

La mejora continua como estrategia para el fortalecimiento de los procesos de gestión administrativa en la Unidad Educativa Fiscal Walter Francisco Andrade Ortiz, periodo 2026

Continuous improvement as a strategy for strengthening administrative management processes at the Walter Francisco Andrade Ortiz Public Educational Unit, 2026

- ¹ María Indelira Molina Vera  <https://orcid.org/0009-0006-1857-7045>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
Maestría en Gestión Educativa
mimolinav@ube.edu.ec
- ² Lilian Lorena Pinargote Canchingre  <https://orcid.org/0009-0008-4907-5122>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
Maestría en Gestión Educativa
lpinargotec@ube.edu.ec
- ³ Aldana Ruth José Reyes  <https://orcid.org/0000-0002-2169-2654>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
arjoser@ube.edu.ec
- ⁴ Esther Lucrecia Carlin Chávez  <https://orcid.org/0000-0002-5262-1533>
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Guayaquil, Ecuador.
elcarlinc@ube.edu.ec



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 14/07/2026

Revisado: 11/08/2026

Aceptado: 30/09/2026

Publicado: 21/10/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v10i4.3787>

Cítese:

Molina Vera, M. I., Pinargote Canchingre, L. L., José Reyes, A. R., & Carlin Chávez, E. L. (2026). La mejora continua como estrategia para el fortalecimiento de los procesos de gestión administrativa en la Unidad Educativa Fiscal Walter Francisco Andrade Ortiz, periodo 2026. Explorador Digital, 10(4), 76-97.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v10i4.3787>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons en la 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Palabras claves:

Mejora continua;
gestión
administrativa;
calidad educativa;
modelos
contemporáneos;
PDCA
(Planificar,
Hacer, Verificar y
Actuar);
Proyecto
Educativo
Institucional
(PEI);
gestión
documental.

Resumen

Introducción. La mejora continua organiza la evaluación institucional mediante ciclos de planificación, ejecución, verificación y ajuste articulados con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los procedimientos y los registros administrativos. **Objetivo.** Fundamentar los modelos contemporáneos de mejora continua aplicables a la gestión administrativa educativa; diagnosticar el estado del PEI, los procedimientos académico-administrativos y los registros institucionales; y diseñar estrategias alineadas con los estándares del Ministerio de Educación Deporte y Cultura del Ecuador D1.C1.GE2 de la dimensión de Gestión Administrativa (organización institucional, PEI) D1.C1.GE3 (procedimientos académicos y administrativos) y D1.C3.GE7 (registros administrativos). **Metodología.** Se realizó un estudio mixto, no experimental, transversal y descriptivo-diagnóstico, complementado con una revisión sistematizada rápida de literatura 2023-2026. Se aplicó una encuesta de 18 ítems a 31 participantes y se realizaron 21 entrevistas semiestructuradas. Los instrumentos fueron validados por tres expertos en gestión educativa. **Resultados.** La revisión identificó como referentes la Ciencia de la Mejora, el ciclo PDCA, la Gestión de Calidad Total y la Trilogía de Juran, la autoevaluación escolar, el aseguramiento de la calidad, la auditoría educativa y la gestión documental digital. Las medias fueron 3,69 en planificación, 3,78 en implementación, 3,63 en seguimiento, 3,55 en PEI, 4,14 en procedimientos y 3,97 en registros; el PEI presentó la menor favorabilidad (48,3 %) y los procedimientos la mayor (74,7 %). **Conclusión.** La mejora continua constituye una estrategia pertinente para fortalecer la gestión administrativa institucional. El diagnóstico sustentó una propuesta basada en el ciclo PDCA orientada a fortalecer la apropiación del PEI, estandarizar los procedimientos y mejorar la trazabilidad documental mediante seguimiento e indicadores periódicos. **Área de estudio general:** Educación. **Área de estudio específica:** Gestión educativa y calidad. **Tipo de estudio:** Artículo original.

Keywords:

Continuous
improvement;
administrative

Abstract

Introduction. Continuous improvement organizes institutional evaluation through cycles of planning, implementation, verification, and adjustment linked to the institutional educational

management;
educational
quality;
contemporary
models;
Plan-Do-Check-
Act (PDCA);
institutional
educational
project; records
management.

project, procedures, and administrative records. **Objective.** To establish a theoretical basis for contemporary continuous-improvement models applicable to educational administrative management; diagnose the status of the institutional educational project, academic-administrative procedures, and institutional records; and design strategies aligned with standards of the Ministry of Education, Sports and Culture of Ecuador D1.C1.GE2 of the Administrative Management dimension (institutional organization, IEP), D1.C1.GE3 (academic and administrative procedures), and D1.C3.GE7 (administrative records. **Methodology.** A mixed-method, non-experimental, cross-sectional, descriptive-diagnostic study was conducted and complemented by a rapid systematized review of 2023-2026 literature. An 18-item survey was conducted with 31 participants, and 21 semi-structured interviews were conducted. The instruments were validated by three experts in educational management. **Results.** The review identified Improvement Science, the PDCA cycle, Total Quality Management and the Juran Trilogy, school self-evaluation, quality assurance, educational auditing, and digital records management as key references. Dimension means were 3.69 for planning, 3.78 for implementation, 3.63 for monitoring, 3.55 for the institutional educational project, 4.14 for procedures, and 3.97 for records; the institutional educational project had the lowest favorable response rate (48.3%) and procedures the highest (74.7%). **Conclusion.** Continuous improvement constitutes a relevant strategy for strengthening institutional administrative management. The diagnosis supported a PDCA-based proposal aimed at strengthening appropriation of the institutional educational project, standardizing procedures, and improving records traceability through periodic monitoring and indicators. **General area of study:** Education. **Specific area of study:** Educational management and quality. **Type of study:** Original article.

1. Introducción

La primera variable analizada en este estudio, estrategias de mejora continua, se comprende como un conjunto de ciclos deliberados que parten de la identificación de un problema, prueban cambios, revisan evidencia y escalan soluciones cuando los resultados lo justifican (Anderson, 2025).

La mejora continua adquiere mayor capacidad de aprendizaje cuando las instituciones utilizan instrumentos compartidos de evaluación y generan espacios de calibración y retroalimentación entre quienes acompañan los procesos (Brondyk, 2024).

