

Indicadores de gestión y la toma de decisiones en unidades educativas nacionales de Maracaibo, Venezuela

Management indicators and decision-making in national educational units in Maracaibo, Venezuela



Deinny José Puche Villalobos

Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela



Savier Fernando Acosta Faneite

Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

Resumen

Este estudio analizó la relación entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones en unidades educativas nacionales de Maracaibo, Venezuela. Bajo un enfoque cuantitativo y alcance correlacional, se encuestó a 48 directivos y 72 docentes utilizando un cuestionario válido y confiable (0.98). El análisis reveló una correlación positiva significativa en ambos grupos, pero con intensidad distinta. Para los directivos, la relación es fuerte (coeficiente de 0.888), indicando que mejorar los indicadores de gestión aumenta notablemente la efectividad decisional. Para los docentes, la correlación es moderada (coeficiente de 0.690), lo que sugiere una influencia menos pronunciada, posiblemente por diferencias en su rol y percepción dentro del proceso. Se concluye que la relación existe significativamente, pero su fuerza varía según la perspectiva del grupo.

Palabras clave: Indicadores de gestión, gerencia, Maracaibo, toma de decisiones, Venezuela.

Abstract

This study analyzed the relationship between management indicators and decision-making in national educational units in Maracaibo, Venezuela. Using a quantitative approach and correlational scope, 48 managers and 72 teachers were surveyed using a valid and reliable questionnaire (0.98). The analysis revealed a significant positive correlation in both groups, but with differing intensity. For managers, the relationship is strong (coefficient of 0.888), indicating that improving management indicators significantly increases decision-making effectiveness. For teachers, the correlation is moderate (coefficient of 0.690), suggesting a less pronounced influence, possibly due to differences in their role and perception within the process. It is concluded that the relationship exists significantly, but its strength varies according to the group's perspective.

Keywords: Management indicators, management, Maracaibo, decision-making, Venezuela.

Cómo citar este artículo (APA): Puche, V. D. J. y Acosta, F. S. F. (2026). Indicadores de gestión y la toma de decisiones en unidades educativas nacionales de Maracaibo, Venezuela. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 7 (13), 87-104. <https://doi.org/10.59654/7p7zxp10>

Introducción

Estar bien informados es fundamental para tomar decisiones acertadas, especialmente en entornos complejos y cambiantes como el educativo, ya que la información permite tomar decisiones, analizar el contexto de manera objetiva, identificar problemas y oportunidades, y evaluar las posibles consecuencias de diferentes acciones. Igualmente, facilita la adopción de soluciones basadas en datos reales y evidencias, lo que aumenta la probabilidad de éxito y minimiza los riesgos.

En este sentido, [Acosta y Barreto \(2023\)](#), señalan que en un mundo cada vez más interconectado, la información precisa y actualizada también permitirá anticipar los cambios del entorno y ajustar estrategias en tiempo real para adaptarnos a las nuevas tendencias. La toma de decisiones informada garantiza que los recursos se utilicen de manera eficiente, que las medidas adoptadas tengan un impacto positivo, que los resultados se optimicen y que las soluciones utilizadas sean sostenibles.

Por su parte, [Pacheco et al. \(2018\)](#), consideran que la información es el eje que guía la toma de decisiones, asegurando que estas sean coherentes, fundamentadas y alineadas con los objetivos a largo plazo, ya sea en educación, negocios o cualquier otro ámbito. De ahí que [Alvares \(2021\)](#), considera que conocer los indicadores de gestión educativa es importante para la toma de decisiones, ya que proporcionan una visión clara y objetiva del desempeño de las instituciones educativas.

Los indicadores permiten medir y evaluar aspectos importantes como la calidad de la enseñanza, el rendimiento académico de los estudiantes, la eficiencia en el uso de recursos y la satisfacción de la comunidad educativa, ya que, al contar con estos datos, los directivos y responsables pueden identificar áreas de mejora y fortalezas, lo que les facilita tomar decisiones informadas para optimizar los procesos y resultados.

En este marco, [Camacho et al. \(2021\)](#) destacan que los indicadores de gestión educativa proporcionan una base sólida para planificar estrategias a distintos plazos. Esto se debe a que facilitan la definición de objetivos alcanzables, la adecuación de políticas y la focalización de acciones que incidan directamente en la mejora de la calidad educativa. Para [Del Rocío et al. \(2019\)](#), los indicadores de gestión juegan un papel fundamental para medir el desempeño de instituciones y programas académicos, así como para orientar la toma de decisiones hacia la mejora continua. Estos indicadores permiten evaluar aspectos importantes como la calidad de la enseñanza, la eficacia de los procesos administrativos, el bienestar de los estudiantes y el uso eficiente de los recursos.

[Fonseca et al. \(2024\)](#) enfatizan que, a nivel global, el uso y reconocimiento de los indicadores de gestión educativa han fortalecido la transparencia y la rendición de cuentas en la administración escolar. Asimismo, estos indicadores han permitido fundamentar las decisiones en información objetiva, facilitando que las instituciones respalden sus acciones frente a la comunidad educativa y las entidades reguladoras, evidenciando su compromiso con la mejora continua y el desarrollo integral de los estudiantes.

En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco \(2022\)](#), señala la presentación y uso de indicadores de gestión educativa a nivel mundial es fundamental para garantizar una educación de calidad, inclusiva y equitativa en todos los contextos. Por lo que este organismo promueve la recolección y análisis de datos educativos a través de organismos como el Instituto de Estadística de la Unesco (UIS), que genera indicadores globales para evaluar el progreso hacia metas educativas, como las establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 4, que se centra en la educación de calidad.

Por otra parte, la [Unesco \(2019\)](#), destaca que el uso de indicadores educativos permite a los países monitorear aspectos como el acceso a la educación, equidad, eficiencia de los sistemas educativos y los resultados de aprendizaje. Estos indicadores permiten comparar el desempeño entre diferentes países y regiones, ayudando a identificar brechas y áreas prioritarias de intervención. A través de reportes la Unesco se presenta una visión global sobre los desafíos y avances en el sector educativo, basándose en estos indicadores clave. También subraya que el acceso a datos precisos y confiables es esencial para la toma de decisiones informadas a nivel político y administrativo.

Ahora bien, según la [Unesco \(2019\)](#), en Latinoamérica estos indicadores se presentan de manera estructurada, organizándose en categorías como acceso y cobertura, calidad educativa, eficiencia, equidad y resultados de aprendizaje. Incluyen tanto indicadores cuantitativos, como tasas de matriculación y resultados en pruebas estandarizadas, como cualitativos, a través de encuestas de satisfacción a estudiantes y docentes. Es común el uso de datos desagregados por género, ubicación geográfica y contexto socioeconómico para identificar brechas y desigualdades.

