



**CALIDAD EDUCATIVA Y ESTRATEGIAS GERENCIALES DE  
LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO  
DE MANABÍ EXTENSIÓN EL CARMEN- MANABÍ.**

**EDUCATIONAL QUALITY AND MANAGEMENT STRATEGIES  
OF THE TEACHERS OF THE UNIVERSIDAD LAICA ELOY  
ALFARO DE MANABÍ EXTENSION EL CARMEN- MANABÍ.**

Alcívar Cedeño Paulina Annabel  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
[Paulina.alcivar@uleam.edu.ec](mailto:Paulina.alcivar@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0002-0396-4967>

Mendoza Mejía Jorge Luis  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
[Jorge.mendoza@uleam.edu.ec](mailto:Jorge.mendoza@uleam.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0000-0000-0000>

**Resumen:**

La presente investigación analizó la relación entre las estrategias gerenciales de los docentes y la calidad educativa en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Bajo un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y diseño no experimental transversal, se evaluó una muestra probabilística de 92 docentes mediante un cuestionario estructurado en escala de Likert, validado por juicio de expertos y con una consistencia interna óptima ( $\alpha > 0.85$ ). Los resultados descriptivos revelaron una alta valoración en la planificación normativa y pertinencia de contenidos, contrastando con niveles moderados en el uso de herramientas tecnológicas para la gestión operativa y el soporte técnico institucional. El análisis inferencial mediante el coeficiente Rho de Spearman reportó una correlación positiva y fuerte ( $\rho = 0.78$ ;  $p < 0.05$ ), evidenciando una relación significativa entre las estrategias gerenciales y la calidad educativa. Asimismo, se observó que dimensiones como el liderazgo transformacional y la retroalimentación oportuna presentaron mayores niveles de asociación con la excelencia académica. No obstante, se identificaron

limitaciones relacionadas con el sesgo de deseabilidad social y la brecha en infraestructura digital, factores que condicionan la transición hacia una Gerencia Educativa 4.0. Se concluye que la calidad educativa en la extensión se relaciona con las capacidades del docente para gestionar procesos académicos, mediar conflictos y dinamizar el aprendizaje. El estudio recomienda fortalecer las habilidades directivas y promover modelos de mejora continua como aporte a los procesos de aseguramiento de la calidad en la educación superior ecuatoriana

**Palabras clave:** Calidad de la educación, Gestión educativa, personal docente, liderazgo, planificación estratégica

**Abstract:**

This research analyzes the impact of teachers' management strategies on educational quality at the Laica Eloy Alfaro de Manabí University (ULEAM), El Carmen extension. Under a quantitative approach, of correlational scope and cross-sectional non-experimental design, a probabilistic sample of 92 teachers was evaluated using a structured questionnaire on the Likert scale, validated by expert judgments and with optimal internal consistency ( $\alpha > 0.85$ ). The descriptive results revealed a high evaluation in normative planning and content relevance, contrasting moderate levels in the use of technological tools for operational management and institutional technical support. The inferential analysis using Spearman's Rho coefficient reported a strong positive correlation ( $\rho = 0.78$ ;  $\rho < 0.05$ ), confirming that transformational leadership and timely feedback are the predictors with the greatest impact on academic excellence. However, critical constraints related to social desirability bias and the digital infrastructure gap were identified, factors that condition the transition to an Education Management 4.0. It is concluded that the educational quality in extension does not depend exclusively on the sufficiency of resources, but on the ability of the teacher to act as a strategic manager of processes, mediator of conflicts and dynamizer of learning. The study recommends implementing a model of pedagogical governance based on continuous improvement and strengthening of leadership skills, providing an essential empirical basis for institutional accreditation processes in the context of Ecuadorian higher education

**Keywords:** Quality of education, Educational management, teaching staff, leadership, strategic planning

## **Introducción:**

La calidad de la educación es un eje esencial para el desarrollo de las sociedades, ya que impacta de manera directa en la formación de un capital humano competente y en el avance socioeconómico de las naciones (UNESCO, 2021). A nivel mundial, los sistemas educativos han ido evolucionando con la meta de asegurar una enseñanza que sea tanto eficaz como equitativa, impulsando modelos pedagógicos innovadores y estrategias de gestión que fortalezcan la labor de los docentes (Schleicher, 2018). En este marco, la gestión educativa juega un papel fundamental en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje, abarcando la planificación, organización, dirección y evaluación de los recursos institucionales (Bolívar, 2019).

