

Tipo de artículo: Artículo original

Indicadores de gestión en el proceso administrativo-docente en la unidad educativa fiscal Paján

Management indicators in the administrative-teaching process in the fiscal Paján educational unit

Villamar Nieves Ginger Monserrate ^{1*} , <https://orcid.org/0000-0002-8630-4085>

Proaño Ponce William Patricio ² , <https://orcid.org/0000-0001-9798-9780>

¹ Estudiante de la Carrera Contabilidad y Auditoría de la Facultad Ciencias Económicas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, 24 de Mayo, Ecuador, e- mail: Villamar-ginger1250@unesum.edu.ec

² PhD, Magíster en Desarrollo Local. Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa-Manabí, Ecuador. mantawilliam@yahoo.com.

* Autor para correspondencia: Villamar-ginger1250@unesum.edu.ec

Resumen

Las instituciones educativas fiscales están regidas por el ministerio de educación y cultura, ente regulatorio legal amparado en la constitución de la República del Ecuador, que rige mediante normativas que regulan el funcionamiento administrativo dentro del contexto de la comunidad educativa, en base a ello la unidad educativa fiscal Paján debe trazar estrategias y objetivos medibles a alcanzar, proyectando correctivos necesarios que mejoren la gestión docente dentro de la institución educativa, cuya problemática observada es la inadecuada aplicación de los indicadores de gestión y sus resultados se ven reflejados en el incumplimiento de la gestión administrativo-docente. El propósito de este estudio es analizar los indicadores de gestión que influyen en el proceso administrativo-docente en la unidad educativa fiscal Paján, se aplicó una investigación mixta cuali-cuantitativa en el seguimiento de un diseño exploratorio secuencial derivativo, con métodos, técnicas e instrumentos teóricos y empíricos. Los resultados obtenidos en el estudio investigativo permitieron esquematizar los factores administrativos mediante un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, en el direccionamiento de estrategias a aplicar en el cumplimiento de los indicadores de gestión que permitan viabilizar la gestión administrativa-docente de calidad. Como resultado se pudo identificar los mecanismos de gestión que deben aplicarse para focalizar la solución a la problemática planteada, mediante la estructuración de indicadores de gestión y que estas a su vez contribuyan a la mejora y optimización en procesos administrativos-docentes de la unidad educativa fiscal Paján.

Palabras clave: indicadores de gestión, procesos administrativos, docente-administrativo.

Abstract

The fiscal educational institutions are governed by the Ministry of Education and Culture, a legal regulatory entity protected by the constitution of the Republic of Ecuador, which is governed by regulations that regulate the administrative operation within the context of the educational community, based on this the unit educational fiscal Paján must outline strategies and measurable objectives to be achieved, projecting necessary corrective measures that improve teaching management within the educational institution, whose observed problem is the application of management indicators and its results are reflected in the non-compliance of administrative management -teacher. The purpose of this study is to analyze the management indicators that influence the administrative-teaching process in the Paján fiscal educational unit, a mixed qualitative-quantitative investigation was applied in the follow-up of a derived sequential exploratory design, with methods, techniques and instruments. theoretical and empirical. The results obtained in the investigative study allowed to outline the administrative factors through a SWOT analysis, in the direction of strategies to be applied in the fulfillment of the management indicators that allow the administrative-



Esta obra está bajo una licencia *Creative Commons* de tipo **Atribución 4.0 Internacional** (CC BY 4.0)

teaching quality management to be viable. As a result, it was possible to identify the management mechanisms that must be applied to focus the solution to the problem raised, through the structuring of management indicators and that these in turn contribute to the improvement and optimization of administrative-teaching processes of the fiscal educational unit. Pajan.

Keywords: *management indicators, administrative processes, teaching-administrative.*

Recibido: 08/01/2022
Aceptado: 28/04/2022
En línea: 01/05/2022

Introducción

Acorde a lo establecido por Macías et al. (2019), la gestión administrativa es un proceso que está orientado al estudio de las medidas de control, organización y dirección de las actividades administrativas de cualquier empresa, sea esta de índole público o privado. Su correcta aplicación en todo proceso de gestión es primordial para que cualquier organización opere de manera eficaz y eficiente, ante los objetivos enmarcados previamente en su plan estratégico institucional y que estos a su vez, cumplan con los lineamientos que permitan evaluar el debido desempeño en cada proceso. En concordancia con Obregón y Ponce (2018), la administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. En el ámbito educativo, es de suma importancia el análisis de los procesos administrativos docentes, ya que juega un rol muy importante al analizar en detalle el campo laboral y académico, así como en la toma de decisiones regidas por el marco legal educativo, lo cual contribuye a la correcta formación profesional y su impacto en un determinado tiempo a través de indicadores como medidas necesarias para determinar las falencias encontradas.

En Ecuador la constitución política establece en su artículo 26 que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del estado, y en el artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad, esto se evidencia en la administración académica y son representadas con las buenas actuaciones de los docentes en su acción profesional o como esta influye en la efectiva gestión de los centros escolares y si sus resultados se materializan en la práctica educativa, de este modo se adquiere el concepto de gestión en la calidad educativa.