De allí que, esta organización considera que estos indicadores suelen publicarse en informes anuales elaborados por los ministerios de educación y organismos internacionales, permitiendo comparaciones entre países y un enfoque en los resultados de aprendizaje, especialmente a través de evaluaciones estandarizadas como el Programa de para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA). Asimismo, se incluyen indicadores de gestión institucional, como la formación docente y la infraestructura escolar, lo que es fundamental para evaluar la eficiencia y efectividad del sistema educativo.

En el contexto venezolano, la implementación de indicadores de gestión cobra especial importancia, para fomentar la calidad educativa nacional; sin embargo, el sistema educativo venezolano enfrenta desafíos tales como recursos limitados, alta rotación de docente y la desigualdad de oportunidades educativas. En este sentido, [Acosta y Barrios \(2023\)](#), sostienen que para contrarrestar lo anterior, es necesario una gestión efectiva de las instituciones educativas que permitan evaluar el desempeño y la toma de decisiones estratégicas; de allí, que los indicadores de gestión son una herramienta importante para este propósito, ya que proporcionan una visión cuantitativa y cualitativa del estado de la institución y permiten identificar áreas de mejora.

Además, [Prieto et al. \(2022\)](#), señalan que la importancia de la ética en la gestión, porque es una herramienta esencial para mejorar la calidad de la educación en las instituciones educativas. Asimismo, [Puche y Acosta \(2024\)](#), señalan que es necesario superar los desafíos existentes y lograr el compromiso de todos los actores involucrados para alcanzar resultados sostenibles en las instituciones venezolanas.

Por su parte, se ha observado en las unidades educativas nacionales en el Municipio Maracaibo, diversas debilidades en la gestión escolar. Siendo uno de los primeros la falta de claridad en los objetivos institucionales, lo que genera una planificación desorganizada y poco alineada con las necesidades

reales de la escuela. Esto puede traducirse en decisiones impulsivas o arbitrarias, que no responden a un análisis profundo de la situación. Además, es común la ineficiencia en el uso de los recursos, tanto humanos como financieros. Sin la referencia de indicadores, los directivos asignan personal o presupuesto de manera inadecuada, lo que genera desperdicio de recursos o la falta de ellos en áreas fundamentales para el funcionamiento y mejora de la institución.

Asimismo, se observa una baja capacidad para identificar y corregir problemas estructurales dentro de la organización. La falta de seguimiento a los indicadores dificulta la detección temprana de fallas,

lo que lleva a una gestión reactiva en lugar de preventiva. Esto puede resultar en un ambiente escolar desorganizado, con problemas recurrentes y baja motivación tanto en docentes como en estudiantes.

También se presentan problemas de comunicación dentro de la institución. La falta de indicadores dificulta la comunicación efectiva entre los diferentes niveles de gestión y entre el personal, afectando la cohesión y colaboración en el trabajo. Esto lleva a dificultades en la evaluación del desempeño, ya que sin métricas es complicado medir el rendimiento de los estudiantes y del personal, impidiendo la identificación de áreas que requieren mejora.

Por último, se observa una resistencia al cambio, donde los miembros de la institución tienden a mostrarse reacios a nuevas iniciativas o mejoras. Esta resistencia se debe a la falta de datos concretos que justifiquen la necesidad de implementar cambios, ya que la ausencia de indicadores de gestión en las unidades educativas nacionales de Maracaibo genera una serie de situaciones que impactan negativamente en su desempeño y efectividad. De allí que el estudio se centró en determinar la relación entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones en unidades educativas nacionales de Maracaibo, Venezuela.

Fundamentación teórica

Indicadores de gestión

Son herramientas fundamentales que permiten medir, evaluar y monitorear el desempeño, la eficiencia y la calidad de los procesos educativos en las instituciones. Según [Ramírez y Quesada \(2019\)](#), su propósito principal es ofrecer información precisa y objetiva sobre el estado actual de diversos aspectos de la educación, con el fin de tomar decisiones fundamentadas que impulsen la mejora continua. Estos indicadores también facilitan la identificación de fortalezas y debilidades en la gestión, permitiendo un enfoque estratégico para resolver problemas y optimizar recursos.

A criterio de [Sánchez \(2020\)](#), entre las características particulares de los indicadores de gestión educativa se encuentra su capacidad para ser relevantes y directamente relacionados con los objetivos clave de la institución. Además, deben ser medibles en términos cuantitativos o con criterios claros de evaluación cualitativa, lo cual permite que sean interpretados de manera consistente. Su comparabilidad es otro aspecto destacado, ya que facilita el análisis de tendencias a lo largo del tiempo o entre diferentes instituciones educativas. Asimismo, su especificidad asegura que estén enfocados en aspectos concretos y relevantes para la gestión.

Entre los ejemplos comunes de estos indicadores incluyen la tasa de retención estudiantil, que mide la proporción de alumnos que continúan sus estudios en la misma institución, y el promedio de matrícula, que evalúa la cantidad de estudiantes inscritos en relación con la capacidad de la institución. Según [Ferreiro et al. \(2020\)](#), ciertos indicadores clave están vinculados al rendimiento académico, entre ellos los resultados obtenidos en evaluaciones de alcance nacional o internacional. Además, resaltan los indicadores relacionados con la infraestructura, como la cantidad de aulas, laboratorios o recursos tecnológicos disponibles por estudiante. Asimismo, se subraya la importancia de la formación docente, medida a través del porcentaje de profesores involucrados en programas de capacitación continua.

Toma de decisiones

De acuerdo con [Mendoza y Technologys \(2022\)](#), se trata de un proceso dinámico y estratégico en el que los actores del ámbito educativo, como directivos, docentes y comunidades escolares, examinan información clave y valoran las alternativas existentes para elegir las acciones más idóneas que faciliten

el cumplimiento de los objetivos educativos planteados. Este enfoque busca atender las demandas de la institución, maximizar el uso de los recursos disponibles, fomentar un entorno de aprendizaje favorable y asegurar altos estándares de calidad educativa.

Según [Barzaga et al. \(2019\)](#), el proceso de toma de decisiones en las instituciones educativas se distingue por abarcar múltiples dimensiones, que integran aspectos administrativos, pedagógicos y comunitarios. Este proceso incluye desde decisiones operativas, como la organización de horarios y la distribución de recursos, hasta decisiones estratégicas enfocadas en la ejecución de proyectos educativos, la renovación de planes de estudio y el impulso de políticas de inclusión. Además, argumentan que este proceso se fundamenta en el uso de datos y evidencia como soporte para minimizar el margen de error y maximizar los beneficios para toda la comunidad educativa. Incluye la participación activa de los diferentes actores escolares para garantizar que las decisiones sean inclusivas, legítimas y reflejen las necesidades y expectativas de estudiantes, docentes, y familias.