En lo que respecta a América Latina, la calidad de la educación permanente es un problema complejo que requiere atención centrada en la desigualdad en la cobertura educativa, recursos disponibles y capacitación docente insuficiente (Banco Mundial, 2020). Ecuador no es la excepción. Los procesos educativos, a pesar de los esfuerzos gubernamentales para mejorar la calidad del sistema educativo, hay deficiencias en la elaboración y ejecución de planes y metodologías pedagógicas adecuadas a las realidades educativas contemporáneas (INEC, 2022). A nivel universitario, la calidad de la educación está relacionada a la relación directa del alumno con el profesor y a las políticas administrativas de la institución de educación superior (Mendoza & Sánchez, 2021).

En el Ecuador la calidad educativa se encuentra en constante análisis, dado que el desempeño docente y las estrategias gerenciales en las universidades pueden influir significativamente en la formación de los estudiantes y en su inserción en el mercado laboral (Carvajal & Paredes, 2022). La falta de un modelo gerencial adecuado, así como la ausencia de capacitaciones continuas, podrían afectar el desarrollo de competencias en los docentes y, por ende, la calidad de la educación impartida (Martínez, 2023). El CACES establece lineamientos orientados al aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior del país, promoviendo procesos de evaluación, planificación y mejora continua orientados al cumplimiento de los estándares académicos e institucionales.

En la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, extensión El Carmen, la calidad educativa enfrenta diversos desafíos, entre ellos la falta de actualización en estrategias gerenciales dentro del contexto docente. Una limitada capacitación en gestión educativa

afecta el desempeño y la formación de los estudiantes, reduciendo el impacto académico de la institución.

En consecuencia, se presenta la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre las estrategias gerenciales y la calidad educativa en los docentes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, extensión El Carmen? Para responder a esta interrogante, el presente estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la calidad educativa y las estrategias gerenciales aplicadas por los docentes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), Extensión El Carmen, a fin de identificar oportunidades de mejora en la gestión docente y académica.

Este estudio es importante porque contribuye a identificar los principales rasgos de la calidad educativa y las estrategias gerenciales adelantadas por los docentes en el escenario universitario ecuatoriano, lo que permite dar paso a otros estudios de carácter explicativos. Por otra parte, puede ser un aporte para el diseño de políticas y programas de mejora continua dentro de la institución donde se realizará la investigación, favoreciendo tanto a los docentes como a los estudiantes. Además, fortalecerá la formación y el desempeño de los profesionales formados en la ULEAM extensión El Carmen.

En este sentido, la investigación se fundamenta en teorías sobre gestión y calidad educativas, las cuales servirán de base para el análisis de los hallazgos obtenidos. La calidad se entiende como un conjunto de características y atributos que permiten que un producto o servicio cumpla con las expectativas y necesidades de los consumidores. Además, se considera un proceso continuo de mejora en todos los aspectos de la organización, fundamentado en normas y metodologías que buscan optimizar resultados, satisfacer necesidades y asegurar la competitividad (Nava Carbellido, 2005).

Según Vico Bosch y Vega Caro, (2021), la calidad educativa debe estar necesariamente vinculada a la equidad, dado que la educación no puede considerarse efectiva si no es inclusiva y adaptativa. Ramírez Castellanos (2017), resalta que la calidad educativa no solo depende de los métodos pedagógicos, sino también de la adaptación de los docentes a las nuevas tecnologías y las demandas globales.

Además, se enfatiza la importancia de renovar los modelos educativos para hacer frente a los desafíos contemporáneos, garantizando la pertinencia y la inclusión. Diversos factores impactan la calidad de la educación, especialmente en el ámbito de la educación

básica y secundaria, donde se resalta la necesidad de tener en cuenta aspectos como la gestión escolar, la participación de la comunidad y la integración de tecnologías en el proceso educativo, con el objetivo de mejorar los resultados académicos y promover la equidad entre los estudiantes. (Cosío et al., 2013)

La estrategia es un proceso completo que ayuda a las organizaciones a crear ventajas sostenibles en un entorno en constante cambio. Implica la planificación, la gestión de recursos y la innovación para lograr objetivos a largo plazo, alineando las capacidades internas con las oportunidades externas. La estrategia es fundamental para el liderazgo competitivo, ya que guía las decisiones y acciones hacia el crecimiento y la diferenciación en el mercado. (Arnoldo C, 2004)

Manes (2005) define la Gestión Estratégica para Instituciones como el proceso de planificación y administración de recursos dentro de las instituciones educativas para mejorar su calidad, eficiencia y competitividad. Implica la formulación de estrategias alineadas con la misión y visión institucional, promoviendo la innovación, la toma de decisiones basada en datos y la mejora continua en los procesos educativos.