Desde la gestión de la calidad total, la mejora educativa constituye la orientación al usuario, liderazgo, participación de las personas, enfoque por procesos, decisiones basadas en evidencia, seguridad de los datos y revisión permanente de las prácticas (Ülker, 2023).

La Trilogía de Juran ofrece una formulación convergente al organizar la gestión de calidad en planificación, control y mejora, con mediciones periódicas que permiten decidir ajustes e innovaciones (Khasanah et al., 2023).

En el ámbito escolar, el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) puede operacionalizarse vinculando planificación, ejecución, verificación y acción correctiva con liderazgo, evaluación basada en la escuela, digitalización y gestión del conocimiento (Indra et al., 2023).

La segunda variable analizada, gestión administrativa educativa, se refiere a la capacidad institucional de planificar, organizar, ejecutar, supervisar y documentar procesos que sostienen la prestación del servicio educativo y el logro de los objetivos organizacionales (Klinck et al., 2023). Los equipos de gestión escolar de alto desempeño requieren competencias de planificación, toma de decisiones, supervisión, negociación y coordinación para que los servicios sean efectivos (Klinck et al., 2023).

La evidencia sintetizada en países de ingresos bajos y medios muestra que las intervenciones orientadas a mejorar prácticas de gestión de los directivos producen efectos positivos, aunque modestos, y que su efectividad disminuye cuando falta estructura para implementar recomendaciones o cuando la adopción es débil (Anand et al., 2023).

Las prácticas de gestión de calidad también se relacionan con la cultura escolar y con el desempeño estudiantil, lo que sitúa la gestión administrativa como una infraestructura organizacional que puede habilitar o restringir la mejora educativa (Parveen et al., 2024). La calidad educativa, como constructo de referencia, exige integrar normas, procesos y resultados en función del contexto de cada institución y no limitarse a un control aislado del rendimiento académico (Méndez et al., 2024).

En Ecuador, los Estándares de Calidad Educativa son descripciones de logros esperados, objetivos y medibles para instituciones y actores del Sistema Nacional de Educación y sirven como base para la evaluación y la cultura de autoevaluación (Ministerio de Educación del Ecuador, 2019).

El proyecto educativo institucional constituye un instrumento público de planificación estratégica participativa que orienta la gestión de los procesos internos y vincula las acciones de la institución con las necesidades de la comunidad educativa (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013).

El marco legal ecuatoriano respalda la mejora continua y la gestión de calidad en las instituciones educativas. La Constitución de la República reconoce una educación de calidad y calidez y asigna al Estado la responsabilidad de asegurar el mejoramiento permanente de la calidad educativa (Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2008). La codificación vigente de la Ley Orgánica de Educación Intercultural establece entre las obligaciones estatales asegurar el mejoramiento continuo de la calidad de la educación y regula la organización del sistema nacional de educación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2024). De forma complementaria, el Acuerdo MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A establece herramientas para la construcción de instrumentos de gestión escolar, entre ellos el proyecto educativo institucional y el código de convivencia, como referentes para la planificación, seguimiento y mejora institucional (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022).

Los antecedentes recientes muestran asociaciones relevantes entre administración y calidad. En una institución ecuatoriana, la gestión administrativa presentó una relación positiva elevada con la calidad educativa, y la planificación y organización aparecieron como componentes centrales de esa relación (Vélez et al., 2023).

En dos unidades educativas de Santa Elena se identificaron niveles favorables de liderazgo y gestión, pero también áreas de mejora en comunicación, escucha, eficiencia, transparencia y adaptación institucional (Cruz & Tigrero, 2024).

En educación básica ecuatoriana, la participación comunitaria se reportó como un factor de gestión especialmente asociado con la calidad de la enseñanza, junto con liderazgo, planificación y gestión de recursos (Garzón et al., 2024).

En centros educativos fiscales de Ecuador, la adopción de herramientas tecnológicas, la capacitación y un liderazgo comprometido fueron identificados como factores para agilizar la gestión administrativa, aunque persisten barreras de formación y resistencia al cambio (Armijos et al., 2025).

En Guayaquil, una auditoría educativa basada en estándares permitió estructurar un plan de mejora y reforzó el papel de la autoevaluación institucional como insumo para acciones viables y transparentes (Jiménez et al., 2025).

En Santa Elena, un estudio de 2026 encontró una relación positiva alta entre gestión administrativa y mejora continua, particularmente en planificación, evaluación organizacional y participación colaborativa (Suarez & Leon-Reyes, 2026).

No obstante, otro estudio ecuatoriano publicado en 2026 obtuvo una correlación positiva muy baja entre gestión administrativa y praxis gerencial, lo que advierte que la magnitud de las asociaciones puede variar según contexto, muestra y operacionalización de las variables (Granda & Calderón, 2026).

El seguimiento y la retroalimentación constituyen una brecha recurrente en los sistemas de mejora. La evaluación externa pierde capacidad transformadora cuando el *feedback* es descriptivo, genérico y poco accionable para la autoevaluación de cada escuela (Figueiredo, 2024).

La autoevaluación escolar puede integrarse de manera efectiva a sistemas de aseguramiento de calidad diversos cuando se articula con revisión, reflexión y reacción institucional contextualizadas (Gardezi, 2024).

El soporte de la dirección, la existencia de infraestructura de calidad y la capacitación del personal se han asociado positivamente con la efectividad de unidades institucionales dedicadas al aseguramiento y mejora de la calidad (Iqbal et al., 2024).

La gestión documental es otra condición de la administración contemporánea. La digitalización de archivos puede mejorar accesibilidad, transparencia, continuidad y capacidad de respuesta cuando se acompaña de reglas de acceso, protección y organización de metadatos (Imaniyati et al., 2025).

Las investigaciones sobre sistemas de información para administración escolar también señalan que la transformación digital requiere integrar funciones de directivos y administradores con un modelo de información que apoye el desempeño y la toma de decisiones (Nasution et al., 2025).