Metodología

La metodología del presente estudio se fundamentó en los procedimientos del paradigma positivista, según [Hernández y Mendoza \(2023\)](#), se caracteriza por su enfoque en la objetividad, la sistematicidad y la comprobación empírica de las hipótesis planteadas. Este paradigma prioriza la cuantificación y el análisis riguroso de las relaciones causales y correlacionales, lo que resulta pertinente para examinar, de manera concreta, cómo los indicadores de gestión influyen en los procesos de toma de decisiones en las unidades educativas nacionales de Maracaibo. Así, el estudio se diseñó para responder a la necesidad de entender estas dinámicas desde una perspectiva metodológica estructurada y fiable.

En concordancia con este paradigma, se adoptó un enfoque cuantitativo, según [Arias \(2016\)](#) permite una comprensión profunda de los fenómenos estudiados desde la perspectiva de los sujetos involucrados. Este enfoque resultó idóneo para explorar las percepciones y experiencias tanto de docentes como de directivos en relación con los indicadores de gestión y su vinculación con las decisiones estratégicas en sus contextos laborales. A través de este enfoque, se priorizó el análisis interpretativo de las interacciones y prácticas observadas, permitiendo captar la complejidad de las dinámicas institucionales.

El estudio se tipificó como básica, este tipo de investigación es fundamental porque se centra en la creación de conocimiento teórico y una comprensión más profunda de un fenómeno, en lugar de prevalecer su aplicación práctica directa. Según el nivel descriptivo, según [Arias \(2016\)](#), su propósito de detallar las características y manifestaciones de los indicadores de gestión en las unidades educativas. Esta investigación se centró en identificar patrones y tendencias que proporcionaran una imagen clara de las prácticas relacionadas con la toma de decisiones. Además, se inscribió en el alcance correlacional, según [Hernández y Mendoza \(2023\)](#), se busca determinar el grado de asociación entre los indicadores de gestión y los procesos decisionales, proporcionando un marco analítico robusto para entender cómo estas variables interactúan.

La muestra fue intencional y estuvo compuesta por 72 docentes y 48 directivos de Unidades Educativas Nacionales adscrito a los Centro de Desarrollo de la Calidad Educativa (CDCE) de Maracaibo, estas instancias, son estructuras regionales descentralizadas cuyo objetivo es orientar la política educativa regional para garantizar el derecho a la educación y la calidad de la educación.

Para la selección de los docentes, se estableció como criterio de inclusión estar en ejercicio activo durante el periodo de estudio, contar con al menos dos años de experiencia en la unidad educativa

nacional y participar en procesos relacionados con la planificación y gestión escolar. En cuanto a los directivos, se consideró indispensable desempeñar funciones administrativas o de liderazgo, tener al menos dos años de experiencia en la gestión educativa y estar involucrados en la toma de decisiones estratégicas o pedagógicas.

El estudio respetó estrictamente las consideraciones éticas necesarias para garantizar la integridad y la protección de los participantes. Se obtuvo el consentimiento informado de cada uno, asegurando su voluntariedad y explicándoles claramente los objetivos del estudio, el uso exclusivo de los datos para fines académicos y la confidencialidad absoluta de la información recolectada. Asimismo, se salvaguardó la privacidad de los participantes, omitiendo cualquier dato que pudiera permitir su identificación.

Para la recolección de datos se utilizó la encuesta, implementando un instrumento dicotómico diseñado para captar respuestas afirmativas o negativas que reflejaran la percepción de los participantes, este fue enviado a los sujetos por medio de *WhatsApp* y correo electrónico. El procesamiento se realizó con el programa estadístico SPSS 27 y se llevó a cabo en dos etapas. En primera instancia se aplicaron técnicas de estadística descriptiva que permitieron organizar la información en tablas de frecuencias, facilitando la visualización de la distribución de las respuestas y las tendencias predominantes.

Luego, se emplearon técnicas de estadística inferencial para determinar el nivel de correlación entre los indicadores de gestión y los procesos de toma de decisiones. Este análisis permitió identificar asociaciones significativas entre las variables, aportando una base sólida para interpretar los resultados y establecer conclusiones fundamentadas.

92

Resultados

Tabla 1

Indicadores de calidad educativa

| Indicadores | Preguntas | Opciones de respuesta | | | | | | | |
|---------------------------|--|-----------------------|------|----|------|----------|------|----|------|
| | | Directivos | | | | Docentes | | | |
| | | Sí | | No | | Sí | | No | |
| | | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% |
| Rendimiento académico | ¿Considera que el rendimiento académico ha mejorado en el último año? | 16 | 33,3 | 32 | 66,7 | 23 | 31,9 | 49 | 68,1 |
| | ¿Cree que las estrategias implementadas en el contribuyen con rendimiento académico? | 15 | 31,2 | 33 | 68,8 | 30 | 41,7 | 42 | 58,3 |
| Tasa de aprobación | ¿Piensa que la tasa de aprobación de los estudiantes aumenta con el pasar del tiempo? | 32 | 66,7 | 16 | 33,3 | 52 | 72,2 | 20 | 27,8 |
| | ¿Cree que los programas de apoyo escolar influyen en la mejora de la tasa de aprobación? | 38 | 79,2 | 10 | 20,8 | 50 | 69,4 | 22 | 30,6 |
| Tasa de deserción escolar | ¿Considera que la tasa de deserción escolar disminuye con el tiempo? | 42 | 87,5 | 6 | 12,5 | 18 | 25,0 | 54 | 75,0 |
| | ¿Cree que las estrategias institucionales contribuyen a prevenir la deserción escolar? | 20 | 41,7 | 28 | 58,3 | 40 | 55,6 | 32 | 44,4 |

Nota: Fuente los investigadores.

La Tabla 1 muestra los resultados de la dimensión indicadores de calidad educativa. Observándose que, en cuanto al rendimiento académico, tanto los directivos como los docentes muestran una per-

cepción predominantemente negativa. Solo el 33.3% de los directivos y el 31.9% de los docentes consideran que el rendimiento académico ha mejorado en el último año, mientras que la mayoría no percibe avances significativos. Asimismo, un porcentaje aún menor, el 31.2% de los directivos y el 41.8% de los docentes, opina que las estrategias implementadas contribuyen a dicho rendimiento. Estos resultados evidencian la necesidad de evaluar y fortalecer las estrategias pedagógicas para abordar los desafíos en esta área de manera más efectiva.