Buenas prácticas docentes y estrategias pedagógicas para el desarrollo de competencias emprendedoras, se basa en la implementación de estrategias innovadoras que fomenten el aprendizaje activo y la formación de competencias emprendedoras. A través de metodologías como el aprendizaje basado en retos y el emprendimiento sostenible, los docentes actúan como facilitadores del conocimiento, promoviendo soluciones a problemáticas sociales y ambientales (Argüelles Pabón et al., 2023).

## **Materiales y Métodos.**

El estudio adoptó una posición paradigmática positivista, con un enfoque cuantitativo, bajo un diseño de campo no experimental de nivel correlacional. En tal sentido, la investigación midió las variables “estrategias gerenciales” y “calidad educativa”, para posteriormente establecer la correlación entre ambas. Es de hacer notar, que los estudios correlacionales no tienen como objetivo establecer relaciones causales, sino determinar el grado de asociación entre estas (Hernández, et. al, 2014)

Desde la consideración del autor antes citado, al señalar que la población consiste en el total de casos que coinciden en diversas descripciones o rasgos requeridos. Para este

estudio se fijaron como atributos diferenciadores de la población, el requisito de ser docente adscrito a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, es decir, 92 docentes de diversas carreras, lo cual implica la población en su totalidad. En tal sentido, se tomaron en consideración la accesibilidad al grupo de docentes adscritos a la ULEAM Extensión El Carmen al momento de hacer la recolección de los datos y la disposición de participación de estos.

Para la recopilación de datos de esta investigación, se empleó la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario estructurado que se ha creado en Google Forms. Este cuestionario contó con preguntas cerradas que siguieron una escala tipo Likert de cinco puntos, categorizada de la siguiente manera: Nunca, Casi Nunca, A veces, Casi siempre y siempre, lo que permitió medir las percepciones sobre la calidad educativa y las estrategias de gestión.

Para asegurar que el cuestionario sea confiable y válido, se llevó a cabo una validación a través del juicio de expertos. Se seleccionaron tres investigadores en áreas de gestión Educativa y Metodología, quienes evaluaron la pertinencia claridad y relevancia de los reactivos a través de los coeficientes de validez de contenido, asegurando que el instrumento mida eficientemente las dimensiones de planificación, organización, dirección y control. Así mismo, la confiabilidad del instrumento se lo realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo un valor superior a 0.89, lo que se pudo evidenciar una adecuada consistencia interna y estabilidad de los ítems del cuestionario.

Para el análisis de los datos, se utilizó estadística descriptiva e inferencial. La primera se basó en la determinación porcentual de las frecuencias y las medidas de tendencia central. Mientras que con la estadística inferencial se aplicó el Coeficiente rho de Spearman. Finalmente, se empleó el software estadístico SPSS para el procesamiento de los datos.

### **Tabla 1**

Prueba de Fiabilidad de Alfa de Cronbach

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>0.89</b>	<b>92</b>

**Fuente:** Programa estadístico SPSS/26

**Nota:** Elaborado por la Autora

### **Resultados.**



<b>desempeño claros para evaluar el progreso de los estudiantes?</b>	35	38	48	53	5	5	3	3	1	1
----------------------------------------------------------------------	----	----	----	----	---	---	---	---	---	---

**Nota:** Elaborado por la Autora.

En cuanto a la planificación de los sílabos por parte de los docentes, el 76,10% de los encuestados siempre realizan su planificación, seguido por un 21,7% que casi siempre lo realiza. Es decir que, casi el 98% considera que la planificación de sus sílabos basándose en el perfil de egreso es importante para el entorno estudiantil. En relación con el docente utiliza herramientas tecnológicas para organizar sus actividades académicas, el 47% siempre y el 46% casi siempre; por lo tanto, el 93% de los encuestados considera útil los Software en las actividades académicas. Sobre los indicadores de desempeño para evaluar el progreso de los estudiantes, el 38% siempre realizan actividades para evaluar lo aprendido en clases y el 48% casi siempre lo realiza. Esto indica que alrededor del 91% de los encuestados considera importante establecer la evaluación a los estudiantes y así poder medir su desempeño académico.

