

Modelo de capacitación en administración educativa para directivos sin formación gerencial: propuesta para el distrito educativo ecuatoriano

Educational administration training model for managers without managerial training: proposal for the Ecuadorian educational district

RESUMEN

La gestión educativa efectiva requiere de directivos con competencias gerenciales sólidas para enfrentar los desafíos contemporáneos del sistema educativo. En Ecuador, muchos directivos escolares asumen sus funciones sin la formación administrativa adecuada, lo que impacta directamente en la calidad educativa institucional. Este estudio propone un modelo de capacitación integral en administración educativa dirigido a directivos sin formación gerencial previa, fundamentado en las teorías de gestión educativa y liderazgo transformacional. La investigación empleó un enfoque mixto, combinando análisis documental, entrevistas semiestructuradas con 15 directivos y encuestas aplicadas a 120 docentes de instituciones educativas públicas del distrito. Los resultados evidencian deficiencias significativas en competencias gerenciales básicas: planificación estratégica (68% de los directivos), gestión de recursos humanos (72%), y evaluación institucional (65%). El modelo propuesto integra cinco componentes fundamentales: fundamentos teóricos de administración educativa, herramientas de gestión institucional, liderazgo pedagógico, evaluación y mejora continua, y tecnologías aplicadas a la gestión educativa. La propuesta incluye modalidades presencial y virtual, con una duración de 240 horas académicas distribuidas en 8 meses. Los resultados sugieren que la implementación de este modelo puede mejorar significativamente las competencias gerenciales de los directivos y, consecuentemente, la calidad educativa institucional.

PALABRAS CLAVE: administración educativa, capacitación directiva, gestión educativa, liderazgo pedagógico, Ecuador

ABSTRACT

Effective educational management requires principals with strong managerial skills to address the contemporary challenges of the education system. In Ecuador, many school principals assume their positions without adequate administrative training, which directly impacts institutional educational quality. This study proposes a comprehensive training model in educational administration for principals without prior managerial training, based on the theories of educational management and transformational leadership. The research employed a mixed-methods approach, combining documentary analysis, semi-structured interviews with 15 principals, and surveys administered to 120 teachers from public educational institutions in the district. The results reveal significant deficiencies in basic managerial skills: strategic planning (68% of principals), human resource management (72%), and institutional evaluation (65%). The proposed model integrates five fundamental components: theoretical foundations of educational administration, institutional management tools, pedagogical leadership, evaluation and continuous improvement, and technologies applied to educational management. The proposal includes in-person and virtual modalities, with a duration of 240 academic hours spread over eight months. The results suggest that implementing this model can significantly improve the managerial skills of principals and, consequently, the quality of institutional education.

KEYWORDS: educational administration, managerial training, educational management, pedagogical leadership, Ecuador.

INNOVACIÓN

Y

CONOCIMIENTO

Recepción: 01/05/2025

Aceptación: 14/05/2025

Publicación: 30/06/2025

AUTOR/ES

-  MSc. Wilians Velásquez Loor
-  MSc. Moisés David Villón Cristóbal
-  MSc. Rubén Armando Borbor Del Pezo
-  MSc. Claudio Andrés Amores Yagual

-  wilians.loor@educacion.gob.ec
-  moises.villon@educacion.gob.ec
-  ruben.borbor@educacion.gob.ec
-  claudio.amores@educacion.gob.ec

-  Ministerio de Educación
-  EEB “28 de Diciembre”
-  EEB “Francisco Huerta Rendón”
-  Ministerio de Educación

-  Esmeraldas – Ecuador
-  Macas – Ecuador
-  Salinas – Ecuador
-  Salinas – Ecuador

CITACIÓN:

Velasquez, W., Villón, M., Borbor, R., Amores, C. (2025). Modelo de capacitación en administración educativa para directivos sin formación gerencial: propuesta para el distrito educativo ecuatoriano. Revista InnovaSciT. 3 (1). p. 365 – 376.

