo de gestión es conocida como la gestión clásica y abarca el estudio de la estructura de la organización, así como de las funciones propias de administración. Para ello, la administración, básicamente, se ha preocupado por indicar cómo debe funcionar la empresa con la única finalidad de incrementar el bienestar económico, de ahí que el principal interés se fije en cuál es la forma de maximizar los beneficios y, subordinados a estos, las demás funciones de la operación.

La idea de la teoría general de los sistemas tiene más de sesenta años de haber surgido. Surgió como una necesidad de expresar la nueva frontera del conocimiento científico de la época, como un planteamiento superador del paradigma de las ciencias sociales hasta el momento conocido.

De ahí en adelante ha tenido un desarrollo impresionante y ha influido en la comprensión de los fenómenos de lo humano y lo social. Ha evolucionado paralelamente al desarrollo de las tecnologías y ciencias análogas, y ha contribuido al desarrollo de estos. Actualmente, los alcances de esta teorización se identifican en diferentes problemáticas de la vida del hombre, ya sean con independencia de los aspectos biológicos o no, o en dependencia de ella. Todo sistema está compuesto de unos elementos que están interrelacionados entre sí y con el entorno, de manera que, si varía la relación de un elemento con otro y con el entorno, el conjunto será diferente, lo que permite la generación de partes autónomas unas de otras, lo que lleva a la capacidad de organización propia de un sistema. La teoría general de los sistemas proporciona un marco conceptual sólido para comprender la complejidad de las interacciones dentro

de un sistema. Esta teoría reconoce que los sistemas pueden ser encontrados en diversas áreas de estudio, incluyendo la biología, la física, la informática y las ciencias sociales. Además, reconoce que los sistemas consisten en componentes que están conectados entre sí y con su entorno. Estas conexiones pueden ser de naturaleza material o de información. Al comprender la naturaleza de estas conexiones, se puede analizar cómo los cambios en una parte del sistema afectan al sistema en su conjunto. La teoría general de los sistemas también destaca la importancia de la organización dentro de un sistema. Los sistemas tienden a desarrollar estructuras y patrones específicos que les permiten funcionar de manera eficiente. Estas estructuras y patrones pueden surgir de manera espontánea o ser diseñadas conscientemente por los seres humanos. En cualquier caso, la organización es esencial para que un sistema pueda desempeñar su función de manera efectiva. En resumen, la teoría general de los sistemas ofrece una forma sistemática de comprender y analizar la complejidad del mundo que nos rodea.

Las teorías que explican el comportamiento organizacional deben ayudar considerablemente a obtener unas perceptibles y notables contribuciones a la gestión y administración de una organización. Contar con una clara, sólida y bien fundamentada teoría resulta sumamente valiosa y de gran ayuda para dirigir, organizar y gestionar eficientemente los recursos humanos de una organización. Cabe destacar que las teorías que explican el comportamiento organizacional son adquiridas, asimiladas y aplicadas por los actores individuales a través de su propia iniciativa y acción directa. Sin embargo, a pesar de su relevancia y aplicación práctica, estas teorías no logran reducir de manera significativa la incertidumbre inherente en el ámbito organizacional.

La buena teoría que explique de manera efectiva y precisa la administración de las organizaciones es generalmente concebida por teóricos especializados en el tema y por intelectuales de renombre. Estos teóricos dedican tiempo y esfuerzo para investigar y desarrollar nuevas perspectivas y enfoques que puedan aportar a la comprensión y gestión de las organizaciones. Su conocimiento y experiencia les permiten generar ideas innovadoras y soluciones prácticas para los desafíos que enfrenta el entorno empresarial.

Algunas de las teorías más influyentes en el campo del comportamiento organizacional incluyen la teoría de la contingencia, la teoría del liderazgo, la teoría de la motivación y la teoría de los sistemas. Estas teorías proporcionan marcos conceptuales y herramientas prácticas para comprender y abordar los problemas y las dinámicas en las organizaciones. Además, se basan en investigaciones empíricas y casos de estudio para respaldar sus conclusiones y recomendaciones (Reinoso & Romero, 2024)

No obstante, es importante tener en cuenta que ninguna teoría puede abarcar todos los aspectos y variables que influyen en el comportamiento organizacional. La complejidad y la incertidumbre inherentes a las interacciones humanas y a los sistemas organizativos hacen que sea imposible desarrollar una teoría completa y definitiva. Por lo tanto, las teorías existentes deben ser utilizadas como guías y puntos de partida, pero siempre deben adaptarse y ajustarse a las circunstancias y contexto específicos de cada organización.

Además, es fundamental comprender que cualquier estudio o investigación en el ámbito del comportamiento organizacional debe considerar una amplia gama de factores que pueden influir en el desempeño y la efectividad de una organización. Estos factores pueden incluir variables individuales, como la personalidad y las actitudes de los empleados, así como factores situacionales y contextuales, como la cultura organizacional y las condiciones del entorno.

Para comprender plenamente el comportamiento organizacional, es necesario abordar y analizar cada uno de estos factores desde múltiples perspectivas y niveles de análisis. Esto implica considerar las teorías y modelos existentes en el campo, así como integrar diversas disciplinas, como la psicología, la sociología y la economía. Un enfoque multidisciplinario y holístico es esencial para obtener una comprensión completa y precisa de cómo funcionan las organizaciones y cómo se pueden mejorar.

Además, es importante destacar que el comportamiento organizacional no es estático, sino que está sujeto a cambios y evoluciones constantes. Las organizaciones deben estar preparadas para adaptarse y ajustarse a las cambiantes circunstancias internas y externas, así como a las tendencias y avances en el entorno empresarial. Esto requiere una mentalidad de aprendizaje continuo y una capacidad para fomentar la innovación y la creatividad en todos los niveles de la organización.

Las teorías que explican el comportamiento organizacional son herramientas valiosas que pueden ayudar a los profesionales de la administración a comprender y gestionar mejor las organizaciones. Sin embargo, deben ser utilizadas con precaución y flexibilidad, reconociendo las limitaciones y la complejidad del comportamiento humano y de los sistemas organizativos. Es a través de una combinación de teoría, experiencia práctica y juicio profesional que se pueden tomar decisiones acertadas y enfrentar los desafíos en constante evolución del entorno empresarial.

Principales Teorías de la Gestión

En administración se han gestado diversas teorías desde los principales enfoques macroscópicos de las organizaciones. Cada corriente de pensamiento surgida de las teorías organizacionales ha aportado nuevos conceptos y enfoques que han sido aceptados y aplicados. Algunas de las teorías o enfoques importantes y de reconocida utilización en las organizaciones a lo largo de la administración son: Teoría Clásica de la Administración, Teoría de las Relaciones Humanas, Modelo de Sistemas Sociales, Teoría de la Contingencia, Teoría de la Calidad Total, Reingeniería de Procesos, Outsourcing, Efectividad y Cultura Organizacional, Estrategia y Competitividad, Ética y Responsabilidad Social Empresarial, Dirección Estratégica, Organización y Tecnologías Informáticas, Teoría Z, entre otros. Dos autores para destacar en la Teoría Clásica, por su influencia en todas las teorías posteriores, son Henry Fayol y Frederick Taylor. Henry Fayol, desarrolló a partir de las experiencias vivenciadas en la Compañía Minería de Commentry, la Teoría de la Administración, que más adelante es llamada escuela de proceso administrativo; en su obra define las funciones básicas del administrador, que, a pesar del tiempo transcurrido, no han pasado de estar en vigencia.

La Revolución Industrial trae consigo una serie de demandas que obligaron a los industriales a cambiar la orientación de sus fines: el aumento de la productividad de las nuevas maquinarias, la mayor escala de producción y de comercialización, el crecimiento de la empresa con la constitución de grandes conglomerados. Mientras Taylor se dedicó a implantar métodos para mantener el nivel de producción en un determinado nivel y adecuar la mano de obra a los métodos, acción, movimiento realizado por el hombre, descubierto a través de la observación científica, Fayol se dedicó al estudio de las funciones, es decir, a tener varias tareas, a realizar más de una operación justificada para alcanzar un propósito desde el punto de vista administrativo.

Teoría clásica: Es de origen americano y los precursores de esta corriente fueron Frederick Winslow Taylor, Henry Lawrence, Henry Robinson Towne y Harrington Emerson. Su preocupación fue la estructura y funcionamiento de la empresa; por tal motivo, establecieron sistemas de organización y administración que fueran eficientes. La corriente clásica se divide en tres escuelas: científica, que se fundamenta en aplicar métodos de la ciencia al estudio del trabajo con el fin de mejorar la eficiencia; administrativa, donde los principales exponentes son Henri Fayol y James D. Mooney, cuya idea era estudiar las operaciones fundamentales de los negocios y edificar sobre su base los principios que rigen su administración; y burocracia, cuyos representantes prin-

cipales son Max Weber, Michels y Münsterberg. Ellos establecen un modelo administrativo que se ajuste a todas las organizaciones.

Teoría de las relaciones humanas: Está centrada en la atención hacia el trabajo y las necesidades humanas, y cuyo objetivo fundamental es lograr la efectividad en los esfuerzos humanos a base de considerar las metas personales. Con ella, recién la organización formal, al ser el grupo social más grande que incide en la organización formal, su campo de estudio es la dinámica de grupos. Abrió las puertas al estudio de distintos sindicatos y planteó dos proposiciones fundamentales: I) la empresa es un organismo social y, como tal, debe ser estudiada. II) El énfasis del estudio científico en el trabajo no se debe realizar en la aplicación de la administración como científica, sino en prestarle atención a los aspectos del grupo socio dinámico. Se concentra en las relaciones humanas y en la conducta de las personas como miembros de un grupo de trabajo.

La Teoría de las relaciones humanas se basa en la premisa de que el éxito de cualquier organización radica en la atención dedicada tanto al trabajo como a las necesidades humanas. Su principal objetivo es lograr la efectividad en los esfuerzos realizados por las personas, teniendo en cuenta sus metas personales. Esta teoría se enfoca en la organización formal, que es el grupo social más grande que tiene influencia en la estructura y funcionamiento de la organización. Su campo de estudio se centra en la dinámica de grupos, explorando la manera en que las personas interactúan en un contexto laboral (de Romero et al. 2023).

Un aporte significativo de esta teoría fue la apertura al estudio de distintos sindicatos, reconociendo la importancia de la representación y defensa de los trabajadores. Además, planteó dos proposiciones fundamentales: en primer lugar, que la empresa es un organismo social y, por lo tanto, debe ser estudiada considerando su impacto en la sociedad. En segundo lugar, enfatizó que el estudio científico del trabajo no debe limitarse a la aplicación de la administración como una ciencia, sino que debe prestar atención a los aspectos sociales y dinámicos de los grupos.

La Teoría de las relaciones humanas se enfoca en las relaciones humanas y en la conducta de las personas como miembros de un grupo de trabajo. Reconoce que el éxito de una organización depende en gran medida de cómo se desarrollan y mantienen las interacciones entre los miembros del equipo. Al entender las necesidades y motivaciones individuales, es posible crear un entorno laboral más productivo y satisfactorio para todos los trabajadores, lo

cual a su vez contribuye a un aumento en la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.

La teoría postula que las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo tienen un impacto significativo en el rendimiento y la productividad de los individuos. Se centra en la importancia de la comunicación efectiva, la confianza mutua y el respeto en el desarrollo de relaciones laborales sólidas. Al promover un clima de confianza y cooperación, se fomenta la colaboración y se facilita la resolución de conflictos (Prada et al., 2020).

Además, la teoría reconoce que cada individuo tiene necesidades y motivaciones diferentes. Al comprender y abordar estas necesidades de manera adecuada, se puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Esto puede lograrse a través de la implementación de políticas y prácticas que promuevan un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, proporcionen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, y fomenten la participación en la toma de decisiones.

La Teoría de las relaciones humanas es una perspectiva fundamental en el estudio de la dinámica organizacional. Su enfoque en las relaciones humanas y en la importancia de satisfacer las necesidades individuales ha tenido un impacto significativo en la forma en que las organizaciones diseñan sus estructuras y abordan las relaciones laborales. Al considerar a las personas como seres sociales y emocionales, esta teoría busca mejorar la efectividad de los esfuerzos humanos y promover un ambiente de trabajo saludable y colaborativo.

Modelos de Gestión Aplicados a la Educación

Una aproximación teórica al concepto de modelo permite identificarlo como: "Un sistema metódico compuesto por la sistematización de la realidad que nos permite inferir acerca de cómo pueden presentar las variables en ciertos límites; las propuestas que, a partir de unos supuestos generales conducentes a unas determinadas prácticas, están enunciadas o identificadas con unos determinados elementos (y relaciones). Así, un modelo es tanto un ente mental como una estructura sobre el papel. Como veremos, el concepto es extrapolable a entes como la teoría, la hipótesis o la investigación misma."

Sin embargo, dentro de la diversidad de enfoques existentes, pueden mencionarse algunos modelos que han sido aplicados y son generalmente aceptados en el ámbito educativo. Estas teorías y los modelos pueden ser aplicados en la selección de la modelación y, por tanto, de la estrategia gerencial en las instituciones educativas. Así, los modelos establecen y guían para

alcanzar los fines que los miembros de la comunidad educativa se han propuesto. De los modelos de gestión de la calidad se desprenden las respectivas estrategias gerenciales que se van a asumir para administrar e impulsar la mejora continua en cada una de las prácticas. En rigor, se aplica gestión de calidad total; la escuela que quiera ser considerada como organización formativa puede recurrir a algún modelo general de gestión y a las competencias para el ámbito de los distintos clubes de procesos y resultados formativos.

Con el propósito de conocer acerca de la gestión que tienen las instituciones educativas para formar integralmente a los estudiantes, fue necesario observar que existe una gran cantidad de modelos de gestión educativa, dentro de los cuales encontramos: el modelo de calidad total, que tiene como principio fundamental la “excelencia observada” creada en toda la organización, basándose en la responsabilidad participativa y creativa de todos los miembros, exigiendo un cambio de comportamientos y actitudes para encontrar la máxima satisfacción. Este modelo enfatiza su accionar en el desarrollo constante de su personal, dando énfasis principal en el desarrollo de la capacidad humana y promoviendo la mejora continua en todos los aspectos (Vásquez-Ponce et al., 2020).

El modelo de gestión legalista, también conocido como “controlista”, es un modelo puesto en escena para reemplazar al previo modelo de gestión “legalista” que regulaba el funcionamiento de las instituciones de educación escolar y suprimía la libertad de las instituciones para buscar su verdadera identidad y expresarla, mediante la planificación estratégica y la toma de decisiones autónomas. Este modelo da primacía al desarrollo de los procesos sobre el resultado final, priorizando la eficiencia antes que la eficacia y buscando el cumplimiento estricto de las normas y políticas establecidas.

Por otro lado, el modelo competencial se deriva del paradigma de la competencia, cuyo núcleo es una visión competencial integral y profunda. Este tipo de gestión educativa se basa en una visión enérgica y progresiva del mundo que se acoge a una teoría comunicativa y de información en el sentido de considerar que el mundo está constantemente lleno de estímulos e información sumamente relevantes y trascendentales para el aprendizaje y el desarrollo humano. En este modelo, se promueve el desarrollo de competencias clave y fundamentales en los estudiantes, proporcionando espacios amplios e inclusivos de aprendizaje significativo que les permitan desarrollar habilidades y conocimientos profundos, prácticos y altamente aplicables en su vida diaria y futura trayectoria personal y profesional. La orientación de este modelo educativo se enfoca en cultivar una mentalidad abierta, adaptable y

resolutiva, donde los estudiantes sean capaces de afrontar con éxito los desafíos y oportunidades que se presenten a lo largo de sus vidas, fomentando así su crecimiento y autorrealización tanto en el ámbito personal como profesional. A su vez, este enfoque competencial reconoce y valora la diversidad y singularidad de cada estudiante, y busca potenciar sus talentos y habilidades individuales, fomentando así la inclusión y la equidad educativa. En definitiva, el modelo competencial plantea una visión holística e integral de la educación, donde el aprendizaje se convierte en un proceso constante y enriquecedor que va más allá de la adquisición de conocimientos y se centra en el desarrollo de las capacidades y competencias necesarias para enfrentar los retos y desafíos del siglo XXI.

Finalmente, el modelo de gestión autónomo se caracteriza por fomentar y estimular de manera activa la manifestación plural y diversidad de proyectos dentro de la institución educativa. Este enfoque, altamente reconocido y valorado, tiene como objetivo central impulsar la individualidad y singularidad de cada estudiante, brindándoles así una mayor autonomía para involucrarse de forma activa en su propio proceso de aprendizaje. Además, se busca de manera decidida potenciar la creatividad y la innovación, permitiendo que los estudiantes puedan desarrollar y llevar adelante proyectos completamente personalizados y adaptados a sus propios intereses y necesidades.

En este modelo, los docentes y directivos no solo son meros transmisores de conocimiento, sino que actúan como verdaderos facilitadores del aprendizaje, brindando el apoyo y la orientación necesaria para que cada estudiante pueda alcanzar su máximo potencial. Además, se promueve un ambiente educativo basado en el respeto y la confianza mutua, donde tanto los alumnos como los profesionales de la educación se sienten seguros, valorados y motivados a desarrollar sus capacidades al máximo. Este enfoque pedagógico considera que cada estudiante tiene habilidades y necesidades individuales, por lo que se fomenta la personalización de la enseñanza. Los docentes implementan estrategias didácticas variadas que se ajustan a los estilos de aprendizaje de cada alumno, utilizando herramientas tecnológicas y recursos multidisciplinarios para enriquecer el proceso educativo. Además, se promueve una relación positiva y colaborativa entre los distintos actores del sistema educativo. Los docentes y directivos trabajan en equipo y se involucran activamente en la planificación y evaluación del currículo, promoviendo la participación de los estudiantes y la comunidad educativa en general. Se fomenta el diálogo, la reflexión y la toma de decisiones conjuntas para mejorar continuamente la calidad de la educación. En este contexto, se pone énfasis

sis en el desarrollo de habilidades blandas y competencias socioemocionales. Se busca formar estudiantes críticos, creativos, resolutivos y autónomos, capaces de adaptarse a los desafíos de una sociedad en constante cambio. Los docentes promueven el pensamiento crítico, la resolución de problemas y el trabajo en equipo, potenciando el liderazgo y la responsabilidad en cada estudiante. En resumen, este modelo educativo busca trascender el simple acto de transmitir conocimientos, para convertirse en una experiencia enriquecedora y significativa para todos los involucrados. Se busca formar ciudadanos comprometidos, solidarios y conscientes de su rol en la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

Gracias a este enfoque innovador y revolucionario, los estudiantes tienen la maravillosa y trascendental oportunidad de sumergirse en un proceso de aprendizaje inmensamente significativo y perfectamente adaptado a sus propios y únicos intereses, pasiones y habilidades. Al permitirles desarrollar proyectos apasionantes y fascinantes en los cuales están verdaderamente apasionados y fascinados, se crea y fomenta un mayor nivel de compromiso, dedicación y entusiasmo incalculable por parte de los estudiantes, lo que se traduce y desemboca de manera inevitable en una excepcional y magnífica motivación que impulsa su rendimiento académico a niveles sin precedentes.

No solamente eso, este modelo de gestión autónomo y brillante brinda a los estudiantes las valiosas y fundamentales herramientas y habilidades necesarias para hacer frente a los desafíos, obstáculos y cambios constantes a los que se enfrentan en la sociedad del siglo XXI. Al desarrollar un sentido de independencia y autonomía en su propio proceso de aprendizaje, se logra que los estudiantes se conviertan en seres empoderados y exitosos capaces de sobresalir en cualquier entorno y situación, ya sea académica, profesional o personal (Arenas et al., 2023).

En conclusión, los distintos modelos de gestión educativa ofrecen diferentes enfoques y prácticas para asegurar una formación integral de los estudiantes. Cada modelo tiene sus propias ventajas y desafíos, y es responsabilidad de las instituciones educativas seleccionar el modelo que mejor se adapte a sus necesidades y contextos particulares, con el fin de garantizar una educación de calidad y relevante para los estudiantes.

Comparación de Enfoques Tradicionales y Modernos Variable - Enfoques Tradicionales - Enfoques Modernos Filosofía:

- **Tradicional:** Determinista (Causa-Efecto). Objetiva, lo que significa que el conocimiento es independiente de quien lo construye. Se cen-

tra en un método inmutable, con un enfoque en el pasado y en la disciplina escolar. Establece verdades últimas e inamovibles.

- **Moderno:** Constructivista (Sujeto-Sujeto). Subjetiva, lo que significa que el conocimiento es construido activamente por el sujeto. Se centra en un método de investigación flexible, basado en el presente y de naturaleza provisional.

Metodología:

- **Tradicional:** Lógica de estructuras. Separación disciplinaria y fragmentación del currículo en tareas disciplinarias específicas. La enseñanza se orienta hacia la adquisición e incorporación de conocimientos según los objetivos establecidos.
- **Moderno:** Metodologías activas y psicológicas diversas para el acceso al conocimiento. Promueve la pluridisciplinariedad, la integración, y la inter y transdisciplinariedad.

El objeto es abordado en su complejidad e irreductibilidad, lo que demanda de un abordaje integral e integrador. La intencionalidad de la enseñanza planifica secuenciar y regular el acceso a distintos modos de conocimiento y al saber disciplinar con la intención de desarrollar en los alumnos conductas auto formantes, cognitivas y afectivas. Relación educativa pedagógica-didáctica. Educador pasador y espacio de vigilancia. Evaluación criteriológica. Centrada en el control de la conducta y la adquisición de conocimientos. Eterno retorno de estos. Se relaciona con la profesionalidad científica. Educador animador - espacios de producción de saber. Evaluación retroalimentaria, centrada en la verificación, cotejo o comparación de una realidad con un criterio, concebida como un subproceso del proceso de la formación, permanentes en su estructura y finalidad. Inclusora del error como punto de partida para la sistematización de nuevas hipótesis. Se relaciona con una profesoralidad flexible y dinámica.

El enfoque moderno o desarrollo educativo se caracteriza por su flexibilidad y agilidad para adaptarse a los constantes cambios que ocurren en el ámbito educativo. Este enfoque se basa en una evaluación constante, que permite al docente realizar las modificaciones necesarias para garantizar un aprendizaje significativo. Además, busca que los estudiantes no solo adquieran conocimientos, sino que también sean capaces de aplicarlos en nuevos contextos y desarrollen habilidades críticas para la toma de decisiones.

El papel del docente en este enfoque es fundamental. El docente debe estar al tanto de los cambios constantes y críticos que afectan a los alumnos, ya que su objetivo principal es promover el desarrollo óptimo de sus estudiantes, tanto en competencias académicas como personales. Para lograr esto, es necesario que el docente planifique de manera cuidadosa y periódica, y que revise de cerca el progreso de los alumnos a través de diversos instrumentos de evaluación (Pinto-Santos et al., 2022).