En conjunto, los antecedentes justifican estudiar simultáneamente la mejora continua y la gestión administrativa, pero dejan una brecha aplicada: existe poca evidencia que traduzca estos enfoques a un diagnóstico situado de tres estándares de gestión escolar. El estándar D1.C1.GE2 de la dimensión de gestión administrativa, relacionado con la organización institucional, corresponde a la existencia del Proyecto Educativo Institucional (PEI) construido participativamente; el D1.C1.GE3 a la implementación de procedimientos académicos y administrativos; y el D1.C3.GE7 a registros administrativos completos, actualizados y almacenados de manera segura (Ministerio de Educación del Ecuador, 2019).

El objetivo del artículo fue fundamentar teóricamente los principios, enfoques y modelos contemporáneos de mejora continua aplicables a la gestión administrativa educativa; diagnosticar el estado actual de la Unidad Educativa Fiscal Walter Francisco Andrade Ortiz respecto del PEI (Proyecto Educativo Institucional), los procedimientos académicos-administrativos y los registros; a fin de diseñar estrategias PDCA orientadas al fortalecimiento de los estándares de calidad seleccionados.

2. Metodología

La investigación se estructuró como un artículo original de enfoque mixto con integración convergente: el enfoque cuantitativo describió las valoraciones Likert y el cualitativo explicó patrones de percepción observados en entrevistas. Se asumió un alcance aplicado y descriptivo-diagnóstico, con diseño no experimental y corte transversal, porque las variables fueron observadas en su contexto natural y no se manipuló deliberadamente ninguna condición. La combinación de técnicas se seleccionó para responder de manera complementaria a los objetivos de fundamentación, diagnóstico y diseño de estrategias. La elección de un diseño descriptivo y de procedimientos de sistematización se apoyó en la necesidad de organizar evidencia verificable antes de formular explicaciones o

propuestas; una guía metodológica reciente destaca que la coherencia entre problema, objetivos, tipo de estudio, instrumentos y análisis es una condición básica de la investigación científica (Vizcaíno et al., 2023).

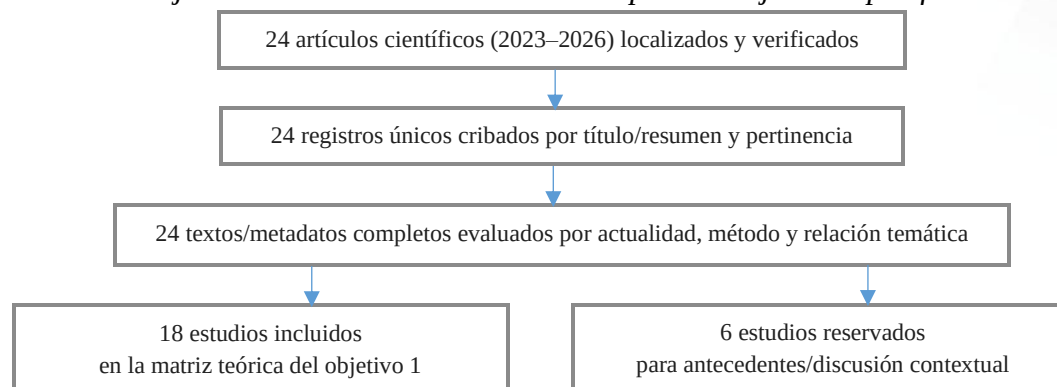
2.1. Procedimiento para los objetivos

Para fundamentar los principios, enfoques y modelos de mejora continua se realizó una revisión sistematizada rápida de alcance acotado, guiada por una lógica de identificación, cribado, elegibilidad y síntesis. La búsqueda se cerró el 11 de agosto de 2026 y priorizó artículos arbitrados publicados entre 2023 y 2026 en sitios editoriales y repositorios académicos verificables, incluyendo *Frontiers*, *ScienceDirect / PMC*, *Emerald*, *ERIC*, *SciELO* y plataformas oficiales de revistas latinoamericanas.

La depuración teórica identificó como modelos y enfoques contemporáneos de mejora continua la ciencia de la mejora (*improvement science*), centrada en ciclos de prueba y aprendizaje basados en datos (Anderson, 2025); el ciclo PDCA, articulado con liderazgo, evaluación escolar y gestión del conocimiento (Indra et al., 2023); la Gestión de Calidad Total (TQM) y la Trilogía de Juran, orientadas a planificación, control y mejora (Khasanah et al., 2023); la autoevaluación escolar como mecanismo de reflexión institucional (Gardezi, 2024); el aseguramiento de la calidad sustentado en apoyo directivo, infraestructura y formación (Iqbal et al., 2024); la auditoría educativa basada en estándares (Jiménez et al., 2025); y la gestión documental digital orientada a la accesibilidad y trazabilidad de la información (Imaniyati et al., 2025).

Las cadenas de búsqueda combinaron en español e inglés los términos “*continuous improvement*”, “*PDCA*”, “*total quality management*”, “*school management*”, “*school self-evaluation*”, “*quality assurance*”, “*educational administrative management*”, “gestión administrativa educativa”, “mejora continua”, “estándares de calidad”, “*electronic archive management*” y “modelo de mejora continua”. Se incluyeron estudios con DOI o registro editorial estable, descripción metodológica y contribución directa a al menos uno de los componentes: ciclo de mejora, evaluación/retroalimentación, liderazgo, gestión escolar, calidad, estandarización o gestión documental. Se excluyeron duplicados, piezas sin metodología identificable y estudios cuyo foco no permitía inferir aplicaciones para procesos de gestión educativa.

Se localizaron y verificaron 24 artículos científicos actuales; los 24 fueron evaluados por pertinencia y calidad de la fuente. Dieciocho integraron la matriz teórica y seis se reservaron para antecedentes y discusión contextual. Como se muestra en la **Figura 1**, la depuración no buscó producir un metaanálisis, sino seleccionar evidencia reciente suficiente para construir un marco aplicable al caso estudiado.

Figura 1*Flujo de selección de literatura actual para el objetivo específico 1***Nota.** búsqueda cerrada el 11 de agosto de 2026.

La extracción se organizó en una matriz con autor/año, enfoque o modelo, tipo de estudio, contexto, contribución al objetivo y enlace DOI. La calidad se revisó mediante cuatro criterios binarios de uso interno: fuente arbitrada identificable, metodología explícita, pertinencia directa y actualidad 2023–2026.