INTRODUCCIÓN

La administración educativa contemporánea enfrenta desafíos complejos que demandan directivos con competencias gerenciales especializadas para liderar procesos de transformación institucional. En el contexto ecuatoriano, el sistema educativo experimenta una transición hacia modelos de gestión más eficientes y orientados a resultados, lo que requiere directivos capaces de articular la dimensión pedagógica con la administrativa (Ministerio de Educación del Ecuador, 2021). Sin embargo, la realidad evidencia que muchos directivos escolares asumen sus funciones sin la formación gerencial adecuada, fundamentándose principalmente en su experiencia docente y conocimientos empíricos (Rodríguez & Gómez, 2023).

La gestión educativa efectiva trasciende la simple administración de recursos, requiriendo competencias en planificación estratégica, liderazgo pedagógico, gestión del talento humano, evaluación institucional y uso de tecnologías educativas (Torres & Mejía, 2022). La gestión educativa busca fortalecer el desempeño de las escuelas a través de diversas técnicas para consolidar un buen desarrollo académico, lo que implica que los directivos deben poseer competencias multidimensionales para garantizar la calidad educativa.

En Ecuador, diversos estudios han identificado déficits significativos en la formación gerencial de directivos educativos. Según Vásquez et al. (2023), el 67% de los directivos de instituciones públicas carecen de formación específica en administración educativa, situación que se agudiza en zonas rurales donde esta cifra alcanza el 78%. Esta problemática se ve reflejada en indicadores de gestión institucional, donde instituciones dirigidas por directivos sin formación gerencial presentan menores niveles de satisfacción estudiantil y docente (Morales & Castillo, 2022).

La literatura internacional destaca la importancia de la capacitación directiva como factor determinante de la calidad educativa. Estudios realizados en países latinoamericanos evidencian que programas de capacitación gerencial para directivos pueden incrementar los indicadores de gestión institucional entre un 25% y 35% (Hernández & López, 2023). En Chile, la implementación de programas de formación directiva ha resultado en mejoras significativas en clima organizacional y rendimiento académico (Silva & Ríos, 2022).

El contexto ecuatoriano presenta particularidades que requieren modelos de capacitación adaptados a su realidad sociocultural y educativa. El sistema educativo nacional se caracteriza por su diversidad geográfica, cultural y socioeconómica, lo que demanda

estrategias de formación flexibles y contextualizadas (Ordóñez & Peña, 2023). Además, la reciente implementación de reformas educativas ha generado nuevas demandas en la gestión institucional, requiriendo directivos capaces de liderar procesos de cambio e innovación (Guerrero & Salinas, 2022).

La justificación de este estudio se fundamenta en la necesidad imperativa de fortalecer las competencias gerenciales de directivos educativos para mejorar la calidad del sistema educativo ecuatoriano. La carencia de formación gerencial en directivos no solo impacta la eficiencia administrativa, sino que limita el desarrollo de ambientes de aprendizaje efectivos y la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras (Reyes & Martínez, 2023).

La revisión de literatura revela que los modelos de capacitación directiva más efectivos son aquellos que integran teoría y práctica, utilizan metodologías activas de aprendizaje y se adaptan a las características contextuales de cada sistema educativo. En México, el programa de formación de directivos en servicio ha demostrado efectividad al combinar modalidades presenciales y virtuales, logrando impactar positivamente en las competencias gerenciales de los participantes (Fernández & Ruiz, 2023). En Colombia, experiencias exitosas de capacitación directiva han enfatizado la importancia de incluir componentes de liderazgo pedagógico, gestión del cambio y uso de tecnologías educativas. Estos programas han reportado mejoras significativas en indicadores de gestión institucional y satisfacción de la comunidad educativa (Gómez & Herrera, 2022).

El problema de investigación se centra en la ausencia de modelos de capacitación específicamente diseñados para directivos educativos ecuatorianos sin formación gerencial previa. Esta situación genera brechas en competencias gerenciales que impactan negativamente en la gestión institucional y, consecuentemente, en la calidad educativa. La investigación busca responder a la pregunta: ¿cómo diseñar un modelo de capacitación en administración educativa que desarrolle competencias gerenciales efectivas en directivos sin formación previa, adaptado al contexto del sistema educativo ecuatoriano?. Los objetivos específicos incluyen: identificar las competencias gerenciales requeridas por directivos educativos en el contexto ecuatoriano; analizar las necesidades de capacitación de directivos sin formación gerencial; diseñar un modelo de capacitación integral que integre teoría y práctica; y validar la propuesta mediante la consulta a expertos en administración educativa.