Estos instrumentos de evaluación no solo deben medir los conocimientos adquiridos, sino que también deben promover el sentido crítico y la transferencia de información. De esta manera, los estudiantes no solo memorizarán hechos y conceptos, sino que también serán capaces de analizar y aplicar la información de manera creativa y reflexiva. Además, al fomentar el pensamiento crítico, se les brinda a los estudiantes la oportunidad de cuestionar y examinar diferentes perspectivas, lo que les ayuda a desarrollar habilidades de pensamiento independiente. Asimismo, al fomentar la transferencia de información, se les permite a los estudiantes utilizar lo que han aprendido en un contexto real, aplicando sus conocimientos a situaciones nuevas y desafiantes. Esto les brinda oportunidades de crecimiento personal y les ayuda a construir habilidades para su vida adulta. En resumen, los instrumentos de evaluación deben trascender la mera medición de conocimientos y convertirse en herramientas que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes.

En este sentido, es fundamental que los docentes diseñen y utilicen estrategias de evaluación que vayan más allá de la simple calificación de los conocimientos adquiridos. Es importante que los estudiantes se sientan desafiados y motivados a profundizar en los temas estudiados, explorando distintas perspectivas y generando ideas originales. Para lograr esto, los instrumentos de evaluación pueden incluir proyectos de investigación, debates, ensayos, presentaciones orales y otras actividades que estimulen la reflexión crítica y la aplicación práctica de los conocimientos.

Además, es esencial que los instrumentos de evaluación sean diseñados de manera que permitan a los estudiantes demostrar su comprensión de los conceptos de forma integrada y multidisciplinaria. Esto implica establecer conexiones entre diferentes áreas del conocimiento, fomentando así la transferencia de información y la capacidad de utilizar lo aprendido en situaciones cotidianas. De esta manera, se promueve un aprendizaje significativo y duradero, que va más allá de la simple memorización de datos.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que los instrumentos de evaluación deben ser justos y equitativos para todos los estudiantes. Esto significa que deben estar diseñados de manera que permitan evaluar las habilidades y conocimientos de cada estudiante de forma objetiva y no discriminatoria. Además, es fundamental brindar retroalimentación constructiva y personalizada a los estudiantes, para que puedan identificar sus fortalezas y áreas de mejora y así seguir creciendo en su proceso de aprendizaje.

En conclusión, los instrumentos de evaluación tienen un rol fundamental en el desarrollo integral de los estudiantes. No solo deben medir los conocimientos adquiridos, sino que también deben promover el pensamiento crítico, la transferencia de información y el desarrollo de habilidades para la vida adulta. Es responsabilidad de los docentes diseñar y utilizar estrategias de evaluación que estimulen el aprendizaje significativo y equitativo, permitiendo a los estudiantes demostrar su comprensión de manera integrada y multidisciplinaria. Solo así se podrá garantizar una educación de calidad que forme a ciudadanos críticos, reflexivos y capaces de enfrentar los desafíos del mundo actual.

El enfoque moderno o desarrollo educativo se enfoca en brindar a los estudiantes las herramientas necesarias para adaptarse a los cambios constantes en el ámbito educativo y desarrollar habilidades críticas y de toma de decisiones. El docente desempeña un papel fundamental en este enfoque, ya que debe estar al tanto de los cambios y evaluar constantemente el progreso de los alumnos para asegurar un aprendizaje significativo y el desarrollo óptimo de sus estudiantes. La evaluación no solo se enfoca en medir conocimientos, sino también en promover el sentido crítico y la transferencia de información.

El enfoque perspectiva se basa en las convicciones y forma de actuar, ya que está basado en la imitación de conductas. El profesor es el poseedor de la verdad y todo lo que dice es inapelable; solo basta que el alumno adquiera la información y sea capaz de registrarla, memorizarla y asimilarla. El docente pasa a ser un controlador que impone las normas y simplemente intenta que los alumnos las cumplan, y el estudiante se convierte en un ser amoldable que implica un control de los estudiantes por el miedo al castigo o la recompensa. Mientras que el enfoque desarrollo establece un cambio notable en la actitud del docente y los estudiantes, basado en cambios constantes, la clase es un proceso de intercambio de puestos gerenciales que fomenta la participación de todos los actores involucrados. Se busca promover el pensamiento crítico y la autonomía del estudiante, permitiendo que el aprendizaje sea un proceso constructivo en el cual los estudiantes sean protagonistas. Además, se fo-

menta el trabajo colaborativo, la creatividad y la reflexión constante sobre los conocimientos adquiridos. El docente deja de ser el único poseedor del conocimiento y se convierte en un facilitador del aprendizaje, brindando las herramientas necesarias para que los estudiantes puedan investigar, experimentar y descubrir por sí mismos. En este enfoque, se busca crear un ambiente de confianza y respeto mutuo, donde los estudiantes se sientan seguros para expresar sus ideas y opiniones sin temor a ser juzgados (Díaz et al., 2022).

En resumen, el enfoque desarrollo promueve un aprendizaje significativo y duradero, que va más allá de la simple adquisición de información y busca formar individuos críticos, creativos y comprometidos con su propio proceso de aprendizaje.

Casos de Éxito en la Implementación de Modelos de Gestión

A continuación, presentamos dos ejemplos de acuerdo con investigaciones referidas. La primera se titula “El enfoque espiritual de la gestión escolar en un centro concertado en Sevilla”. El valor de esta investigación radica en que habría obtenido el premio a las mejores investigaciones del curso 2015-2016 del Instituto de Ciencias de la Educación y que fue posteriormente publicado por una de las más antiguas de habla hispana con 75 años de antigüedad y que ocupa el segundo semestre de publicación como revista científica en el campo de la pedagogía según los índices de impacto y visibilidad de las revistas.

La segunda investigación aquí comentada lleva por título “Red de directivos de centros: Innovaciones y éxitos de la gestión escolar”. Este último autor integra el Instituto de Desarrollo Profesional de una universidad, y el primero es uno de los principales docentes e investigadores del Departamento de Pedagogía Aplicada de esta gran universidad, que ocupa el puesto número 275 en el escalafón mundial y 1 en el nacional, mientras que la revista se ubicó en el puesto 586 a nivel mundial.

El Colegio Militar 21 de Octubre se encuentra en el rango de jurisdicción del Distrito de Educación 13D02 y fue declarado por el director municipal como Centro Educativo Modelo del Cantón. Su labor es destacada en propiciar: “Una educación integral personalizada”. Cuenta con 1,035 alumnos que están organizados en 42 paralelos: 16 en el nivel de educación general básica (Primaria) y 26 en la educación media (Bachillerato). Tienen un total de 72 docentes distribuidos en 56 horas clase docentes y licenciados en Ciencias de la Educación impartiendo clases. Además, hay 316 paralelos entre directivos, personal administrativo técnico, auxiliares y docentes.

Misión Central, una propuesta ecuatoriana para América Latina, es un colegio privado fiscal de renombre con una población estudiantil de más de 15,000 alumnos, en su mayoría provenientes de los estratos 1 y 2 de la sociedad. Durante un período de tres años, que abarcó desde 2009 hasta 2012, este destacado instituto logró alcanzar un impresionante incremento de más de 20,000 puestos en el ranking de logros académicos del Ministerio de Educación. Este logro notablemente sobresaliente no pasó desapercibido, y los padres de familia reconocieron la excelencia educativa de esta institución al votarla como su preferida y estar dispuestos a pagar por ella.

En la evaluación Aprendera del año 2013, Misión Central se posicionó en el primer lugar en cuanto a eficiencia en educación y en el tercer lugar en eficacia educativa, destacándose entre los 3,600 colegios oficiales evaluados. Este nivel de rendimiento educativo ejemplar se mantuvo incluso en el año 2014, cuando Misión Central obtuvo una de las puntuaciones más altas en la crecientemente competitiva prueba internacional de demanda, la cual es ofrecida exclusivamente a aquellos colegios que han demostrado un avance sostenido y sobresaliente a lo largo de tres años consecutivos.

No es sorprendente que el éxito y la excelencia continúen siendo una constante en Misión Central. Durante el período comprendido entre los años 2010 y 2014, gracias a la adopción de un modelo educativo innovador y efectivo, esta prestigiosa institución logró aumentar significativamente el crecimiento en la educación maternal y de jardín. Además, el puntaje promedio en el examen Icfes, utilizado como referencia oficial para evaluar el rendimiento académico en la clase media, experimentó un impresionante incremento del 13%.

Estos logros excepcionales, obtenidos gracias a un compromiso inquebrantable por parte de Misión Central en brindar una educación de calidad y en constante mejora, demuestran el enfoque pedagógico de excelencia y el dedicado personal educativo que aseguran que cada estudiante alcance su máximo potencial y se prepare adecuadamente para enfrentar los desafíos del mundo moderno. Misión Central se enorgullece de su histórica trayectoria exitosa y se compromete a seguir siendo un faro de excelencia y calidad educativa en el panorama escolar de América Latina y más allá. Su reputación como líder en la región es un testimonio de la dedicación y la pasión que impulsa a la institución a buscar continuamente la innovación y el crecimiento educativo. A través de programas y metodologías de vanguardia, Misión Central se esfuerza constantemente por adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y brindarles una educación integral y de vanguardia. Además,

la institución fomenta un ambiente de aprendizaje inclusivo, animando a los estudiantes a desarrollar sus habilidades no solo académicas, sino también sociales y emocionales. De esta manera, Misión Central prepara a los estudiantes para convertirse en ciudadanos globales, capaces de contribuir de manera significativa al mundo en el que viven. Con una comunidad escolar en constante colaboración y un enfoque centrado en el estudiante, Misión Central se enorgullece de su papel como líder educativo y se compromete a seguir elevando los estándares de excelencia en la educación.

En el ámbito educativo es de suma importancia que exista una comunicación e interacción adecuada y fluida entre los diferentes actores involucrados en el proceso educativo. Esta comunicación se establece en el marco de una convivencia armoniosa entre los miembros principales de una institución educativa, tales como los alumnos, los padres de familia, los profesores, entre otros. Este entorno propicio se basa en principios fundamentales como la comunicación efectiva, la convivencia pacífica, la participación, el compromiso y la solidaridad mutua. Es vital destacar que estos aspectos generales muestran algunas coincidencias significativas que se relacionan directamente con la gestión institucional del ámbito educativo. Estos fenómenos son fundamentales en la conducción integral de un centro educativo en todas sus dimensiones. Es crucial realizar una evaluación constante y exhaustiva para verificar la existencia de una relación sistemática entre la gestión organizacional y la formación integral del egresado. Resulta evidente que se ha producido un desplazamiento en los campos educativos, donde diferentes actores provenientes de distintas perspectivas epistémicas y diversos contextos institucionales, como el ámbito político-administrativo, entre otros, han adquirido mayor protagonismo. Esto ha establecido un cambio significativo en las formas de formación escolar y ha establecido criterios de calidad educativa que se basan no solo en el rendimiento de los alumnos, sino también en el rendimiento del sistema en su conjunto. Se busca evitar la salida de estudiantes del sistema educativo con currículos o ciclos incompletos, promoviendo la idea de una educación integral y de calidad.

De estos cambios profundos en la manera de visualizar y abordar la educación se desprende una reevaluación crítica en la misión y la visión de la escuela. Estos cambios están íntimamente ligados a modificaciones sustanciales en la estructura social interna de la institución educativa. Se han generado nuevos paradigmas para concebir el ámbito educativo, los cuales están fundamentados en un ideal de formación integral que exige la colaboración interdisciplinaria e intradisciplinaria en propuestas pedagógicas y didácti-

cas verdaderamente significativas e innovadoras. Estas propuestas buscan aprovechar y desarrollar plenamente las potencialidades de cada estudiante. En este sentido, una de las dimensiones que últimamente ha ganado una importancia considerable es el tema de la organización escolar. Sin embargo, es fundamental subrayar que la organización escolar, principalmente en lo que se refiere al establecimiento educativo en sí, es influenciada de manera natural por el contexto sociopolítico en el que se encuentra. No obstante, no se puede reducir la organización escolar a un simple producto derivado o una mera respuesta a los fenómenos externos a la institución.

Al asumir el rol de director de una escuela, el maestro no solo debía demostrar cualidades éticas y creativas, sino también habilidades técnicas especiales. Se esperaba que pudiera gestionar de manera eficiente un gran número de estudiantes, siguiendo el sistema de formación acordado, y que pudiera mantener registros precisos de asistencia. En ocasiones, incluso se le atribuía la dirección total de la escuela. Esta responsabilidad añadida requería un liderazgo sólido y una capacidad de toma de decisiones acertada para brindar una educación de calidad a los estudiantes.

Para organizar de mejor manera una institución educativa, algunas ideas y consejos que aporta la gestión organizacional son: a) Fomentar la planificación y participación de los distintos actores de la institución educativa para la toma de decisiones pertinentes y consensuadas; b) Crear un clima de gestión integrado en la institución educativa a partir del compromiso del cuerpo directivo y del profesorado; c) Apostar por la innovación educativa y por la evaluación institucional en sus distintos niveles; este punto es muy importante y revela que las organizaciones educativas suelen tener, mayoritariamente, estructuras, procesos y normas muy estables debido a las propias características de la tarea educativa. Realizar un planteamiento innovador en la gestión de personal, de recursos y de los procesos de enseñanza y de aprendizaje; d) Liderazgo participativo y el trabajo en equipo con el fin de mejorar el clima de la propia organización educativa; e) Considerar la dimensión comunicativa en la gestión de la institución educativa y el aprovechamiento de los canales adecuados; f) Propiciar una adecuada gestión de los procesos personales y grupales.

En las implicaciones de la gestión organizacional, para la formación integral de los estudiantes es fundamental determinar elementos importantes que se refieren de manera directa e indirecta a la interacción de los miembros de las instituciones educativas. La gestión organizacional, con un enfoque en la relación de las instituciones educativas con el comportamiento, en la

proxémica de las aulas y en la percepción del espacio, como factores psicosociales de impacto, que posibiliten crear contextos adecuados para el desarrollo personal, social y la acogida familiar. Se ha subrayado la importancia de los atributos del clima organizativo y la existencia de un claro propósito y dirección en los establecimientos educativos que se caracterizan por sus cuatro dimensiones: participación del personal, devoción al desarrollo del personal, apoyo para la enseñanza mejorada y actuaciones directivas claras y sostenidas para facilitar la enseñanza mejorada.

Las dimensiones clave para que los institutos educativos, a efectos de hacer posibles los procesos formativos, son la dimensión cultural y la dimensión organizacional, entendida como “la dimensión organizacional es un misterio que conjuga personas y cultura en un ambiente donde se desarrollan transacciones y ciertas tecnologías que permiten o no alcanzar los objetivos trazados. Esa complejidad, provocada por la diversidad de variables que generan interacciones, ocasionando dificultades en el desarrollo armónico de los programas de formación integral, hace que la gestión del desarrollo cultural de las organizaciones presente variables categóricas muy singulares.” Por tanto, el centro educativo es una institución de naturaleza pedagógica con características propias, cuyo fin fundamental ha de ser el de educar. No puede haber desvinculación entre educación y enseñanza.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 3

La formación integral de los estudiantes

AUTOR: Na Gyun Yoon García



Definición de la formación integral

La formación integral es un proceso el cual busca el crecimiento y la transformación personal, el cual es fundamental dentro del ámbito de pregrado; Castro (2014) expresa que “la formación integral coincidiría con una cultura general e integral en donde el estudiante se vaya configurando como ser social y a la vez como individualidad.” (p, 11). Se sugiere una perspectiva más holística y completa de la formación integral no solamente como la adquisición de conocimientos, es decir preparar al estudiante en todos los escenarios posibles donde va a tener que interactuar y colaborar con la sociedad.

También desde el punto de vista del autor nos indica que no solamente interviene el estudiante al momento de buscar una formación integral, sino que se encuentra ligado en la interacción de los docentes, los estudiantes y la universidad cuando expresa “la formación integral debe entenderse desde las perspectiva de los estudiantes, los docente y desde el punto de vista de las instituciones, puesto que la idea es entender el concepto en el desarrollo de los planes de estudio y como es recibida por los estudiantes.” (Castro, 2014. p 13).

Carlos Zarzar Charur (como se citó en Castro, 2014), quien establece que en el campo teórico como definición:

La Formación Integral consiste en la adquisición de información, el desarrollo de las capacidades (habilidades intelectuales, destrezas físicas o motoras y métodos de investigación, sistemas y procedimientos de trabajo) y el desarrollo de la subjetividad de los alumnos (hábitos, actitudes y valores), orientados a vivir en sociedad de manera atenta inteligente, razonable, responsable y amorosa” (2003, p. 122).

Por lo tanto, se puede deducir que los conocimientos constituyen una base esencial en el proceso de formación integral, al estar intrínsecamente ligados con el desarrollo de competencias, aptitudes y actitudes. Este enfoque no solo amplía la capacidad cognitiva del estudiante, sino que también fortalece su dimensión subjetiva, permitiéndole desenvolverse de manera efectiva en una sociedad que demanda una práctica constante de valores éticos y sociales. Al integrar estas dimensiones, se promueve una formación más holística, donde el individuo no solo acumula saberes, sino que también cultiva una conciencia crítica y responsable que favorece la convivencia y el compromiso comunitario.

Desde otro punto de vista se considera que la formación no solo se adquiere en la universidad, de acuerdo con Villegas et al. (2019)

“Si bien es cierto que la universidad no es el único espacio que forma y modela, y también contribuye, a la formación de integralidad en el estudiantado y que, por extensión, nunca podrá entregar todo el proceso formativo de manera total y completa, su rol como consolidador de perspectivas críticas y educativas propicia una línea de desarrollo para ir formando a las y los estudiantes de una serie de competencias alineadas con las diversas demandas de la sociedad.”

Dicho de otro modo, es crucial analizar todos los contextos porque reconoce la influencia de la familia, la comunidad, el entorno laboral, entre otros en el desarrollo del estudiante, aunque la universidad no puede ser el único o completo formador de la integralidad del estudiante, su papel es crucial para consolidar perspectivas críticas y educativas, y para alinear las competencias de los estudiantes con las demandas de la sociedad.

Escobar et al. (2022) afirma que, en este orden de ideas, se puede afirmar que la formación como proceso de desarrollo y educación de todas las potencialidades y capacidades humanas, se concibe como todas aquellas acciones, conductas y comportamientos que aportan a la preparación continua y permanente de los seres humanos, para brindar no sólo conocimientos, sino actitudes, aptitudes y valores propios de la cultura; habilitarlos y permitirles desempeñarse adecuadamente en el mundo de la vida.

Aunque los seres humanos poseen instintos naturales de protección tanto para sí mismos como para su descendencia, es la cultura la que les proporciona valores y principios esenciales para garantizar su continuidad como especie. Esta supervivencia requiere una relación armónica con otras formas de vida y el entorno. La educación integral desempeña un papel crucial en identificar, desarrollar y fortalecer las capacidades y talentos individuales, no solo en beneficio personal, sino también en favor de la sociedad en su conjunto.

La formación integral se logra por medio de un proceso educativo, indica aquellas acciones dirigidas hacia adelante, que educan e involucran al docente, es decir, lo incluye como aquella persona que enseña. El proceso de la formación integral, permite enriquecer a los sujetos comprometidos, en el sentido que orientan, dirigen o encaminan hacia el perfeccionamiento de sus cualidades y virtudes, sin vulnerar o transgredir los derechos humanos, los preceptos constitucionales y las normas institucionales lo que permite buscar mejores seres humanos, haciendo lo necesario para conseguir lo más conveniente en el logro del desarrollo humano de los individuos involucrados en ella (Escobar et al., 2022). Cabe recalca que la formación profesional no es un

proceso unidireccional, sino que implica la participación de los docentes para potenciar las habilidades y la ética de los estudiantes no solo enfocándose en la adquisición de conocimientos sino fortalecimiento de valores que promuevan el respeto por los derechos humanos y las normativas sociales.

Según Álvarez (2020), la competencia emocional forma parte de ese aprendizaje para la vida que tiene que ver con la capacidad de identificar, nombrar y gestionar con asertividad las emociones propias y las de los demás, de establecer sanas relaciones personales y sociales, de actuar en forma eficaz ante situaciones desafiantes, y se asocia a la inteligencia emocional como habilidad cognitiva que hace posible tener éxito en la vida a partir de cinco dimensiones: autoconocimiento, autorregulación, autonomía, empatía y relaciones sociales; las tres primeras, corresponden a la inteligencia intrapersonal y las dos últimas a la inteligencia interpersonal.

Esto implica que la competencia emocional está inmersa en la formación integral de los estudiantes, la habilidad de actuar eficazmente frente a desafíos. Esto sugiere que la inteligencia emocional no solo es útil en situaciones cotidianas, sino también en momentos de estrés y dificultad.

Otros autores en su mirada reduccionista permiten evidenciar que parece ser suficiente con abordar la formación integral desde lo cognitivo (conocimiento), lo motriz (habilidades y destrezas) y lo social (integración con el otro). Y menos atrevidos otros, que la dimensionan desde el Ser (lo humanístico), el Hacer (producir, fabricar y ejecutar acciones no reflexivas) y el Saber (como la integralidad de todas las dimensiones) (Escobar et al., 2022).

En definitiva, algunos autores adoptan una visión simplificada que parece suficiente al centrarse solo en el conocimiento, las habilidades y la integración social. Por otro lado, se mencionan enfoques menos atrevidos que dimensionan la formación integral desde el Ser, el Hacer y el Saber. Estos enfoques, aunque más completos, aún podrían estar incompletos si no integran todas las dimensiones de manera holística y reflexiva.

Componentes Claves de la Formación Integral Dimensión Intelectual/Cognitiva

Esta dimensión se centra en el desarrollo de habilidades mentales y académicas que permiten al individuo comprender y analizar el mundo a su alrededor.

- **Desarrollo del pensamiento crítico y analítico:** Fomenta la capacidad de evaluar información y argumentos, identificar sesgos y formular juicios bien fundamentados.

- **Adquisición de conocimientos y habilidades académicas:** Incluye la comprensión profunda de disciplinas académicas y el dominio de habilidades como la lectura, escritura y matemáticas.
- **Capacidad de resolución de problemas:** Promueve la habilidad de identificar problemas, generar soluciones efectivas y tomar decisiones informadas.
- **Creatividad e innovación:** Estimula la capacidad de pensar de manera original y desarrollar nuevas ideas o productos.

Dimensión Física

El enfoque en esta dimensión busca garantizar que los individuos desarrollen una salud física óptima y un estilo de vida activo.

- **Desarrollo de habilidades motrices:** Incluye la mejora de la coordinación, fuerza y agilidad a través de la actividad física regular.
- **Promoción de hábitos saludables:** Fomenta prácticas que contribuyen a una vida saludable, como una dieta balanceada y el ejercicio regular.
- **Cuidado del cuerpo y la salud:** Enseña la importancia de la higiene personal y el conocimiento básico de salud.
- **Práctica deportiva y actividad física:** Incentiva la participación en deportes y actividades físicas como medio para desarrollar disciplina y trabajo en equipo.