Para el diagnóstico de la variable mejora continua se definieron tres categorías de análisis: planificación, implementación de estrategias y seguimiento-evaluación, con sus respectivos indicadores relacionados con el diagnóstico institucional, la aplicación del ciclo PDCA y la retroalimentación institucional. La información se obtuvo mediante una encuesta de 18 ítems y una entrevista semiestructurada de 13 preguntas. La población estuvo conformada por 31 participantes: 12 docentes, 3 directivos, 9 integrantes del consejo estudiantil y 7 representantes del comité central de padres de familia.

La gestión administrativa educativa se fundamentó en los estándares de calidad del Ministerio de Educación del Ecuador (2019) los cuales orientaron la organización y evaluación de los procesos institucionales. En el estudio se analizaron tres estándares de gestión administrativa: el D1.C1.GE2, relacionado con el Proyecto Educativo Institucional (PEI); el D1.C1.GE3, vinculado con los procedimientos académicos y administrativos; y el D1.C3.GE7, referente a los registros administrativos. Estos estándares permitieron valorar la organización institucional, la estandarización de procesos y la gestión documental como elementos clave de la administración educativa. La información se recolectó mediante una encuesta de 18 ítems y una entrevista semiestructurada de 13 preguntas, aplicadas a una población de 31 participantes.

2.2. Población, muestra y participantes

La población de estudio estuvo conformada por 31 integrantes de la comunidad educativa: 12 docentes, 3 directivos, 9 miembros del consejo estudiantil y 7 representantes del comité central de padres de familia. Para el componente cuantitativo se aplicó la encuesta a la totalidad de la población mediante un muestreo censal ($n = 31$), distribuido en 15 docentes/directivos, 9 estudiantes y 7 representantes del Comité Central de Padres de Familia.

El componente cualitativo estuvo conformado por 21 entrevistas: 7 a docentes/directivos, 7 a estudiantes del consejo estudiantil y 7 a representantes del comité central de padres de familia. La información obtenida se organizó por grupo de interés y por las seis categorías del estudio para complementar el diagnóstico cuantitativo mediante triangulación.

2.3. Técnicas, instrumentos, composición y validación

La encuesta cuantitativa constó de 18 ítems con escala Likert de cinco opciones: 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre y 5 = siempre. Los primeros nueve ítems operacionalizaron la mejora continua en tres categorías: planificación, implementación y seguimiento/evaluación; los ítems 10 al 18 operacionalizaron la gestión administrativa educativa en PEI, procedimientos académico-administrativos y registros administrativos.

La entrevista semiestructurada contuvo 13 preguntas por grupo: dos preguntas para cada una de las seis categorías y una pregunta de cierre. El análisis cualitativo organizó las respuestas en categorías relacionadas con evaluación, participación, ejecución, liderazgo, tiempo, recursos, instrumentos de seguimiento, retroalimentación, organización, documentación, comunicación, archivos y actualización.

La validación de contenido de los instrumentos se realizó mediante juicio de tres expertos profesionales en gestión educativa. La revisión consideró los criterios de lenguaje, objetividad, orden de las preguntas, intencionalidad, complementariedad, metodología y pertinencia; las observaciones formuladas se incorporaron antes de la aplicación definitiva para fortalecer la claridad, coherencia y correspondencia de los instrumentos con los objetivos y variables del estudio.

2.4. Hipótesis descriptiva y tratamiento de datos

Se formuló una hipótesis descriptiva de trabajo (Hd): el estado actual de la gestión administrativa educativa de la Unidad Educativa Fiscal Walter Francisco Andrade Ortiz se caracteriza por un desempeño heterogéneo, con predominio de valoraciones intermedias y con brechas más marcadas en la apropiación/socialización del proyecto educativo institucional y en los procesos de seguimiento y retroalimentación de la mejora continua. Dado el alcance descriptivo-diagnóstico, no se formuló una hipótesis nula ni se planteó un contraste de asociación entre variables.

Para la organización de los datos se construyó una matriz digital con grupo de pertenencia, ítem, dimensión, variable, estándar, categoría de respuesta y frecuencia. A partir de esta matriz se elaboraron tablas de frecuencias y porcentajes y se calcularon medias ponderadas, desviaciones estándar, valores mínimos y máximos y la proporción de respuestas favorables, definida por las categorías 4 y 5 de la escala Likert. Los resultados se organizaron por ítem, categoría y grupo de interés, manteniendo un tratamiento exclusivamente descriptivo.

El procesamiento estadístico se realizó con *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, utilizando las frecuencias agregadas y una variable de ponderación para

reproducir las distribuciones observadas. El tratamiento se limitó a frecuencias, porcentajes, medias, desviaciones estándar, mínimos, máximos y resúmenes por grupo y dimensión. No se aplicaron correlaciones, regresiones, pruebas de significancia ni otros procedimientos inferenciales, y tampoco se atribuyeron relaciones causales entre las variables. La hipótesis descriptiva se valoró mediante la concordancia entre el patrón previsto y las tendencias observadas en los resultados cuantitativos y cualitativos.

2.5. Integración cualitativa y consideraciones éticas

Las entrevistas se trabajaron mediante codificación temática deductiva por las seis categorías del cuestionario y síntesis por grupo de interés. La integración se realizó mediante la comparación de convergencias y divergencias entre las tendencias cuantitativas y las expresiones resumidas de docentes/directivos, estudiantes y familias; esta triangulación se utilizó para interpretar las brechas identificadas.

El tratamiento de la información se efectuó con datos agregados y síntesis sin identificadores personales, de modo que se resguardó la confidencialidad de los participantes. Los resultados se presentaron por grupos de interés y únicamente con fines académicos e investigativos.

3. Resultados

En esta sección se presentan los resultados obtenidos de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación. En primer lugar, se expone la síntesis de los fundamentos teóricos y modelos contemporáneos de mejora continua identificados mediante la revisión sistematizada de la literatura. Posteriormente, se muestran los resultados del diagnóstico de la mejora continua y de la gestión administrativa educativa, considerando las dimensiones analizadas, los estándares de calidad seleccionados y las percepciones de los diferentes grupos participantes. Finalmente, se integran los hallazgos cuantitativos y cualitativos mediante la triangulación de la información y se realiza la valoración descriptiva de la hipótesis de trabajo.