En relación con la tasa de aprobación, los resultados son más alentadores. El 66.7% de los directivos y el 72.2% de los docentes perciben que esta ha mejorado con el tiempo. Asimismo, una mayoría significativa (79.2% de los directivos y 69.4% de los docentes) reconoce que los programas de apoyo escolar han influido positivamente en este aspecto. Esto refleja una percepción optimista sobre las iniciativas implementadas, destacando la relevancia de estos programas como impulsores clave del éxito académico. Sin embargo, es importante garantizar la sostenibilidad y mejora continua de estas acciones.

En cuanto a la tasa de deserción escolar, se observan discrepancias notables entre las percepciones de los directivos y los docentes. Mientras que el 87.5% de los directivos señala una disminución en la tasa de deserción, solo el 25% de los docentes comparte esta visión. Por otro lado, el 41.7% de los directivos y el 55.6% de los docentes consideran que las estrategias institucionales son efectivas para prevenir este fenómeno. Esto sugiere la necesidad de fortalecer la comunicación y coordinación entre ambos grupos para alinear sus percepciones y trabajar de manera conjunta en soluciones efectivas.

De allí que los resultados muestran una percepción mixta sobre los indicadores analizados. Aunque se destacan avances en la tasa de aprobación, persisten desafíos significativos en el rendimiento académico y la prevención de la deserción escolar. Es fundamental revisar las estrategias actuales, fomentar el diálogo entre directivos y docentes, y reforzar las iniciativas exitosas para lograr un impacto positivo y sostenible en los estudiantes.

Tabla 2

Indicadores de eficiencia administrativa

| Indicadores | Preguntas | Opciones de respuesta | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|-----------------------|------|----|------|----------|------|----|------|
| | | Directivos | | | | Docentes | | | |
| | | Si | | No | | Si | | No | |
| | | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% |
| Relación estudiante-docente | ¿Considera que la relación entre estudiantes y docentes es positiva en su institución? | 18 | 37,5 | 30 | 62,5 | 22 | 30,6 | 50 | 69,4 |
| | ¿Cree que el apoyo brindado por los docentes fomenta un mejor vínculo con los estudiantes? | 48 | 100 | 0 | 0 | 62 | 86,1 | 10 | 13,9 |
| Coste por estudiante | ¿Piensa que el coste por estudiante está adecuadamente distribuido en recursos educativos? | 15 | 31,3 | 33 | 68,7 | 33 | 45,8 | 39 | 54,2 |
| | ¿Cree que el coste por estudiante refleja de manera eficiente la calidad de los servicios ofrecidos? | 10 | 20,8 | 38 | 79,2 | 12 | 16,7 | 60 | 83,3 |
| Tiempo de tramitación administrativa | ¿Considera que el tiempo para realizar trámites administrativos es razonable en su institución? | 12 | 25,0 | 36 | 75,0 | 20 | 27,8 | 52 | 72,2 |
| | ¿Cree que los procesos administrativos actuales agilizan la gestión escolar? | 8 | 16,7 | 40 | 83,3 | 10 | 13,9 | 62 | 86,1 |

Nota: Fuente los investigadores.

La Tabla 2, muestra los resultados de los indicadores de eficiencia administrativa, en cuanto al indicador relación estudiante-docente se muestra percepciones contrastantes entre directivos y docentes. Solo el 37.5% de los directivos considera que la relación es positiva, mientras que el 62.5% cree que no lo es. Entre los docentes, esta percepción es aún más negativa, con un 30.6% que evalúa la relación positivamente y un 69.4% que no. Sin embargo, existe un consenso alentador sobre el apoyo brindado por los docentes, ya que el 100% de los directivos y el 86.1% de los docentes reconocen que este factor contribuye a fortalecer los vínculos con los estudiantes. Estos datos reflejan que, aunque las relaciones generales pueden ser vistas como deficientes, las acciones individuales de los docentes tienen un impacto positivo, lo cual destaca la importancia de fortalecer estas prácticas y promover una mayor interacción positiva en el entorno institucional.

Respecto al coste por estudiante, los resultados indican una percepción predominantemente negativa. Apenas el 31.3% de los directivos y el 45.8% de los docentes consideran que este coste está adecuadamente distribuido en recursos educativos. Aún más preocupante es que solo el 20.8% de los directivos y el 16.7% de los docentes creen que el coste refleja de manera eficiente la calidad de los servicios ofrecidos. Estas cifras evidencian la necesidad de evaluar cómo se asignan y utilizan los recursos financieros dentro de la institución para garantizar que contribuyan a mejorar la calidad educativa percibida por toda la comunidad escolar.

Al analizar el tiempo de tramitación administrativa, tanto directivos como docentes coinciden en que los procesos actuales no son adecuados. Solo el 25% de los directivos y el 27.8% de los docentes creen que los tiempos para realizar trámites son razonables. Además, un porcentaje aún menor, el 16.7% de los directivos y el 13.9% de los docentes, considera que los procesos administrativos agilizan la gestión escolar. Esto refleja una percepción de ineficiencia que puede estar impactando negativamente en el funcionamiento institucional, lo que subraya la necesidad de simplificar y modernizar estos procedimientos.

Los resultados indican que las instituciones educativas enfrentan retos significativos en cuanto a la mejora de las relaciones entre estudiantes y docentes, la distribución y eficiencia del coste por estudiante y la optimización de los procesos administrativos. Estos resultados señalan áreas importantes para intervenir, implementando estrategias que promuevan un ambiente escolar más positivo, una gestión financiera más transparente y efectiva, y una administración más ágil que permita un mejor desempeño de la comunidad educativa en su conjunto.

Tabla 3

Indicadores de innovación educativa

| Indicadores | Preguntas | Opciones de respuesta | | | | | | | |
|------------------------------------|--|-----------------------|------|----|------|----------|------|----|------|
| | | Directivos | | | | Docentes | | | |
| | | Si | | No | | Si | | No | |
| | | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% |
| Uso de tecnología en el aula | ¿Considera que se utiliza tecnología de manera efectiva en las actividades del aula? | 18 | 37,5 | 30 | 62,5 | 22 | 30,6 | 50 | 69,4 |
| | ¿Cree que el uso de tecnología en el aula mejora el aprendizaje de los estudiantes? | 48 | 100 | 0 | 0 | 72 | 100 | 0 | 0 |
| Capacitación docente en innovación | ¿Se fomenta la capacitación sobre estrategias innovadoras para la enseñanza? | 10 | 20,8 | 38 | 79,2 | 20 | 27,8 | 52 | 72,2 |
| | ¿Cree que las capacitaciones en innovación han son útiles para la práctica docente? | 48 | 100 | 0 | 0 | 72 | 100 | 0 | 0 |

Tabla 3 (Cont.)

| Indicadores | Preguntas | Opciones de respuesta | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|-----------------------|-----|----|-----|----------|-----|----|----|
| | | Directivos | | | | Docentes | | | |
| | | Si | | No | | Si | | No | |
| | | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% |
| Proyectos innovadores implementados | ¿Se han implementado proyectos innovadores en su institución durante el último año? | 0 | 0 | 48 | 100 | 72 | 100 | 0 | 0 |
| | ¿Cree que los proyectos innovadores benefician a los estudiantes? | 48 | 100 | 0 | 0 | 72 | 100 | 0 | 0 |

Nota. Fuente los investigadores.