En ese orden de ideas, esta investigación tiene como objetivo evaluar los indicadores de gestión y su influencia en el proceso administrativo-docente en la unidad educativa fiscal Paján, analizando la legalidad, eficacia y eficiencia que tiene el personal administrativo, así como las responsabilidades en cada una de las actividades que realizan en los distintos departamentos administrativos en que se desenvuelven. En la gestión educativa de enseñanzas se ha presentado escasa preparación, de manera específica en los directivos. Asimismo, se ha podido observar un déficit de



asesoramiento en procesos administrativos-docentes teniendo como resultado situaciones de desconocimiento en estrategias de gestión y su posterior aplicación en diferentes procesos normativos.

Como lo precisa Fossi et al (2018), la gestión administrativa es fundamental dentro de cualquier organización, exponen que el personal docente de diversas instituciones educativas soporta necesidades en su trabajo, entre las más evidenciadas se mencionó los estímulos laborales, deficiente motivación. En este contexto, se considera que los directivos deben establecer indicadores que permitan precisar estas necesidades y con esto diseñar estrategias que contribuyan a la mejora en sus procesos administrativos-docentes.

En la actualidad es de suma importancia que las instituciones educativas analicen e implementen indicadores de gestión para la obtención de mejores mecanismos que permitan una adecuada toma de decisiones en el proceso administrativo-docente. En el caso de la unidad educativa fiscal Paján (UEFP), se ha evidenciado la necesidad de aplicar indicadores de gestión, ya que sus funciones no se cumplen a cabalidad y los resultados obtenidos no alcanzan los objetivos planteados. Por tal razón, esta investigación busca proporcionar información adecuada y útil para toda la comunidad administrativa-docente, de tal manera que influya positivamente en la correcta toma de decisiones, esta manera obtener resultados precisos y concisos que permitan observar la mejora en los procesos administrativos-docentes, mediante la correcta aplicación de indicadores de gestión previamente establecidos y de esta manera medir el grado de madurez institucional.

Sin embargo, se debe considerar que, para tener un proceso administrativo dentro de una organización, se debe sistematizar una serie de actividades importantes para el logro de los objetivos, ya que en primer lugar estos se fijan, luego se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. Es por ello que, el análisis de esta investigación es de suma importancia en la mejora del desempeño en la calidad educativa que debe poseer y desarrollar el personal administrativo de esta prestigiosa institución. En este contexto, el objetivo de esta investigación permitirá analizar indicadores de gestión que influyan en el proceso administrativo-docente.

Materiales y métodos

Con relación a los indicadores de gestión desde la perspectiva de Hernández y Hernández (2019), estos permiten medir el grado de avance de los objetivos propuestos; ya que, con el control de estos indicadores es posible garantizar la disponibilidad de información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, ejecución presupuestal, incidencia de la gestión y así determinar los planes de acción, los cuales, a su vez, encaminan nuevamente a la organización a la estrategia inicialmente establecida.



En esa dirección, Hernández y Fernández (2018), señalan que las instituciones educativas necesitan contar con un sistema de indicadores de calidad para gestionar asertivamente sus procesos de sostenibilidad administrativa y académica de forma eficaz. No obstante, García et al. (2019), alude que, un solo indicador no puede medir toda la gestión de una organización, por lo que estima necesario crear diversos indicadores que en su conjunto e interrelación formen un sistema que comprenda la mayor cantidad de magnitudes a medir considerando la eficacia, eficiencia y calidad de gestión, De la misma forma, Bustamante (2021), en sus investigaciones relacionadas con gestión administrativa y clima organizacional, consiguió analizar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional que existe en esta institución. Los resultados obtenidos concluyeron que, las dimensiones de la planificación, implementación y ejecución, no se encuentran desarrolladas, por lo que se presentan dificultades en los procesos administrativos que normalmente se cumplen en la institución. Además, se evidencia que la gestión administrativa es primordial dentro de la institución, para que los participantes se desempeñen de manera eficaz y eficiente, dando paso a la consecución de los objetivos.

Según los estudios realizados por investigadores, existen diversas formas en las que se pueden clasificar los indicadores de gestión para iniciar, se toman los aportes de Cárdenas et al. (2020), quienes especifican que los indicadores de gestión pueden clasificarse en indicadores de eficacia, eficiencia y economía. Así, los indicadores de eficacia miden el grado de consecución del objetivo determinado, es decir, otorga evidencia sobre el grado en que se están alcanzando los objetivos descritos. Del mismo modo, muestra que los indicadores de eficiencia miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento.

Por otro lado, Jiménez (2019), que considera que los indicadores de gestión pueden clasificarse en: 1. indicadores de gestión en la administración del personal, 2. indicadores de gestión en la capacitación y desarrollo profesional, 3. indicadores de Gestión de las relaciones laborales, 4. indicadores de Gestión del clima organizacional, 5. indicadores de Gestión en la evaluación del desempeño. Con respecto a los indicadores en la administración del personal, este autor determina que, mediante la valoración se puede monitorear al recurso humano con el fin de concertar la fuerza laboral que existe en la organización. Además, este autor, afirma que una relación laboral inadecuada afecta considerablemente el desempeño y como consecuencia afecta la productividad, por lo que, es importante utilizar indicadores de gestión de las relaciones laborales y gestión adecuada del clima organizacional que ayuden a verificar las relaciones laborales entre colaboradores. Finalmente fundamenta que, es necesario realizar una evaluación del personal, donde se evalúen las competencias de los colaboradores para realizar una selección adecuada del personal de cada área, determinar las necesidades de mejora, rotar de área, o para hacer un feedback en el momento en que se den a conocer los resultados.