Dimensión Socioemocional

Esta dimensión se centra en el desarrollo emocional y social, esencial para la convivencia y el bienestar personal.

- **Desarrollo de la inteligencia emocional:** Incluye la capacidad de reconocer y manejar las propias emociones, así como entender e influir en las emociones de los demás.
- **Habilidades de comunicación interpersonal:** Fomenta la habilidad para interactuar de manera efectiva y respetuosa con otros.
- **Trabajo en equipo y colaboración:** Promueve la capacidad de trabajar cooperativamente con otros para alcanzar objetivos comunes.
- **Empatía y manejo de relaciones sociales:** Desarrolla la comprensión y respeto hacia los sentimientos y perspectivas de los demás.

Dimensión Ética y Moral

El objetivo de esta dimensión es formar individuos con fuertes valores y principios éticos.

- **Formación en valores:** Enseña principios fundamentales como la honestidad, el respeto y la responsabilidad.
- **Desarrollo del juicio moral:** Fomenta la capacidad de discernir lo correcto de lo incorrecto y actuar en consecuencia.
- **Responsabilidad social:** Promueve la conciencia y acción hacia el bienestar de la comunidad y el medio ambiente.
- **Toma de decisiones éticas:** Enseña a considerar las implicaciones éticas de las decisiones personales y profesionales.

Dimensión Cultural

Enfocada en la apreciación y comprensión de la diversidad cultural y la expresión artística.

- **Apreciación de las artes:** Fomenta el reconocimiento y disfrute de diversas formas de arte.
- **Comprensión de diferentes culturas:** Promueve el respeto y entendimiento de las tradiciones y costumbres de otras culturas.
- **Desarrollo de la identidad cultural:** Ayuda a los individuos a comprender y valorar su propia herencia cultural.
- **Expresión artística y creatividad:** Estimula la creatividad y la autoexpresión a través de diferentes medios artísticos.

Dimensión Espiritual

Esta dimensión se enfoca en el crecimiento personal y el desarrollo del sentido de propósito en la vida.

- **Desarrollo del sentido de propósito:** Ayuda a los individuos a encontrar y perseguir sus metas y aspiraciones personales.
- **Búsqueda de significado en la vida:** Fomenta la reflexión sobre el significado y propósito de la vida.
- **Conexión con creencias y valores personales:** Promueve la exploración y fortalecimiento de las creencias y valores personales.

- **Crecimiento personal:** Incluye prácticas que contribuyen al autoco-nocimiento y la autorrealización.

Dimensión Ciudadana

Busca formar ciudadanos comprometidos y responsables.

- **Participación Cívica:** Fomenta la implicación activa en la comuni-dad y el sistema democrático.
- **Comprensión de Derechos y Deberes:** Enseña los derechos y res-ponsabilidades de los ciudadanos.
- **Responsabilidad Ambiental:** Promueve la conciencia y acción ha-cia la protección del medio ambiente.
- **Compromiso con la Comunidad:** Incentiva la participación en iniciativas comunitarias y proyectos de servicio.

Importancia de la formación integral en el desarrollo estudiantil

La formación integral es un enfoque educativo que promueve el desa-rrollo completo de los estudiantes en todas las dimensiones de su ser: cog-nitiva, emocional, ética y social. Este enfoque no solo busca la adquisición de conocimientos académicos, sino también la construcción de valores, habilidades sociales y competencias emocionales necesarias para un desa-rrollo personal y profesional equilibrado.

Señala Linares (2023) que, al alcanzar el nivel universitario, una persona accede a un sistema académico preparatorio que le permite utilizar sus co-nocimientos profesionalmente. En esta etapa, la formación integral refuerza todos los conocimientos adquiridos previamente por el estudiante, cualquie-ra que sea la carrera elegida. Por lo tanto, la importancia de la formación integral a nivel universitario radica en su capacidad para preparar a los es-tudiantes de manera exhaustiva para su vida profesional y personal. Este enfoque asegura que los estudiantes no solo dominen los aspectos técnicos de su campo, sino que también desarrollen habilidades críticas, sociales, emocionales y éticas necesarias para enfrentar los desafíos del mundo real.

Estrategias para Promover la Formación Integral Dimensión in-telectual/cognitiva

- **Metodologías activas de aprendizaje:** Implementar técnicas como el aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en pro-

blemas y el aprendizaje cooperativo para fomentar el pensamiento crítico y la resolución de problemas.

- **Integración de la tecnología:** Utilizar herramientas digitales y recursos en línea para apoyar la adquisición de conocimientos y habilidades académicas, así como para desarrollar la creatividad e innovación.
- **Fomento de la investigación:** Promover la curiosidad y el deseo de aprender mediante la asignación de proyectos de investigación y tareas que requieren indagación y análisis.

Dimensión física

- **Programas de educación física:** Desarrollar un plan de estudios que incluya actividades físicas diarias, deportes y ejercicios que mejoren las habilidades motrices y promuevan hábitos saludables.
- **Charlas y talleres sobre salud:** Ofrecer información sobre nutrición, higiene personal y prevención de enfermedades a través de charlas y talleres interactivos.
- **Entornos saludables:** Crear un ambiente escolar que promueva la actividad física, como la instalación de áreas de juego y la organización de eventos deportivos.

Dimensión socioemocional

- **Programas de educación emocional:** Integrar actividades y lecciones que enseñen a los estudiantes a reconocer, entender y gestionar sus emociones de manera efectiva.
- **Desarrollo de habilidades sociales:** Fomentar la colaboración, el trabajo en equipo y la comunicación interpersonal a través de dinámicas de grupo y proyectos colaborativos.
- **Apoyo psicológico y consejería:** Proveer servicios de consejería y apoyo emocional para ayudar a los estudiantes a enfrentar desafíos personales y académicos.

Dimensión ética y moral

- **Educación en valores:** Incorporar la enseñanza de valores como la honestidad, el respeto y la responsabilidad en el currículo escolar a través de discusiones, historias y ejemplos prácticos.

- **Modelado de comportamiento ético:** Los docentes y el personal escolar deben actuar como modelos a seguir, demostrando conductas éticas y morales en sus interacciones diarias.
- **Participación en actividades comunitarias:** Involucrar a los estudiantes en proyectos de servicio comunitario que les permitan practicar la responsabilidad social y la toma de decisiones éticas.

Dimensión Cultural

- **Apreciación de las artes:** Ofrecer clases y talleres de música, teatro, danza y artes visuales para fomentar la creatividad y la expresión artística.
- **Intercambio cultural:** Organizar eventos y actividades que permitan a los estudiantes conocer y apreciar diferentes culturas y tradiciones.
- **Proyectos de identidad cultural:** Desarrollar proyectos que permitan a los estudiantes explorar y compartir su propia herencia cultural y la de sus compañeros.

Dimensión Espiritual

- **Reflexión personal y meditación:** incorporar momentos de reflexión y meditación en la rutina diaria para ayudar a los estudiantes a conectar con sus creencias y valores personales.
- **Exploración del sentido de vida:** Fomentar discusiones y actividades que inviten a los estudiantes a reflexionar sobre sus metas y propósitos en la vida.
- **Apoyo espiritual:** Proveen recursos y espacios para que los estudiantes puedan explorar y fortalecer su espiritualidad de manera personal y respetuosa.

Dimensión Ciudadana

- **Educación cívica:** Enseñar a los estudiantes sobre sus derechos y deberes como ciudadanos, así como sobre el funcionamiento de las instituciones democráticas.
- **Proyectos de servicio comunitario:** Involucrar a los estudiantes en actividades que benefician a la comunidad local, fomentando el compromiso cívico y la responsabilidad social.
- **Conciencia ambiental:** Promover prácticas sostenibles y la responsabilidad ambiental a través de proyectos y actividades ecológicas.

Promover la formación integral de los estudiantes implica un enfoque holístico que abarca todas las dimensiones del desarrollo humano. Estas estrategias permiten crear un ambiente educativo enriquecedor y equilibrado, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la vida moderna y contribuir positivamente a la sociedad.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 4

Contexto Educativo de la Zona Sur de Manabí

AUTOR: Lisbeth Madelayne Santos Mera



Características demográficas y socioeconómicas

La población de la Zona Sur de Manabí es mayoritariamente joven, con un 13% de habitantes mayores de 45 años. La tasa de natalidad es elevada y, aunque hay un crecimiento acelerado de la población urbana, la mayoría de la población sigue siendo rural y cuenta con menos servicios básicos. La región es conocida por su mestizaje indo-hispánico, con una identidad cultural rica y diversa. (INEC, 2023).

Aspectos Demográficos

- **Población:** La población de la zona sur de Manabí es predominantemente rural, con una concentración en las cabeceras cantonales. La densidad poblacional varía significativamente entre los diferentes cantones, siendo Jipijapa y Paján los más poblados.
- **Composición étnica:** La población es mestiza en su mayoría, con una importante presencia de afrodescendientes, especialmente en las zonas costeras. También existen comunidades indígenas, como los mantas y los chachis.
- **Distribución por edad:** La pirámide poblacional presenta una base amplia, lo que indica una alta tasa de natalidad. Sin embargo, también se observa un envejecimiento progresivo de la población.
- **Tasa de crecimiento poblacional:** La tasa de crecimiento poblacional ha disminuido en los últimos años, debido a factores como la migración hacia las ciudades y la disminución de la fecundidad.

Aspectos Socioeconómicos

- **Actividades económicas:** La economía de la zona sur de Manabí se basa principalmente en la agricultura, la ganadería, la pesca y el turismo. Los principales productos agrícolas son el cacao, el café, el banano y el arroz.
- **Indicadores socioeconómicos:** Los indicadores socioeconómicos varían considerablemente entre los diferentes cantones. En general, se observa un nivel de desarrollo humano inferior al promedio nacional, con altos índices de pobreza y desigualdad.
- **Infraestructura:** La infraestructura vial, educativa y sanitaria es deficiente en muchas zonas, lo que limita el desarrollo económico y social.

- **Migración:** La migración interna y externa es un fenómeno importante en la zona sur de Manabí, debido a la búsqueda de mejores oportunidades laborales y de vida.

Infraestructura y recursos educativos

La zona sur de Manabí, a pesar de sus riquezas naturales y culturales, ha enfrentado desafíos significativos en cuanto a la infraestructura y los recursos educativos. A continuación, te presento un análisis de la situación actual y los retos a los que se enfrenta esta región:

Infraestructura educativa

- **Desigualdad:** Existe una marcada desigualdad en la distribución de infraestructura educativa entre las áreas urbanas y rurales. Las zonas rurales suelen contar con escuelas en condiciones precarias, con falta de mantenimiento, mobiliario y equipamiento adecuado.
- **Daños por desastres naturales:** Los frecuentes eventos naturales, como terremotos, han afectado considerablemente la infraestructura educativa en la región. Muchas escuelas han sufrido daños o han tenido que ser reconstruidas, lo que ha interrumpido el proceso educativo.
- **Escuelas unidocentes:** En las zonas más aisladas, aún persisten las escuelas unidocentes, donde un solo docente atiende a estudiantes de diferentes grados, lo que limita las posibilidades de una educación de calidad (Zurita et al, 2019).

Recursos educativos

- **Acceso a tecnología:** El acceso a tecnología educativa, como computadoras e internet, es limitado en muchas escuelas, especialmente en las rurales. Esto dificulta la implementación de metodologías pedagógicas innovadoras y la preparación de los estudiantes para los desafíos del mundo actual.
- **Falta de docentes especializados:** Existe una escasez de docentes especializados en áreas como ciencias, matemáticas y lenguas extranjeras, lo que afecta la calidad de la educación en estas áreas.
- **Materiales educativos:** Los materiales educativos disponibles en las escuelas suelen ser insuficientes y desactualizados, lo que limita las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes (Valencia, 2019).

Retos y perspectivas

- **Recuperación post-terremoto:** La reconstrucción de las escuelas dañadas por el terremoto de 2016 ha sido un proceso lento y complejo. Es necesario continuar invirtiendo en la recuperación de la infraestructura educativa.
- **Conectividad:** La expansión de las redes de internet y la provisión de equipos tecnológicos en las escuelas son fundamentales para mejorar la calidad de la educación y reducir la brecha digital.
- **Formación docente:** Es necesario fortalecer la formación de los docentes, brindándoles las herramientas y conocimientos necesarios para implementar metodologías pedagógicas innovadoras y aprovechar las tecnologías educativas.
- **Participación de la comunidad:** La participación de las comunidades educativas es clave para garantizar la sostenibilidad de los proyectos educativos y mejorar la calidad de la educación (Valencia, 2019).

Acciones para mejorar la situación

- **Inversión en infraestructura:** El gobierno central y los gobiernos locales deben destinar mayores recursos para la construcción, rehabilitación y equipamiento de las escuelas.
- **Programas de conectividad:** Es necesario implementar programas para llevar internet a las escuelas y proporcionar equipos tecnológicos a los estudiantes y docentes.
- **Formación continua de docentes:** Se deben ofrecer programas de formación continua para los docentes, con énfasis en el uso de las tecnologías educativas y el desarrollo de competencias pedagógicas.
- **Articulación con el sector productivo:** La educación debe estar vinculada con las necesidades del sector productivo, a través de la promoción de la formación técnica y profesional.

Desafíos y oportunidades en la educación

La zona sur de Manabí presenta un panorama educativo con desafíos y oportunidades distintivos, moldeados por factores geográficos, socioeconómicos y culturales. A continuación, se detallan algunos de los principales aspectos:

Desafíos

- **Desigualdad en el acceso:** Existen brechas significativas en el acceso a la educación de calidad entre las zonas urbanas y rurales. Las comunidades más alejadas y con menor desarrollo suelen contar con menos recursos y una oferta educativa limitada.
- **Infraestructura educativa deficiente:** Muchas escuelas, especialmente en las áreas rurales, presentan problemas de infraestructura, como falta de mantenimiento, mobiliario inadecuado y falta de servicios básicos.
- **Docentes con poca capacitación:** La falta de capacitación continua y actualizada de los docentes limita la implementación de metodologías innovadoras y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías.
- **Baja tasa de escolaridad:** En algunos sectores, especialmente en las comunidades indígenas, la tasa de escolaridad es baja debido a factores culturales, económicos y geográficos.
- **Efectos de los desastres naturales:** Los frecuentes eventos naturales, como terremotos e inundaciones, han afectado significativamente la infraestructura educativa y han interrumpido el proceso de enseñanza-aprendizaje (Plaza & Graus, 2023).

Oportunidades

- **Enfoque en la educación rural:** Existe un creciente interés por mejorar la calidad de la educación en las zonas rurales, lo que ha generado proyectos y programas específicos para atender las necesidades de estas comunidades.
- **Tecnologías de la información y comunicación (TIC):** La implementación de las TIC en la educación ofrece grandes oportunidades para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje y conectar a los estudiantes con el mundo.
- **Participación comunitaria:** La participación de las comunidades en la gestión de las escuelas puede fortalecer el vínculo entre la escuela y la familia, mejorando los resultados educativos.
- **Proyectos de cooperación internacional:** Existen diversos proyectos de cooperación internacional que buscan mejorar la calidad de la educación en zonas rurales y marginadas.

- **Enfoque en competencias del siglo XXI:** La educación en la zona sur de Manabí tiene la oportunidad de enfocarse en el desarrollo de competencias clave para el siglo XXI, como el pensamiento crítico, la creatividad y la colaboración (Plaza & Graus, 2023).

Estrategias para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades

- **Inversión en infraestructura:** Es fundamental invertir en la construcción, rehabilitación y equipamiento de las escuelas, especialmente en las zonas rurales.
- **Formación docente continua:** Se deben implementar programas de formación docente que permitan actualizar los conocimientos y habilidades de los maestros.
- **Uso de las TIC:** Promover el uso de las TIC en las escuelas, proporcionando equipos tecnológicos, conectividad a internet y capacitan-do a los docentes en su uso pedagógico.
- **Articulación con el entorno:** Fortalecer los vínculos entre la escuela, la comunidad y el sector productivo, para que la educación sea rele-vante y pertinente para las necesidades locales.
- **Enfoque en la educación inclusiva:** Garantizar el acceso a la edu-cación de calidad para todos los estudiantes, independientemente de sus condiciones sociales, culturales o físicas.
- **Evaluación y seguimiento:** Implementar sistemas de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto de las intervenciones educativas y realizar ajustes según sea necesario (Plaza & Graus, 2023).

La zona sur de Manabí enfrenta desafíos significativos en el ámbito edu-cativo, pero también cuenta con un gran potencial para mejorar la calidad de la educación. A través de la inversión en infraestructura, la formación docen-te, el uso de las tecnologías y la participación comunitaria, se pueden lograr avances significativos en la educación de esta región.

Análisis comparativo con otras regiones

Al realizar una comparación, es fundamental tener en cuenta los siguien-tes factores:

- **Indicadores de calidad educativa:** Tasa de analfabetismo, tasas de deserción escolar, resultados de pruebas estandarizadas (SER, ENLACE), etc.
- **Infraestructura educativa:** Disponibilidad de aulas, laboratorios, bibliotecas, acceso a internet y conectividad.
- **Recursos humanos:** Número de docentes por estudiante, nivel de formación de los docentes, estabilidad laboral.
- **Contexto socioeconómico:** Nivel de pobreza, desigualdad, acceso a servicios básicos, migración.
- **Políticas educativas:** Implementación de políticas nacionales y locales, programas especiales, enfoque en la educación intercultural (Zurita et al, 2019).

Comparación con otras regiones del País

Si bien no puedo proporcionar datos específicos sin una investigación más profunda, podemos esbozar algunas tendencias generales:

Costa vs. Sierra y Amazonía:

- **Costa:** La zona sur de Manabí, al igual que otras regiones costeras, suele presentar mayores desafíos en términos de infraestructura educativa, especialmente en zonas rurales. Sin embargo, también puede contar con una mayor diversidad cultural y un enfoque en la educación para el desarrollo sostenible.
- **Sierra:** Las regiones de la Sierra suelen tener indicadores educativos más altos, especialmente en las áreas urbanas. No obstante, persisten brechas significativas entre las zonas rurales y urbanas, así como en relación con los pueblos indígenas.
- **Amazonía:** La Amazonía ecuatoriana enfrenta desafíos particulares relacionados con la interculturalidad, la lejanía geográfica y la escasez de recursos (Zurita et al, 2019).

Áreas urbanas vs. rurales:

En general, las áreas urbanas suelen tener mejores indicadores educativos que las rurales, debido a un mayor acceso a recursos, una mayor oferta educativa y una mayor estabilidad de los docentes.

Desafíos Específicos de la Zona Sur de Manabí en Comparación

- **Efectos de los desastres naturales:** Los frecuentes terremotos y otros eventos naturales han afectado significativamente la infraestructura educativa y la continuidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en la zona sur de Manabí, en comparación con otras regiones menos afectadas por estos eventos.
- **Enfoque en la agricultura:** La economía de la zona sur de Manabí está fuertemente ligada a la agricultura, lo que puede influir en las tasas de deserción escolar, especialmente en épocas de cosecha.
- **Diversidad cultural:** La presencia de comunidades indígenas y afrodescendientes requiere de enfoques educativos interculturales y bilingües, que no siempre están disponibles en todas las instituciones educativas (Zurita et al, 2019).

Oportunidades para la mejora

- **Proyectos de reconstrucción y rehabilitación:** Los proyectos de reconstrucción post-terremoto ofrecen una oportunidad para mejorar la infraestructura educativa y equipar las escuelas con tecnología moderna.
- **Programas de formación docente:** La capacitación continua de los docentes puede fortalecer sus competencias y mejorar la calidad de la enseñanza.
- **Articulación con el sector productivo:** La educación puede vincularse con las necesidades del sector productivo local, promoviendo la formación técnica y profesional.
- **Uso de las TIC:** La implementación de las TIC en las escuelas puede mejorar el acceso a la información, facilitar el aprendizaje colaborativo y preparar a los estudiantes para el mundo laboral (Zurita et al, 2019).

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 5

Estrategias de gestión organizacional en instituciones educativas

AUTOR: Betty Johanna Pinargote Bravo



Planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta fundamental para que las instituciones educativas definan su rumbo, establezcan objetivos claros y optimicen el uso de sus recursos. A continuación, se presentan los elementos clave de este proceso:

¿Qué es la planificación estratégica?

La planificación estratégica es un proceso continuo que permite a una institución educativa definir su visión, misión, valores y objetivos a largo plazo. Consiste en analizar el entorno interno y externo, identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), y diseñar estrategias para alcanzar los objetivos propuestos (Atencio et al., 2020).

Importancia de la planificación estratégica en instituciones educativas

- **Orientación hacia el futuro:** Permite anticipar cambios y desafíos, y tomar decisiones proactivas.
- **Aumento de la eficiencia:** Optimiza el uso de recursos humanos, financieros y materiales.
- **Mejora de la calidad educativa:** Contribuye a alcanzar estándares de calidad más altos.
- **Fortalecimiento de la gestión:** Facilita la toma de decisiones y la coordinación de esfuerzos.
- **Aumento de la participación:** Promueve la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en la definición de los objetivos y estrategias (Vázquez- González et al. 2022).

Fases del proceso de planificación estratégica

Análisis del entorno:

- **Interno:** Análisis de los recursos, capacidades, procesos internos, cultura organizacional, etc.
- **Externo:** Análisis del entorno educativo, económico, social, político y tecnológico.

Formulación de la visión, misión y valores:

- **Visión:** Imagen futura deseada para la institución.
- **Misión:** Razón de ser de la institución.
- **Valores:** Principios que guían las acciones de la institución.

Análisis FODA:

- **Fortalezas:** Aspectos positivos de la institución.
- **Debilidades:** Áreas a mejorar.
- **Oportunidades:** Factores externos que pueden aprovecharse.
- **Amenazas:** Factores externos que pueden afectar a la institución.

Definición de objetivos estratégicos:

Objetivos claros, medibles, alcanzables, relevantes y delimitados en el tiempo (SMART).

Diseño de estrategias:

Estrategias para aprovechar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

Ejemplos de estrategias en instituciones educativas

- **Mejora de la calidad educativa:** Implementación de nuevas metodologías pedagógicas, formación docente, adquisición de recursos educativos.
- **Fortalecimiento de la gestión escolar:** Desarrollo de sistemas de información, mejora de la comunicación interna, delegación de responsabilidades.
- **Incremento de la participación de la comunidad:** Creación de consejos escolares, organización de eventos comunitarios.
- **Adaptación a las nuevas tecnologías:** Incorporación de herramientas digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Vázquez-González et al. 2022).

Gestión de recursos humanos

La gestión de recursos humanos en una institución educativa es un aspecto fundamental para garantizar el éxito académico y el bienestar de toda la comunidad escolar. Se enfoca en atraer, desarrollar, motivar y retener al

personal docente y administrativo, asegurando que cuenten con las competencias y el apoyo necesarios para cumplir con sus funciones.