3.1. Resultado del fundamento teórico

La revisión sistematizada permitió identificar cuatro núcleos relacionados con la mejora continua: ciclos iterativos de mejora, gestión de calidad basada en procesos y evidencia, autoevaluación con retroalimentación y estandarización o digitalización de procesos administrativos. La **Tabla 1** presenta ocho modelos y fundamentos contemporáneos de mejora continua aplicables a la propuesta institucional.

Tabla 1
Modelos y fundamentos contemporáneos de la mejora continua

Fuente	Modelo/enfoque contemporáneo de mejora continua	Fundamento	Aplicación al caso
Anderson (2025)	Ciencia de la Mejora (<i>Improvement Science</i>)	Problema, prueba, revisión de datos, escalamiento	Ciclos PDCA con responsables y evidencia.

Tabla 1
Modelos y fundamentos contemporáneos de la mejora continua (continuación)

Fuente	Modelo/enfoque contemporáneo de mejora continua	Fundamento	Aplicación al caso
Khasanah et al. (2023)	Gestión de Calidad Total (TQM) / Trilogía de Juran	Planificación, control y mejora	Tablero de indicadores y acciones correctivas.
Indra et al. (2023)	PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) / MERDEKA	PDCA articulado con liderazgo, digitalización y conocimiento	Gobernanza de mejora y revisión trimestral.
Gardezi (2024)	Autoevaluación escolar	Revisión, reflexión y reacción contextualizadas	Autoevaluación previa a auditoría y no solo reactiva.
Figueiredo (2024)	Feedback para mejora	La retroalimentación debe ser específica y accionable	Reportes breves de hallazgos, responsables y fecha.
Iqbal et al. (2024)	Infraestructura de calidad	Apoyo directivo, infraestructura y capacitación	Comité de mejora + recursos + formación.
Imaniyati et al. (2025)	Gestión documental digital	Accesibilidad, transparencia y continuidad	Metadatos, permisos, respaldo y trazabilidad.
Jiménez et al. (2025)	Auditoría educativa	Autoevaluación por estándares para formular planes viables	Vincular brechas D1.C1.GE2/GE3/GE7 con acciones PDCA.

La síntesis muestra que los modelos y enfoques contemporáneos seleccionados son complementarios. La ciencia de la mejora estructura ciclos de prueba y aprendizaje a partir de datos (Anderson, 2025). El ciclo PDCA organiza la secuencia de planificación, ejecución, verificación y ajuste (Indra et al., 2023). La Gestión de Calidad Total (TQM) y la Trilogía de Juran articulan planificación, control y mejora (Khasanah et al., 2023). La autoevaluación escolar fortalece la revisión y reflexión institucional (Gardezi, 2024). El aseguramiento de la calidad requiere apoyo directivo, infraestructura y formación (Iqbal et al., 2024). La auditoría educativa basada en estándares permite convertir brechas en planes de mejora (Jiménez et al., 2025). La gestión documental digital aporta accesibilidad, continuidad y trazabilidad (Imaniyati et al., 2025).

3.2. Resultado de mejora continua

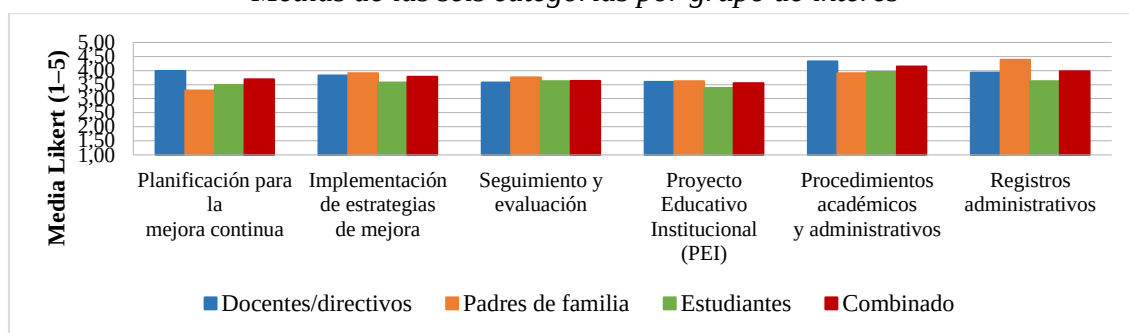
En los resultados presentados en la **Figura 2** se observaron diferencias en las valoraciones según el grupo participante. Docentes y directivos presentaron las medias más altas en planificación (3,98) y procedimientos académicos y administrativos (4,33). Los padres de familia registraron la mayor valoración en registros administrativos (4,38), mientras que los estudiantes presentaron las medias más bajas en PEI (3,38) y registros administrativos (3,62).

En el conjunto de 31 encuestados, la media combinada más baja correspondió al Proyecto Educativo Institucional (PEI) (3,55/5; 48,3% de respuestas favorables), seguido del seguimiento y evaluación (3,63/5; 52,9%) y la planificación (3,69/5; 57,5%). La implementación de estrategias de mejora alcanzó una media de 3,78 (60,9%), mientras

que los registros administrativos obtuvieron 3,97 (63,2%). La categoría con mayor valoración fue procedimientos académicos y administrativos (4,14/5; 74,7%), evidenciando su mayor nivel de consolidación en la gestión institucional. Las entrevistas reportaron variabilidad en los tiempos de atención y en la gestión de los procedimientos.

Figura 2

Medias de las seis categorías por grupo de interés



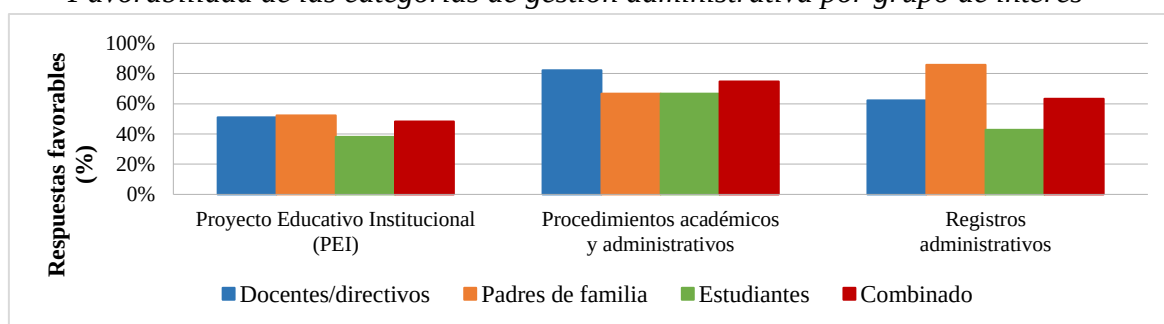
Nota. Elaborado a partir de los datos del estudio.