Ahora bien, en el ámbito educativo Ramírez y Quesada (2019), consideran que los indicadores de gestión deben basarse en indicadores curriculares, comunitarios y administrativos, ya que, nutren a la parte curricular que sustenta las actividades y la organización de todo espacio socioeducativo.

Cabe destacar que, cada centro educativo realiza la construcción de su propio currículo, sin embargo, de manera general todos los establecimientos deben direccionar su construcción de acuerdo al contexto en el que se encuentra inmerso. Por tanto, García et al. (2018), alude que es necesario se analice las prácticas diarias que se realizan en el establecimiento, desde las percepciones sociales, la cultura organizacional, los valores y vínculos relacionales, el trabajo en equipo, las políticas educativas y la relación con la comunidad. Dado que, todos ellos son evaluados en un tiempo determinado, mediante un análisis minucioso de su desarrollo para verificar su éxito o para un adecuado correctivo.

Por otro lado, para Torres y Mejía (2020), el proceso administrativo relacionados a entidades públicas educativas es la sucesión de las actividades de planeación, organización, dirección y control, las cuales permiten dividir el trabajo, con el fin de lograr una racionalidad en el uso de los recursos, el proceso administrativo es la ciencia que estudia la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, económicos y tecnológicos con el propósito de obtener la mayor productividad posible. Resumiendo, se puede definir a la administración como un proceso sistemático que tiene por objetivo coordinar, y salvaguardar los recursos que posee una organización, mediante el uso de diversas técnicas que conlleven a la competitividad y a su vez congrega un conjunto de técnicas mediante las cuales lleva adelante actividades, con un orden sistemático que permiten verificar las necesidades de las organizaciones. Por tal razón, para poder llevar a cabo esta serie de pasos, es necesario tener en cuenta los recursos que posee la organización, así como también, el entorno de esta y las necesidades que no debe perder de vista, para lograr su meta en el tiempo determinado

En concordancia a la gestión administrativa docente la labor educativa, se lleva a cabo, mediante la utilización de un conjunto de acciones que buscan desplegar en los educandos habilidades y destrezas que le permitan hacer frente a la realidad de su entorno bajo una formación integral. Por tal razón, Tomalá (2017), indica que el proceso administrativo de gestión docente se constituye como un proceso integral que fomenta la participación e integración comprometida, y profesional en la planificación de las documentaciones institucionales de gestión curricular para que la institución busque la calidad. Todo esto, mediante la base de la reflexión, análisis, evidencias, manejo de planes y la instrumentación cualitativa que permita descubrir las potencialidades y debilidades de la institución en su gestión administrativa pedagógica.



De la misma manera Zea (2020), agrega que la administración educativa necesita de un conjunto de habilidades y estrategias directivas destinadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de las diligencias necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural.

La situación antes planteada permite evidenciar que, el gerente educativo necesita poner en marcha las fases del proceso administrativo, para coordinar de manera acertada las funciones o tareas que debe cumplir cada departamento que forma parte del proceso de gestión en la institución educativa estudiada. Por consiguiente, es necesario que cada uno de ellos haga uso de recursos e instrumentos pedagógicos que les permitan seguir adecuadas directrices para llevar adelante un trabajo confiable y responsable. De este modo, se facilita el quehacer educativo y se busca la participación conjunta y coordinada de todos los miembros que conforman la comunidad educativa para poder cumplir con todos los parámetros e indicadores de gestión que le permitan alcanzar todos los estándares de calidad.

Por su parte, Miranda y Rosabal, (2018) agregan que: mejorar la gestión de las instituciones educativas es un asunto que ha sido considerado prioritario en la búsqueda de la eficacia de la educación. Sin embargo, para poder entender esto, es necesario señalar que una escuela no es ni puede ser eficiente o eficaz por sí misma, sino mediante la eficacia de la administración que en ella ejerzan su personal directivo. Los componentes internos de una organización educativa, así como su entorno, ofrecen una diversa gama de elementos que pueden y deben definir el rumbo y proceder de la gestión administrativa en cualquier escenario

Con relación entre los indicadores de gestión y el proceso administrativo docente se precisa que, para llevar adelante el buen funcionamiento y la acertada competitividad de una empresa u organización, es importante trazar estrategias y objetivos con base a un adecuado diagnóstico previamente elaborado. Sin embargo, para Gaytán (2019), asegurar su éxito depende en gran medida de la integración correcta de un sistema de indicadores que ordene y estructure los aspectos fundamentales de un negocio a corto o largo plazo. Pues, toda organización necesita vigilar y analizar su situación actual, tanto de la marcha operativa, como de las funciones financieras y económicas para poder tomar correctivos necesarios que mejoren la gestión de la empresa u organización. Todo esto, permite identificar la importancia y necesidad que tienen las instituciones de utilizar indicadores que permitan evaluar y medir resultados con el fin de tomar decisiones acertadas o aplicar estrategias adecuadas para llevar adelante su buen funcionamiento. En caso del sistema educativo, los indicadores son utilizados como herramientas de evaluación, donde sus resultados demuestran el compromiso que tienen las instituciones educativas con su contexto, ya que, mediante la consecución de los mismos se busca cumplir con los objetivos educacionales propuestos y evaluar su calidad.