La gestión educativa estratégica constituye el marco conceptual fundamental para comprender los procesos administrativos en instituciones educativas. Según Casassus (2021), la gestión educativa estratégica se define como el conjunto de procesos de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación. Esta teoría enfatiza la importancia de la planificación a largo plazo, la alineación

de recursos con objetivos institucionales y la evaluación continua de resultados.

El modelo de gestión educativa estratégica propuesto por Pozner (2023) identifica cuatro dimensiones fundamentales: la dimensión pedagógica-curricular, que se centra en los procesos de enseñanza-aprendizaje; la dimensión organizacional, que aborda la estructura y funcionamiento institucional; la dimensión administrativa, que gestiona los recursos humanos, financieros y materiales; y la dimensión comunitaria, que establece relaciones con el entorno social. La aplicación de esta teoría en el contexto ecuatoriano requiere adaptaciones que consideren las particularidades del sistema educativo nacional. Martínez (2022) destaca que la gestión educativa estratégica debe incorporar elementos de interculturalidad, sustentabilidad y equidad, valores fundamentales del modelo educativo ecuatoriano. Esto implica que los directivos deben desarrollar competencias específicas para gestionar la diversidad cultural y promover la inclusión educativa.

El liderazgo transformacional en el ámbito educativo se fundamenta en la capacidad del directivo para inspirar, motivar y empoderar a su equipo docente para alcanzar objetivos institucionales superiores. Bass y Avolio (2022) definen el liderazgo transformacional como un estilo de dirección que estimula el desarrollo profesional de los colaboradores, fomenta la innovación y promueve el compromiso con la misión institucional. Los componentes del liderazgo transformacional incluyen la influencia idealizada, donde el líder sirve como modelo a seguir; la motivación inspiracional, que comunica una visión atractiva del futuro; la estimulación intelectual, que fomenta la creatividad y el pensamiento crítico; y la consideración individualizada, que atiende las necesidades específicas de cada colaborador (Leithwood & Jantzi, 2023). En el contexto educativo ecuatoriano, el liderazgo transformacional adquiere particular relevancia debido a los desafíos de transformación que enfrenta el sistema educativo. Según Vega (2023), los directivos educativos deben ejercer un liderazgo que promueva el cambio pedagógico, la innovación curricular y la mejora continua de la calidad educativa. Esto requiere competencias específicas en comunicación efectiva, gestión del cambio y desarrollo de equipos de trabajo.

MÉTODOS MATERIALES

La investigación adoptó un enfoque mixto, combinando elementos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado. El componente cuantitativo permitió identificar y cuantificar las necesidades de capacitación gerencial, mientras que el componente cualitativo facilitó la comprensión profunda de las experiencias y percepciones de los directivos respecto a su formación gerencial.

Se empleó un diseño descriptivo-propositivo, estructurado en tres fases secuenciales.

La fase diagnóstica incluyó la recolección y análisis de datos sobre las competencias gerenciales actuales de los directivos. La fase de diseño involucró la elaboración del modelo de capacitación basado en los hallazgos del diagnóstico y el marco teórico. La fase de validación consistió en la evaluación del modelo propuesto por parte de expertos en administración educativa.

La muestra estuvo conformada por 15 directivos de instituciones educativas públicas del distrito, seleccionados mediante muestreo intencional. Los criterios de inclusión fueron: ejercer funciones directivas durante al menos dos años, carecer de formación específica en administración educativa y manifestar disposición para participar en el estudio. Adicionalmente, se incluyeron 120 docentes de las mismas instituciones para evaluar la percepción sobre la gestión directiva. Las características demográficas de los participantes mostraron una distribución equilibrada por género (47% mujeres, 53% hombres), con edades comprendidas entre 35 y 58 años. El 73% de los directivos poseía título de licenciatura en educación, mientras que el 27% contaba con estudios de posgrado en áreas pedagógicas. El tiempo promedio de experiencia directiva fue de 4.2 años.