3.3. Gestión administrativa educativa

Se consideraron los estándares de calidad del Ministerio de Educación del Ecuador (2019) para articularlos con las categorías 4, 5 y 6 del análisis. La **Figura 3** evidenció que el proyecto educativo institucional constituyó la principal área de mejora, al presentar el menor nivel de favorabilidad combinada (48,3 %). Los procedimientos académicos y administrativos presentaron el mejor punto de partida (74,7 %), mientras que los registros administrativos se situaron en 63,2 %, con una brecha notable entre padres de familia y estudiantes.

Figura 3

Favorabilidad de las categorías de gestión administrativa por grupo de interés



Nota. Elaborado a partir de los datos del estudio.

3.4. Resultados de las entrevistas

La triangulación de las entrevistas con los resultados de la encuesta permitió evidenciar que la institución desarrolla acciones de diagnóstico y mejora, aunque estas se ejecutan de manera intermitente y poco sistemática. La planificación presentó una valoración moderada debido a las dificultades para priorizar necesidades y establecer respuestas

oportunas. Las acciones de implementación se cumplieron parcialmente por limitaciones de tiempo, recursos y participación de la comunidad educativa. El seguimiento y la evaluación constituyeron una de las principales debilidades, debido a la escasa retroalimentación y verificación de los resultados. Asimismo, el PEI requirió una mayor socialización y seguimiento para consolidarse como instrumento orientador de la gestión institucional. Aunque los procedimientos y registros administrativos mostraron mejores valoraciones, se identificó la necesidad de estandarizar procesos, agilizar la atención y fortalecer la trazabilidad de la información. La integración de estos hallazgos cuantitativos y cualitativos permitió identificar coincidencias y complementar las percepciones de los participantes, como se muestra en la **Tabla 2**.

Tabla 2*Triangulación de resultados cuantitativos y cualitativos*

Dimensión	Dato cuantitativo	Síntesis cualitativa
Planificación	Media combinada 3,69; 57,5% favorable	Se identificaron diagnósticos institucionales, aunque la priorización de problemas y la planificación de respuestas no se realizaron de forma constante.
Implementación	3,78; 60,9% favorable	Las acciones planificadas se ejecutaron parcialmente por limitaciones de tiempo, recursos y participación irregular.
Seguimiento/evaluación	3,63; 52,9% favorable	El seguimiento resultó limitado y no siempre se verificó si las acciones producían los resultados previstos.
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	3,55; 48,3% favorable	Se evidenció un conocimiento limitado del PEI y una comprensión desigual de sus objetivos, metas y lineamientos institucionales.
Procedimientos académicos y administrativos	4,14; 74,7% favorable	Los procesos fueron relativamente claros, aunque persistieron demoras e inconsistencias en la atención de algunos trámites.
Registros administrativos	3,97; 63,2% favorable	Los registros se percibieron como seguros; sin embargo, la entrega de documentos excedió en algunos casos los tiempos esperados.

Nota. Elaborado a partir de los datos del estudio.

3.5. Valoración descriptiva de la hipótesis de trabajo

La hipótesis descriptiva quedó respaldada por los resultados obtenidos. El PEI presentó la menor media y favorabilidad (3,55; 48,3%), seguido del seguimiento y evaluación (3,63; 52,9%), mientras que los procedimientos académicos y administrativos alcanzaron la valoración más alta (4,14; 74,7%). Estos resultados evidenciaron un desempeño heterogéneo de la gestión administrativa.

Desde el componente cualitativo, las entrevistas reflejaron limitada socialización y apropiación del PEI, escasa retroalimentación, seguimiento irregular de las acciones de mejora y dificultades relacionadas con tiempos, recursos y participación. A su vez, los procedimientos administrativos fueron percibidos como relativamente definidos, aunque

con ciertas demoras e inconsistencias. Así, la convergencia de los resultados cuantitativos y cualitativos permitió respaldar la hipótesis de trabajo, sin recurrir a pruebas correlacionales ni inferenciales.

4. Discusión

Los modelos contemporáneos de mejora continua analizados ofrecieron un marco convergente para interpretar los hallazgos. La Ciencia de la Mejora prioriza ciclos de identificación del problema, prueba de cambios y aprendizaje basado en datos (Anderson, 2025); el ciclo PDCA ordena la planificación, ejecución, verificación y ajuste (Indra et al., 2023); y la Gestión de Calidad Total junto con la Trilogía de Juran vinculan planificación, control y mejora (Khasanah et al., 2023). En conjunto, estos enfoques respaldan una gestión en la que las decisiones se revisan periódicamente a partir de evidencia y las desviaciones se corrigen antes de consolidar nuevas prácticas.

En la institución, las medias de planificación (3,69) e implementación (3,78) mostraron un desempeño intermedio, coherente con los testimonios sobre limitaciones de tiempo, recursos y participación. La combinación de ambos resultados indicó que el reto no radicó únicamente en formular acciones, sino en sostener su ejecución de manera organizada. Esta interpretación se relaciona con Anderson (2025) quien destaca la necesidad de estructuras deliberadas de trabajo y ciclos de aprendizaje para que la mejora se mantenga en el tiempo.

El seguimiento y la evaluación concentraron una de las brechas más claras, con una media de 3,63 y 52,9 % de respuestas favorables. Las entrevistas confirmaron una retroalimentación irregular y una verificación limitada de los resultados. Figueiredo (2024) advierte que la evaluación pierde utilidad cuando la retroalimentación es genérica o poco accionable; por ello, los hallazgos del estudio justifican fortalecer las revisiones periódicas, documentar los acuerdos y registrar las acciones correctivas.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) obtuvo la menor valoración (3,55; 48,3 %), lo que evidenció una brecha entre la existencia formal del instrumento y su apropiación por la comunidad educativa. El Ministerio de Educación del Ecuador (2013) concibe el PEI como un instrumento participativo de planificación estratégica vinculado con las necesidades de la comunidad. En consecuencia, las menores valoraciones registradas entre estudiantes y familias respaldan la necesidad de ampliar su socialización, participación y seguimiento.