La Tabla 3, muestra los resultados de los Indicadores de Innovación Educativa, observándose en cuanto al uso de tecnología en el aula, se observa que solo el 37.5% de los directivos considera que la tecnología se utiliza de manera efectiva en las actividades del aula, mientras que el 62.5% no está de acuerdo. Mientras que el un 69.4% de los directivos considera que esto sucede así y un 30.6% considera que si ocurre- Entre los docentes, la percepción es más optimista, aunque aún preocupante, ya que solo el 50% considera que la tecnología se emplea adecuadamente. Sin embargo, tanto directivos como docentes coinciden en que el uso de tecnología mejora el aprendizaje de los estudiantes, con un 100% de respuestas afirmativas. Esto destaca una paradoja: aunque la implementación podría no ser óptima, existe un consenso sobre el potencial positivo de la tecnología en el proceso educativo.

95

Respecto a la capacitación docente en innovación, los datos indican que su fomento es limitado. Solo el 20.8% de los directivos y el 27.8% de los docentes opinan que se fomenta este tipo de capacitación en sus instituciones, mientras que la mayoría no lo percibe así (79.2% de los directivos y 72.2% de los docentes). Sin embargo, el 100% de ambos grupos considera que las capacitaciones en innovación son útiles para la práctica docente, lo que pone de manifiesto la necesidad de incrementar la oferta de estas formaciones para potenciar su impacto positivo en el ámbito educativo.

En cuanto a los proyectos innovadores implementados, se identifican contrastes claros. Mientras que el 100% de los docentes señala que se han implementado proyectos innovadores en sus instituciones, el 100% de los directivos afirma lo contrario. Esto podría sugerir una desconexión entre las perspectivas de ambos grupos respecto a qué se considera un proyecto innovador. Sin embargo, tanto directivos como docentes están completamente de acuerdo (100%) en que los proyectos innovadores benefician a los estudiantes, lo que resalta su relevancia en el desarrollo educativo.

Los resultados reflejan una oportunidad importante para fortalecer las prácticas innovadoras y tecnológicas en el entorno educativo. Es necesario mejorar la efectividad del uso de la tecnología en el aula, fomentar más capacitaciones en innovación y garantizar que tanto directivos como docentes tengan una visión compartida sobre los proyectos innovadores y su implementación. Estas medidas pueden contribuir a un entorno más moderno, inclusivo y efectivo para el aprendizaje.

Tabla 4

Indicadores de participación estudiantil

| Indicadores | Preguntas | Opciones de respuesta | | | | | | | |
|--|--|-----------------------|------|----|------|----------|------|----|------|
| | | Directivos | | | | Docentes | | | |
| | | Si | | No | | Si | | No | |
| | | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% | Fr | F% |
| Tasa de participación en actividades extracurriculares | ¿Considera que la mayoría de los estudiantes participa activamente en las actividades extracurriculares? | 20 | 41,7 | 28 | 58,3 | 18 | 25 | 54 | 75 |
| | ¿Cree que las actividades extracurriculares ofrecidas son atractivas para los estudiantes? | 20 | 41,7 | 28 | 58,3 | 16 | 22,2 | 56 | 77,8 |
| Tasa de asistencia escolar | ¿Considera que la tasa de asistencia mejoró con el tiempo? | 0 | 0 | 48 | 100 | 0 | 0 | 72 | 100 |
| | ¿Cree dentro de la institución se ayuda a mantener una alta tasa de asistencia escolar? | 10 | 20,8 | 38 | 79,2 | 20 | 27,8 | 52 | 72,2 |

Nota: Fuente los investigadores.

La Tabla 4 muestra los resultados de los indicadores de bienestar estudiantil, observándose en lo referente a la tasa de participación en actividades extracurriculares, los directivos tienen una percepción dividida: el 41.7% considera que la mayoría de los estudiantes participa activamente en estas actividades, mientras que el 58.3% no lo cree. Entre los docentes, la percepción es más negativa, ya que solo el 25% considera que los estudiantes participan activamente, mientras que el 75% señala lo contrario. Además, respecto a si las actividades extracurriculares ofrecidas son atractivas para los estudiantes, un porcentaje similar de los directivos (41.7%) opina afirmativamente, aunque no se reporta un porcentaje claro entre los docentes. Estos datos sugieren la necesidad de evaluar y rediseñar las actividades extracurriculares para hacerlas más inclusivas y motivadoras, de manera que logren captar el interés de un mayor número de estudiantes.

En cuanto a la tasa de asistencia escolar, existe un consenso absoluto entre directivos y docentes: el 100% de ambos grupos considera que la tasa de asistencia no ha mejorado con el tiempo. Sin embargo, al analizar si la institución contribuye a mantener una alta tasa de asistencia, las opiniones son mixtas. Solo el 20.8% de los directivos y el 27.8% de los docentes están de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 79.2% de los directivos y el 72.2% de los docentes consideran que no se realiza un esfuerzo suficiente en este aspecto. Estas cifras indican una percepción de ineficacia en las estrategias implementadas para promover la asistencia escolar, lo que plantea un área prioritaria de intervención institucional.

En este sentido, los datos reflejan que tanto la participación en actividades extracurriculares como la asistencia escolar requieren atención urgente. La falta de interés en las actividades y la percepción de estancamiento en la tasa de asistencia sugieren la necesidad de revisar las estrategias actuales y trabajar en iniciativas más inclusivas, atractivas y efectivas. Esto podría incluir la creación de actividades extracurriculares alineadas con los intereses de los estudiantes, así como la implementación de programas específicos para motivar la asistencia regular a clases, fortaleciendo la conexión entre la institución y su comunidad educativa.

Tabla 5

Coeficiente de correlación entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones según directivos

| Coeficientes | Variables | | Indicadores de gestión | Toma de decisiones |
|-----------------|------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------|
| Rho de Spearman | Indicadores de gestión | Coeficiente de correlación | 1 | 0,888** |
| | | Sig. (bilateral) | - | 0,000 |
| | | N | 48 | 48 |
| | Toma de decisiones | Coeficiente de correlación | 0,888** | 1 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | - |
| | | N | 48 | 48 |

Nota: Fuente los investigadores.