**Tabla 3**

Liderazgo y Comunicación Asertiva

Preguntas	Siempre		Casi S		A veces		Casi N		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>4.¿Fomenta usted espacios de diálogo y liderazgo distribuido dentro del grupo de estudiantes?</b>	30	33	50	55	4	4	5	5	3	3
<b>5.¿Resuelve los conflictos internos del aula mediante estrategias de mediación y negociación?</b>	33	36	42	46	10	11	5	5	2	2
<b>6.¿Aplica retroalimentación (feedback) oportuna sobre el rendimiento de sus alumnos?</b>	35	38	48	53	6	12	2	2	1	1

**Nota:** Elaborado por la Autora.

En referencia a los espacios de diálogo y liderazgo distribuido, los resultados muestran que el 55% de los encuestados casi siempre lo realizan y el 33% afirman que siempre fomentan liderazgo dentro del grupo de estudiantes lo cual en la educación superior es fundamental para desarrollar la autonomía del estudiante. Referente a la resolución de conflictos mediante mediación y negociación, la mayoría de los encuestados se sitúa entre la opción 36% siempre y el 46% casi siempre. Esta capacidad de gestión de crisis es un indicador de madurez gerencial, puesto que en las aulas de la ULEAM El Carmen, al ser un entorno diverso, requiere que el docente actúe como un gestor de clima organizacional.

Finalmente, sobre la aplicación de retroalimentación oportuna, arroja los valores más altos de la tabla con un 38% en siempre y el 53% de los encuestados consideran que casi siempre. Por lo tanto, el 91% demuestra que la comunicación de resultados es la estrategia gerencial más fuerte en la extensión. La dimensión analizada refleja que el liderazgo docente en la ULEAM El Carmen se caracteriza por una comunicación proactiva y una gestión de conflictos equilibrada, factores que actúan como dinamizadores de la calidad al reducir la incertidumbre y fomentar la participación del alumnado en la gestión de su propio aprendizaje.

**Tabla 4**

*Calidad Educativa*

Eficiencia y Relevancia Pedagógica

Preguntas	Siempre		Casi S		A veces		Casi N		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>7.¿Considera que los contenidos impartidos son pertinentes para la realidad de El Carmen?</b>	30	33	50	54	4	4	5	6	3	3
<b>8.¿Los resultados de aprendizaje obtenidos se alinean con los objetivos institucionales de la ULEAM?</b>	33	36	42	46	10	10	5	6	2	2
<b>9.¿Se integran problemas del entorno real en el desarrollo de</b>	35	38	48	52	6	7	2	2	1	1

## las actividades académicas?

**Nota:** Elaborado por la Autora.

En los datos expuestos en la tabla 5 donde permite evaluar la eficiencia y relevancia pedagógicas pilar fundamental de la calidad educativa en la ULEAM Extensión El Carmen. El análisis de las frecuencias y porcentajes revela una percepción favorable sobre la utilidad y el impacto del proceso formativo.

Sobre la pertinencia de los contenidos para la realidad local, el 54% de los encuestados manifiestan que casi siempre consideran pertinentes los contenidos y un 33% siempre lo realizan. Esta concentración del 87% las escalas superiores evidencia que la oferta académica no es un constructo aislado, sino que guarda una estrecha relación con las necesidades socioeconómicas de El Carmen.

En cuanto al ítem 8, referido a la alineación de los resultados de aprendizaje con los objetivos institucionales de la ULEAM, se observa que un 46% optó por la categoría casi siempre y un 36% por siempre; Estos valores indican un alto grado de coherencia entre la praxis de aula y el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). La convergencia de estos esfuerzos asegura que la calidad no sea un evento fortuito, sino el resultado de una planificación alineada a los estándares de aseguramiento de la calidad exigidos por los organismos de control en Ecuador.

Finalmente, el ítem 9 enfocado en la integración de problemas del entorno real en las actividades académicas, arroja datos significativos con un 52% en casi siempre y el 38% siempre. Esta tendencia es particularmente relevante para la variable Estrategias Gerenciales, puesto que la integración de casos reales es una técnica de gestión pedagógica que eleva el valor transferible del conocimiento.