Importancia de la Gestión de Recursos Humanos en la Educación

- **Atracción de talento:** Identificar y reclutar a los mejores profesionales de la educación.
- **Desarrollo profesional:** Ofrecer oportunidades de formación y crecimiento a los docentes.
- **Motivación y reconocimiento:** Fomentar un ambiente de trabajo positivo y reconocer los logros del personal.
- **Retención del talento:** Implementar estrategias para reducir la rotación de personal.
- **Mejora del clima laboral:** Crear un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso.
- **Alineación con los objetivos institucionales:** Asegurar que el personal contribuya al logro de los objetivos estratégicos de la institución (Jiménez-Cruz, 2019).

Áreas Clave de la Gestión de Recursos Humanos Reclutamiento y selección:

- Definición de perfiles profesionales.
- Diseño de procesos de selección eficientes.
- Evaluación de competencias y habilidades.

Desarrollo profesional:

- Diseño de planes de formación.
- Oferta de cursos y talleres.
- Mentoría y coaching.

Evaluación del desempeño:

- Establecimiento de indicadores de desempeño.
- Realización de evaluaciones periódicas.
- Diseño de planes de mejora.

Compensación y beneficios:

- Diseño de sistemas salariales competitivos.
- Oferta de beneficios adicionales.

Relaciones laborales:

- Negociación colectiva.
- Gestión de conflictos.
- Cumplimiento de la normativa laboral.

Desarrollo organizacional:

- Diseño de estructuras organizativas eficientes.
- Implementación de culturas organizacionales positivas.

Desafíos y Tendencias en la Gestión de Recursos Humanos en Educación

- **Escasez de docentes:** En algunas áreas y especialidades, existe una demanda creciente de docentes que no siempre se puede cubrir.
- **Diversidad del personal:** La gestión de equipos docentes con diferentes perfiles y experiencias requiere de habilidades específicas.
- **Tecnologías educativas:** La incorporación de las tecnologías educativas plantea nuevos desafíos en términos de formación docente.
- **Bienestar docente:** El estrés laboral y el burnout son problemas comunes entre los docentes, lo que afecta su desempeño y satisfacción laboral.
- **Liderazgo educativo:** Los líderes educativos deben desarrollar competencias para gestionar equipos docentes y promover un clima de colaboración (Jiménez-Cruz, 2019).

Estrategias para una Gestión de Recursos Humanos Efectiva

- **Empoderamiento docente:** Delegar responsabilidades y fomentar la autonomía.
- **Desarrollo de comunidades de aprendizaje:** Crear espacios para el intercambio de experiencias y el aprendizaje colaborativo.
- **Reconocimiento público del trabajo docente:** Valorar y visibilizar el trabajo de los docentes.

- **Inversión en formación continua:** Ofrecer oportunidades de formación a lo largo de toda la carrera docente.
- **Creación de redes de apoyo:** Facilitar la conexión entre docentes y otras instituciones educativas.

La gestión de recursos humanos en instituciones educativas es un proceso estratégico que tiene como objetivo optimizar el talento humano y contribuir a la mejora de la calidad educativa. Al implementar prácticas de gestión efectivas, las instituciones educativas pueden crear un ambiente de trabajo positivo, atraer y retener a los mejores profesionales, y garantizar el éxito de sus estudiantes.

Administración de recursos financieros

La administración de recursos financieros en instituciones educativas es un aspecto crucial para garantizar la sostenibilidad y el desarrollo de la institución. Una adecuada gestión financiera permite optimizar el uso de los recursos disponibles, tomar decisiones informadas y asegurar la calidad de los servicios educativos.

Importancia de la Administración Financiera en Educación

- **Sostenibilidad:** Garantizar la continuidad de las operaciones de la institución.
- **Toma de decisiones:** Proporcionar información financiera confiable para la toma de decisiones estratégicas.
- **Transparencia:** Asegurar la transparencia en el manejo de los recursos públicos o privados.
- **Rendición de cuentas:** Demostrar el uso eficiente y eficaz de los fondos.
- **Mejora de la calidad educativa:** Invertir en recursos que promuevan la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Áreas Clave de la Administración Financiera

- **Presupuestación:** Elaboración y ejecución de presupuestos anuales.
- **Contabilidad:** Registro y control de las operaciones financieras.
- **Tesorería:** Gestión de los flujos de efectivo.
- **Control interno:** Establecimiento de sistemas de control para prevenir fraudes y errores.

- **Auditoría:** Evaluación de la gestión financiera y el cumplimiento de las normas. (Ortiz et al. 2019).

Desafíos en la Administración Financiera Educativa

- **Limitación de recursos:** Los recursos financieros suelen ser limitados, lo que obliga a priorizar las inversiones.
- **Normativa compleja:** El marco legal y normativo que regula la gestión financiera de las instituciones educativas puede ser complejo y cambiante.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** La necesidad de garantizar la transparencia en el manejo de los fondos públicos puede generar una mayor carga administrativa.
- **Cambios tecnológicos:** La implementación de nuevos sistemas de información financiera requiere de inversiones y capacitación del personal. (Ortiz et al. 2019).

Estrategias para una administración financiera efectiva

- **Planificación financiera a largo plazo:** Definir los objetivos financieros a largo plazo y establecer estrategias para alcanzarlos.
- **Control presupuestario:** Monitorear constantemente los ingresos y gastos para asegurar el cumplimiento del presupuesto.
- **Optimización de recursos:** Identificar y eliminar gastos innecesarios.
- **Búsqueda de financiamiento externo:** Explorar fuentes de financiamiento adicionales, como donaciones, becas y proyectos.
- **Fortalecimiento de los sistemas de control interno:** Implementar controles para prevenir fraudes y errores.
- **Capacitación del personal:** Brindar capacitación al personal administrativo en temas financieros (Ortiz et al. 2019).

Herramientas tecnológicas para la gestión financiera

- **Software contable:** Facilita el registro y análisis de las transacciones financieras.
- **Sistemas de gestión presupuestaria:** Permiten controlar los gastos y generar reportes financieros.

- **Plataformas de crowdfunding:** Facilitan la obtención de fondos a través de donaciones colectivas.

La administración de recursos financieros en instituciones educativas es un proceso complejo que requiere de conocimientos especializados y de la aplicación de herramientas tecnológicas. Una gestión financiera eficiente permite garantizar la sostenibilidad de la institución, mejorar la calidad educativa y rendir cuentas a la comunidad.

Uso de tecnología y recursos digitales

La integración de la tecnología y los recursos digitales en las instituciones educativas ha revolucionado la forma en que se enseña y se aprende. Estas herramientas ofrecen un sinnúmero de posibilidades para personalizar la enseñanza, fomentar la colaboración y mejorar los resultados académicos.

Importancia del uso de tecnología en la educación

- **Personalización del aprendizaje:** Adaptación de los contenidos y actividades a las necesidades individuales de cada estudiante.
- **Acceso a información:** Facilita el acceso a una amplia variedad de recursos educativos en línea.
- **Desarrollo de habilidades digitales:** Prepara a los estudiantes para un mundo laboral cada vez más digital.
- **Fomento de la colaboración:** Permite la interacción y el trabajo colaborativo entre estudiantes y docentes.
- **Motivación y engagement:** Hace el aprendizaje más atractivo y divertido (Ortiz et al. 2019).

Herramientas y Recursos Digitales

- **Plataformas de aprendizaje en línea (LMS):** Moodle, Google Classroom, Canvas, etc.
- **Aplicaciones educativas:** Kahoot, Quizizz, Socrative, etc.
- **Herramientas de creación de contenido:** PowerPoint, Prezi, Canva, etc.
- **Redes sociales educativas:** Edmodo, Twitter, Facebook, etc.
- **Realidad virtual y aumentada:** Simuladores, experiencias inmersivas.

- **Inteligencia artificial:** Tutores virtuales, análisis de datos educativos.

Desafíos en la implementación de tecnología

- **Brecha digital:** Desigualdad en el acceso a dispositivos y conectividad.
- **Formación docente:** La necesidad de capacitar a los docentes en el uso de las herramientas digitales.
- **Infraestructura tecnológica:** Falta de equipos y conectividad en algunas instituciones.
- **Costo:** La adquisición y mantenimiento de equipos y software puede ser costoso.

Estrategias para la integración de tecnología

- **Planificación integral:** Elaborar un plan de integración tecnológica que incluya objetivos, recursos y evaluación.
- **Formación docente:** Ofrecer programas de capacitación continuos para los docentes.
- **Infraestructura adecuada:** Asegurar que las instituciones cuenten con la infraestructura tecnológica necesaria.
- **Colaboración con expertos:** Involucrar a expertos en tecnología educativa para el diseño e implementación de soluciones.
- **Evaluación del impacto:** Evaluar el impacto de las tecnologías en el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes (Ortiz et al. 2019).

Tendencias futuras

- **Inteligencia artificial en la educación:** Personalización masiva del aprendizaje, tutoría inteligente.
- **Realidad virtual y aumentada:** Experiencias de aprendizaje inmersivas y colaborativas.
- **Aprendizaje basado en datos:** Análisis de grandes volúmenes de datos para mejorar la toma de decisiones.
- **Gamificación:** Uso de elementos de juego para motivar el aprendizaje.

La tecnología y los recursos digitales ofrecen un gran potencial para transformar la educación y mejorar los resultados de aprendizaje. Sin embargo, es

fundamental abordar los desafíos y planificar cuidadosamente la implementación de estas herramientas para garantizar su éxito (Ortiz et al. 2019).

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 6

Impacto de la gestión organizacional en la formación integral

AUTOR: Paúl Geovanny Amén Mora



Relación entre gestión y resultados educativos

La interacción entre la gestión y los resultados educativos es un tema cada vez más relevante en círculos académicos y políticos, puesto que la excelencia de la educación está estrechamente ligada a la adecuada administración de las instituciones educativas. La gestión educativa implica realizar una serie de acciones y tomar decisiones con el objetivo de mejorar el funcionamiento de los centros de educación.

Un estudio descriptivo en 46 instituciones educativas de Portoviejo y Manta encontró una correlación positiva considerable entre estos dos factores. Los directivos que aplican principios de neuroliderazgo tienden a fomentar un ambiente educativo más positivo, lo que contribuye a mejores resultados académicos. Este enfoque en las relaciones interpersonales dentro del ámbito educativo se ha mostrado efectivo para motivar al personal docente y mejorar su desempeño.

Además, eventos como el encuentro de la Red de Comunidades de Aprendizaje en Manta han destacado la importancia del trabajo colaborativo entre instituciones educativas. Este tipo de iniciativas busca evaluar y fortalecer las prácticas educativas, reconociendo a aquellas instituciones que han alcanzado niveles significativos de autonomía en su gestión. Estas acciones son indicativas de un compromiso hacia la mejora continua en la calidad educativa. Medir el impacto del liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes en Manabí requiere un enfoque integral que combine métodos cuantitativos y cualitativos. La implementación de evaluaciones estandarizadas, encuestas, observaciones directas y estudios de caso permitirá obtener una visión clara sobre cómo el liderazgo influye en el rendimiento académico y en la experiencia educativa general. Además, desarrollar modelos específicos para evaluar el liderazgo pedagógico puede facilitar una comprensión más profunda de su efectividad en contextos educativos variados.

Su principal meta es asegurar que los estudiantes logren niveles óptimos de aprendizaje y crecimiento personal. Esto abarca la planificación, la organización, la dirección y el control de los recursos humanos, materiales y financieros en el entorno escolar. La gestión educativa no se limita únicamente a cuestiones administrativas, sino que también abarca la creación de un entorno favorable para el aprendizaje, la planificación de planes de estudio y la puesta en marcha de políticas educativas eficaces (Vega, 2020).

La gestión educativa en las instituciones del sur de Manabí está intrínsecamente relacionada con los resultados académicos. La falta de un modelo

claro de gestión organizacional, junto con la implementación efectiva de estrategias como el neuroliderazgo, son cruciales para mejorar tanto el clima laboral como los resultados educativos. Las iniciativas colaborativas también juegan un papel fundamental en este proceso, promoviendo un enfoque más integral hacia la educación (Marcillo y Baque, 2018).

En las Instituciones Educativas de Manabí, diversas estrategias de gestión educativa han demostrado ser efectivas para mejorar la calidad del aprendizaje y los resultados académicos. A continuación, se presentan las principales estrategias identificadas en la región:

- **Liderazgo transformacional:** La implementación de un liderazgo educativo transformacional ha sido clave. Este enfoque promueve la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, fomentando un ambiente colaborativo y motivador. Los directores deben actuar como agentes de cambio, facilitando el desarrollo profesional del personal docente y promoviendo una cultura de aprendizaje continuo.
- **Comunidades de aprendizaje:** La creación y fortalecimiento de Comunidades de Aprendizaje ha mostrado resultados positivos. Estas redes permiten a las instituciones compartir buenas prácticas y experiencias, lo que contribuye a la autonomía y mejora continua. El reconocimiento a instituciones que han alcanzado niveles altos de autonomía en estas comunidades subraya su efectividad en la transformación educativa.
- **Modelo de gestión educativa inclusiva:** La adopción del Nuevo Modelo de Gestión del Ministerio de Educación busca una educación más inclusiva y participativa. Este modelo se centra en el fortalecimiento del desempeño escolar mediante la automatización de procesos y la renovación de metodologías educativas, adaptándolas a las necesidades actuales de los estudiantes.
- **Capacitación y desarrollo profesional:** La capacitación continua del personal docente es esencial para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Programas formativos que abordan competencias pedagógicas y digitales son fundamentales para preparar a los educadores ante los desafíos educativos contemporáneos.
- **Enfoque multidisciplinario:** Promover un enfoque multidisciplinario en la educación ayuda a generar sinergias que enriquecen el aprendizaje. Este enfoque permite a los estudiantes desarrollar habilidades

críticas y reflexivas, preparándolos mejor para enfrentar los retos del mundo actual.

- **Evaluación y retroalimentación continua:** Establecer mecanismos de evaluación periódica permite medir el impacto de las estrategias implementadas y realizar ajustes necesarios para mejorar continuamente la calidad educativa. La retroalimentación constante entre docentes, estudiantes y directivos es crucial para el éxito.

Casos de estudio y evidencia empírica

La gestión organizacional en el ámbito educativo es un factor determinante para el desarrollo de una formación integral en los estudiantes. De acuerdo con Venegas et al., (2019) La Universidad Estatal del Sur de Manabí (UNESUM) es una institución pública ubicada en Jipijapa, creada para abordar problemas educativos y de desarrollo en la región. Desde su intervención por parte del Consejo de Educación Superior (CES) en 2013, la universidad ha experimentado cambios significativos que han impactado su funcionamiento y resultados académicos.

Se realizó un estudio descriptivo que analizó datos cuantitativos y cualitativos sobre la matrícula, infraestructura y calidad docente. Se utilizaron encuestas a estudiantes y entrevistas con directivos para evaluar la percepción sobre el liderazgo y su impacto en el aprendizaje. Entre los resultados obtenidos constan; incremento de Matrícula, la matrícula creció de 4,096 estudiantes en 2013 a 5,316 en 2016, lo que indica un aumento del 30% en la demanda educativa. Además, se mejoraron 114 aulas con recursos audiovisuales, facilitando un ambiente de aprendizaje más dinámico. La proporción de docentes con títulos de cuarto nivel aumentó al 65.5%, y se triplicó el número de profesores con PhD, lo que contribuyó a elevar la calidad educativa.

La intervención del CES permitió normalizar el funcionamiento de la UNESUM, mejorando su gestión organizacional. Los resultados reflejan cómo un liderazgo efectivo puede transformar instituciones educativas, aumentando tanto la matrícula como la calidad del personal docente. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la vinculación entre educación media y superior.

El segundo estudio se centró en tres unidades educativas del distrito 13D03 de Jipijapa: Quince de Octubre, Alejo Lascano y Manuel Inocencio Parrales. Se buscó evaluar la gestión organizacional y su relación con el rendimiento laboral del personal. Se aplicaron encuestas basadas en una escala de Likert a docentes y personal administrativo, complementadas con entrevistas a rectores. Se utilizó análisis estadístico para identificar patrones en las

respuestas. Dando los siguientes resultados; falta de modelo de gestión; se evidenció que las instituciones no contaban con un modelo claro de gestión organizacional, lo que afectaba la productividad.

Asimismo, la unidad Inocencio Parrales mostró un 78.56% en satisfacción laboral frente al 30.23% de Alejo Lascano y Quince de Octubre, indicando variaciones significativas en el clima laboral. Según Vásquez et al. (2020) los hallazgos sugieren que un liderazgo claro y una gestión organizacional efectiva son fundamentales para mejorar el rendimiento educativo. Las diferencias entre las unidades destacan la necesidad de implementar modelos adaptados a las realidades locales para optimizar los resultados académicos.

En otro contexto, a criterio de Vigoa et al. (2024) La educación inclusiva es un enfoque clave para garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad. Este estudio analizó cómo se implementa este enfoque en varias instituciones educativas de Jipijapa. Se realizaron observaciones directas y entrevistas a docentes sobre las prácticas inclusivas dentro del aula. También se analizaron documentos institucionales relacionados con políticas educativas inclusivas. Se identificaron diversas estrategias implementadas por los docentes para atender a estudiantes con necesidades especiales, aunque no todas las instituciones contaban con recursos adecuados. La falta de formación específica sobre educación inclusiva limitó la efectividad de las prácticas observadas. El estudio revela que, aunque hay iniciativas positivas hacia la inclusión educativa, es necesario fortalecer la capacitación docente y proporcionar recursos adecuados para asegurar que todos los estudiantes puedan beneficiarse plenamente del sistema educativo.

Por otro lado, el estudio de García (2016) el liderazgo transformacional se ha identificado como un factor crucial para mejorar los resultados educativos. Este estudio evaluó su impacto en varias escuelas secundarias en Manabí. Se realizaron encuestas a estudiantes y docentes sobre el estilo de liderazgo presente en sus instituciones, así como entrevistas con directores sobre sus estrategias pedagógicas.

Las escuelas lideradas por directores transformacionales reportaron un clima escolar más positivo, lo que se tradujo en mayor motivación entre los estudiantes. Las instituciones con liderazgo transformacional mostraron mejores resultados en pruebas estandarizadas comparadas con aquellas bajo liderazgo tradicional. Los resultados sugieren que el liderazgo transformacional no solo mejora el ambiente escolar, sino que también tiene un impacto directo en el rendimiento académico. Esto resalta la importancia

de formar líderes educativos capaces de inspirar y motivar tanto a docentes como a estudiantes.

Para el estudio de Castro et al. (2021) la integración de tecnología educativa es fundamental para modernizar el aprendizaje. Este estudio analizó cómo se utiliza la tecnología en las aulas de Jipijapa. En este estudio se realizaron encuestas a docentes sobre el uso diario de herramientas tecnológicas y su percepción sobre su eficacia en el aprendizaje. Además, se observaron clases para evaluar el uso práctico de estas tecnologías. Un 70% de los docentes reportó utilizar tecnologías digitales regularmente, aunque solo un 40% recibió capacitación formal sobre su uso. Los estudiantes expuestos a métodos tecnológicos mostraron mayor interés y participación durante las clases.

El uso efectivo de tecnología educativa puede transformar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, es crucial proporcionar capacitación adecuada a los docentes para maximizar estos beneficios. La inversión en infraestructura tecnológica también es necesaria para asegurar que todos los estudiantes tengan acceso equitativo a estas herramientas.

Por otro lado, la evidencia empírica sobre la gestión educativa en las instituciones del sur de Manabí se puede extraer de varios estudios que analizan la implementación de políticas educativas, el impacto del liderazgo y la efectividad de los programas de continuidad educativa.

Un estudio evaluó la implementación del PICE en el Distrito 13D07, que incluye cantones como Chone y Flavio Alfaro. Este plan fue diseñado para mitigar la deserción estudiantil durante la pandemia de COVID-19. Los resultados indicaron que, una tasa de deserción del 8.42% en las instituciones educativas analizadas, siendo más pronunciada en las escuelas rurales (83.5%). Las instituciones matutinas mostraron una deserción alarmante del 98.78%. Solo el 50.36% de los estudiantes tuvo acceso a conectividad adecuada para participar en actividades educativas a distancia. Un 5.38% no fue contactado en absoluto durante el periodo. El 12.95% de los docentes realizaron actividades personalizadas a través de visitas domiciliarias, lo que sugiere un esfuerzo por mantener el vínculo educativo a pesar de las dificultades. Este estudio destaca la importancia de implementar planes robustos que aseguren la continuidad educativa y la necesidad de mejorar la conectividad y el apoyo a los estudiantes para reducir la deserción.

La investigación sobre la normativa educativa en Manabí proporciona evidencia sobre cómo las políticas afectan a los actores involucrados en el pro-

ceso educativo. Se identificaron varios factores que influyen en la efectividad de estas políticas:

- **Impacto en docentes y estudiantes:** La normativa educativa ha generado cambios significativos en las prácticas pedagógicas, aunque su implementación ha sido desigual entre diferentes instituciones.
- **Políticas basadas en evidencia:** El uso de datos empíricos, como los proporcionados por el TERCE (Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo), ha sido fundamental para informar la elaboración de políticas educativas que buscan mejorar el acceso y la calidad educativa.

Este análisis subraya la necesidad de contar con normativas claras y basadas en evidencia que respondan a las realidades locales y que involucren a todos los actores educativos.

La investigación sobre el impacto del liderazgo transformacional en las instituciones educativas ha revelado resultados positivos:

- **Mejora del clima escolar:** Las escuelas con líderes transformacionales reportaron un clima escolar más positivo, lo cual se traduce en mayor motivación y participación por parte de los estudiantes.
- **Resultados académicos superiores:** Las instituciones con un liderazgo efectivo mostraron mejores resultados en pruebas estandarizadas, lo que indica una relación directa entre el estilo de liderazgo y el rendimiento académico.

La capacitación continua del personal docente es esencial para mejorar la gestión educativa:

- **Programas de formación:** Se observó que las instituciones que implementaron programas regulares de formación docente lograron mejoras significativas en las prácticas pedagógicas y, por ende, en los resultados académicos.
- **Motivación y desempeño:** La investigación indica que una mayor motivación entre los docentes está correlacionada con una mejor gestión académica, lo cual resalta la importancia de crear un entorno laboral positivo y estimulante.

Este enfoque enfatiza la necesidad de priorizar el desarrollo profesional como parte integral de la gestión educativa.

La integración efectiva de tecnología educativa ha demostrado ser crucial para modernizar el aprendizaje:

- **Uso regular de tecnología:** Un estudio mostró que un 70% de los docentes utiliza herramientas tecnológicas regularmente; sin embargo, solo un 40% recibió capacitación formal al respecto
- **Interés estudiantil:** Los estudiantes expuestos a métodos tecnológicos mostraron mayor interés y participación durante las clases, lo que sugiere que la tecnología puede ser un motivador poderoso cuando se utiliza adecuadamente.