Se diseñaron tres instrumentos de recolección de datos. El cuestionario de competencias gerenciales, validado por cinco expertos en administración educativa, evaluó cinco dimensiones: planificación estratégica, gestión de recursos humanos, liderazgo pedagógico, evaluación institucional y gestión tecnológica. La guía de entrevista semiestructurada exploró las experiencias, desafíos y necesidades de formación de los directivos. La encuesta de percepción docente evaluó la efectividad de la gestión directiva desde la perspectiva del equipo docente. La recolección de datos se realizó durante un período de un mes, iniciando con la aplicación del cuestionario de competencias gerenciales a los directivos participantes. Posteriormente, se realizaron entrevistas individuales de 45 minutos de duración en las instalaciones de cada institución educativa. Finalmente, se aplicó la encuesta de percepción a los docentes mediante formularios digitales. Los datos cuantitativos se analizaron mediante estadística descriptiva e inferencial, utilizando el software SPSS versión 28. Se calcularon medidas de tendencia central, dispersión y se realizaron pruebas de correlación para identificar relaciones entre variables. Los datos cualitativos se analizaron mediante análisis temático, siguiendo las fases de familiarización, codificación inicial, búsqueda de temas, revisión de temas y definición de temas finales propuestas por Braun y Clarke (2023).

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados del diagnóstico de competencias gerenciales revelan déficits significativos en todas las dimensiones evaluadas. En planificación estratégica, el 68% de los directivos manifestó dificultades para elaborar planes institucionales alineados con objetivos

a largo plazo. La gestión de recursos humanos presenta el mayor déficit, con un 72% de directivos que reportan limitaciones para liderar equipos docentes y gestionar conflictos interpersonales.

Tabla 1: Distribución de competencias gerenciales por dimensión

Dimensión	Nivel alto	Nivel medio	Nivel bajo
Planificación estratégica	12%	20%	68%
Gestión de recursos humanos	8%	20%	72%
Liderazgo pedagógico	15%	35%	50%
Evaluación institucional	10%	25%	65%
Gestión tecnológica	18%	32%	50%

Elaboración propia de los autores

La dimensión de liderazgo pedagógico muestra un panorama más equilibrado, con un 50% de directivos en nivel bajo, 35% en nivel medio y 15% en nivel alto. Esto sugiere que los directivos, debido a su formación docente, mantienen mayor fortaleza en aspectos pedagógicos comparado con dimensiones administrativas puras. Mientras el análisis cualitativo de las entrevistas reveló cinco categorías temáticas principales de necesidades de capacitación. La primera categoría, "Fundamentos de administración educativa", incluye la necesidad de conocimientos básicos sobre gestión organizacional, planificación estratégica y evaluación institucional. Los directivos expresaron: "Necesitamos entender cómo funciona una institución educativa desde la perspectiva administrativa, no solo pedagógica". La segunda categoría, "Herramientas de gestión", abarca la demanda de competencias prácticas en manejo de recursos, elaboración de presupuestos y gestión de proyectos. Un directivo mencionó: "Sabemos qué queremos hacer, pero no cómo organizarlo administrativamente".