De acuerdo con lo anteriormente planteado, se consigue reflexionar que los indicadores buscan identificar dimensiones que permitan verificar la calidad educativa, mediante la aplicación de varias categorías de análisis. De manera adicional, Donoso et al. (2018), argumenta que, estos indicadores ayudan a dimensionar la gestión que se realiza en cada establecimiento y proponer medidas de apoyo que apunten a cuestiones sustantivas. Sin embargo, cuando las evidencias reflejadas en la evaluación de los indicadores, denotan poca viabilidad de éxito, los responsables de las instituciones requieren poner herramientas y estrategias que le permitan tomar diversos correctivos. Uno de estos, es la utilización de la herramienta de análisis estratégico conocida como FODA éste cuenta de cuatro componentes los cuales se integran de Factores Internos: los cuales se consideran las Debilidades y Fortalezas, es de suma importancia proceder sobre ellas y Factores externos, los cuales se consideran las oportunidades y amenazas, lo cual es difícil poder modificarlas y trabajarlas. El análisis FODA se utiliza principalmente para realizar estudios y evaluaciones del desempeño de una empresa u organización en el mercado y se proyecta para el desarrollo de la creación de nuevas estrategias comerciales u organizacionales efectivas y es por ellos que se detalla la siguiente matriz.

Tabla1. Análisis FODA

Fortaleza	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición del personal docente-administrativo dispuesto a capacitarse. • Espacios para oficina de Autoridades y personal docente. • Existencia de recursos humanos necesarios para el desarrollo de las actividades pedagógicas. • Credibilidad profesional y ética del personal administrativo y docente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación permanente a los docentes en las especialidades, por el Ministerio de Educación. • Obtención de becas por parte de los gobiernos autónomos descentralizados • Ubicación geográfica y de acceso estratégico en la zona urbana del cantón • Disposición de recursos tecnológicos tales como fibra de internet y herramientas tic.
Debilidades	Amenaza
<p>La institución no dispone de un plan de capacitación profesional y el directivo no da seguimiento a la implementación de capacitaciones propuestas en el plan de formación profesional.</p> <p>Disminución en el interés y motivación del cuerpo docentes-administrativos para lograr los objetivos planteados.</p> <p>Deficiente gestión administrativa de parte de las autoridades pertinentes en los procedimientos administrativos académicos y de gestión</p> <p>Inexistencia de lineamientos que permitan la comunicación oportuna con padres de familia y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proliferación de los centros de abastos de sustancias psicotrópicas o estupefaciente en el consumo por parte de estudiantes en situación de riesgo, alrededor de la institución educativa. • Escasa colaboración y desinterés en la participación de los padres de familia en el desarrollo de actividades académicas institucionales convocada por el personal administrativo-docente. • Inseguridad y pérdidas materiales en el resguardo de las instalaciones docentes-administrativas y áulicas al no contar con guardianía los 365 días del año. <p style="text-align: center;">Instituciones educativas que ofrecen pensum</p>



estudiantes sobre procesos académicos y académicos similares y futuras que abarcan mayor cantidad de administrativos. estudiantes y capacidad en sus instalaciones.

En esta sección, se propone exteriorizar conceptos relevantes de palabras que forman parte de este proceso investigativo, con el fin de ampliar un mayor entendimiento de las categorías planteadas.

Con relación a gestión se determina que está asociado a concepciones administrativas o empresariales, institucionales u organizacionales, se encuentra estrechamente ligado a la noción de estrategia., Fajardo y Soto (2018), afirman que el concepto de gestión se basa en la acción y la administración de algo. Es el conjunto de acciones que una persona efectúa con el fin de administrar un negocio o una empresa hacia un fin: González et al. (2020), alega que la gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados.

Una vez realizado y analizado las diferentes matrices a través de estas técnicas se pudo precisar diversos planteamientos y estrategias más relevante de la institución educativa y su proceso de intervención, se debe considerar para este que como primer planeamiento tenemos fortalecer y mejorar las estrategias de capacitación a docentes acorde a su especialidad y de esta manera mejorar el proceso de categorización lo cual contribuye a la generación de nuevos indicadores de gestión, para la optimización del proceso administrativo-docente, con la finalidad que permitan medir las diferentes capacitaciones de acuerdo a su especialidad. Se debe precisar que para la presente investigación se va a considerar el primer planteamiento por efectos investigativos presentado de la siguiente manera.

Tabla 2. Hallazgos

Hallazgos	
Planteamiento	Proceso de intervención
1. Fortalecer y mejorar las estrategias de capacitación a docentes acorde a su especialidad y de esta manera mejorar el proceso de categorización.	Crear indicadores que permitan medir las diferentes capacitaciones de acuerdo a su especialidad.
2. Fundamentar mecanismos de gestión para la toma de decisiones en el proceso administrativo-docente.	Sistematizar una matriz de seguimiento a la Implementación del Plan educativo institucional.