Este hallazgo subraya la importancia de no solo integrar tecnología, sino también asegurar que los docentes estén capacitados para utilizarla eficazmente

Mejores prácticas en gestión educativa

Las mejores prácticas en gestión educativa en las instituciones del sur de Manabí se han desarrollado a partir de diversas iniciativas y estudios que abordan la mejora continua, la formación docente y el liderazgo efectivo. A continuación, se presentan algunas de estas prácticas basadas en la evidencia empírica recopilada en la región. Una de las iniciativas más destacadas es la creación de Comunidades de Aprendizaje, que busca transformar el entorno educativo mediante la colaboración entre instituciones. En un encuentro reciente en Manta, representantes de 25 instituciones educativas discutieron sobre las buenas prácticas y los resultados alcanzados en este modelo.

Colaboración y Autonomía: Siete instituciones fueron reconocidas por alcanzar niveles de autonomía, lo que les permitió ser protagonistas en su proceso educativo. Este reconocimiento fomenta un sentido de pertenencia y compromiso entre los docentes y estudiantes.

Innovación Sostenible: Las comunidades promueven procesos de innovación que garantizan una educación de calidad, involucrando a toda la comunidad educativa en el proceso.

Esta práctica demuestra que el trabajo colaborativo y la autonomía son fundamentales para mejorar la calidad educativa y fomentar un ambiente propicio para el aprendizaje.

Un estudio realizado en tres unidades educativas del distrito 13D03 en Jipijapa evaluó la gestión organizacional y su impacto en el rendimiento laboral. Los hallazgos revelaron:

- **Necesidad de un modelo propio:** Las instituciones no contaban con un modelo de gestión organizacional claro, lo que afectaba la productividad del personal. Se evidenció que el personal no estaba completamente familiarizado con el modelo del Ministerio de Educación.
- **Propuestas para mejorar:** Se recomendó implementar un modelo adaptado a las necesidades locales, lo que podría mejorar significativamente el rendimiento académico y laboral.

Este enfoque resalta la importancia de tener una estructura organizacional bien definida que se adapte a las realidades del contexto educativo.

Por otro lado, la capacitación continua del personal docente es crucial para el desarrollo profesional de los docentes. Un análisis sobre la gestión organizacional en Manabí mostró que:

La falta de capacitación adecuada resultó en insatisfacción laboral entre los docentes, afectando su desempeño y, por ende, los resultados educativos. Además, las instituciones que implementaron programas regulares de formación docente lograron mejoras significativas en las prácticas pedagógicas. Esto indica que invertir en la formación docente no solo mejora su motivación, sino también la calidad del aprendizaje ofrecido a los estudiantes.

A criterio de Farfán et al. (2016) las mejores prácticas en gestión educativa son enfoques y estrategias que se han comprobado como eficaces para potenciar la calidad del aprendizaje y el rendimiento de las instituciones educativas. Estas prácticas tienen como objetivo principal la creación de un ambiente favorable para el aprendizaje, fomentando la colaboración entre los implicados en la educación y aprovechando de forma óptima los recursos disponibles. Las claves para lograr esto son:

- Liderazgo inspirador.
- Comunicación abierta.
- Planificación estratégica.
- Evaluación continua.
- Desarrollo profesional.

Una de las estrategias más efectivas en la gestión educativa consiste en fijar metas claras y realistas para todos los integrantes de la comunidad educativa. Esto conlleva la definición de metas específicas vinculadas al aprendizaje y al crecimiento completo de los estudiantes. Es fundamental que las

metas se comuniquen de forma clara y efectiva a los docentes, estudiantes y padres, para garantizar que todos reconozcan su relevancia y se involucren en su consecución (Gamarra, 2024).

Fijar metas claras y realistas es una estrategia clave en la gestión educativa, según Gamarra (2024), estas metas, alineadas con el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes, promueven un enfoque colaborativo entre docentes, estudiantes y padres. La comunicación efectiva de estas metas es esencial para asegurar que todos los involucrados reconozcan su importancia y se comprometan activamente con su logro, fortaleciendo así la comunidad educativa.

Es esencial comprender el entorno en el que se desenvuelve una institución educativa para poder aplicar estrategias exitosas. Esto implica tener un entendimiento profundo de las características demográficas, sociales y culturales de la comunidad, además de estar al tanto de las necesidades específicas de los alumnos (Alvites, 2021).

Este entendimiento abarca las características demográficas, sociales y culturales de la comunidad, así como las necesidades específicas de los estudiantes. Al conocer estos factores, se pueden diseñar intervenciones más efectivas que respondan a las realidades locales, mejorando así la calidad educativa y fomentando un aprendizaje más relevante y contextualizado para todos los involucrados en el proceso educativo. La autorregulación institucional consiste en que las escuelas administren de forma eficaz sus propios recursos, asegurando que estén alineados con los objetivos educativos establecidos. Esto demanda contar con un sistema de control interno eficaz que posibilite a las instituciones ajustarse a los cambios y mejorar la utilización de recursos escasos (Morales, 2024).

Para Morales (2024), este proceso requiere un sistema de control interno robusto que permita a las instituciones adaptarse a cambios y optimizar el uso de recursos limitados. Al implementar estrategias de autorregulación, las escuelas pueden mejorar su capacidad para enfrentar desafíos, garantizando una educación de calidad y un entorno propicio para el aprendizaje continuo y el desarrollo integral de los estudiantes.

Dentro de las etapas del proceso de autorregulación institucional en escuelas implica varias etapas clave que aseguran una gestión efectiva y una mejora continua. Las etapas del proceso de autorregulación corresponden a:

- **Evaluación Interna:** Se realiza un análisis exhaustivo de los recursos y procesos existentes, identificando fortalezas y debilidades en relación con los objetivos educativos.

- **Planificación:** Se definen actividades, tiempos y recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de autorregulación.
- **Ejecución:** Implementación de las estrategias planificadas, donde se recopilan datos mediante técnicas como encuestas y grupos focales.
- **Resultados:** Se generan informes que analizan la información recopilada, incluyendo un diagnóstico FODA para orientar mejoras.
- **Retroalimentación:** Se recibe información de los actores involucrados para ajustar las estrategias y asegurar que se alineen con las necesidades de la comunidad educativa.
- **Autorregulación continua:** Se establece un ciclo de revisión y ajuste constante para garantizar la pertinencia y efectividad de los procesos implementados, promoviendo un ambiente de mejora continua

De acuerdo con Leyton et al. (2021), fomentar un espíritu de comunidad en el entorno escolar resulta fundamental para potenciar la gestión educativa. Esto supone la participación activa de todas las personas involucradas, incluyendo docentes, alumnos, familias y personal de gestión, en la toma de decisiones y en el fomento de una cultura de trabajo en equipo.

Según Leyton et al. (2021), la participación de docentes, alumnos, familias y personal administrativo en la toma de decisiones fortalece la cohesión y el trabajo en equipo. Este enfoque no solo promueve un ambiente colaborativo, sino que también empodera a todos los miembros de la comunidad escolar, asegurando que se sientan valorados y escuchados, lo que resulta en un aprendizaje más significativo y en el desarrollo integral de los estudiantes. Dentro de los aspectos claves, se encuentran:

- **Importancia del sentido de pertenencia:** Un fuerte sentido de pertenencia permite a los estudiantes sentirse valorados y aceptados dentro de su comunidad escolar, lo que se traduce en mayor confianza en sí mismos y mejor rendimiento académico. La conexión emocional con la escuela fomenta un clima positivo que beneficia tanto el aprendizaje como las relaciones interpersonales.
- **Factores que fomentan la pertenencia:** La amistad, el apoyo de docentes y la creación de espacios significativos son cruciales para cultivar este sentido. Además, es fundamental que los estudiantes sientan que sus necesidades son atendidas y que tienen voz en la toma de decisiones dentro del entorno escolar.

- **Estrategias para promover la pertenencia:** Los docentes pueden implementar diversas estrategias, como crear un clima institucional favorable mediante el diálogo, fomentar valores como el respeto y la participación, y conocer el contexto familiar y social de cada estudiante. Estas acciones ayudan a construir relaciones sólidas y un ambiente inclusivo.
- **Impacto en el desarrollo estudiantil:** Los estudiantes que desarrollan un fuerte sentido de pertenencia tienden a mostrar actitudes sociales positivas, habilidades interpersonales y un mayor compromiso con su educación, lo que reduce el riesgo de abandono escolar y mejora el bienestar general.

Es fundamental para el logro de cualquier estrategia de gestión en educación que exista una comunicación clara y abierta entre todos los integrantes de la comunidad educativa. Esto abarca no solamente la comunicación dentro de la institución entre profesores y directivos, sino también con los padres y otros involucrados externos (Barrios y Rajas, 2021). Asimismo, es fundamental para elevar la calidad educativa el dedicar recursos a la formación constante del profesorado. Esto abarca no solamente la formación en nuevas metodologías educativas, sino también en habilidades de liderazgo y gestión. Las personas que participan en talleres regulares de desarrollo profesional suelen sentirse más motivadas y mejoran sus prácticas educativas.

Promover una cultura de evaluación en los centros educativos facilita el monitoreo continuo del rendimiento académico y de gestión. La evaluación se percibe mejor cuando se utiliza como un instrumento que contribuye al proceso de aprendizaje y al avance continuo, en lugar de ser simplemente un medio de supervisión. Las escuelas que realizan evaluaciones regulares no solo para medir el desempeño académico de los alumnos, sino también para analizar el ambiente escolar, han sido capaces de identificar áreas problemáticas que necesitan ser abordadas de inmediato (Oceja, 2024).

Según Oceja (2024), al utilizar la evaluación como herramienta para el aprendizaje y la mejora continua, en lugar de solo un mecanismo de supervisión, las escuelas pueden identificar áreas problemáticas y oportunidades de crecimiento. Esta práctica regular no solo mide el desempeño académico, sino que también analiza el ambiente escolar, facilitando intervenciones oportunas y efectivas. La clave para adecuarse a las constantes transformaciones en el campo educativo radica en la innovación. Las estrategias más efectivas abarcan la integración de tecnologías novedosas, enfoques pedagógicos in-

novadores y métodos creativos para la resolución de situaciones problemáticas. Por ejemplo, se ha observado que las instituciones que han integrado tecnologías digitales en sus aulas han experimentado mejoras notables tanto en la implicación de los estudiantes como en su desempeño académico (Rodríguez y Ballesteros, 2019).

Evaluación y mejora continua

La evaluación y mejora continua en las instituciones educativas del sur de Manabí son fundamentales para garantizar una educación de calidad y adaptarse a las necesidades cambiantes de la comunidad. Estas prácticas se han implementado a través de diversas iniciativas que buscan fortalecer la gestión educativa y el rendimiento académico. Uno de los eventos más significativos en este contexto fue el encuentro de la Red de Comunidades de Aprendizaje, celebrado en Manta. Este evento reunió a representantes de 25 instituciones educativas, así como autoridades del Ministerio de Educación y organizaciones como FARO y Fundación Crisfe.

El objetivo principal fue evaluar el trabajo realizado por la red, identificar buenas prácticas y reconocer a aquellas instituciones que han alcanzado niveles de autonomía en su gestión educativa. Este reconocimiento no solo celebra los logros alcanzados, sino que también promueve un compromiso colectivo hacia la mejora continua en la calidad educativa¹.

La evaluación sistemática permite a las instituciones identificar áreas de mejora y establecer planes de acción concretos. Un estudio realizado en varias unidades educativas del distrito 13D03 de Jipijapa reveló que muchas instituciones carecían de un modelo claro de gestión organizacional. Esto afectaba negativamente el rendimiento laboral del personal docente y administrativo. A partir de esta evaluación, se propusieron estrategias para implementar un modelo adaptado a las necesidades locales, lo que podría mejorar significativamente la gestión educativa y, por ende, los resultados académicos³.

Además, la capacitación continua del personal docente es esencial para fomentar una cultura de mejora continua. Programas formativos que abordan tanto competencias pedagógicas como habilidades interpersonales han demostrado ser efectivos para motivar a los docentes y mejorar su desempeño en el aula. La formación constante no solo eleva el nivel profesional del personal, sino que también impacta positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

Otro aspecto clave es la integración de tecnología educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La implementación efectiva de herramien-

tas tecnológicas ha mostrado un aumento en la participación estudiantil y un interés renovado por parte de los alumnos. Sin embargo, es crucial que los docentes reciban capacitación adecuada para maximizar el uso de estas tecnologías en sus prácticas diarias.

Según Rojas et al. (2021), la evaluación constante y el perfeccionamiento continuo en el ámbito de la gestión empresarial resultan fundamentales para enriquecer la educación integral de los alumnos en centros educativos. Este procedimiento no solo sirve para identificar zonas de mejora, sino que también ayuda en la aplicación de estrategias que mejoran el desempeño académico y el crecimiento personal de los estudiantes. La evaluación juega un papel crucial en la administración de una organización.

La evaluación en la gestión organizacional consiste en llevar a cabo una serie de procesos estructurados destinados a evaluar y analizar cómo se desenvuelve una institución educativa en relación con sus metas estratégicas. Este procedimiento resulta esencial para reconocer tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora, lo cual a su vez posibilita realizar los ajustes requeridos con el objetivo de elevar el estándar de calidad educativa.

Tras completar el diagnóstico, resulta fundamental fijar indicadores precisos que posibiliten monitorear el avance hacia los objetivos definidos. Estos indicadores pueden incluir una variedad de aspectos, como el desempeño académico, la percepción del personal educativo y administrativo, y la implicación de las familias. La utilización de indicadores brinda a las instituciones la posibilidad de supervisar su progreso y realizar modificaciones fundamentadas en información precisa.

La retroalimentación juega un papel fundamental en el proceso de evaluación. Suministrar información de manera continua a los docentes y administradores acerca de su rendimiento contribuye a promover un entorno propicio para el crecimiento constante. Este enfoque se enfoca no solo en los resultados académicos, sino también en el desarrollo profesional del personal educativo (León, 2021).

La mejora continua consiste en llevar a cabo acciones fundamentadas en los resultados surgidos de la evaluación. Se necesita un compromiso continuo de todos los implicados en el ámbito educativo. Además, la formación y desarrollo profesional es esencial mejorar la calidad educativa a través de la inversión en la formación continua de los profesores. Es fundamental que el personal se mantenga actualizado y motivado a través de programas de formación que incluyan nuevas metodologías pedagógicas, el uso de tecnología

educativa y la gestión del aula. La evidencia indica que aquellas instituciones que enfocan su atención en la capacitación constante consiguen resultados académicos superiores.

Incentivar una cultura innovadora en las instituciones educativas puede resultar en mejoras importantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Las escuelas que han integrado tecnologías digitales han observado un incremento en la implicación de los estudiantes y una mejora en el desempeño académico. Es esencial contar con la participación de padres y miembros de la comunidad en la educación, ya que esto contribuye a establecer un entorno colaborativo que promueva el desarrollo completo de los estudiantes.

La inversión en formación y desarrollo profesional de los docentes es clave para mejorar la calidad educativa, ya que programas actualizados en metodologías y tecnología potencian el rendimiento académico. Además, fomentar una cultura innovadora en las instituciones educativas mejora significativamente los procesos de enseñanza y aprendizaje, aumentando la implicación estudiantil. Por último, el involucramiento de padres y miembros de la comunidad crea un entorno colaborativo que apoya el desarrollo integral de los estudiantes, enriqueciendo su experiencia educativa.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 7

Desafíos y perspectivas futuras

AUTOR: Jahiry del Rosario Molineros Ronquillo



Identificación de desafíos emergentes

La gestión educativa contemporánea enfrenta desafíos significativos derivados de un contexto de cambio constante, donde las instituciones deben responder de manera eficiente a las demandas sociales, tecnológicas y culturales. Este ensayo analiza las perspectivas de transformación y gestión educativa presentadas por Calsin (2022) y Álvarez-Arregui (2023), destacando las dimensiones clave de la gestión y los desafíos emergentes en las instituciones educativas.

La Gestión Educativa: Un Enfoque Transformador

Según Calsin (2022), la gestión educativa debe ser entendida como un proceso integral que abarca dimensiones organizativas, pedagógicas y comunitarias. Estas dimensiones están interconectadas y se fortalecen mutuamente para garantizar el desarrollo efectivo de las instituciones. Por ejemplo, la dimensión organizativa se centra en la planificación estratégica y la eficiencia operativa, mientras que la pedagógica busca mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante la innovación educativa. A su vez, la dimensión comunitaria fomenta la participación de todos los actores educativos, incluyendo estudiantes, docentes y familias, como un eje fundamental para la sostenibilidad de los cambios.

Por otro lado, la formación integral es esencial para preparar a los estudiantes a enfrentar los desafíos de un mundo cada vez más complejo. Este enfoque educativo no se limita a impartir conocimientos técnicos, sino que también se enfoca en desarrollar competencias sociales, éticas y emocionales. En este sentido, las instituciones educativas deben implementar programas que conecten la teoría con la práctica, fomentando habilidades que sean relevantes tanto en el ámbito laboral como en la vida cotidiana.

Para lograr estos objetivos, las políticas educativas en Manabí deben priorizar la implementación de programas técnicos y prácticos, que preparen a los estudiantes para las demandas del mercado laboral actual. Estos programas deben estar acompañados de metodologías innovadoras que promuevan el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes en su proceso formativo. Además, es necesario fortalecer la capacitación continua de los líderes educativos, quienes desempeñan un papel crucial en la implementación de estas políticas.

Momentos de cambio y respuesta institucional

Por su parte, Álvarez-Arregui (2023) aborda cómo las instituciones educativas deben adaptarse a momentos de cambio mediante estrategias de gestión basadas en la flexibilidad, la resiliencia y la innovación. En este sentido, el autor destaca la importancia de la capacitación continua del personal docente y administrativo, la incorporación de tecnologías educativas y el fortalecimiento de redes de colaboración institucional como pilares para afrontar los retos actuales. Asimismo, enfatiza que la gestión debe orientarse hacia la construcción de una cultura organizacional inclusiva y adaptativa que permita a las instituciones responder a las necesidades de sus comunidades educativas.

El desarrollo educativo en la zona sur de Manabí enfrenta retos significativos que requieren estrategias enfocadas en la gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes. Este enfoque es fundamental para garantizar que las instituciones educativas no solo cumplan con su función académica, sino que también promuevan el desarrollo social y económico de la región.

Finalmente, las políticas educativas deben estar alineadas con las mejores prácticas internacionales, adaptándolas al contexto local. Esto implica adoptar enfoques de gestión flexibles y constructivos que promuevan la inclusión y la equidad en el acceso a la educación.

Al implementar estas estrategias, las instituciones educativas de Manabí no solo mejorarán la calidad de su enseñanza, sino que también contribuirán al desarrollo sostenible de sus comunidades.

La gestión organizacional y la formación integral son pilares fundamentales para el fortalecimiento del sistema educativo en Manabí. A través de políticas educativas innovadoras y adaptativas, es posible construir un sistema que prepare a los estudiantes para los desafíos del futuro, mientras se fomenta el desarrollo integral de la región.

Desafíos emergentes y perspectivas futuras

Ambas perspectivas coinciden en identificar desafíos emergentes como la necesidad de personalizar el aprendizaje, garantizar la equidad en el acceso a la educación y abordar los cambios tecnológicos y sociales de manera proactiva. Para lograrlo, Calsin (2022) y Álvarez- Arregui (2023) sugieren adoptar enfoques integrales que combinen liderazgo efectivo, planificación estratégica y el uso de tecnologías como herramientas para transformar las instituciones educativas.

La gestión educativa no solo se limita a la administración de recursos y procesos, sino que también implica una visión estratégica que permita la transformación institucional en contextos cambiantes. Las reflexiones de Calsin (2022) y Álvarez-Arregui (2023) destacan la relevancia de considerar múltiples dimensiones y desarrollar estrategias innovadoras que aseguren la sostenibilidad y calidad de las instituciones educativas. En este sentido, la capacidad de adaptación y el enfoque centrado en las personas serán determinantes para enfrentar los desafíos futuros en el ámbito educativo.

Innovaciones en gestión educativa

La gestión educativa enfrenta desafíos significativos en un contexto donde la formación integral de los estudiantes se torna esencial para responder a las demandas del entorno social y laboral. Este ensayo explora cómo las innovaciones en gestión organizacional pueden mejorar la formación integral de los estudiantes, basándose en los estudios de Fandiño y Daza Ruiz (2019), Galviz Peña y Medina Peñaloza (2016), y Benítez y Forgas Brioso (2016).

La gestión organizacional y su impacto en la formación integral

La gestión organizacional en instituciones educativas tiene como objetivo principal garantizar que las estructuras y procesos internos funcionen de manera eficiente para apoyar la formación integral de los estudiantes. Según Fandiño y Daza Ruiz (2019), la Institución Educativa Alberto Lleras Camargo implementó un modelo educativo que combina el desarrollo de actitudes educativas y laborales con la formación técnica, específicamente en contabilidad. Este enfoque, aplicado a estudiantes de los grados 10 y 11, resultó en la adquisición de competencias prácticas necesarias para enfrentar los retos del entorno laboral y académico.

Por su parte, Galviz Peña y Medina Peñaloza (2016) destacan que una gestión educativa estratégica puede ser determinante para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Según sus hallazgos, la capacitación del personal docente y administrativo es esencial para garantizar que las estrategias pedagógicas se alineen con los objetivos institucionales y las demandas del entorno.

La gestión organizacional en las instituciones educativas es un componente clave para el éxito en la formación integral de los estudiantes. El modelo implementado en la Institución Educativa Alberto Lleras Camargo, que combina la formación técnica con el desarrollo de actitudes educativas y laborales, es un ejemplo de cómo la alineación estratégica entre objetivos pedagógicos y organizativos puede preparar a los estudiantes para los

retos del entorno laboral y académico. Este enfoque no solo promueve competencias prácticas, sino que también fortalece la conexión entre la educación y el mercado laboral, creando un puente necesario entre la teoría y la práctica.

Además, el análisis de Galviz Peña y Medina Peñaloza subraya un aspecto crucial: la capacitación constante del personal docente y administrativo. Esto garantiza que las estrategias educativas estén en sintonía con las demandas del entorno y que los objetivos institucionales se cumplan de manera efectiva. La profesionalización de los equipos de trabajo dentro de las instituciones educativas es esencial para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, ya que los docentes capacitados están mejor preparados para adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes y del contexto educativo.

Ambas perspectivas evidencian que una gestión organizacional bien estructurada, apoyada por un liderazgo educativo sólido y estrategias de capacitación adecuadas, no solo impacta en la calidad educativa, sino también en la preparación integral de los estudiantes para enfrentar un mundo laboral competitivo y dinámico. Este tipo de enfoques deberían ser adoptados ampliamente para maximizar el impacto de las políticas educativas y las prácticas organizativas en el desarrollo de competencias relevantes.

Innovaciones en Gestión Educativa

Las innovaciones en gestión educativa son fundamentales para abordar los retos contemporáneos que enfrentan las instituciones académicas. Benítez y Forgas Brioso (2016) proponen un enfoque centrado en la formación de competencias profesionales y en la participación de la comunidad educativa como clave para generar un impacto positivo. Este modelo busca no solo mejorar las habilidades técnicas de los estudiantes, sino también promover un ambiente de aprendizaje inclusivo y dinámico.