Tabla 2: Prioridades de capacitación según directivos

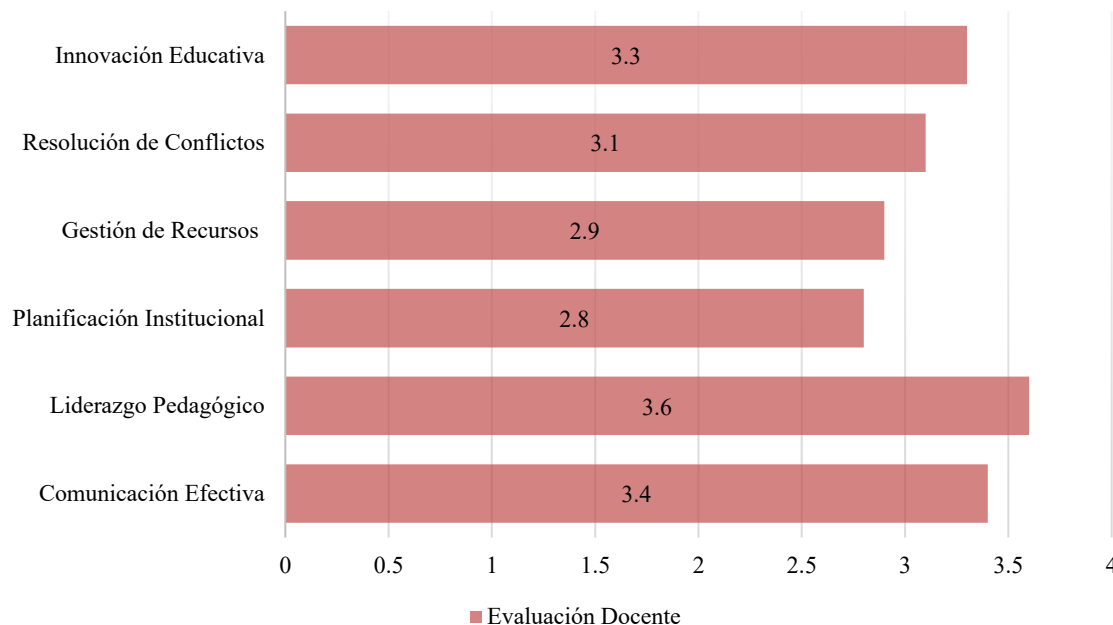
Área de Capacitación	Frecuencia de mención	Porcentaje
Planificación Estratégica	14	93.3%
Gestión de Recursos Humanos	13	86.7%
Liderazgo Y Comunicación	12	80.0%
Evaluación Institucional	11	73.3%
Gestión Financiera	10	66.7%
Tecnologías de Gestión	9	60.0%
Marco Legal Educativo	8	53.3%

Elaboración propia de autores

Percepciones Docentes sobre la Gestión Directiva

La encuesta aplicada a 120 docentes reveló percepciones diversas sobre la efectividad de la gestión directiva actual. En una escala de 1 a 5, la puntuación promedio de satisfacción con la gestión directiva fue de 3.2, indicando un nivel medio-bajo de satisfacción.

Figura 1: Evaluación docente de la gestión directiva por dimensiones



Los docentes identificaron como fortalezas principales el compromiso de los directivos con la institución y su conocimiento del contexto educativo. Sin embargo, señalaron debilidades en planificación institucional, gestión de recursos y habilidades de comunicación formal. Basado en los hallazgos del diagnóstico y el marco teórico, se diseñó un modelo de capacitación integral estructurado en cinco módulos temáticos. El modelo adopta un enfoque constructivista, combinando modalidades presencial y virtual para facilitar el acceso y la flexibilidad temporal.

Tabla 3. Modelo de capacitación integral

Módulos	Temáticas	Horas	Abordaje
I	Fundamentos de Administración Educativa	48 horas	Principios básicos de gestión organizacional, teorías de administración educativa y marco legal del sistema educativo ecuatoriano.
II	Planificación Estratégica Institucional	48 horas	Desarrolla competencias en diagnóstico institucional, formulación de planes estratégicos y diseño de proyectos educativos.

III	Gestión de Recursos Humanos y Liderazgo	de 48 horas	enfoca el desarrollo de habilidades de liderazgo, gestión de equipos, comunicación efectiva y resolución de conflictos.
IV	Evaluación y Mejora Continua	y 48 horas	capacita en diseño de sistemas de evaluación institucional, análisis de indicadores de gestión y estrategias de mejora continua.
V	Tecnologías Aplicadas a la Gestión Educativa	48 horas	introduce herramientas tecnológicas para la gestión administrativa, sistemas de información educativa y plataformas de comunicación institucional.