- | | |
|--|---|
| <p>3. Aplicar procedimientos operativos de seguridad en el resguardo de la información institucional mediante la utilización de recursos tecnológicos locales y ofimáticos.</p> <p>4. Mejorar los procedimientos administrativos y sus funciones orgánicas y funcionales a través de normativas internas que promuevan el interés en la intervención de organismos seccionales</p> | <p>Digitalización y resguardo preventivo de la documentación de la institución educativa a través del uso óptimo de herramientas y recursos tecnológicos disponibles.</p> <p>Desarrollar las competencias de gestión educativa al ejercer las funciones administrativas y disciplinarias que le atribuyan como rector en el conocimiento y manejo acertado de los reglamentos de la Ley orgánica de educación intercultural (LOEI).</p> |
|--|---|

Resultados y discusión

Para tener resultados deseados, la trayectoria metodológica de la investigación describe aspectos utilizados que permitieron llevar emitir conclusiones y recomendaciones. Además, la población y muestra utilizada, así como las técnicas, métodos e instrumentos a los que se recurrió para la recolección, análisis y tabulación de resultados contribuyeron a generar los resultados presentados. El diseño metodológico de la presente investigación se muestra en detalle en la figura 1.

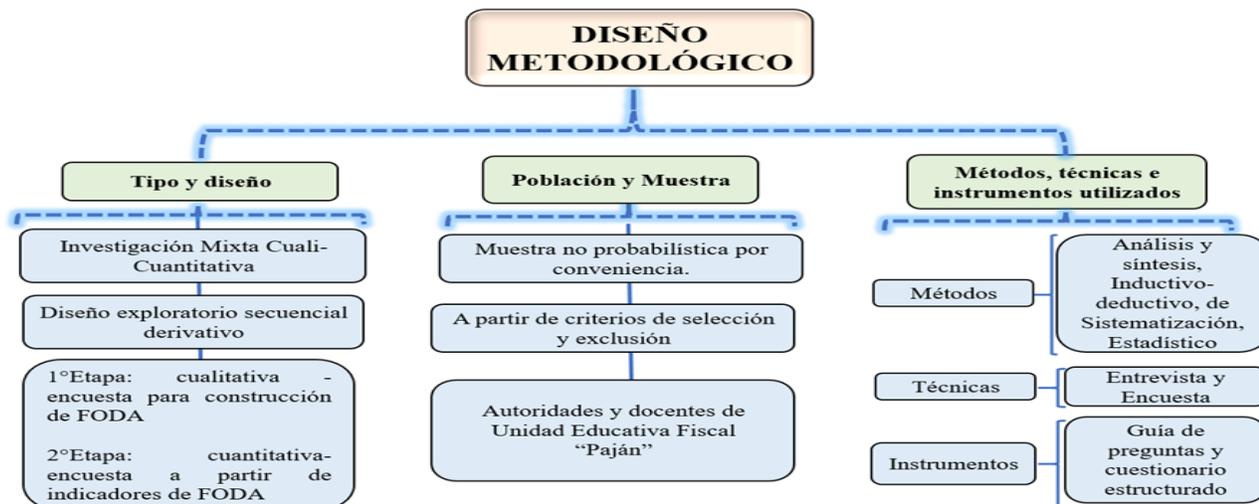


Figura 1. Diseño metodológico de la investigación. Fuente: elaboración propia

La metodología llevada a cabo en esta investigación fue escogida con base a los objetivos planteados y según la problemática a abordar. Por ello, este trabajo indagatorio utilizó una investigación mixta cuali- cuantitativa, mediante el seguimiento de un diseño exploratorio secuencial derivativo, donde se utilizó métodos, técnicas e instrumentos cualitativos y cuantitativos para la búsqueda de información y resultados confiables. Para poder ampliar el conocimiento de este diseño investigativo, se toma como referencia las aportaciones de Hernández et al. (2014), que indican que los diseños mixtos secuenciales derivativos, se utilizan cuando la recolección y el análisis de los datos cuantitativos se hacen sobre la base de los resultados cualitativos. Es decir que, la mezcla mixta ocurre cuando se conecta el análisis cualitativo de los datos y la recolección de datos cuantitativos. La interpretación final es producto de la comparación e integración de resultados cualitativos y cuantitativos. Asimismo, Canese et al. (2020), manifiestan que este tipo de investigación es aplicado para el desarrollo de instrumentos de investigación, principalmente cuando se busca diseñar indicadores e instrumentos apropiados para un contexto y una población determinada.

Por tal razón, en la primera etapa de este proceso metodológico se utilizó la parte cualitativa, ya que, mediante la utilización de la técnica de la entrevista realizada a la autoridad de la institución, se logró obtener información relevante, que dio paso a la creación del FODA institucional; el mismo que, aportó a la creación de indicadores que permitieron seguir con la segunda fase, la cual, consistió en la elaboración y aplicación de una encuesta a los docentes de la Institución educativa. Finalmente, todos los datos obtenidos, permitieron crear líneas de acción para una propuesta sustentada y confiable.