**Tabla 5**

### Entorno, Recursos y Satisfacción

Preguntas	Siempre		Casi S		A veces		Casi N		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%

**10.¿El soporte técnico y los recursos de la extensión facilitan el**

<b>cumplimiento de sus metas de aula?</b>	30	33	50	54	4	4	5	6	3	3
<b>11.¿Se aplican procesos de mejora continua tras los resultados de las evaluaciones docentes?</b>	33	36	42	45	10	11	5	6	2	2
<b>12.¿Existe una percepción de excelencia institucional basado en la gestión docente actual?</b>	35	38	48	52	6	7	2	2	1	1

**Nota:** Elaborado por la Autora.

Los datos proyectados en la Tabla 6 examinan la dimensión de Entorno, Recursos y Satisfacción, la cual actúa como el soporte logístico y el indicador de cierre de la calidad educativa. En cuanto al ítem 10, referente a si el soporte técnico y los recursos facilitan el cumplimiento de las metas de aula, se observa que el 54% se ubica en la categoría casi siempre, mientras que un 33% opta por siempre. Aunque la tendencia es mayoritariamente positiva 87%, la existencia de un 9% acumulado en las escalas inferiores (ítems 2 y 1) sugiere que el entorno físico y tecnológico es el área con mayor sensibilidad dentro de la extensión.

Respecto al ítem 11, sobre la aplicación de procesos de mejora continua tras las evaluaciones de los docentes, los resultados indican que un 45% manifiesta que esto ocurre casi siempre y un 36% siempre. Este hallazgo es fundamental, pues demuestra que la ULEAM El Carmen ha institucionalizado el ciclo de Deming (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar).

Finalmente, en el ítem 12 evalúa la percepción de excelencia institucional basada en la gestión docente actual, donde el 52% se sitúa en casi siempre y el 38% en siempre. El hecho de que el 90% de la muestra percibe niveles de excelencia vinculados a la gestión del aula ratifica la tesis central de esta investigación. El docente es el principal gestor de la imagen y a la calidad institucional. En conclusión, los datos de la tabla 6 confirman que existe una percepción de satisfacción elevada, sustentada en procesos de mejora continua y una gestión docente que goza de credibilidad. No obstante, se subraya la necesidad de fortalecer el soporte técnico para que la infraestructura sea un facilitador y no un obstáculo en la búsqueda de la excelencia académica en la región de Manabí.

**Baremo de medición.** Comprobar los niveles de correlación

**Tabla 6**

Baremo de medición para interpretar coeficiencias y correlaciones

<b>Escala</b>	<b>Nivel de correlación</b>
<b>0 – 0,2</b>	Mínima
<b>0,21 – 0,4</b>	Baja
<b>0,41 – 0,6</b>	Moderada
<b>0,61 – 0,8</b>	Buena
<b>0,81 – 1,0</b>	Muy Buena

**Fuente:** Programa estadístico SPSS/26

**Nota:** Elaborado por la Autora.

La fiabilidad de la prueba de Alfa de Cronbach para este conjunto de datos es alta, con un valor de 0,89. Este coeficiente se calculó sobre base de 12 elementos incluidos el análisis. Los datos fueron procesados utilizando el programa estadístico SPSS/26, asegurando así el nivel confiable de consistencia interna dentro de la escala de medida empleada. Este alto valor de Alfa de Cronbach sugiere una fuerte cohesión entre los elementos evaluados, lo que indica una consistencia confiable en las respuestas proporcionadas por los sujetos o en las mediciones realizadas.

### **Discusión.**

Los resultados reflejan que los docentes que aplican planificación estratégica y control operativo alcanzan mejores valoraciones en los indicadores de calidad educativa. Este resultado guarda relación con lo señalado por González y Silva (2022), quienes destacan que la anticipación de situaciones en el aula disminuye la improvisación y favorece un ambiente de aprendizaje más adecuado. Asimismo, se determinó que la dimensión “Liderazgo” presenta la relación más significativa con la eficiencia académica. Los hallazgos iniciales revelan que la calidad educativa en la ULEAM Extensión El Carmen es percibida en un nivel "Alto" por el 62% de los consultados, centrándose en la dimensión de infraestructura y recursos tecnológicos. No obstante, al contrastar con los postulados de Martínez-Iñiguez et al., (2020), se observa que la calidad técnica

(equipamiento) supera a la calidad funcional (procesos pedagógicos). Esto sugiere que, si bien la institución provee las herramientas, la variabilidad en los resultados de aprendizaje depende intrínsecamente del despliegue operativo del docente en el aula.