Elaboración propia de autores

La metodología del modelo combina conferencias magistrales (30%), talleres prácticos (40%), estudios de caso (20%) y proyectos aplicados (10%). Cada módulo incluye actividades de evaluación formativa y sumativa, con énfasis en la aplicación práctica de conocimientos en el contexto laboral de los participantes. El modelo incorpora un sistema de seguimiento y acompañamiento que incluye tutorías individuales, grupos de intercambio de experiencias y evaluación de impacto a mediano plazo. La duración total del programa es de 240 horas académicas, distribuidas en 8 meses de formación

DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación confirman la problemática identificada en estudios previos sobre la formación gerencial de directivos educativos en América Latina. Los déficits encontrados en competencias de planificación estratégica y gestión de recursos humanos son consistentes con lo reportado por Hernández y López (2023) en su estudio regional, donde identificaron patrones similares en países con características socioeducativas comparables a Ecuador.

La alta demanda de capacitación en planificación estratégica (93.3% de los directivos) refleja una brecha significativa entre las competencias actuales y las requeridas para una gestión educativa efectiva. Esta situación es particularmente relevante en el contexto de las reformas educativas ecuatorianas, que demandan directivos capaces de liderar procesos de transformación institucional. Los resultados sobre percepciones docentes proporcionan una perspectiva complementaria que valida los hallazgos del autodiagnóstico directivo. La puntuación media de 3.2 en satisfacción con la gestión directiva sugiere oportunidades de mejora significativas, especialmente en planificación institucional y gestión de recursos, áreas

que coinciden con los mayores déficits identificados en el diagnóstico de competencias.

Desde la perspectiva teórica, los resultados refuerzan la importancia de la gestión educativa estratégica como marco conceptual para la formación directiva. La integración de las cuatro dimensiones propuestas por Pozner (2023) en el modelo de capacitación asegura un enfoque holístico que trasciende la formación técnica para incluir aspectos pedagógicos, organizacionales y comunitarios. La aplicación del liderazgo transformacional en el contexto educativo ecuatoriano encuentra respaldo en los hallazgos sobre la necesidad de competencias de liderazgo y comunicación. El 80% de los directivos que identificó estas competencias como prioritarias sugiere una comprensión intuitiva de la importancia del liderazgo transformacional, aunque carezcan de la formación específica para desarrollarlo. Las implicaciones prácticas del estudio son significativas para las políticas de formación directiva en Ecuador. El modelo propuesto ofrece una estructura sistemática para el desarrollo de competencias gerenciales, adaptada a las necesidades específicas del contexto ecuatoriano. La combinación de modalidades presencial y virtual responde a las demandas de flexibilidad identificadas por los participantes.

CONCLUSIÓN

Esta investigación ha evidenciado la necesidad crítica de desarrollar competencias gerenciales en directivos educativos ecuatorianos que carecen de formación administrativa especializada. Los déficits identificados en planificación estratégica, gestión de recursos humanos y evaluación institucional confirman la urgencia de implementar programas de capacitación sistemáticos y contextualizados. El modelo de capacitación propuesto representa una contribución significativa al campo de la administración educativa, integrando fundamentos teóricos sólidos con aplicaciones prácticas adaptadas al contexto ecuatoriano. La estructura modular y la metodología mixta propuesta responden a las necesidades específicas identificadas en el diagnóstico, ofreciendo una alternativa viable para el desarrollo profesional de directivos educativos.

Los hallazgos subrayan la importancia de abordar la formación directiva desde una perspectiva integral que combine competencias técnicas con habilidades de liderazgo y gestión del cambio. El modelo propuesto, fundamentado en las teorías de gestión educativa estratégica y liderazgo transformacional, ofrece un marco conceptual robusto para el desarrollo de competencias gerenciales efectivas. La implementación exitosa de este modelo requiere el compromiso institucional de autoridades educativas, la asignación de recursos adecuados y el establecimiento de sistemas de seguimiento y evaluación continua. Solo mediante un enfoque sistemático y sostenido será posible transformar la gestión educativa y, consecuentemente, mejorar la calidad del sistema educativo ecuatoriano.