Población y Muestra: En términos metodológicos, Cabezas et al. (2018), considera a la población como un conjunto de elementos que conservan fines comunes de los cuales resultan las conclusiones más importantes de un estudio. Sin embargo, en ocasiones la población de una investigación, suele ser muy amplia y su estudio muy extenso, por lo que, diversos autores concuerdan en la necesidad de utilizar una muestra de estudio. La muestra consiste en escoger a un conjunto de elementos con ciertas características comunes mediante la utilización de la selección probabilística aleatoria o no probabilística. Debido a ello, este trabajo de investigación utiliza como población de estudio a todo el personal que labora en la unidad educativa fiscal Paján. Sin embargo, utiliza un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se recurrió al uso de ciertas características para su aplicación. Para ampliar el conocimiento de este tipo de muestreo por conveniencia, Otzen y Manterola (2017), indican que este muestreo, se conforma por casos disponibles que admitan ser incluidos, donde el investigador presente una proximidad y accesibilidad con los sujetos estudiados. Por tal razón, se utilizaron diversos criterios para seleccionar la muestra, entre ellos: 1. docentes de



todas las jornadas educativas, 2. profesores dispuestos a participar voluntariamente, 3. individuos que manejaran la parte administrativa. Asimismo, se tomaron en cuenta criterios de exclusión, entre los que constan: 1. personas que trabajan en áreas de servicios, 2. individuos que no quisieron participar de forma voluntaria. Todos estos criterios, permitieron contar con 47 personas dispuestas a colaborar con la indagación es por aquello que se consideró tomar un muestreo por conveniencia.

Tabla 3. Muestreo.

Individuos a participar	
Docentes	36
Personal administrativo	11
Total	47

Los métodos investigativos, comprenden todas las estrategias y procesos utilizados para la recolección, procesamiento y análisis de los diversos antecedentes de una investigación. Debido a esto, en este trabajo se hizo uso de varios métodos entre los que constan: Método de análisis y síntesis. Para tener una idea clara de este método investigativo, se toma como referencia las aportaciones de Rodríguez y Pérez (2017), que indican que el análisis es un procedimiento que facilita la descomposición mental de un todo en varias partes y cualidades. No obstante, indican que la síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. Por ello, su combinación ayudó a identificar, analizar y sintetizar los constructos relevantes para la formulación de las teorías que fundamentan este trabajo y así dar cumplimiento con uno de los objetivos propuestos. También, fue utilizado al momento de realizar las conclusiones finales de la presente indagación. Método inductivo deductivo. De acuerdo a Rodríguez y Pérez (2017), este método se lleva a cabo mediante la utilización de dos procedimientos inversos: la inducción y deducción. Para ellos, la inducción es una manera de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Por tal razón, en este trabajo fue necesario utilizar técnicas que permitieran obtener conocimientos individuales de los docentes y personal administrativo, para luego identificar un conocimiento general a través del procesamiento y análisis de datos. Método de sistematización. En concordancia con Rodríguez y Pérez (2017), el método de sistematización ayuda a la organización de información, es decir, ordena y clasifica los datos obtenidos. Además, sistematiza las experiencias que se desarrollan en un periodo determinado y contexto determinado. Debido a lo cual,



este método fue necesario en el momento de abordar la información obtenida en el proceso indagatorio, clasificándola y sistematizándola para posteriormente obtener resultados.

La sistematización implica la interpretación crítica de las experiencias obtenidas en los procesos de aprendizajes del individuo y su ordenamiento lógico cognitivo que permite construir nuevos conocimientos a partir de los anteriores de manera sustentada entre la experiencia práctica y teórica. Método estadístico. Para Sagaró y Zamora (2019), los métodos estadísticos proporcionan las técnicas adecuadas para la recolección, organización y análisis de los datos, así como para la presentación e interpretación de los resultados de la investigación. Por eso, en este trabajo indagatorio fue necesario hacer uso de la estadística junto con el programa SPSS, para poder desarrollar una adecuada tabulación y análisis de los datos que permitieron la generación de resultados.

Los

N.º	Objetivo	Indicadores	Componentes a evaluar	Método a evaluar
-----	----------	-------------	-----------------------	------------------

indicadores de gestión planteados fueron creados con la finalidad de mejorar los procesos administrativos-docentes al medir las actividades mediante parámetros enfocados en la toma de decisiones que permitan monitorear la gestión docente de manera correcta y a su vez evaluar los resultados de los objetivos y metas a alcanzar. -los indicadores propuestos es la expresión cuali-cuantitativa de las acciones correctivas y preventivas del desempeño administrativo los cuales pueden proporcionar un panorama de la situación actual de la institución educativa.

Tabla 4. Indicadores de gestión



1	Capacitación profesional	Conocimiento de capacitación continua	% De capacitaciones y técnicas por cuerpo docente al año.
2	Desarrollo profesional	en procesos administrativos de la institución.	Cantidad de docentes realizando maestrías en temas administrativos.
3	Analizar indicadores de gestión que influyan en el proceso administrativo-docente en la unidad educativa fiscal Paján	Conocimiento del plan de estudio	Documentación curricular por áreas de estudio en la planificación pedagógica docente.
4	Supervisión y seguimiento administrativo-docente	Optimización en los procesos administrativos en la planificación y evaluación docente.	Manual de procedimiento específicos de la gestión educativa
5	Mecanismos de gestión para la toma de decisiones		Sistematizar matriz de seguimiento a la Implementación del Plan educativo institucional.