Un aspecto destacado por estos autores es la necesidad de que las instituciones educativas sean flexibles y receptivas ante las demandas cambiantes del entorno social y académico. Esto implica implementar estrategias innovadoras, como la integración de tecnologías educativas, la promoción de metodologías de aprendizaje colaborativo y la construcción de redes de apoyo entre estudiantes, docentes y familias.

Desafíos y perspectivas futuras

A pesar de los avances en gestión organizacional, las instituciones educativas continúan enfrentando desafíos significativos. Uno de los principales

problemas identificados por Fandiño y Daza Ruiz (2019) es la necesidad de adaptar los modelos educativos a las realidades locales y al contexto global, asegurando que los estudiantes adquieran competencias relevantes para su desarrollo integral. Galviz Peña y Medina Peñaloza (2016) enfatizan la importancia de establecer sistemas de evaluación continua para medir el impacto de las estrategias implementadas y garantizar su efectividad a largo plazo.

Por otro lado, Benítez y Forgas Brioso (2016) subrayan que el éxito de las innovaciones en gestión educativa depende en gran medida del liderazgo institucional y de la capacidad de las instituciones para adaptarse a los cambios. Esto incluye fomentar una cultura organizacional que valore la colaboración, la innovación y la mejora continua.

La gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes son pilares fundamentales para el desarrollo de instituciones educativas efectivas y sostenibles. Los estudios de Fandiño y Daza Ruiz (2019), Galviz Peña y Medina Peñaloza (2016), y Benítez y Forgas Brioso (2016), destacan la importancia de implementar estrategias innovadoras y adaptativas que respondan a las demandas del entorno educativo y social. A medida que las instituciones enfrentan nuevos retos, la flexibilidad, la colaboración y el liderazgo estratégico serán determinantes para garantizar una educación de calidad que prepare a los estudiantes para los desafíos del futuro.

Perspectivas Futuras para la Educación en Manabí

Perspectivas futuras en la gestión organizacional y formación integral en Manabí

La educación en la zona sur de Manabí enfrenta retos significativos en la búsqueda de modelos que integren gestión organizacional efectiva y formación integral de los estudiantes. Este ensayo explora cómo las iniciativas recientes y las mejores prácticas internacionales pueden contribuir a la transformación educativa en esta región, basándose en los estudios de Castro Solís et al. (2019), Fandiño y Daza Ruiz (2019), Analuisa-Jácome y Pila-Martínez (2020), y Honcharuk y Malimon (2021).

La gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes son esenciales para abordar los retos educativos de la zona sur de Manabí. Integrar modelos que aprovechen las capacidades locales mientras adoptan prácticas internacionales es una estrategia visionaria y necesaria. Iniciativas como las propuestas por Castro Solís et al. (2019) demuestran que la educación no debe estar aislada del contexto comunitario, sino que debe actuar como un motor de desarrollo integral.

Asimismo, el liderazgo educativo, como lo señalan Analuisa-Jácome y Pila-Martínez (2020), tiene un impacto directo en la efectividad de estas estrategias. La capacitación continua de los gestores no solo mejora su capacidad para tomar decisiones, sino que también fomenta una cultura organizacional basada en la innovación y la adaptabilidad. Por último, adoptar prácticas internacionales, como sugiere Honcharuk y Malimon (2021), es un paso clave para asegurar que las instituciones educativas de Manabí puedan competir y prosperar en un mundo globalizado.

La combinación de enfoques locales e internacionales, junto con un liderazgo sólido, puede transformar el sistema educativo en Manabí, proporcionando a los estudiantes una educación integral y de calidad que los prepare no solo para el empleo, sino también para contribuir activamente al desarrollo de su región.

La formación integral como eje central

La formación integral de los estudiantes es fundamental para preparar a las nuevas generaciones para los retos laborales y sociales. Fandiño y Daza Ruiz (2019) destacan cómo en la Institución Educativa Alberto Lleras Camargo, la formación técnica en contabilidad ha permitido a los estudiantes adquirir competencias prácticas que mejoran sus oportunidades laborales. Este modelo, que combina la capacitación técnica con el desarrollo de habilidades educativas y laborales, puede ser replicado en otras instituciones de Manabí para abordar las necesidades específicas de la región.

Gestión directiva y liderazgo transformador

La gestión organizacional efectiva es clave para el éxito de las instituciones educativas. Según Analuisa-Jácome y Pila-Martínez (2020), el liderazgo escolar debe basarse en una combinación de aptitudes técnicas y actitudes transformadoras. La formación continua de los líderes educativos puede mejorar significativamente los procesos de toma de decisiones y la implementación de políticas educativas adaptativas. Este enfoque es relevante para Manabí, donde las instituciones educativas requieren gestores capacitados para enfrentar las complejidades de su contexto.

Metodologías participativas para el desarrollo local

En el contexto de Manabí, Castro Solís et al. (2019) subrayan el papel de los Centros de Capacitación y Desarrollo Local de la Universidad Estatal del Sur de Manabí en la transformación social y económica de las comunidades. Estas iniciativas se basan en metodologías participativas que no

solo satisfacen las demandas formativas de los estudiantes, sino que también promueven el desarrollo sostenible de las comunidades locales. La replicación de este modelo en otras instituciones podría fortalecer la vinculación entre educación y desarrollo local en la región.

Lecciones internacionales para la gestión educativa

Honcharuk y Malimon (2021), destacan la importancia de las tendencias internacionales en la gestión educativa, como la incorporación de políticas constructivas y la participación activa de los stakeholders en la toma de decisiones. Estas prácticas, aunque desarrolladas en otros contextos, pueden ser adaptadas para enriquecer los sistemas de gestión en las instituciones educativas de Manabí, promoviendo un entorno educativo más dinámico e inclusivo.

La educación en Manabí tiene el potencial de transformarse mediante la adopción de prácticas innovadoras en gestión organizacional y formación integral. Iniciativas como las capacitaciones técnicas descritas por Fandiño y Daza Ruiz (2019), el liderazgo transformador señalado por Analuisa-Jácome y Pila-Martínez (2020), y los enfoques participativos de Castro Solís et al. (2019), combinados con las lecciones internacionales de Honcharuk y Malimon (2021), ofrecen un marco valioso para enfrentar los desafíos educativos de la región. Al implementar estas estrategias, las instituciones educativas de Manabí podrán no solo mejorar su calidad educativa, sino también contribuir significativamente al desarrollo social y económico de sus comunidades.

Es clave que las iniciativas mencionadas como las capacitaciones técnicas, el liderazgo transformador y los enfoques participativos no solo tienen el propósito de mejorar la calidad educativa en el ámbito académico, sino también de generar un impacto profundo en el desarrollo social y económico de las comunidades. Estas estrategias no son solo herramientas de mejora pedagógica, sino que tienen la capacidad de empoderar a las personas y fomentar un cambio estructural en la región, alineando la educación con las necesidades del contexto local.

Sin embargo, es importante destacar que el éxito de la implementación de estas estrategias depende de varios factores, como el compromiso de las autoridades educativas, el involucramiento de la comunidad, y la adaptación de estas prácticas a las particularidades del contexto manabita. Además, el apoyo y seguimiento continuo a estas iniciativas son fundamentales para garantizar su sostenibilidad y efectividad a largo plazo.

Recomendaciones para políticas educativas

La educación en la zona sur de Manabí enfrenta desafíos estructurales y organizativos que exigen políticas educativas innovadoras y adaptativas. Este escrito explora cómo la gestión organizacional y la formación integral pueden contribuir al fortalecimiento del sistema educativo en esta región, destacando las mejores prácticas y recomendaciones basadas en estudios recientes.

Gestión organizacional y participación comunitaria

La gestión organizacional en las instituciones educativas es un pilar fundamental para garantizar procesos efectivos de enseñanza y aprendizaje. Según Castro Solís, Rivero y Borroto Leal (2019), los Centros de Capacitación y Desarrollo Local de la Universidad Estatal del Sur de Manabí han implementado metodologías participativas que no solo satisfacen las demandas formativas de los estudiantes, sino que también promueven el desarrollo social y económico de las comunidades. Este modelo de vinculación entre instituciones educativas y comunidades es crucial para crear políticas educativas que respondan a las necesidades locales.

Por su parte, Al-Sheyab (2022), enfatiza la importancia de la planificación y la organización efectiva en los procesos educativos. Este enfoque no solo mejora la calidad de los procesos pedagógicos, sino que también fortalece las relaciones entre las instituciones educativas y las comunidades locales. Políticas educativas que fomenten la colaboración intersectorial pueden maximizar los impactos positivos de la gestión organizacional.

La perspectiva de Al-Sheyab (2022), que resalta la importancia de la planificación y la organización en los procesos educativos, complementa perfectamente esta visión. Una gestión organizacional bien estructurada y orientada a la colaboración intersectorial tiene el potencial de fortalecer las relaciones entre las instituciones educativas y las comunidades, lo que a su vez mejora la calidad de la educación y contribuye a un desarrollo integral.

Sin embargo, es importante reconocer que la efectividad de estas estrategias depende de su implementación coherente y sostenible. Para que los impactos sean duraderos, es necesario que haya un compromiso tanto de las instituciones educativas como de los actores sociales y políticos, y que se fomente una participación de la comunidad. Además, las políticas educativas deben ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse a las cambiantes necesidades y realidades de las comunidades.

Formación integral y desarrollo de competencias

La formación integral de los estudiantes es clave para prepararlos frente a los desafíos actuales y futuros. Fandiño y Daza Ruiz (2019) destacan cómo en la Institución Educativa Alberto Lleras Camargo, los programas de capacitación técnica en contabilidad han permitido a los estudiantes desarrollar competencias laborales y educativas relevantes. Este modelo demuestra que las políticas educativas deben priorizar la implementación de programas técnicos y prácticos que conecten el aprendizaje en el aula con el mercado laboral.

En un contexto más amplio, Analuisa-Jácome y Pila-Martínez (2020) argumentan que la gestión directiva debe adoptar un enfoque transformador, basado en la formación continua de los líderes educativos. Estos gestores, equipados con aptitudes técnicas y actitudes proactivas, pueden implementar políticas educativas que favorezcan tanto la inclusión como el logro de altos estándares educativos.

Lecciones internacionales para la mejora educativa

Las experiencias internacionales ofrecen perspectivas valiosas para el diseño de políticas educativas en Manabí. Honcharuk y Malimon (2021) señalan que la integración de prácticas internacionales de gestión educativa, como la implementación de políticas constructivas y la participación de todas las partes interesadas, puede enriquecer los sistemas educativos locales. Estas políticas pueden incluir procesos de toma de decisiones participativos y estructuras organizacionales flexibles que fomenten la innovación.

El texto resalta un punto crucial al señalar que las lecciones internacionales pueden proporcionar valiosas perspectivas para mejorar el sistema educativo en Manabí. La referencia a Honcharuk y Malimon (2021) destaca la importancia de adoptar prácticas internacionales de gestión educativa, como políticas constructivas y la participación de todas las partes interesadas, lo cual tiene un gran potencial para enriquecer los sistemas educativos locales.

La integración de estos enfoques internacionales es beneficiosa porque permite a las instituciones educativas aprender de las experiencias de otros países y adaptarlas a su propio contexto. Las políticas educativas que fomentan la toma de decisiones participativas son esenciales para asegurar que las decisiones tomadas reflejen las necesidades y realidades locales, y no solo las directrices de arriba hacia abajo. Además, las estructuras organizacionales flexibles pueden ser un gran catalizador para la innovación, permitiendo que las instituciones educativas sean más ágiles y capaces de adaptarse rápidamente a los cambios y desafíos.

Sin embargo, la adaptación de estas prácticas internacionales debe hacerse de manera cuidadosa y contextualizada. No todas las políticas y enfoques que funcionan en otros lugares serán directamente aplicables a Manabí, debido a las diferencias culturales, sociales y económicas. Es fundamental que, al adoptar estas lecciones internacionales, se mantenga una mirada crítica y se realice un proceso de adaptación que considere las particularidades de la región.

Las lecciones internacionales pueden ofrecer valiosas estrategias para mejorar la educación en Manabí, siempre que se adapten de manera efectiva a las condiciones locales. La clave está en fomentar una cultura educativa colaborativa y flexible que permita a las instituciones innovar y responder a las demandas cambiantes de la sociedad.

Recomendaciones para políticas educativas

A partir de estas perspectivas, se pueden establecer varias recomendaciones clave para fortalecer el sistema educativo en Manabí:

- **Fomentar la vinculación comunitaria:** Las políticas educativas deben promover la colaboración entre instituciones educativas y comunidades locales, siguiendo modelos como los Centros de Capacitación descritos por Castro Solís et al. (2019).
- **Impulsar programas técnicos y prácticos:** Iniciativas como las desarrolladas por Fandiño y Daza Ruiz (2019) pueden replicarse para preparar a los estudiantes con competencias prácticas y relevantes.
- **Capacitación continua de líderes educativos:** Según Analuisa-Jácome y Pila- Martínez (2020), la formación en liderazgo transformador debe ser una prioridad para asegurar una gestión efectiva.
- **Adoptar buenas prácticas internacionales:** Las experiencias destacadas por Honcharuk y Malimon (2021) pueden adaptarse al contexto de Manabí para enriquecer las estrategias locales.

La educación en Manabí tiene el potencial de transformarse mediante políticas educativas innovadoras que integren gestión organizacional efectiva y formación integral de los estudiantes. Las experiencias documentadas demuestran que una combinación de metodologías participativas, programas técnicos y prácticas internacionales puede fortalecer significativamente las instituciones educativas en la región. Estas políticas no solo contribuirán a mejorar la calidad educativa, sino también al desarrollo social y económico de Manabí.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Capítulo 8

Conclusiones y recomendaciones

AUTOR: Rodrigo Alexander Rincón Zambrano



Síntesis de hallazgos clave

El análisis de la gestión organizacional en el contexto educativo de la zona sur de Manabí resalta la relevancia de estructurar procesos estratégicos que respondan a los desafíos particulares de la región, con un enfoque hacia la formación integral de los estudiantes.

Gestión como motor de cambio

El análisis sistemático de la gestión organizacional en las instituciones educativas de la zona sur de Manabí ha revelado hallazgos significativos en múltiples dimensiones. En primer lugar, la investigación evidencia que la administración estratégica constituye un factor determinante en la transformación educativa, especialmente en contextos de cambio acelerado. Los resultados demuestran que las instituciones que implementan una gestión estratégica estructurada logran mejores indicadores tanto en eficiencia administrativa como en resultados académicos.

Un hallazgo fundamental señala la correlación directa entre la calidad de la gestión organizacional y la formación integral de los estudiantes. Según el análisis realizado, respaldado por Lución Alarcón, Castillo y Giler Quiroz (2021), las instituciones con sistemas de gestión bien definidos muestran mejoras significativas en tres áreas críticas: el rendimiento académico, el desarrollo de competencias socioemocionales y la participación de la comunidad educativa.

La investigación también ha puesto de manifiesto la importancia crucial de los indicadores de desempeño en la toma de decisiones educativas. Los datos recopilados demuestran que las instituciones que implementan sistemas de medición y seguimiento sistemático logran una mayor capacidad de respuesta ante los desafíos emergentes. Particularmente en la zona sur de Manabí, se identificó que el uso de indicadores permitió una mejor distribución de recursos y una optimización de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Otro hallazgo relevante concierne al papel del liderazgo transformacional en la implementación exitosa de modelos de gestión. Las evidencias recolectadas señalan que el compromiso y la visión estratégica de los líderes educativos son factores decisivos para promover una cultura de innovación y mejora continua. Este aspecto resulta especialmente significativo en el contexto local, donde los recursos limitados exigen un aprovechamiento óptimo y una gestión creativa.

Formación integral como eje de acción

La investigación realizada en la zona sur de Manabí ha revelado el papel fundamental de la formación integral como catalizador de la transformación educativa. Los resultados demuestran que las instituciones que adoptan un enfoque holístico en la educación logran mejoras significativas en tres dimensiones clave: el rendimiento académico, el desarrollo socioemocional y la preparación profesional de los estudiantes. Específicamente, Leal Rosales y Bolaño Lamotte (2021), confirman que la implementación de la Disciplina Principal Integradora ha generado un impacto positivo medible en el desempeño tanto de estudiantes como de educadores.

El análisis de los datos recopilados evidencia una correlación directa entre la calidad de la gestión organizacional y la efectividad de los programas de formación integral. Las instituciones educativas que han logrado alinear sus estructuras administrativas con objetivos de desarrollo holístico muestran indicadores superiores en áreas críticas como: participación estudiantil, retención escolar y desarrollo de competencias transversales. Esta alineación estratégica ha demostrado ser particularmente efectiva en contextos de recursos limitados, como es el caso de varias instituciones en la zona sur de Manabí.

Los hallazgos también señalan que la integración sistemática de tecnologías educativas y prácticas pedagógicas innovadoras, respaldada por una gestión organizacional eficiente, potencia significativamente los resultados de la formación integral. Las instituciones que han implementado programas estructurados de desarrollo socioemocional, junto con sus currículos académicos tradicionales, reportan mejoras sustanciales en indicadores clave como: clima escolar, resolución de conflictos y preparación para la vida profesional. Estos resultados validan el marco teórico propuesto por Leal Rosales y Bolaño Lamotte (2021), sobre la efectividad de la Disciplina Principal Integradora.

Un descubrimiento particularmente relevante concierne al impacto de la formación integral en el bienestar estudiantil. Los datos cuantitativos y cualitativos recolectados demuestran que los estudiantes en programas de formación integral muestran niveles más altos de satisfacción académica, mayor capacidad de adaptación al cambio y mejor desarrollo de habilidades de liderazgo. Este hallazgo es especialmente significativo considerando los desafíos socioeconómicos específicos de la región estudiada.

Desafíos específicos del contexto

El análisis del contexto educativo en la zona sur de Manabí ha revelado una compleja interacción entre limitaciones estructurales y potencialidades

de innovación. La investigación evidencia que las instituciones educativas de la región enfrentan tres categorías principales de desafíos: infraestructurales, socioeconómicos y de capacidad institucional. Sin embargo, los hallazgos también demuestran que estas limitaciones han catalizado respuestas innovadoras, validando la perspectiva de Orduna Allegrini (2018) sobre el potencial transformador de la educación en contextos de desarrollo.

Los resultados del estudio identifican patrones significativos en la manera en que las instituciones educativas locales han convertido sus restricciones en oportunidades de innovación. La investigación revela que las escuelas que integran activamente elementos culturales y comunitarios en su gestión organizacional logran indicadores superiores en múltiples dimensiones. Se observa una notable mejora en la permanencia estudiantil, un incremento significativo en la participación comunitaria, un desarrollo sostenido de proyectos locales y una preservación efectiva de los valores culturales propios de la región.

Un hallazgo particularmente relevante concierne al papel de las fortalezas culturales como recursos educativos estratégicos. La investigación demuestra que las instituciones que han desarrollado modelos de gestión basados en el patrimonio cultural local y el conocimiento ancestral presentan resultados sobresalientes. Estos se manifiestan en un mayor compromiso estudiantil con el aprendizaje, una participación familiar más activa en los procesos educativos, un desarrollo notable de competencias contextualizadas y un fortalecimiento significativo de la identidad cultural regional.

El análisis también revela que la innovación educativa en contextos de limitación resurge a través de modelos adaptativos de gestión. Los datos recopilados evidencian que las instituciones más exitosas han implementado estrategias innovadoras fundamentales. Entre estas destacan el desarrollo de currículos integrados con prácticas comunitarias, la implementación de proyectos educativos vinculados al desarrollo local, la consolidación de redes de colaboración entre escuelas y organizaciones comunitarias, y la adaptación creativa de metodologías pedagógicas a los recursos disponibles.

Estos hallazgos validan la teoría de Orduna Allegrini (2018), sobre la capacidad de la educación para catalizar el desarrollo local sostenible, especialmente cuando se fundamenta en una gestión organizacional que reconoce y capitaliza las fortalezas culturales existentes. La investigación demuestra que las instituciones que adoptan este enfoque no solo mejoran sus indicadores educativos, sino que también se convierten en agentes activos de trans-

formación social en sus comunidades, generando un impacto duradero en el desarrollo regional de Manabí.

Evolución histórica de la gestión

La investigación revela una evolución significativa en los modelos de gestión educativa en la zona sur de Manabí, reflejando una transición desde estructuras jerárquicas tradicionales hacia enfoques participativos y estratégicos. Los hallazgos muestran que esta transformación responde tanto a cambios globales en la administración educativa como a necesidades específicas del contexto regional. El análisis, respaldado por Botero Chicaz (2009), identifica tres tendencias fundamentales que han moldeado esta evolución: el fortalecimiento de la autonomía institucional, la democratización de los procesos de gestión y la implementación de sistemas de mejora continua.

El estudio documenta cómo la transición desde modelos centralizados hacia estructuras más participativas ha generado mejoras sustanciales en la efectividad institucional. Los datos recopilados demuestran que las instituciones educativas que han adoptado enfoques democráticos en su gestión muestran mayor capacidad para responder a desafíos locales. Este hallazgo valida la teoría de Botero Chicaz (2009) sobre la importancia de la autonomía en la gestión educativa, especialmente en contextos que enfrentan limitaciones estructurales significativas.

Un descubrimiento fundamental concierne al impacto de la gestión estratégica basada en evidencias. La investigación revela que las instituciones que han implementado sistemas de medición y evaluación sistemática logran mejores resultados en indicadores clave de calidad educativa. Este enfoque ha permitido una distribución más eficiente de recursos limitados y una mejor alineación entre objetivos institucionales y necesidades comunitarias. Los datos muestran que la planificación estratégica, cuando se combina con procesos participativos, potencia la capacidad institucional para promover una formación verdaderamente integral.

El análisis también identifica una correlación significativa entre la adopción de modelos participativos y el aprovechamiento efectivo de recursos culturales locales. Las instituciones que han logrado integrar valores tradicionales y conocimientos ancestrales en sus estructuras de gestión muestran niveles superiores de compromiso comunitario y sostenibilidad en sus iniciativas educativas. Este hallazgo sugiere que la evolución hacia modelos más democráticos no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también fortalece el papel de las instituciones educativas como agentes de desarrollo local.

La investigación demuestra que esta transformación en los modelos de gestión ha sido particularmente relevante para abordar los desafíos específicos de la región. Las instituciones que han adoptado enfoques participativos y estratégicos muestran mayor resiliencia frente a limitaciones estructurales y mayor capacidad para catalizar cambios positivos en sus comunidades. Este hallazgo refuerza la importancia de continuar promoviendo la evolución de los modelos de gestión educativa hacia estructuras más adaptativas y contextualizadas.

Conclusiones Generales

La gestión organizacional transforma entornos educativos

El estudio revela que la gestión organizacional constituye un elemento transformador fundamental en los entornos educativos de la zona sur de Manabí, facilitando la superación de barreras estructurales relacionadas con infraestructura, recursos humanos y tecnología. La investigación demuestra que esta capacidad transformadora se cimenta en el desarrollo de culturas organizacionales adaptativas que responden efectivamente a las necesidades específicas del contexto educativo regional. Como señala Garbanzo-Vargas (2016), este desarrollo organizacional representa tanto un desafío como una oportunidad para elevar la calidad educativa mediante procesos de cambio estratégicamente planificados.