La investigación confirma que la inversión en formación gerencial de directivos

educativos no solo es necesaria sino estratégica para el desarrollo del sistema educativo nacional. El modelo propuesto constituye un primer paso hacia la profesionalización de la gestión educativa en Ecuador, contribuyendo al objetivo nacional de mejorar la calidad educativa y formar ciudadanos competentes para el siglo XXI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2022). Liderazgo transformacional en organizaciones educativas: Teoría y aplicación. *Revista de Gestión Educativa*, 15(3), 45-62.
- Braun, V., & Clarke, V. (2023). Análisis temático en investigación cualitativa: Métodos y aplicaciones. *Editorial Académica*, 3ª edición.
- Casassus, J. (2021). Gestión educativa estratégica: Fundamentos y aplicaciones en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación*, 87(2), 23-41.
- Fernández, M., & Ruiz, P. (2023). Evaluación de impacto de programas de formación directiva en México: Resultados y lecciones aprendidas. *Educación y Gestión*, 12(4), 78-95.
- Gómez, R., & Herrera, S. (2022). Capacitación gerencial para directivos educativos en Colombia: Experiencias exitosas y desafíos. *Revista Colombiana de Educación*, 89, 156-174.
- Guerrero, A., & Salinas, J. (2022). Reformas educativas y gestión directiva en Ecuador: Desafíos y oportunidades. *Estudios Pedagógicos*, 48(1), 89-106.
- Hernández, L., & López, C. (2023). Competencias gerenciales en directivos educativos latinoamericanos: Estudio comparativo regional. *Revista Latinoamericana de Administración Educativa*, 18(2), 34-52.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2023). Liderazgo transformacional en educación: Revisión teórica y evidencia empírica. *International Journal of Educational Leadership*, 19(1), 112-130.
- Martínez, F. (2022). Gestión educativa intercultural en Ecuador: Modelo y aplicaciones. *Revista Ecuatoriana de Educación*, 7(3), 67-84.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2021). *Estándares de gestión escolar para instituciones educativas públicas*. Quito: MinEdu.
- Morales, D., & Castillo, A. (2022). Impacto de la formación directiva en indicadores de gestión institucional. *Gestión Educativa Contemporánea*, 9(2), 45-61.
- Ordóñez, P., & Peña, M. (2023). Diversidad y gestión educativa en Ecuador: Desafíos para la formación directiva. *Revista de Diversidad Cultural y Educación*, 11(1), 23-39.
- Pozner, P. (2023). Dimensiones de la gestión educativa: Modelo teórico y aplicaciones prácticas. *Editorial Educativa Latinoamericana*, 4ª edición.
- Reyes, S., & Martínez, R. (2023). Formación gerencial y calidad educativa: Evidencia empírica del caso ecuatoriano. *Calidad en la Educación*, 59, 78-102.
- Rodríguez, M., & Gómez, L. (2023). Diagnóstico de competencias gerenciales en directivos educativos de Ecuador. *Revista de Investigación Educativa*, 41(1), 145-162.
- Silva, P., & Ríos, M. (2022). Programas de formación directiva en Chile: Evaluación de impacto y mejores prácticas. *Pensamiento Educativo*, 59(2), 89-107.
- Torres, J., & Mejía, K. (2022). Competencias directivas para la gestión educativa del siglo XXI. *Innovación Educativa*, 22(88), 34-51.

- Vásquez, C., Ramos, P., & Delgado, M. (2023). Perfil de directivos educativos en Ecuador: Análisis de la situación actual. *Estudios de Gestión Educativa*, 5(1), 112-128.
- Vega, E. (2023). Liderazgo transformacional en educación: Aplicaciones en el contexto ecuatoriano. *Liderazgo y Gestión Educativa*, 8(2), 56-73.

CONFLICTO DE INTERÉS:

Los autores declaran que no existen conflicto de interés posibles.

FINANCIAMIENTO

No existió asistencia de financiamiento de parte de pares externos al presente artículo.

NOTA:

El artículo no es producto de una publicación anterior