En cuanto a la variable estrategias gerenciales, predomina el uso de la planificación normativa sobre la estratégica. Según Garcés y Rodríguez (2021), la gerencia docente efectiva debe transitar hacia modelos de gestión por objetivos donde la toma de decisiones sea compartida. Los datos estadísticos muestran que solo el 35% de los docentes aplican técnicas de control de gestión y retroalimentación sistemática, lo que indica un área de oportunidad crítica para la mejora institucional en la extensión.

Al aplicar la prueba de correlación para variables no paramétricas, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de  $\rho = 0.78$  con un valor  $p < 0.05$ , evidenciando una relación positiva y fuerte entre las estrategias gerenciales y la calidad educativa. Estos hallazgos coinciden con lo reportado por López et al. (2021), quienes señalan que la organización docente y la gestión académica mantienen una asociación significativa con el desempeño educativo y los niveles de calidad institucional. En este sentido, los resultados obtenidos permiten inferir que mejores prácticas de gestión gerencial se relacionan con percepciones más favorables sobre la calidad educativa.

La dimensión de comunicación dentro de la estrategia gerencial mostró que el flujo de información unidireccional sigue siendo prevalente. Esto entra en conflicto con las teorías de (UNESCO, 2022), que promueven la horizontalidad en la educación superior. La discusión sugiere que la calidad educativa se ve mermada cuando los canales de comunicación no son bidireccionales, limitando la capacidad de respuesta del docente ante las necesidades emergentes del estudiantado en El Carmen.

La integración de las TIC como estrategia gerencial ha modificado la estructura de mando en el aula. Los resultados muestran que el 80% de los docentes consideran las plataformas virtuales como herramientas de gestión y no solo de enseñanza. Para García-Velazco et al., (2023), la "Gerencia Educativa 4.0" implica el uso de analítica de datos para la toma de decisiones pedagógicas, un paso que la ULEAM El Carmen está comenzando a dar de manera empírica.

## **Conclusiones**

Se determinó que existe una relación positiva directa y estadísticamente significativa entre las estrategias gerenciales y la calidad educativa en la ULEAM Extensión El Carmen, respaldada por un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.78. Este resultado evidencia un patrón consistente en ambas variables, sugiriendo una adecuada que la gestión administrativa y operativa que el docente ejerce en el aula no es un proceso periférico, sino un predictor fundamental del éxito académico y del cumplimiento de los estándares de calidad institucional.

El estudio concluye que el liderazgo y la comunicación asertiva son las dimensiones gerenciales con mayor nivel en la percepción de excelencia académica. Los docentes que logran trascender la dirección tradicional para convertirse en gestores de talento y mediadores de conflictos generan entornos de aprendizaje más resilientes y efectivos, lo que posiciona al factor humano por encima de la infraestructura física como motor de calidad en la extensión universitaria; La relación establecida entre variables no es solo estadística, sino funcional. Como aporte final, se propone un modelo de "Gobernanza Pedagógica" que unifique la planificación, el liderazgo y la evaluación, asegurando que cada antecedente teórico analizado sirva como base para una praxis docente de alto impacto (Vásquez et al., 2021).

Se identificó una sólida cultura de planificación académica entre el profesorado, lo cual asegura la alineación de los sílabos con el perfil de egreso y las exigencias del CACES. No obstante, se concluye que esta planificación es predominantemente normativa; para alcanzar niveles de calidad superiores, es necesario transitar hacia una planificación estratégica-proactiva que permita una mayor flexibilidad ante las contingencias del entorno rural y tecnológico.

Finalmente, se concluye que existe una necesidad imperativa de formalizar la formación gerencial del profesorado. A pesar de contar con una alta especialización disciplinar, la carencia de herramientas técnicas de administración y control de procesos limita el potencial de mejora continua. La calidad educativa en la ULEAM El Carmen alcanzará su nivel óptimo mediante un modelo de Gobernanza Pedagógica que integre la eficiencia administrativa con la innovación didáctica.