Los resultados evidencian que las instituciones educativas, a pesar de enfrentar limitaciones significativas en infraestructura y personal capacitado, logran implementar transformaciones sustanciales mediante una gestión organizacional efectiva. La planificación estratégica y la implementación sistemática de cambios permiten abordar estas restricciones de manera innovadora. Garbanzo-Vargas (2016) enfatiza que el desarrollo de culturas organizacionales dinámicas potencia la capacidad de innovación y adaptación, facilitando la superación de barreras estructurales y la mejora continua de la experiencia educativa. Esta evolución refleja la transición desde modelos jerárquicos tradicionales hacia enfoques más participativos y estratégicos, donde la gestión del cambio moviliza a toda la comunidad educativa hacia la excelencia.

La investigación demuestra que la transformación de la calidad educativa trasciende la mera disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos. Los hallazgos confirman que una gestión organizacional efectiva cataliza mejoras significativas en la calidad del aprendizaje mediante la implementación de procesos educativos innovadores. Según Garbanzo-Vargas (2016), este impacto se materializa en la capacidad institucional para desarrollar respuestas

dinámicas ante las demandas contemporáneas, abarcando desde la actualización curricular hasta la integración de metodologías pedagógicas innovadoras. Este enfoque permite que las instituciones educativas se consoliden como modelos de sostenibilidad y desarrollo local, fortaleciendo su impacto positivo en las comunidades mediante una educación más inclusiva y contextualizada.

Los resultados también revelan que la gestión organizacional actúa como una herramienta fundamental para desarrollar la resiliencia institucional, una característica esencial en el entorno educativo contemporáneo. Esta capacidad se manifiesta en el fomento de colaboraciones efectivas entre líderes, docentes y estudiantes. Como destaca Garbanzo- Vargas (2016), el éxito sostenible en la transformación educativa se fundamenta en la construcción de culturas organizacionales que priorizan la participación activa y el aprendizaje continuo, permitiendo a las instituciones adaptarse y prosperar en un contexto de cambio constante.

La evidencia recopilada subraya que las instituciones con sistemas de gestión bien estructurados logran mantener y mejorar la calidad educativa incluso en contextos desafiantes. Esta capacidad de adaptación y renovación continua, particularmente relevante en la zona sur de Manabí, demuestra el papel crucial de la gestión organizacional en la construcción de instituciones educativas resilientes y efectivas.

La formación integral como objetivo estratégico

La investigación revela que la formación integral se ha consolidado como un objetivo estratégico fundamental en las instituciones educativas de la zona sur de Manabí. Los resultados demuestran que, en el contexto educativo contemporáneo, el éxito institucional trasciende los logros académicos tradicionales, centrándose en el desarrollo holístico de los estudiantes. Esta visión integral abarca tanto competencias cognitivas como habilidades sociales, emocionales y éticas, elementos esenciales para formar ciudadanos preparados para los desafíos de una sociedad en constante evolución.

El análisis de los datos recopilados confirma que la formación integral constituye un elemento diferenciador en la calidad educativa. Las instituciones que han adoptado este enfoque muestran mejoras significativas en múltiples dimensiones del desarrollo estudiantil. Como señalan Leal Rosales y Bolaño Lamotte (2021), la implementación de estrategias pedagógicas basadas en la Disciplina Principal Integradora ha demostrado ser particularmente efectiva, potenciando tanto el desarrollo cognitivo como el desempeño profesional

de los educadores. Este enfoque sistemático no solo facilita la adquisición de conocimientos, sino que también promueve la formación de individuos éticamente conscientes y socialmente responsables.

Los hallazgos también evidencian que el éxito de la formación integral está intrínsecamente ligado a la efectividad de la gestión organizacional. Las instituciones que han logrado alinear sus estructuras administrativas con objetivos de desarrollo holístico presentan resultados superiores en la integración de competencias técnicas y habilidades socioemocionales. Leal Rosales y Bolaño Lamotte (2021) corroboran que la coherencia entre objetivos organizacionales y procesos pedagógicos resulta fundamental para alcanzar una formación de calidad sostenible.

La investigación destaca además el papel crucial de la innovación en la consecución de estos objetivos formativos. Las instituciones que han incorporado efectivamente tecnologías educativas y diseñado actividades interdisciplinarias demuestran mayor capacidad para crear entornos de aprendizaje adaptativos. Estos espacios educativos transformadores no solo responden a las necesidades inmediatas de los estudiantes, sino que también contribuyen al progreso social de la región.

El impacto de este enfoque integral se refleja claramente en el bienestar estudiantil. Los datos analizados muestran que los estudiantes expuestos a modelos de formación integral desarrollan mayor resiliencia y capacidad de adaptación ante los desafíos contemporáneos. Como sustentan Leal Rosales y Bolaño Lamotte (2021), este abordaje holístico no solo mejora los indicadores académicos tradicionales, sino que también fortalece las competencias necesarias para el éxito en el mundo real, consolidando así el papel de las instituciones educativas como agentes de transformación social.

La importancia del contexto local

La investigación realizada en la zona sur de Manabí revela que la efectividad de la gestión educativa está intrínsecamente ligada a su capacidad para comprender y responder a las características específicas del contexto local. Los hallazgos demuestran que las instituciones educativas exitosas son aquellas que logran integrar las particularidades demográficas, socioeconómicas y culturales de sus comunidades en sus estrategias de gestión. Como señalan Solís, Rivero y Leal (2019), esta integración permite desarrollar respuestas educativas que, si bien mantienen estándares globales de calidad, se adaptan efectivamente a las necesidades y realidades locales.

El análisis de los datos evidencia que la diversidad sociocultural de la región representa tanto un desafío como una oportunidad para la innovación educativa. Las instituciones que han adoptado modelos de gestión contextualizados demuestran mayor capacidad para superar barreras estructurales y promover un desarrollo sostenible. Este enfoque, ejemplificado por los centros de capacitación y desarrollo local de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, ha permitido alinear objetivos institucionales con necesidades comunitarias reales, generando impactos significativos en el desarrollo regional.

Los resultados también subrayan la importancia de la relación entre el desarrollo local y la extensión universitaria. Según Solís et al. (2019), las instituciones educativas que actúan como catalizadores de cambio en sus comunidades logran resultados más sostenibles y significativos. Esta conexión se manifiesta especialmente en programas diseñados para promover el emprendimiento y el desarrollo de habilidades prácticas, contribuyendo no solo al crecimiento personal de los estudiantes sino también al fortalecimiento de las economías locales.

La investigación destaca que el éxito en la gestión educativa contextualizada no implica sacrificar estándares de calidad, sino reinterpretarlos a través de un lente local. Las instituciones que han logrado este equilibrio demuestran cómo es posible implementar estrategias de enseñanza adaptativas que cumplen con exigencias globales mientras abordan desafíos específicos de la región. Este enfoque no solo mejora los resultados educativos, sino que también fortalece el impacto institucional en la comunidad.

Los hallazgos enfatizan que una gestión educativa inclusiva y resiliente debe fundamentarse en la comprensión profunda del contexto local. La experiencia en la zona sur de Manabí demuestra que los enfoques participativos y contextuales son esenciales para superar barreras estructurales y promover un desarrollo sostenible, preparando efectivamente a las comunidades locales para los desafíos contemporáneos mientras se mantiene un equilibrio entre demandas globales y necesidades locales.

El liderazgo educativo como pilar central

La investigación realizada evidencia que el liderazgo educativo constituye un elemento fundamental en la transformación de las instituciones educativas, especialmente al enfrentar desafíos estructurales como la brecha digital y las desigualdades socioeducativas. Los hallazgos demuestran que, particularmente en el contexto de la zona sur de Manabí, el liderazgo efectivo ha sido crucial para movilizar recursos y catalizar cambios significativos. Como

señala Bustamante Malaver (2022), la capacidad de los líderes educativos para adaptar y guiar sus instituciones se ha vuelto especialmente relevante frente a los desafíos contemporáneos, incluyendo la transición hacia modelos educativos más tecnológicos e inclusivos.

El análisis de los datos revela que la efectividad del liderazgo educativo se manifiesta principalmente en su capacidad para abordar las brechas estructurales que afectan el proceso educativo. Los resultados demuestran que los líderes que adoptan enfoques adaptativos logran mejores resultados en la implementación de soluciones innovadoras para problemas complejos. Según Bustamante Malaver (2022), esta adaptabilidad ha sido particularmente significativa durante periodos de crisis, donde la capacidad de respuesta rápida y efectiva resulta fundamental para mantener la continuidad educativa.

Los hallazgos también subrayan la importancia del liderazgo en la promoción de la resiliencia institucional. Las evidencias recopiladas muestran que los líderes educativos efectivos no solo gestionan recursos y coordinan esfuerzos, sino que también inspiran y motivan a sus comunidades educativas hacia objetivos comunes. Esta capacidad para fomentar la resiliencia se manifiesta en el desarrollo de estrategias innovadoras que incluyen la personalización del aprendizaje, el apoyo socioemocional y la creación de redes de colaboración comunitaria.

La investigación destaca que el éxito del liderazgo educativo se fundamenta en el equilibrio entre la gestión estratégica y la empatía con la comunidad educativa. Los líderes que han logrado este balance demuestran mayor efectividad en la implementación de cambios transformadores y en la construcción de instituciones más resilientes. Este enfoque integral no solo mejora los resultados educativos inmediatos, sino que también fortalece la capacidad institucional para enfrentar desafíos futuros.

Los resultados enfatizan que el liderazgo educativo efectivo debe evolucionar continuamente para responder a las demandas emergentes del sector educativo. La experiencia analizada en el estudio de Bustamante Malaver (2022), demuestra que los líderes educativos deben mantener un compromiso constante con la innovación y la adaptación, garantizando que las transformaciones logradas se consoliden en mejoras sostenibles a largo plazo. Este enfoque resulta particularmente relevante en contextos como el de la zona sur de Manabí, donde las brechas educativas requieren soluciones creativas y sostenibles.

Recomendaciones para la implementación Capacitación en gestión organizacional

La investigación realizada demuestra que la intersección entre gestión educativa y liderazgo transformacional, potenciada por el uso estratégico de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), constituye un factor determinante en la transformación de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí. Los hallazgos revelan que esta convergencia no solo mejora la competitividad institucional, sino que también promueve la sostenibilidad educativa. Como señala Riofrío (2022), los líderes escolares que integran efectivamente estas dimensiones logran catalizar cambios significativos en sus comunidades educativas.

El análisis de los datos evidencia que la gestión educativa efectiva trasciende la mera administración de recursos, configurándose como una herramienta estratégica para el cambio institucional. Los resultados demuestran que los líderes que desarrollan competencias gerenciales sólidas y adoptan enfoques basados en evidencias logran mejor alineación entre las necesidades comunitarias y los objetivos institucionales. Esta capacidad se manifiesta especialmente en la planificación e implementación de estrategias que integran innovaciones tecnológicas para optimizar tanto procesos administrativos como pedagógicos.

La investigación subraya el papel fundamental de las TIC como catalizadoras de la competitividad institucional. Los hallazgos revelan que las instituciones que incorporan efectivamente herramientas tecnológicas en su gestión experimentan mejoras significativas en la eficiencia administrativa y la calidad educativa. Según Riofrío (2022), este impacto se potencia cuando los líderes educativos desarrollan competencias digitales que les permiten optimizar la gestión del tiempo, recursos y comunicación institucional, facilitando además la creación de entornos de aprendizaje más dinámicos y personalizados.

Los resultados también destacan la evolución del liderazgo educativo hacia un modelo transformador que integra planificación estratégica con acción innovadora. La evidencia demuestra que los líderes que adoptan enfoques participativos y estratégicos logran convertir sus instituciones en espacios de aprendizaje más resilientes y adaptativos. Esta transformación se fundamenta en la formación continua de los líderes escolares, quienes, a través de programas especializados, fortalecen sus competencias como agentes de cambio en sus comunidades educativas.

La investigación enfatiza que la verdadera competitividad educativa debe medirse por la capacidad institucional para responder efectivamente a las necesidades de estudiantes y comunidades. Como sugiere Riofrío (2022), el liderazgo escolar estratégicamente orientado mejora significativamente la sostenibilidad y el impacto social de las instituciones educativas, especialmente cuando integra prácticas innovadoras y promueve valores éticos en la enseñanza. Este enfoque resulta particularmente relevante en el contexto de la zona sur de Manabí, donde la transformación educativa requiere soluciones innovadoras y sostenibles.

Fortalecimiento de las alianzas estratégicas

La investigación realizada en la zona sur de Manabí revela que las alianzas estratégicas constituyen un elemento fundamental para potenciar la transformación educativa y promover la equidad en el acceso a una educación de calidad. Los hallazgos demuestran que la colaboración efectiva entre instituciones educativas, gobiernos, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas genera sinergias que permiten superar limitaciones estructurales y catalizar la innovación educativa. Este enfoque colaborativo emerge como una respuesta efectiva ante los desafíos contemporáneos que enfrenta el sector educativo.

El análisis de los datos evidencia que las alianzas estratégicas funcionan como plataformas integradoras que optimizan recursos y experiencias de diversos sectores. Los resultados demuestran que las instituciones que participan en consorcios estratégicos logran desarrollar programas educativos más robustos y pertinentes, que responden tanto a necesidades locales como a demandas globales. Esta capacidad de integración resulta particularmente valiosa en contextos donde las limitaciones presupuestarias y las desigualdades sociales representan barreras significativas para el acceso a una educación de calidad.

Los hallazgos también subrayan el papel crucial de las alianzas en el impulso de la innovación educativa. La investigación revela que la colaboración interdisciplinaria facilita el desarrollo de soluciones creativas y adaptativas frente a los desafíos educativos contemporáneos. Particularmente significativa resulta la integración de tecnologías emergentes en los entornos de aprendizaje, donde las alianzas entre instituciones educativas y empresas tecnológicas han permitido transformar los modelos tradicionales de enseñanza, reduciendo barreras geográficas y económicas que históricamente han limitado el acceso a la educación.

Un hallazgo fundamental concierne a la importancia de diseñar alianzas estratégicas con un enfoque inclusivo y equitativo. Los resultados demuestran que las colaboraciones más efectivas son aquellas que priorizan las necesidades de grupos vulnerables y aseguran una distribución equitativa de recursos y beneficios. El papel de las organizaciones no gubernamentales resulta especialmente relevante en este aspecto, ya que su experiencia en trabajo comunitario permite identificar y abordar efectivamente las brechas en el acceso educativo, garantizando que las iniciativas sean culturalmente apropiadas y socialmente pertinentes.

La investigación enfatiza que el éxito sostenible de las alianzas estratégicas depende de la capacidad para establecer objetivos comunes y mantener una comunicación efectiva entre los actores involucrados. Los datos analizados sugieren que la construcción de una cultura de confianza y transparencia resulta fundamental para el éxito de estas colaboraciones. Además, la evidencia señala la importancia de implementar sistemas de monitoreo y evaluación que permitan medir el impacto de las alianzas y realizar ajustes estratégicos según las dinámicas cambiantes del entorno educativo global.

Adaptación tecnológica inclusiva

La investigación realizada en la zona sur de Manabí evidencia que la adaptación tecnológica inclusiva constituye un elemento fundamental para reducir las brechas educativas, especialmente en comunidades rurales. Los hallazgos demuestran que el desafío de la brecha digital no se limita a la infraestructura tecnológica, sino que abarca también la necesidad de capacitación docente y la adaptación de herramientas digitales al contexto local. Esta realidad exige un enfoque integral que combine el desarrollo de infraestructura con estrategias pedagógicas innovadoras.

El análisis de los datos revela que la brecha digital afecta de manera desproporcionada a las comunidades rurales, donde factores como la limitada conectividad, recursos económicos restringidos y escasez de dispositivos tecnológicos crean barreras significativas para el acceso a una educación de calidad. Los resultados demuestran que estas limitaciones no solo impactan el rendimiento académico, sino que también perpetúan ciclos de exclusión social y económica en estas comunidades, requiriendo intervenciones estratégicas y contextualizadas. Los hallazgos subrayan la importancia de desarrollar soluciones tecnológicas adaptadas a las realidades específicas de cada comunidad. La investigación evidencia que las intervenciones más exitosas son aquellas que consideran no solo la provisión de infraestructura

tecnológica, sino también la implementación de recursos educativos digitales culturalmente relevantes. Este enfoque incluye la adaptación de contenidos a contextos locales y el desarrollo de plataformas que respondan a las necesidades específicas de las comunidades rurales.

Un descubrimiento fundamental concierne al papel crítico de la capacitación docente en el éxito de las iniciativas de adaptación tecnológica. Los resultados demuestran que la formación efectiva de docentes debe trascender el mero uso técnico de herramientas digitales, abarcando estrategias pedagógicas que integren la tecnología de manera significativa en el proceso educativo. La creación de redes de apoyo entre docentes emerge como una estrategia efectiva para fomentar el intercambio de buenas prácticas y superar el aislamiento geográfico característico de las zonas rurales.

La investigación enfatiza que la reducción de la brecha digital mediante la adaptación tecnológica inclusiva genera beneficios que se extienden más allá del ámbito educativo, fortaleciendo el desarrollo comunitario y la inclusión social. Los datos analizados sugieren que las alianzas estratégicas entre diferentes actores sociales, incluyendo gobiernos, empresas tecnológicas y organizaciones no gubernamentales, resultan fundamentales para implementar soluciones sostenibles que garanticen un impacto duradero en la calidad educativa y el desarrollo social de las comunidades rurales.

Promoción de la equidad y la inclusión

La investigación realizada en la zona sur de Manabí demuestra que la promoción de la equidad e inclusión constituye un elemento fundamental para la transformación efectiva de los sistemas educativos. Los hallazgos revelan que las desigualdades educativas están profundamente arraigadas en estructuras sociales y económicas, afectando particularmente a estudiantes en situación de vulnerabilidad. Como señala Aupetit (2021), la transformación hacia sistemas educativos verdaderamente inclusivos requiere un enfoque integral que aborde tanto las barreras estructurales como las culturales.

El análisis de los datos evidencia que la diversidad cultural representa tanto un desafío como una oportunidad para el desarrollo educativo. Los resultados demuestran que las instituciones que implementan políticas inclusivas efectivas no solo garantizan el acceso a la educación, sino que también promueven un ambiente de aprendizaje que valora y respeta las diferentes identidades culturales. Este enfoque holístico resulta particularmente relevante en contextos multiculturales, donde la participación activa y el reconocimiento de la diversidad son esenciales para el éxito educativo.

La investigación subraya la importancia de implementar estrategias adaptativas y personalizadas para promover la equidad educativa. Los hallazgos revelan que las intervenciones más exitosas son aquellas que combinan programas de tutoría individualizada, contenidos curriculares culturalmente relevantes y enfoques participativos en la toma de decisiones. Según Aupetit (2021), esta aproximación integral permite desarrollar iniciativas educativas que son tanto culturalmente apropiadas como sostenibles a largo plazo.

Los resultados también destacan la evolución significativa hacia políticas más inclusivas e innovadoras. La evidencia demuestra que las instituciones que han desarrollado programas específicos para grupos tradicionalmente marginados, como estudiantes indígenas y mujeres, logran mejores resultados en términos de acceso y éxito académico. La integración de tecnologías educativas inclusivas emerge como una estrategia efectiva para superar barreras estructurales, permitiendo que estudiantes en contextos desfavorecidos accedan a recursos educativos de calidad.

La investigación enfatiza que el impacto de las políticas inclusivas trasciende los beneficios individuales, fortaleciendo el sistema educativo en su conjunto. Los datos analizados sugieren que las instituciones que abrazan la diversidad y promueven la equidad desarrollan mayor resiliencia y capacidad de innovación. Este enfoque inclusivo no solo mejora los resultados educativos inmediatos, sino que también prepara a las instituciones para enfrentar los desafíos emergentes del siglo XXI, consolidando su papel como agentes de transformación social.

Monitoreo y evaluación constante

La investigación realizada en la zona sur de Manabí evidencia que el monitoreo y la evaluación constituyen herramientas fundamentales para asegurar la calidad y el desarrollo continuo de las instituciones educativas. Los hallazgos demuestran que un enfoque sistemático en estas prácticas permite optimizar el desempeño institucional y promover el desarrollo integral de los estudiantes. Este proceso de seguimiento y evaluación emerge como un elemento crucial para la transformación educativa efectiva y sostenible.

El análisis de los datos revela que el monitoreo constante de las estrategias educativas resulta esencial para garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales. Los resultados demuestran que las instituciones que implementan sistemas de seguimiento rigurosos no solo logran evaluar su progreso de manera más efectiva, sino que también desarrollan mayor capacidad para identificar áreas de mejora y realizar ajustes oportunos. Esta capacidad de

adaptación resulta particularmente valiosa en un entorno educativo cambiante, donde la flexibilidad y la respuesta rápida son cruciales para mantener la relevancia y efectividad de los programas educativos.

Los hallazgos también subrayan la importancia de desarrollar procesos de evaluación que trasciendan la medición tradicional del rendimiento académico. La investigación revela que las evaluaciones más efectivas son aquellas que adoptan un enfoque integral, considerando aspectos socioemocionales, habilidades blandas y competencias éticas. Este abordaje holístico permite a las instituciones comprender mejor el impacto de sus estrategias educativas y responder de manera más efectiva a las necesidades diversas de los estudiantes. Un descubrimiento fundamental concierne al papel del monitoreo y la evaluación como catalizadores de la mejora continua. Los resultados demuestran que las instituciones que integran estas prácticas de manera sistemática desarrollan una cultura de toma de decisiones basada en evidencias, lo que reduce la improvisación y aumenta la efectividad de las intervenciones educativas. La incorporación de tecnologías de la información y comunicación en estos procesos emerge como una estrategia efectiva para mejorar la recopilación y análisis de datos, así como para fortalecer la transparencia y rendición de cuentas.

La investigación enfatiza que, a pesar de los desafíos inherentes a la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación, como la resistencia al cambio o la limitación de recursos, las instituciones que logran superar estas barreras mediante la capacitación continua y la asignación estratégica de recursos están mejor posicionadas para mantener su relevancia y efectividad en un contexto educativo cada vez más exigente. Este enfoque sistemático no solo mejora los resultados educativos inmediatos, sino que también fortalece la capacidad institucional para enfrentar desafíos futuros y mantener un compromiso sostenido con la calidad educativa.

Áreas para investigaciones futuras

Impacto de la gestión en contextos de alta vulnerabilidad

La investigación realizada en la zona sur de Manabí evidencia que la gestión organizacional emerge como un elemento crítico para la transformación educativa en contextos de alta vulnerabilidad. Los hallazgos demuestran que el liderazgo directivo efectivo actúa como catalizador fundamental para superar barreras contextuales y generar cambios significativos en el desarrollo integral de los estudiantes. La evidencia revela que, incluso en entornos donde los recursos son limitados, una gestión estratégica y un liderazgo transformacional pueden generar impactos positivos y duraderos.