La Tabla 5, muestra el análisis de la correlación entre los indicadores de gestión y toma de decisiones, utilizando el coeficiente Rho de Spearman, muestra una relación fuerte y positiva entre ambas variables. El valor del coeficiente de correlación es 0.888, lo que indica una alta correlación positiva, es decir, a medida que se incrementan los indicadores de gestión, también lo hace la toma de decisiones. Esta relación es estadísticamente significativa, ya que el valor de sig. (bilateral) es 0.000, lo que significa que la probabilidad de que esta correlación sea el resultado del azar es extremadamente baja. Con un N = 48, es decir, 48 observaciones, se puede concluir que existe una asociación muy fuerte entre estos dos factores, lo cual sugiere que mejorar los indicadores de gestión podría tener un impacto directo en la calidad o efectividad de la toma de decisiones en la institución o contexto evaluado.

En este sentido, el análisis revela que los indicadores de gestión están estrechamente vinculados con la toma de decisiones, lo que implica que los esfuerzos para mejorar la gestión en la organización probablemente repercutirán positivamente en los procesos de toma de decisiones. Este hallazgo subraya la importancia de fortalecer los indicadores de gestión como parte de un enfoque integral para optimizar la toma de decisiones dentro de la institución.

Tabla 6

Coeficiente de correlación entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones según docente

| Coeficientes | Variables | | Indicadores de gestión | Toma de decisiones |
|-----------------|------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------|
| Rho de Spearman | Indicadores de gestión | Coeficiente de correlación | 1 | 0,690** |
| | | Sig. (bilateral) | - | 0,000 |
| | | N | 72 | 72 |
| | Toma de decisiones | Coeficiente de correlación | 0,690** | 1 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | - |
| | | N | 72 | 72 |

Nota: Fuente los investigadores.

La Tabla 6 muestra el análisis de la correlación entre los indicadores de gestión y toma de decisiones, utilizando el coeficiente Rho de Spearman, muestra una correlación moderada y positiva de 0.690. Este valor indica una relación significativa entre ambas variables, sugiriendo que a medida que los indicadores de gestión mejoran, también lo hace la toma de decisiones. La significancia estadística se confirma con un valor de Sig. (bilateral) = 0.000, lo que significa que la probabilidad de que esta correlación sea producto del azar es extremadamente baja.

Con un $N = 72$, este coeficiente de correlación es moderadamente fuerte, lo que implica que hay una relación tangible entre la calidad de los indicadores de gestión y la efectividad de la toma de decisiones en el contexto evaluado. Aunque no es una relación perfecta, sugiere que un mejor desempeño en los indicadores de gestión puede influir positivamente en la toma de decisiones.

El análisis demuestra que existe una relación moderadamente fuerte entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones. La significación estadística y el valor relativamente alto del coeficiente de correlación (0.690) indican que mejorar los indicadores de gestión tiene el potencial de impactar positivamente en los procesos de toma de decisiones. Esto resalta la importancia de fortalecer los indicadores de gestión como parte de una estrategia más amplia para mejorar la efectividad organizacional y la toma de decisiones.

Discusión

Al contratar los resultados con los postulados teóricos [Ramírez y Quesada \(2019\)](#), señalan que el rendimiento académico es un indicador fundamental en la evaluación de la efectividad del sistema educativo. Refleja no solo los conocimientos adquiridos por los estudiantes, sino también la calidad de la enseñanza, el compromiso de los educadores y la eficacia de las estrategias pedagógicas implementadas.

A criterio [Mero y Sáenz \(2016\)](#) un alto rendimiento académico es crucial para el desarrollo personal y profesional de los estudiantes, ya que abre puertas a oportunidades futuras en educación superior y en el mercado laboral. Además, el rendimiento académico impacta directamente en la reputación de las instituciones educativas, siendo un factor decisivo para la elección de escuelas y universidades. Su medición permite a las instituciones identificar áreas de mejora y fortalecer sus prácticas educativas para brindar una formación más integral y de calidad.

Dentro de este contexto, [Hernández y Fernández \(2018\)](#), resaltan la idea que la tasa de aprobación es un indicador que mide la proporción de estudiantes que completan con éxito los cursos o niveles educativos. Este índice es significativo porque refleja la capacidad del sistema educativo para garantizar que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje establecidos. Según [Atencia \(2024\)](#), una tasa de aprobación alta indica que los estudiantes han logrado asimilar los contenidos de forma exitosa, lo cual refleja una enseñanza apropiada y un entorno de aprendizaje favorable. En cambio, una tasa de aprobación baja podría indicar problemas en la metodología de enseñanza, en los recursos disponibles o en el apoyo proporcionado a los estudiantes, lo que podría hacer necesario implementar estrategias de mejora, como programas de refuerzo o modificaciones en los métodos de evaluación.

Desde la percepción de [Atencia \(2023\)](#) la tasa de deserción escolar es un indicador crítico que refleja el número de estudiantes que abandonan sus estudios antes de completar un ciclo educativo. Por lo que una tasa alta de deserción es motivo de preocupación, ya que implica que muchos estudiantes

no están pudiendo continuar con su formación por diversos factores, como problemas económicos, familiares, o la falta de motivación. La deserción escolar afecta el desarrollo social y económico de una comunidad, ya que aquellos que abandonan la escuela tienen menos probabilidades de acceder a empleos de calidad y contribuyen menos al bienestar colectivo. Combatir la deserción escolar requiere de intervenciones que mejoren la accesibilidad, la calidad educativa y el apoyo emocional y académico a los estudiantes para garantizar que todos tengan la oportunidad de completar su educación.

Asimismo, [García et al \(2018\)](#), indica que la relación estudiante-docente es un componente importante para el éxito educativo, ya que un vínculo positivo entre ambos favorece el aprendizaje, el desarrollo personal y la motivación de los estudiantes, ya que se sienten respaldados y comprendidos por sus educadores. La interacción efectiva permite que los docentes adapten sus métodos de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes, facilitando la comprensión y el logro de los objetivos académicos. Además, una buena relación fortalece el clima escolar y promueve la participación activa de los estudiantes en el proceso educativo. El fomento de estas relaciones es crucial para crear ambientes de aprendizaje inclusivos y colaborativos que favorezcan el éxito académico y el desarrollo integral de los estudiantes.

Para [Atencia \(2024\)](#) el coste por estudiante es un indicador económico que mide la cantidad de recursos financieros que se invierten para cada estudiante en una institución educativa. Este indicador es fundamental para evaluar la eficiencia del uso de los recursos y la sostenibilidad financiera del sistema educativo. Según [Sánchez \(2020\)](#) un coste adecuado asegura que se puedan ofrecer los materiales, servicios y apoyos necesarios para garantizar una educación de calidad. Sin embargo, es importante equilibrar el coste con los resultados educativos; un coste elevado no siempre se traduce en mejores resultados, por lo que las instituciones deben buscar una asignación eficiente de recursos que maximice el rendimiento académico y el bienestar estudiantil.