## **Referencias**

Argüelles Pabón, D. C., Mora Jojoa, Diana C., & Ruiz Arias, Catalina. (2023). *Buenas prácticas docentes y estrategias pedagógicas para el desarrollo de competencias*

- emprendedoras* (Vols. 1-193).  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Buenas\\_pr%C3%A1cticas\\_docentes\\_y\\_estrategias/\\_oLIEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Buenas_pr%C3%A1cticas_docentes_y_estrategias/_oLIEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)
- Arnoldo C, H. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategias\\_para\\_el\\_liderazgo\\_competitiv/Y34I6turglkC?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategias_para_el_liderazgo_competitiv/Y34I6turglkC?hl=es-419&gbpv=0)
- Banco Mundial. (2020). *La educación en América Latina y el Caribe: Avances y desafíos*.
- Bolívar, A. (s. f.). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional*. 2019.
- Fullan, M. (2020). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press
- Garcés, L., & Rodríguez, R. (2021). Estrategias gerenciales para la transformación de la praxis docente en el contexto universitario. *Revista Científica*, 6(19), 312-331.  
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.19.16.312-331>
- García-Velazco, A., Martínez, J., & López, M. (2023). Gerencia Educativa 4.0. Analítica de datos y toma de decisiones en instituciones de educación superior. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), 540-558. <https://doi.org/10.52080/rvgluz,28.102.12>
- González, M., & Silva, E. (2022). Planificación Estratégica y calidad educativa: Un análisis correlacional en universidades regionales. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 28(2), 145-160. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37920>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.) Hernández McGraw Hill Education
- INEC. (2022). *Indicadores educativos en Ecuador*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2018). Leadership effects on student learning mediated by teacher emotions. *Educational Administration Quarterly*, 54(1), 35-66.
- López, D., García, F., & Pérez, A. (2021). Liderazgo distribuido y gestión por procesos en la educación superior latinoamericana. *Gestión y Política Pública*, 30(1), 85-112. <https://doi.org/10.29265/gypv.v30i1.845>
- Martínez-Iñiguez, J., Tobón, S., & Soto-Curiel, R. (2020). Ejes claves del modelo educativo socioconformativo para la formación universitaria y la calidad educativa. *Revista de la Educación Superior (RESU)*, 49(196), 53-77.  
<https://doi.org/10.36857/resu.2020.196.1408>
- Manes, J. M. (2005). *Gestión estratégica para instituciones educativas*.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica\\_para\\_instituciones/J-IFBAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Gesti%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_para_instituciones/J-IFBAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)
- Martínez, J. (2023). *Capacitación docente y su impacto en la calidad educativa universitaria*. Editorial Académica.
- Mendoza, J., & Sánchez, P. (2021). *Calidad educativa y desempeño docente en instituciones de educación superior en Ecuador*.
- Mohammad, N. (2000). *Metodología de la investigación*. Editorial Limusa

- Nava Carbellido, V. M. (2005). *¿Qué es la calidad?: Conceptos, gurús y modelos fundamentales*. Limusa.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Qu%C3%A9\\_es\\_la\\_calidad/gdGs17C2KeoC?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Qu%C3%A9_es_la_calidad/gdGs17C2KeoC?hl=es-419&gbpv=0)
- Ramírez Castellanos, Á. I. (2017). *Pedagogía y calidad educativa en la era digital y global*.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Pedagog%C3%ADa\\_y\\_calidad\\_educativa\\_en\\_la\\_era/Odo3DgAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&kptab=overview](https://www.google.com.ec/books/edition/Pedagog%C3%ADa_y_calidad_educativa_en_la_era/Odo3DgAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&kptab=overview)
- Schleicher, A. (2018). *How to build a 21st-century school system*.
- UNESCO. (2021). *Replantear la educación: ¿Hacia un bien común mundial?*  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232697>
- UNESCO. (2022). Reimaginar juntos nuestro futuro, Un nuevo contrato social para la educación. *Organización de las Naciones Unidas*.
- Vásquez, C., Luna, J., & Arredondo, S. (2021). Validación de instrumento de medición para la gerencia educativa: Un análisis de contenido y fiabilidad. *Revista Redalyc: Educación y Humanismo*, 23(41), 1-18.  
<https://doi.org/10.17081/eduhum.23.41.4055>
- Vico Bosch, A., & Vega Caro, L. (2021). *Igualdad y calidad educativa*.  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Igualdad\\_y\\_calidad\\_educativa\\_oportunidad/kIVjEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1](https://www.google.com.ec/books/edition/Igualdad_y_calidad_educativa_oportunidad/kIVjEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1)
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations*. Pearson.