Una vez procesado, analizado y descrito los resultados obtenidos del proceso indagatorio, es relevante efectuar un argumento sólido que permita exteriorizar los hallazgos esenciales de este estudio, así como un análisis contrastado con teoría relacionada. Por ello, para iniciar es preciso recalcar que, uno de los fines de esta investigación fue concentrar esfuerzos en el diagnóstico de la situación actual, en cuanto al proceso administrativo-docente y la utilización de indicadores de gestión que lleva a cabo la unidad educativa fiscal Paján.

Por tal razón, fue indispensable determinar el análisis FODA de la institución, el mismo que conllevó a comprender los factores positivos que la benefician, así como los obstáculos que se presentan en su direccionamiento. Entre los resultados más relevantes se evidenció que la institución dispone de recurso humano y material dispuesto a contribuir en su progreso. Asimismo, se logró identificar que la entidad dispone de una buena zona geográfica que facilita el traslado de educandos, también cuenta con recursos tecnológicos que ayudan a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y tiene la oportunidad de que su equipo docente se capacite constantemente, lo que conlleva al favorecimiento de la calidad educativa de los estudiantes.

No obstante, se comprobó que existen aspectos que se contraponen al mejoramiento y debilitan la parte estructural de la organización, entre ellos: la institución no cuenta con un plan de capacitación profesional lo que implica escaso



seguimiento de la ejecución de nuevos conocimientos, así como la deficiencia en los procedimientos administrativos, académicos, y de gestión. También, se logró conocer que dentro de las amenazas por la que atraviesa la gestión educativa, es la inseguridad de las instalaciones, la erradicación del consumo de sustancias psicotrópicas por parte del estudiantado y la poca colaboración y participación de padres de familia en el desarrollo de actividades.

Con base en el explicación anterior, y tomando como referencia lo expuesto por Leguizamón, (2020), el análisis FODA en el sistema educativo, coadyuva a tener una visión más amplia de la institución, como una organización prestadora de servicio que brinda un producto de calidad. Por tal razón, los resultados expuestos en esta investigación permitieron realizar un acercamiento concreto de la realidad de la institución, de sus demandas y sus dificultades.

Asimismo, todos los resultados obtenidos permitieron ampliar la indagación con el personal docente de la Institución, de modo que, mediante la obtención de datos se corroboró que la mayoría de encuestados establecen la necesidad de realizar un diagnóstico prioritario del proceso administrativo-docente que se lleva a cabo en el establecimiento, pues consideran significativo la utilización de indicadores de gestión. Además, al continuar la indagación el cuerpo docente de manera unánime manifiesta que existe un déficit en cuanto a la socialización de información científica de los procesos administrativo-docente dentro de la institución educativa. También, en concordancia manifestaron su preocupación por la baja utilización de indicadores en la mejora de los procesos de gestión que posibiliten el bienestar de la institución educativa.

En este sentido y tomando como referencia las afirmaciones de García et al. (2018), se puede concluir que la formación de individuos exhorta a que las personas que concretizan los planes y programas educativos apaleen a un panorama amplio hacia donde se dirijan las acciones y transformaciones para asumir la responsabilidad educativa. Respecto a ello, se estima que, la Unidad educativa fiscal Paján, necesita mejorar su proceso administrativo con base al cumplimiento de indicadores que viabilicen una gestión de calidad. A su vez es de suma importancia Determinar los indicadores de gestión acorde a las necesidades encontradas para un correcto seguimiento y control de los procesos administrativos-docentes acorde a las disposiciones de la ley orgánica de educación intercultural (LOEI). Diseñando e implementando un manual de procedimientos administrativos-docentes en el control de las actividades de gestión educativa y académicas que se realizan en la unidad educativa fiscal Pajan las cuales deben estar inscritas en el plan educativo institucional (PEI).

Conclusiones

Una vez finalizado todo el trabajo investigativo, se exponen las siguientes conclusiones:



Esta obra está bajo una licencia *Creative Commons* de tipo **Atribución 4.0 Internacional**
(CC BY 4.0)

- Se logró fundamentar las bases teóricas que constituyeron en aporte prioritario al identificar los mecanismos de gestión necesarios para la optimización del proceso administrativo-docente, debido a que, se explicaron detalladamente los que deben emplearse para el contexto educativo, siguiendo su proceso curricular, comunitario y administrativo.
- Mediante el estudio diagnóstico realizado, se evidenció los factores externos e internos, por los que atraviesa la institución educativa, además se demostró la importancia que el cuerpo docente otorga a la utilización de indicadores de gestión que posibiliten mejorar el proceso administrativo-docente y llevar adelante la calidad educativa operando desde un buen direccionamiento.
- Esta investigación constituye un trabajo referencial para futuros proyectos que pretendan seguir esta línea de investigación, para el impulso de la divulgación científica dentro y fuera de la institución educativa en cuanto al rol que desempeña el personal administrativo docente.
- Los resultados encontrados permitieron focalizar una solución a la problemática planteada, mediante el análisis de indicadores de gestión que pueden ser utilizados para optimizar el proceso administrativo de la unidad educativa fiscal Paján.

Conflictos de intereses

Los autores no poseen conflictos de intereses.