Los procedimientos académicos y administrativos constituyeron la principal fortaleza cuantitativa (4,14; 74,7 % de respuestas favorables), aunque las entrevistas señalaron demoras e inconsistencias en determinados trámites. Cruz & Tigrero (2024) también identificaron necesidades de mejora en eficiencia, transparencia y comunicación aun en contextos con valoraciones favorables de la gestión. Esto indica que una percepción positiva de los procedimientos debe complementarse con indicadores de tiempos de respuesta, cumplimiento y satisfacción de los usuarios.

Los registros administrativos alcanzaron una media de 3,97 y 63,2 % de favorabilidad; sin embargo, las entrevistas mostraron demoras en la localización y entrega de documentos. Imaniyati et al. (2025) relacionan la gestión documental digital con mejores condiciones de accesibilidad, transparencia y continuidad. Desde esta perspectiva, el diagnóstico institucional respalda la necesidad de fortalecer la actualización, organización, trazabilidad y recuperación oportuna de la información.

De manera integrada, las brechas del PEI, los procedimientos y los registros administrativos se relacionaron con la continuidad del ciclo de mejora. Una apropiación limitada del PEI puede debilitar la orientación de los procesos, mientras que las inconsistencias procedimentales y documentales dificultan su ejecución y seguimiento. La aplicación sistemática del PDCA permite articular estos componentes mediante metas, responsables, verificación periódica y ajustes basados en evidencia.

El estudio aportó una línea base para orientar decisiones institucionales mediante la integración de evidencia teórica, resultados cuantitativos y hallazgos cualitativos. Dado que se trató de un estudio descriptivo-diagnóstico desarrollado en una sola institución, los resultados deben interpretarse dentro de ese contexto y no representan evidencia causal ni de eficacia de las estrategias propuestas. Su utilidad radica en orientar la implementación posterior y establecer criterios para una nueva evaluación.

4.1. Propuesta técnica

Como respuesta al diagnóstico, se diseñó una propuesta técnica de intervención institucional denominada “Fortalecimiento de la gestión administrativa mediante un modelo de mejora continua basado en el ciclo PDCA”. El producto se estructuró como un plan de mejora continua que articuló orientaciones operativas, metas e indicadores con los estándares D1.C1.GE2 (Proyecto Educativo Institucional), D1.C1.GE3 (procedimientos académicos y administrativos) y D1.C3.GE7 (registros administrativos). Al corresponder a un diseño técnico aún no implementado, sus efectos deberán comprobarse mediante una medición posterior a su ejecución.

Los beneficiarios directos son las autoridades, docentes y personal administrativo; de forma indirecta, se benefician estudiantes, familias y la comunidad educativa. La propuesta contribuye a atender las insuficiencias identificadas al convertir las brechas del diagnóstico -especialmente la baja apropiación del PEI, el seguimiento irregular, las demoras en determinados trámites y las dificultades de recuperación documental- en acciones programadas, verificables y sujetas a ajuste.

El objetivo consiste en fortalecer la gestión administrativa institucional mediante la aplicación sistemática del ciclo PDCA. Como objetivos específicos se establecieron fortalecer la apropiación y socialización del PEI, estandarizar los procedimientos académico-administrativos, optimizar la gestión documental y consolidar mecanismos de seguimiento y evaluación mediante indicadores, responsables y metas periódicas.

El desarrollo de la propuesta se organizó en cuatro componentes articulados: PEI participativo, procedimientos estandarizados, gestión documental segura y trazable, y

seguimiento de la mejora continua mediante un comité y un tablero de indicadores. Para su elaboración se partió de los resultados cuantitativos y cualitativos, se priorizaron las brechas con mayor repercusión institucional y se tradujeron en acciones correspondientes a las fases Planificar, Hacer, Verificar y Actuar del ciclo PDCA, de manera que cada ciclo genere evidencia para la siguiente planificación. La estructura operativa de la propuesta, las acciones previstas para cada fase del ciclo PDCA y las metas establecidas para los componentes priorizados se presentan en la **Tabla 3**.

Tabla 3

Plan de acción de la propuesta de mejora continua basada en el ciclo PDCA

Componente priorizado	Estrategia	Planificar	Hacer	Verificar	Actuar	Meta
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	Socialización y actualización participativa del PEI	Identificar actores, brechas de conocimiento, metas, canales de comunicación y responsables.	Desarrollar talleres por estamento, elaborar una versión ejecutiva del PEI e incorporar sus metas en el Plan Operativo Anual.	Realizar revisiones trimestrales y aplicar una encuesta de conocimiento del PEI.	Ajustar metas, cronograma y mecanismos de comunicación; registrar lecciones aprendidas.	≥80 % reconoce las metas institucionales; 4 revisiones al año.
Procedimientos académicos y administrativos	Estandarización de procedimientos y carta de servicios	Mapear trámites, responsables y tiempos de atención; establecer la línea base.	Elaborar procedimientos operativos, flujogramas, formatos únicos y tiempos máximos de atención.	Aplicar un tablero mensual de tiempos, cumplimiento y quejas.	Analizar incumplimientos, simplificar pasos y actualizar los procedimientos cuando corresponda.	100 % de procesos críticos documentados; ≥90 % atendidos dentro del plazo.
Registros administrativos	Gestión documental segura, actualizada y trazable	Inventariar documentos y definir clasificación, metadatos, accesos y respaldo.	Digitalizar e indexar documentos priorizados y registrar las solicitudes de información.	Realizar una auditoría mensual de completitud, acceso, actualización y copias de seguridad.	Corregir faltantes o duplicados y ajustar permisos, metadatos y mecanismos de respaldo.	≥95 % de expedientes completos; recuperación documental en <10 minutos.
Seguimiento y evaluación de la mejora continua	Comité de mejora y tablero de indicadores	Definir indicadores, línea base, metas, periodicidad y responsables	Realizar reuniones mensuales con registro de acuerdos, responsables, plazos y evidencias.	Revisar trimestralmente tendencias de indicadores y percepciones de los usuarios.	Escalar, cerrar o reformular las acciones de mejora según los resultados obtenidos.	≥90 % de acciones cumplidas dentro del plazo; 4 ciclos de revisión al año.