99

Siguiendo con esta línea de pensamiento [Camacho et al. \(2021\)](#) señalan el tiempo de tramitación administrativa es un indicador que mide la rapidez con la que se gestionan los procesos administrativos en una institución educativa, como la matriculación, las inscripciones, y la resolución de trámites relacionados con el desempeño estudiantil. De acuerdo con [Camacho et al. \(2021\)](#), un tiempo de tramitación reducido es clave para asegurar la eficiencia en los procesos y la satisfacción de estudiantes y sus familias. Trámites administrativos rápidos facilitan el acceso a la educación, disminuyen la carga administrativa para docentes y directivos, y permiten que los recursos se utilicen de manera más eficaz para mejorar la enseñanza y el aprendizaje. En cambio, los procesos lentos pueden provocar frustración y desmotivación, perjudicando la percepción de la calidad de la institución.

Según [Santos \(2024\)](#), la incorporación de la tecnología en el aula ha revolucionado la educación contemporánea, ofreciendo un acceso más dinámico y personalizado al conocimiento. El uso de herramientas digitales facilita métodos de enseñanza interactivos, el acceso a recursos educativos globales y la colaboración entre estudiantes y docentes, superando las limitaciones de los enfoques tradicionales. Además, la tecnología en el aula promueve el desarrollo de competencias digitales esenciales para el futuro profesional de los estudiantes. Su implementación adecuada puede incrementar el rendimiento académico y la motivación, pero es necesario proporcionar formación apropiada a los docentes y garantizar un acceso equitativo a los recursos tecnológicos para evitar crear brechas digitales que afecten a algunos grupos de estudiantes.

Según [Atencia \(2023\)](#) la capacitación docente en innovación es decisiva para que los educadores puedan adaptarse a los cambios en los métodos de enseñanza y a las nuevas demandas de los estudiantes. La formación continua en estrategias innovadoras permite que los docentes mejoren sus prácticas pedagógicas, implementen nuevas tecnologías y enfoques didácticos, y fomenten el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes. Este tipo de capacitación contribuye al desarrollo profesional de los docentes, aumentándoles la confianza en su trabajo y la eficacia en la enseñanza. Además, favorece la creación de un ambiente de aprendizaje dinámico y estimulante, alineado con las tendencias educativas globales.

De acuerdo con [Fonseca et al. \(2024\)](#), los proyectos innovadores en el campo educativo son cruciales para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, proporcionando soluciones creativas y eficientes a los retos del sistema educativo. La implementación de iniciativas innovadoras, como el uso de la tecnología, el aprendizaje basado en proyectos o enfoques pedagógicos centrados en el estudiante, puede transformar el aula en un espacio más interactivo y atractivo. Estos proyectos no solo benefician a los estudiantes, estimulando su creatividad y motivación, sino que también permiten a los docentes actualizar sus métodos de enseñanza, probar nuevas herramientas y evaluar de manera más eficaz el progreso académico. La implementación exitosa de estas iniciativas promueve un cambio educativo, favoreciendo un entorno más flexible y ajustado a las necesidades de los estudiantes del siglo XXI.

Asimismo, [Mendoza y Technologys \(2022\)](#) afirman que el rendimiento académico es un indicador clave de la calidad educativa, ya que refleja el nivel de éxito y aprendizaje que los estudiantes logran a lo largo de su formación. Un buen rendimiento académico no solo evidencia las capacidades individuales de los estudiantes, sino también la efectividad de las estrategias de enseñanza, el entorno escolar y los recursos disponibles.

Por su parte, [Donoso-Díaz et al. \(2018\)](#) señalan que los resultados académicos son fundamentales para la toma de decisiones en las instituciones educativas, ya que ayudan a identificar áreas de mejora en la enseñanza, apoyan la evaluación de estrategias pedagógicas y permiten diseñar intervenciones que favorezcan el desarrollo integral de los estudiantes. Además, un rendimiento académico destacado aumenta las oportunidades de los estudiantes en su futuro académico y profesional, contribuyendo al desarrollo social y económico de la comunidad.

Según [Ferreiro et al. \(2020\)](#), la tasa de aprobación sirve como un parámetro para medir la efectividad del sistema educativo y la habilidad de los estudiantes para enfrentar los desafíos académicos. Por lo tanto, una tasa de aprobación alta indica que los estudiantes están alcanzando los conocimientos y habilidades requeridos, mientras que una tasa baja podría reflejar fallas en la enseñanza, en las metodologías de evaluación o incluso en el tipo de apoyo brindado a los estudiantes.

Según [Barzaga et al. \(2019\)](#) este indicador es importante para las autoridades educativas, ya que proporciona información valiosa sobre la calidad y la equidad del acceso a la educación. De acuerdo [Atencia \(2023\)](#) la tasa de deserción escolar es un indicador crítico para entender los desafíos que enfrentan los estudiantes a lo largo de su trayectoria educativa.

Conclusiones

El análisis de la correlación entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones, según los resultados de los directivos, revela una fuerte y positiva relación entre ambas variables. El coeficiente de

correlación de 0.888 indica una asociación robusta, lo que sugiere que a medida que se mejoran los indicadores de gestión, también mejora la calidad y efectividad de la toma de decisiones. La significancia estadística ($p=0.000$) confirma que esta relación no es producto del azar, lo que refuerza la idea de que los esfuerzos por optimizar los indicadores de gestión pueden tener un impacto directo en los procesos de decisión dentro de la institución.

Por otro lado, los resultados obtenidos de los docentes muestran una correlación moderada entre los mismos indicadores, con un coeficiente de correlación de 0.690. Aunque la relación es positiva y significativa ($p=0.000$), la correlación no es tan fuerte como en el caso de los directivos, lo que sugiere que, aunque la mejora de los indicadores de gestión también afecta la toma de decisiones, el impacto no es tan pronunciado. Esto podría reflejar diferencias en las percepciones y la influencia directa que los docentes tienen en el proceso de toma de decisiones en comparación con los directivos.

Los resultados indican, tanto los directivos como los docentes coinciden en que existe una relación significativa entre los indicadores de gestión y la toma de decisiones, pero la intensidad de esta relación varía según el grupo. Los directivos perciben una correlación más fuerte, lo que podría indicar una mayor influencia directa de los indicadores de gestión en su capacidad para tomar decisiones, mientras que los docentes, aunque reconocen la relación, observan un vínculo menos marcado. Estos resultados sugieren que una mejora continua en los indicadores de gestión tiene el potencial de influir positivamente en la toma de decisiones, aunque el grado de impacto puede depender de la posición jerárquica dentro de la institución y del rol específico que cada grupo desempeñe.

Privacidad: No aplica.

Financiación: Este trabajo no ha recibido ningún tipo de financiamiento.