Contribución de los autores

1. Conceptualización: Villamar Nieves Ginger Monserrate, Proaño Ponce William Patricio.
2. Curación de datos: Villamar Nieves Ginger Monserrate, Proaño Ponce William Patricio.
3. Análisis formal: Villamar Nieves Ginger Monserrate.
4. Investigación: Villamar Nieves Ginger Monserrate.
5. Metodología: Proaño Ponce William Patricio.
6. Recursos: Proaño Ponce William Patricio.
7. Software: Villamar Nieves Ginger Monserrate.
8. Supervisión: Villamar Nieves Ginger Monserrate.
9. Validación: Proaño Ponce William Patricio.
10. Visualización: Villamar Nieves Ginger Monserrate.



11. Redacción – borrador original: Villamar Nieves Ginger Monserrate, Proaño Ponce William Patricio.
12. Redacción – revisión y edición: Villamar Nieves Ginger Monserrate, Proaño Ponce William Patricio.

Financiamiento

La investigación no requirió fuente de financiamiento.

Referencias

- Bustamante, M. del C. (2021). Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional de la Unidad Educativa Particular San José “La Salle” Latacunga. *Universidad Internacional del Ecuador*. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4540>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/handle/21000/15424>
- Canese, M. I., Estigarribia, R., Ibarra, G., & Valenzuela, R. (2020). Aplicabilidad del Diseño Exploratorio Secuencial para la medición de habilidades cognitivas: Una experiencia en la Universidad Nacional de Asunción, Paraguay. *Arandu UTIC*, 7(2). <http://www.utic.edu.py/revista.ojs/index.php/revistas/article/view/106>
- Cárdenas, M., Cortés, F., Escobar, A., Nahmad, S., Scott, J., & Teruel, G. (2020). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Paginas/Mosaicos/Manual-para-el-diseno-y-la-construccion-de-indicadores.aspx>
- Donoso, S., Díaz López, G., & Benavides Moreno, N. (2018). Propuesta de indicadores de gestión para la educación pública local chilena. *Cadernos de Pesquisa*, 48, 1062-1087. <https://doi.org/10.1590/198053145524>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión financiera empresarial*. UTMACH. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1205>
- Fossi, L., Castro, L., Guerrero, W., & Luis, V. (2018). FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y LA PARTICIPACIÓN. *ORBIS*.
- García, J. A., Cerdas, V., & Torres, N. (2018). Gestión curricular en centros educativos costarricenses: Un análisis desde la percepción docente y la dirección. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 225-252. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.11>



- García, J. A., Cerdas, V., & Torres, N. (2018). Gestión curricular en centros educativos costarricenses: Un análisis desde la percepción docente y la dirección. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 225-252. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.11>
- García, J., Cazallo, A., Barragán, C. E., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Revista ESPACIOS*, 40(22). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n22/19402216.html>
- Gaytán, J. (2019). Los indicadores de gestión. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y Análisis*, 40 (julio-diciembre), 129-142.
- González, S. S., Viteri, D. A., Izquierdo, A. M., & Verdezoto, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.
- Hernández, G., & 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, J. M., & Hernández, S. L. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 6(11), 66-67. <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. ed.). Mc Graw Hill.
- Jiménez, L. E. (2019). Los indicadores de gestión educativa y calidad de educación en la Unidad Educativa Fiscal Veintiocho de Mayo, Guayaquil 2019. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42577>
- Leguizamón, B. C. (2020). *F.O.D.A Proyecto Estratégico de Estudio e Innovación del P.E.I*. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18741>
- Macias Loor, F., Zavala González, J., & Peñafiel Loor, J. (2019). Auditoría de gestión al proceso administrativo - académico en la Unidad Educativa Salinas del Cantón San Vicente. FIPCAEC .
- Miranda, L., & Rosabal, S. (2018). La gestión directiva en escuelas unidocentes y dirección 1: Un desafío para alcanzar la equidad educativa en contextos rurales de Costa Rica. *Revista Electrónica Educare*, 22(3), 198-227. <https://doi.org/10.15359/ree.22-3.10>
- mzaira. (2021). msmjudygewyfbdbb.
- Obregón Delvalle , X., & Ponce Alvarado, G. (2018). PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS APLICADO A CNEL-EP MATRIZ GUAYAQUIL”. Universidad de Guayaquil.



- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Ramírez, M. del R., & Quesada, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: La gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *Innovaciones Educativas*, 21(30), 37-47. <https://doi.org/10.22458/ie.v21i30.2483>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 175-195. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Sagaró, N., & Zamora, L. (2019). Métodos actuales para asegurar la validez de los estudios de causalidad en Medicina. *Gaceta Médica Espirituana*, 21(2), 146-160.
- Tomalá, F. (2017). *La gestión administrativa del gerente educativo y propuesta de reingeniería de proceso administrativo en el Colegio Fiscal Compensatorio 31 de octubre, cantón Samborondón, provincia del Guayas*. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5848>
- Torres, S., & Mejía, A. (2020). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano. *Cuadernos de Administración*; Vol. 19, Núm. 32 (2006). <http://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/23456>
- Zea, D. A. (2020). Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria: The educational manager's organizational behavior in community participación. *Prohominum*, 2(1), 63-72. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0004>