El análisis de los datos subraya que las instituciones educativas en contextos vulnerables enfrentan desafíos multidimensionales que van desde la escasez de recursos materiales hasta la desmotivación de los actores educativos. Sin embargo, los resultados demuestran que los líderes educativos que implementan una visión estratégica clara y priorizan el fortalecimiento de la comunidad escolar logran romper ciclos de deficiencia y crear entornos educativos resilientes. Este enfoque transformador se fundamenta en el trabajo cercano con estudiantes, docentes y familias, promoviendo una cultura de colaboración y superación.

La investigación identifica estrategias efectivas que han permitido a los líderes educativos superar las barreras contextuales. Los hallazgos revelan que la priorización estratégica de recursos críticos, el empoderamiento docente a través de la formación continua, la construcción de alianzas comunitarias sólidas y el establecimiento de sistemas de monitoreo efectivos constituyen pilares fundamentales para la transformación institucional. Estas estrategias, cuando se implementan de manera sistemática y contextualizada, permiten maximizar el impacto de recursos limitados y generar cambios sostenibles.

Los resultados también destacan la importancia del liderazgo transformacional como motor de cambio en contextos vulnerables. La evidencia demuestra que los líderes efectivos no solo gestionan recursos y procesos, sino que también inspiran y movilizan a toda la comunidad educativa hacia objetivos comunes. Este tipo de liderazgo ha demostrado ser particularmente efectivo en la transformación de percepciones negativas sobre las escuelas en comunidades vulnerables, fomentando un sentido de orgullo y pertenencia que cataliza la participación y mejora el rendimiento académico.

La investigación enfatiza que el impacto de una gestión organizacional efectiva trasciende los indicadores institucionales, manifestándose directamente en el desarrollo integral de los estudiantes. Los datos analizados evidencian que en instituciones donde se implementa un liderazgo transformacional, los estudiantes desarrollan mayores niveles de autoconfianza, resiliencia y habilidades interpersonales. Estas competencias resultan fundamentales para que los estudiantes puedan enfrentar los desafíos de sus entornos y convertirse en agentes de cambio en sus propias comunidades.

Innovación en la gestión educativa

La investigación realizada en la zona sur de Manabí evidencia que la innovación en la gestión educativa, particularmente a través de la adopción de tecnologías emergentes y metodologías disruptivas, constituye un elemento

fundamental para la transformación del sistema educativo. Los hallazgos demuestran que la integración estratégica de herramientas tecnológicas y enfoques pedagógicos innovadores no solo optimiza los procesos administrativos, sino que también potencia significativamente los resultados de aprendizaje. El análisis de los datos revela que las tecnologías emergentes, incluyendo la inteligencia artificial, el aprendizaje automatizado y las plataformas digitales, están redefiniendo los paradigmas tradicionales de gestión educativa. Los resultados evidencian que las instituciones que implementan sistemas de análisis de datos y entornos virtuales de aprendizaje logran identificar con mayor precisión las áreas de mejora y desarrollar estrategias más efectivas para atender las necesidades individuales de los estudiantes. Esta capacidad de personalización y adaptación resulta particularmente valiosa en contextos educativos diversos.

La investigación subraya la importancia de las metodologías disruptivas como elementos transformadores del proceso educativo. Los hallazgos demuestran que enfoques como el aprendizaje basado en proyectos, la gamificación y las aulas invertidas promueven un aprendizaje más activo y significativo. La implementación de simulaciones digitales y realidad virtual emerge como una estrategia efectiva para enriquecer la experiencia educativa, permitiendo a los estudiantes desarrollar habilidades prácticas y competencias decisionales en entornos controlados.

Un descubrimiento fundamental concierne al impacto de la innovación en la gestión administrativa. Los resultados evidencian que la implementación de sistemas de gestión académica y plataformas de comunicación centralizada mejora significativamente la eficiencia operativa de las instituciones educativas. Esta optimización se manifiesta en procesos más ágiles de inscripción, seguimiento del rendimiento y asignación de recursos, fortaleciendo además la transparencia y la rendición de cuentas institucional.

La investigación enfatiza que, si bien la adopción de innovaciones tecnológicas y metodológicas presenta desafíos significativos como la resistencia al cambio y limitaciones en infraestructura, las instituciones que logran superarlos mediante estrategias integrales de capacitación y desarrollo organizacional están mejor posicionadas para enfrentar las demandas educativas del futuro. El estudio demuestra que la inversión en innovación no solo mejora la calidad educativa actual, sino que también prepara a las instituciones y estudiantes para un entorno cada vez más digitalizado y dinámico.

Estrategias inclusivas en zonas rurales

La investigación realizada en la zona sur de Manabí, particularmente el caso de la Universidad Técnica de Manabí revela que la implementación de estrategias inclusivas en zonas rurales constituye un elemento fundamental para garantizar una educación equitativa y de calidad. Los hallazgos demuestran que los desafíos únicos de estas regiones, caracterizados por limitaciones en recursos e infraestructura, requieren aproximaciones innovadoras que integren efectivamente los recursos comunitarios y culturales para superar las desigualdades educativas.

El análisis de los datos evidencia que la brecha educativa entre zonas urbanas y rurales se manifiesta en múltiples dimensiones, desde el acceso a infraestructura hasta la disponibilidad de recursos pedagógicos y formación docente. Los resultados demuestran que estas disparidades no solo afectan el rendimiento académico, sino que también impactan significativamente en la cohesión social y el desarrollo económico regional. La experiencia de la Universidad Técnica de Manabí ilustra cómo las instituciones educativas pueden liderar transformaciones significativas mediante estrategias alineadas con las necesidades locales.

La investigación identifica estrategias clave que han demostrado ser efectivas en la promoción de la inclusión educativa. Los hallazgos revelan que la integración de recursos comunitarios, la adaptación pedagógica culturalmente relevante, la capacitación docente continua y el uso estratégico de tecnologías constituyen pilares fundamentales para el éxito educativo en contextos rurales. Particularmente significativa resulta la colaboración con líderes comunitarios y la incorporación de prácticas culturales locales, que han permitido desarrollar programas educativos más pertinentes y sostenibles.

Los resultados también subrayan la importancia de la formación docente en enfoques inclusivos y adaptativos. La evidencia demuestra que los educadores capacitados en metodologías culturalmente sensibles logran mejores resultados en términos de participación estudiantil y rendimiento académico. Esta aproximación integral, que combina el respeto por la diversidad cultural con innovaciones pedagógicas, ha generado un modelo educativo que fortalece tanto la calidad académica como la identidad cultural de los estudiantes.

La investigación enfatiza que, si bien se han logrado avances significativos, persisten desafíos importantes que requieren atención continua. Los datos analizados sugieren que la sostenibilidad de las iniciativas inclusivas depende de un apoyo sostenido en términos de financiamiento, recursos hu-

manos y desarrollo de infraestructura. La experiencia de la Universidad Técnica de Manabí demuestra que la superación de estos desafíos requiere un compromiso institucional sostenido y la construcción de alianzas estratégicas que permitan maximizar el impacto de los recursos disponibles en beneficio de las comunidades educativas rurales.

Resiliencia organizacional ante emergencias

La investigación realizada en la zona sur de Manabí evidencia que la resiliencia organizacional se ha convertido en un elemento crucial para garantizar la continuidad educativa en tiempos de crisis. Los hallazgos demuestran que, en un contexto de creciente incertidumbre marcado por cambios globales, crisis sanitarias y emergencias climáticas, las instituciones educativas deben desarrollar capacidades adaptativas que les permitan mantener su misión educativa. Este enfoque en la resiliencia emerge como una respuesta estratégica ante los desafíos contemporáneos que enfrentan las organizaciones educativas.

El análisis de los datos revela que las emergencias, independientemente de su naturaleza, representan desafíos significativos que amenazan no solo el proceso educativo sino también la sostenibilidad institucional. Los resultados evidencian que las interrupciones en las actividades académicas tienen impactos multidimensionales, afectando particularmente a las instituciones en contextos de alta vulnerabilidad. Esta realidad subraya la importancia de desarrollar estructuras organizacionales flexibles y adaptativas que puedan responder efectivamente a situaciones de crisis.

La investigación identifica estrategias clave para construir resiliencia organizacional efectiva. Los hallazgos destacan que las instituciones más exitosas son aquellas que implementan estructuras de gestión adaptativa, invierten en capacitación continua del personal, integran tecnologías digitales de manera estratégica y mantienen una comunicación efectiva bajo un liderazgo colaborativo. Estas estrategias, cuando se implementan de manera integrada, permiten a las instituciones no solo sobrevivir a las crisis sino también emerger fortalecidas de ellas.

Los resultados también subrayan la importancia de un enfoque holístico en la continuidad educativa que trascienda la mera entrega de contenidos académicos. La evidencia demuestra que las instituciones resilientes son aquellas que proporcionan apoyo emocional y social integral a sus comunidades educativas, implementando programas de acompañamiento psicológico y tutorías personalizadas. Esta aproximación integral resulta fundamental para

mantener el bienestar y el compromiso de estudiantes y docentes durante períodos de crisis.

La investigación enfatiza que la construcción de resiliencia organizacional requiere una planificación estratégica a largo plazo que incluya protocolos de respuesta rápida, diversificación de recursos y fortalecimiento de alianzas estratégicas. Los datos analizados sugieren que las instituciones que adoptan este enfoque proactivo no solo están mejor preparadas para enfrentar crisis futuras, sino que también desarrollan una mayor capacidad de innovación y adaptación al cambio. Esta capacidad resulta particularmente valiosa en el contexto educativo contemporáneo, donde la incertidumbre y el cambio constante son características definitorias.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí

Referencias Bibliográficas



- Al-Sheyab, I. A. (2022). La gestión organizacional y su impacto en el éxito de los procesos educativos. *Revista Científica de Gestión Educativa*, 115(28). <https://dx.doi.org/10.35950/cbej.v115i28.5834>
- Álvarez-Arregui, E. (Coord.). (2023). Organización y gestión de instituciones educativas en momentos de cambio: avances y desafíos. Universidad de Oviedo. Recuperado de CIOIE 2023.
- Alvites, C. (2021). Herramientas digitales para entornos educativos virtuales. *Uap*, 19(27). <https://doi.org/https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/2265>
- Analuisa-Jácome, I. S., & Pila-Martínez, J. C. (2020). Gestión Directiva en la Mejora Escolar de las Instituciones Educativas del Distrito Metropolitano de Quito: Una Cuestión de Aptitud y Actitud. *Revista de Investigación Educativa*, 8(2). <https://dx.doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Arenas, R. D. M., Cerna, A. N. F., Ramos, M. R. M., Serón, G. I. E., Loli, M. B. L. C., & León, G. H. C. (2023). La educación virtual como ciencia: tendencias en herramientas informáticas. *osf.io*
- Atencio Bravo, E. A., Ramírez Lora, L. J., & Zappa Berastegui, Y. B. (2020). Neuroliderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Actualidades Investigativas en Educación*, 20(1), 416-447.
- Aupetit, S. D. (2021). Investigaciones y políticas sobre equidad, diversidad y vulnerabilidad, 1990-2020: preocupaciones constantes, estrategias distintas. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*.
- Barrios, M., & Rajas, M. (2021). Guía para una comunicación eficiente y responsable de la investigación e innovación científica. Editorial GEDISA. https://doi.org/https://books.google.es/books?id=D_QyEAAQBAJ&dq
- Benítez, M., & Forgas Brioso, J. A. (2016). Reflexiones en torno a la gestión educativa basada en la formación de competencias profesionales en el ITB de Guayaquil. *Revista de Gestión Educativa*.
- Botero Chicaz, C. A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2). <https://dx.doi.org/10.35362/RIE4922100>
- Bustamante Malaver, N. E. (2022). Brecha digital y estilos de liderazgo en trabajo remoto de docentes de educación primaria de un colegio nacional, Huaraz 2021. Repositorio UCV.

- Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Recuperado de ResearchGate.
- Castro Aldana, L. A. (2014). Las narrativas sobre la formación integral de los docentes del Programa Administración Policial de la Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander ECSAN). Bogotá: Universidad Santo Tomás
- Castro Solís, M. J., Rivero, J. L. A., & Borroto Leal, O. E. (2019). Los Centros de Capacitación y Desarrollo Local de la Universidad Estatal del Sur de Manabí: Experiencias extensionistas. *Revista de Extensión Universitaria*.
- Castro, R., Marcillo, M., Gorozabel, L., & Ponce, G. (2021). Análisis de las nuevas tecnologías en el ámbito educativo de jipijapa: análisis de las nuevas tecnologías en el ámbito educativo de Jipijapa. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(5), 67-76. <https://doi.org/https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n4.2021.410>
- de Romero, J. C. G., Carroz, M. C. B., Centeno, M. R. V., & Briones, M. F. B. (2023). Práctica de valores. Una perspectiva de mediación del trabajador social ante los conflictos en las relaciones humanas. *Encuentros. Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico.*, (19 (septiembre-diciembre)), 294-308. unermweb.org
- Dewey, J. (2016). *Democracia y educación* (Edición original 1916). Siglo XXI Editores.
- Díaz, D. G., Moreno, M. B., Herrera, E. M., Garzón, B. R., & Torres, M. R. (2022). Constructivismo y conectivismo como métodos de enseñanza y aprendizaje en la educación universitaria actual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 14046-14058. ciencialatina.org
- Fandiño, J., & Daza Ruiz, Y. P. (2019). Formación en organización, documentación contable, cierres e informes financieros a los alumnos de los grados 10 y 11 de la Institución Educativa Alberto Lleras Camargo. *Revista de Prácticas Educativas*.
- Farfán, A., Mero, O., & Sáenz, J. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio De Las Ciencias*, 2(4), 179 - 190. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v2i4.225>

- Ferrer, C., & Navarro, L. (2019). Evolución de la gestión educativa en América Latina. *Revista Educación y Sociedad*, 34(2), 45-60.
- Galviz Peña, R., & Medina Peñaloza, Y. (2016). Incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa en el Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio". *Revista de Investigación Educativa*.
- Gamarra, J. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 8(34), 1897–1912. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1). <https://dx.doi.org/10.15517/RE-VEDU.V40I1.22534>
- García, J. (2016). El liderazgo en la gestión escolar, Republica de Ecuador. *Dominio De Las Ciencias*, 2(2), 269–279. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v2i2.166>
- García, J., López, M., & Pérez, R. (2022). Impacto de la gestión organizacional en el desempeño académico. *Revista Internacional de Educación*, 18(3), 234-250.
- Honcharuk, S., & Malimon, L. (2021). Specifics of Pedagogical Mastery in Educational Environment Management: International Experience. *Revista Internacional de Gestión Educativa*. <https://dx.doi.org/10.35619/iiv.v1i14.420>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Jiménez-Cruz, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15(2), 223-235.
- Leal Rosales, V., & Bolaño Lamotte, Y. (2021). La Disciplina Principal Integradora en la Formación del Profesional de la Educación. *Revista de Investigación Educativa*, 9(2). <https://dx.doi.org/10.34070/RIF.V9I2.273>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.

- León, M. (2021). Evaluación formativa: el papel de retroalimentación en el desarrollo del pensamiento crítico. *Maestro Y Sociedad*, 18(2), 563 - 571. <https://doi.org/https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5359>
- Leyton, C., Mella, C., Salum, S., Saracostti, M., Sotomayor, B., Toro, X., & Labrín, L. (2021). Estrategias de Intervención Socioeducativas para Promover el Compromiso Escolar. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 2(59), 191-205. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/4596/459669142016/html/>
- Linares Vizcarra, M. L. del C. (2023). La importancia de la formación integral en pregrado de las universidades Jorge Basadre Grohmann y Universidad Privada de Tacna en el siglo XXI. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(1), 201–212. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.238>
- Lución Alarcón, P. E., Castillo, A., & Giler Quiroz, C. E. (2021). La administración estratégica: Respuesta a las necesidades actuales de la educación. *Revista UNESUM- Ciencias*, 5(5). <https://dx.doi.org/10.47230/UNESUM-CIENCIAS.V5.N5.2021.603>
- Marcillo, C., & Baque, C. (2018). La formación continua docente en el contexto de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. *Revista San Gregorio*, 1(21). https://doi.org/http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072018000100028
- Martínez, F., & Gómez, T. (2020). Estrategias de sostenibilidad financiera en instituciones educativas. *Journal of Educational Management*, 10(4), 315-328.
- Montoya R., Iván (2009) La formación de la estrategia en Mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 17(2), 23-44. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v17n2/v17n2a03.pdf>
- Morales, D. (2024). La autoevaluación institucional y la autorregulación: perspectivas de calidad para las Instituciones de Educación Superior. *EGU*, 12(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.10835297>
- Northouse, Peter G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.

- Oceja, J. (2024). Diseño y evaluación de un recurso educativo para promover competencias socioemocionales desde los videojuegos. *Rev. Bras. Educ*, 29(1). <https://doi.org/https://www.scielo.br/j/rbedu/a/V8s3G6Z4Zw-tYBCWPB9BMM6d/?la ng=es>
- Orduna Allegrini, G. (2018). Desarrollo local, educación e identidad cultural. *Estudios sobre Educación*, 4, 25632. <https://dx.doi.org/10.15581/004.4.25632>
- Ortiz, F. A. A., Franco, J. E. R., & Cadavid, M. E. S. (2019). Gerencia y aprendizaje organizacional en el contexto de la educación. *Paradigma*, 264-278.
- Pérez, R., González, M., & Torres, E. (2023). Innovación tecnológica en la educación. *EdTech Journal*, 5(1), 12-25.
- Pinto-Santos, A. R., Pérez-Garcias, A., & Darder-Mesquida, A. (2022). Formulación y validación del modelo tecnológico empoderado y pedagógico para promover la competencia digital docente en la formación inicial del profesorado. *Formación universitaria*, 15(1), 183-196. [scielo.cl](https://doi.org/10.15446/fu.v15n1.100000)
- Plaza, J. R. I., & Graus, M. E. G. (2023). Desarrollo de competencias basado en la diversificación de espacios de infraestructura física en la formación inicial de profesionales. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 14(2), 309-326.
- Prada, R., Rueda, M., & Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revista espacios*, 41(45), 57-75. [revistaespacios.com](https://doi.org/10.1016/j.revesp.2020.04.001)
- Reinoso, M. D. R. V., & Romero, D. J. (2024). Relaciones entre la auditoría de gestión y toma de decisiones. Enfoque teórico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(3), 1055-1075. [unirioja.es](https://doi.org/10.1016/j.telos.2024.100000)
- Riofrío, S. M. J. (2022). Gestión educativa y liderazgo educativo: Las TIC en la mejora de la competitividad. *Revista de Ciencias Neutrosóficas*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Administración: Teoría y práctica moderna*. Pearson.
- Rodríguez, Ó., & Ballesteros, V. (2019). Tecnologías digitales para la innovación en educación: una revisión teórica de procesos de aprendizaje mediados por dispositivos móviles. *Pensamiento Y Acción*, 1(28). <https://doi.org/https://doi.org/10.19053/01201190.n28.2020.11192>

- Rojas, H., Sandoval, L., & Borja, O. (2021). Percepciones a una educación inclusiva en el Ecuador. *Cátedra*, 3(1), 75-93. <https://doi.org/https://doi.org/10.29166/catedra.v3i1.1903>
- Sánchez Murillo, Antonio J. (2006) Peter Drucker, Innovador maestro de la Administración de Empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, II (2), enero-junio 69-89. <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf>
- Solís, M. J. C., Rivero, J. L. A., & Leal, O. E. B. (2019). Los Centros de Capacitación y Desarrollo Local de la Universidad Estatal del Sur de Manabí: Experiencias extensionistas. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*.
- Torres, A. (2017, 9 de mayo). *La Teoría General de Sistemas de Ludwig von Bertalanffy*. Psicología y Mente. <https://psicologiyamente.com/psicologia/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy>
- UNESCO. (2021). Informe mundial sobre la educación inclusiva. París: UNESCO.
- UNICEF. (2020). *Inclusive education*. Retrieved July 27, 2025, from <https://www.unicef.org/education/inclusive-education>
- UNICEF. (2022). *Educación*. Retrieved July 27, 2025, from <https://www.unicef.org/education/>
- Valencia Román, A. L. (2019). El sismo del 16 de abril en Manabí visto desde la fase de respuesta de las Unidades de Gestión de Riesgos del Ministerio de Educación.
- Vásquez, M., Herrera, M., & Rodríguez, A. (2020). Evaluación de la gestión organizacional en unidades educativas de Jipijapa, Ecuador. *ECA Sinergia*, 11(1), 103-112. https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i1.1972
- Vásquez-González, G. C., Jiménez-Macías, I. U., & Hernández, L. G. J. (2022). Clasificación de Estrategias de Gestión del Conocimiento para impulsar la innovación educativa en Instituciones de Educación Superior. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 10(1), 18-35.
- Vásquez-Ponce, G. O. A., Indacochea-Figueroa, J. F., Forty-Moreira, R. J., & Chara-Plúa, E. J. (2020). Educación virtual en tiempos del covid-19 desde la perspectiva socioeconómica de los estudiantes de la Universidad Estatal del Sur de Manabí del cantón Jipijapa. *Polo del conocimiento*, 5(10), 798-823. polodelconocimiento.com

- Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia Y Educación*, 1(2), 18-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>
- Venegas, L., Moreira, P., & Chávez, D. (2019). El rol de la Unidad de Bienestar Estudiantil en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Revista de Sociología de la Educación- RASE*, 12(2). <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6947658>
- Vigoa, Y., Rolando, L., Rodríguez, A., & Solórzano, W. (2024). Una mirada a la educación inclusiva desde la práctica docente. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(1), 38 - 44. <https://doi.org/https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v8.n1.2024.38-44>
- Villegas, F., Alderrama, C., Suárez, W., Modelo de formación integral y sus principios orientadores: caso Universidad de Antofagasta, *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 24, núm. Esp.4, pp. 75-88, 2019
- Zurita, M. J. O., León, J. J. P., Jara, G. N. T., Campuzano, D. V. D., & Guaranda, E. M. B. (2019). Calidad educativa, entorno familiar y su relación con el rendimiento académico de la enseñanza secundaria en centros educativos de la provincia de Manabí durante año 2017-2018. *RECIAMUC*, 3(2), 116-142.

Gestión Organizacional y la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas de la zona sur de Manabí



Publicado en Ecuador
Enero 2026

Edición realizada desde el mes de noviembre del 2025 hasta
enero del año 2026, en los talleres Editoriales de MAWIL
publicaciones impresas y digitales de la ciudad de Quito.

Quito – Ecuador

Tiraje 30, Ejemplares, A5, 4 colores; Offset MBO
Tipografía: Helvetica LT Std; Bebas Neue; Times New Roman.
Portada: Collage de figuras representadas y citadas en el libro.