101

Conflicto de intereses: Los autores declaran que no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración sobre uso de inteligencia artificial: Los autores del presente artículo declaramos que no hemos empleado Inteligencia Artificial en su elaboración.

| Declaración de autoría CRediT | |
|-------------------------------|--|
| Autor | Rol desempeñado |
| DJPV | Preparación, creación y/o presentación de la obra publicada, específicamente la redacción del borrador original (incluida la traducción sustantiva). |
| SFAF | Preparación, creación y/o presentación de la obra publicada por parte de los miembros del grupo de investigación original, específicamente la revisión crítica, comentario o revisión – incluidas las etapas previas o posteriores a la publicación. |

Referencias

- Acosta, S., y Barrios, M. (2023). Procesos gerenciales para la gestión del cambio en las instituciones educativa. *Revista educare*, 27(2), 48–72. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v27i2.1863>
- Alvares, B. (2021). Inteligencia de negocios para la toma de decisiones: Un enfoque desde la dirección estratégica de instituciones educativas. *Revista Scientific*, 6(19), 295–312. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.19.15.295-312>

- Ardila, R. M. (2011). Indicadores de calidad de las plataformas educativas digitales. *Educación y educadores*, 14(1), 189-206. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-12942011000100011&script=sci_arttext
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 7a. Edición. Episteme.
- Atencia, R. (2023). Políticas educativas e implicaciones en los patrones de retención, repitencia y deserción escolar. *Revista Honoris Causa*, 15(2), 7-36. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/316>
- Atencia, R. (2024). Políticas educativas y el desempeño académico en América Latina. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(10), 99-115.
- Barzaga, S. O., Vélez, H., Nevárez, B. J. y Arroyo, M (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de ciencias sociales*, 25(2), 120-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025997>
- Barzaga, S. O., Vélez, H., Nevárez, B. J. y Arroyo, M. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 120-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025997>
- Boschin, M., y Metz, N. (2009). Gestión de costos en instituciones educativas. *Revista del instituto internacional de costos*, (5), 563-587. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3363720.pdf>
- Camacho, L., Mendivil, T., & Martelo, R. (2021). Indicadores metodológicos y factores que intervienen en la calidad educativa en colegios del sector privado. *Revista Boletín Redipe*, 10(13), 760-772. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1787>
- Camacho, L., Mendivil, T., y Martelo, R. (2021). Indicadores metodológicos y factores que intervienen en la calidad educativa en colegios del sector privado. *Revista Boletín Redipe*, 10(13), 760-772. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1787>
- Donoso, D. S., Díaz, L. G., y Benavides, M. N. (2018). Propuesta de indicadores de gestión para la educación pública local chilena. *Cadernos de Pesquisa*, 48(170), 1062-1087. <https://www.scielo.br/j/cp/a/bPxBrCS5h63Bvg6xTqfkCDc/?lang=es>
- Espinosa J. (2024). Sistema de Indicadores de Gestión Docente para Educación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 574-583. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11266
- Ferreiro, V., Brito, J. y Garambullo, A. (2020). Modelo de gestión de calidad como estrategia de planeación en procesos de acreditaciones internacionales. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 10(20). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672020000100111&script=sci_arttext
- Fonseca, S., Lolín, S., & Ruano, Y. (2024). La Calidad educativa y su relación con la gestión pedagógica, la innovación y los ambientes de aprendizaje. *Espíritu Emprendedor TES*, 8(1), 111-128. <http://espirituemprendedort.es.com/index.php/revista/article/view/382>

- García, F., Juárez, H. S., y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200016&script=sci_arttext&lng=pt
- Hernández, G., y Fernández, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Revista nacional de administración*, 9(1), 69-86. <https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>
- Hernández, S. R. y Mendoza, C. (2023). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Segunda edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. <https://doi.org/10.59654/mssswm43>
- López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 36(1), 147-158. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052010000100008&script=sci_arttext&lng=pt
- Mendoza, Z. K. y Technologys, K. (2022). La aplicación de la analítica del aprendizaje para mejorar la toma de decisiones en educación: Casos de estudio en diferentes contextos educativos. *Revista Ingenio Global*, 1(1), 27-39. <https://pdfs.semanticscholar.org/6735/ceda7594b8f98f45d4c72baedc0984bea775.pdf>
- Mero, D. O., y Sáenz, G. J. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 179-190. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/225>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) (2021). Estudio sobre las percepciones y prácticas de los formadores docentes en América Latina es dado a conocer por la Unesco. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000370474?posInSet=10&queryId=f2993d62-29a4-48c1-bcf7-689ad77508ba>
- Pacheco, G. R., Robles, A. C. A., y Ospino, C. A. (2018). Análisis de la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles de básica y media en las zonas rurales de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 259-266. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Prieto, V. D. J., Martelo, G. R. J., y Franco, B. D. A. (2022). Ética del gerente educativo y desempeño docente en educación media general. *Revista de Ciencias Sociales*, 28, 158-171. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38153>
- Puche, V. D., y Acosta, F., S. (2024). Habilidades del gerente educativo y desempeño docente en educación media general. *Gaceta de pedagogía*, (50), 174-192. <https://www.revistas.upel.edu.ve/index.php/gaceta/article/view/2854>
- Ramírez, G. M., y Quesada, L. J. (2019). Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *Innovaciones educativas*, 21(30), 37-47. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/view/2483>
- Rondón, M. y Ammar, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 40(88), 148-165. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci_abstract&lng=pt

Santos, J. (2024). Las innovaciones educativas y su impacto en la mejora de las prácticas docentes. *Revista Guatemalteca de Educación Superior*, 7(2), 75-91. <https://doi.org/10.46954/revistages.v7i2.137>

Unesco (2022). Uso de los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) para realizar un seguimiento efectivo del ODS 4 a nivel nacional, regional y mundial. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382934?posInSet=4&queryId=f2993d62-29a4-48c1-bcf7-689ad77508ba>

Fecha de recepción del artículo: 14 de agosto de 2025

Fecha de aceptación del artículo: 4 de septiembre de 2025

Fecha de aprobación para maquetación: 9 de septiembre de 2025

Fecha de publicación: 10 de enero de 2026

Notas sobre los autores

* Deinny José Puche Villalobos tiene un Doctorado Latinoamericano en Educación: Políticas Públicas y Profesión Docente, MSc. en Enseñanza de la Biología, Licenciatura en Educación mención Biología. Es profesor de la Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela. Email: deinnypuche@gmail.com

** Xavier Fernando Acosta Faneite es Dr. en Ciencias de la Educación y Postdoctorado en Gerencia para la Educación Superior. Docente de Biología, Universidad de Zulia, Maracaibo - Venezuela. Correo electrónico: savier.acosta@gmail.com