Nota. Elaborado a partir de los resultados del diagnóstico institucional.

Los materiales y recursos requeridos para la implementación comprenden el PEI, el plan operativo anual, registros institucionales, manuales y formatos, equipos tecnológicos disponibles, repositorios digitales, matrices de seguimiento y tiempo de trabajo del equipo directivo y administrativo. Los resultados relevantes del diagnóstico orientaron metas

concretas: aumentar el conocimiento del PEI, documentar los procesos críticos, elevar el cumplimiento de plazos, mejorar la completitud de los expedientes y reducir el tiempo de recuperación de la información.

La implementación se concibió de manera gradual, iniciando con la conformación del comité de mejora y la definición de líneas base, seguida por la ejecución de las acciones priorizadas, su verificación mediante indicadores y la adopción de ajustes. Esta secuencia permite mantener la coherencia entre diagnóstico, intervención y evaluación sin asumir resultados que todavía no han sido comprobados.

La viabilidad de la propuesta se sustenta en el uso prioritario de recursos institucionales disponibles, su correspondencia con la normativa educativa vigente y la posibilidad de ejecutar las acciones por etapas. Como premisas para su implementación se requieren compromiso directivo, participación de los actores educativos, asignación de responsables, disponibilidad de evidencias, protección de la información y continuidad de los mecanismos de seguimiento y retroalimentación.

5. Conclusiones

- El estudio permitió determinar que la mejora continua constituye una estrategia pertinente para fortalecer los procesos de gestión administrativa de la Unidad Educativa Fiscal Walter Francisco Andrade Ortiz. El diagnóstico mostró un desempeño heterogéneo y evidenció necesidades de consolidación en planificación, seguimiento, evaluación y toma de decisiones, con especial atención a la apropiación del PEI y a la continuidad de los mecanismos de retroalimentación.
- La revisión teórica permitió fundamentar el análisis en modelos contemporáneos como la Ciencia de la Mejora, el ciclo PDCA, la Gestión de Calidad Total y la Trilogía de Juran, la autoevaluación escolar, el aseguramiento de la calidad, la auditoría educativa y la gestión documental digital. En el diagnóstico, los procedimientos académico-administrativos constituyeron la principal fortaleza, mientras que el PEI, el seguimiento y determinados aspectos de la gestión documental concentraron las áreas prioritarias de atención.
- A partir de los hallazgos se diseñó una propuesta técnica basada en el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA), articulada con los estándares D1.C1.GE2, D1.C1.GE3 y D1.C3.GE7. La propuesta prioriza la socialización y apropiación del PEI, la estandarización de procedimientos, la organización y trazabilidad de los registros y el seguimiento mediante indicadores. Su implementación deberá evaluarse posteriormente para verificar el cumplimiento de las metas y realizar los ajustes necesarios antes de consolidarla como práctica institucional sostenida.

6. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

7. Derechos de autor (copyright)

Los autores son los titulares de los derechos de autor (patrimoniales y/o de explotación) de los contenidos de la revista (*copyright*).

8. Declaración de contribución de los autores

Los autores declaran haber participado de manera equitativa y sustancial en la realización de esta investigación, bajo las responsabilidades según la [Taxonomía CRediT](#) para describir las contribuciones individuales de cada autor al trabajo.

María Indelira Molina Vera & Lilian Lorena Pinargote Canchingre, realizaron la conceptualización de la investigación, organización y ejecución del ensayo, recopilación y curación de los datos, revisión del análisis estadístico, interpretación de los resultados, elaboración del borrador original, preparación de tablas y figuras, revisión crítica del contenido y aprobación de la versión final del manuscrito.

Aldana Ruth José Reyes & Esther Lucrecia Carlin Chávez, realizaron la supervisión académica y metodológica de la investigación, brindó orientación durante el desarrollo del ensayo, revisó el análisis y la interpretación de los resultados, efectuó la revisión crítica del manuscrito, realizó la corrección científica y académica y aprobó la versión final para su publicación.

Divulgación de la delegación a la IA generativa

Se utilizaron herramientas de apoyo bajo supervisión humana (ChatGPT) para organizar la información suministrada por los motores de búsqueda y sistematización de literatura reciente. La herramienta no sustituyó la interpretación responsable de los datos ni generó respuestas individuales inexistentes. El prompt utilizado fue: “Organizar la información proporcionada de manera coherente y académica, manteniendo el contenido, las fuentes, los datos y la estructura general de la investigación.” La responsabilidad por la verificación de fuentes, datos, decisiones metodológicas y manuscrito final recae íntegramente en los autores. Las herramientas de IA no figuran como autores.

Declaración presentada por: María Indelira Molina Vera.

9. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada con fondos propios de los autores.

10. Referencias bibliográficas

Anand, G., Atluri, A., Crawford, L., Pugatch, T., & Sheth, K. (2023). Improving school management in low and middle income countries: a systematic review. *Economics*

- of *Education Review*, 97(102464), 102464.
<https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2023.102464>
- Anderson, E. (2025). Preparing improvement teams to manage complex change in a continuous improvement program. *Frontiers in Education*, 10, 1566862.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1566862>
- Armijos Saca, R. A., Freire Avilés, R. M., & Rosero Morán, L. S. (2025). Innovación en la gestión administrativa de centros educativos fiscales en Ecuador: estrategias para la eficiencia y el desarrollo institucional. *Revista InveCom*, 5(4), 1–9.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14816083>
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial No. 449, 20 de octubre de 2008.
<https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/Constitucion-2008.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). *Codificación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quinto Suplemento del Registro Oficial No. 689, 22 de noviembre de 2024. <https://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?force=1&id=22691>
- Brondyk, S. K. (2024). Engaging in continuous improvement: Implications for educator preparation programs and their mentors. *Frontiers in Education*, 8, 1259324.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1259324>
- Cruz Domínguez, Y. S., & Tigrero Suárez, F. E. (2024). Liderazgo y gestión administrativa de las unidades educativas del Cantón Santa Elena. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 472–490.
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1888>
- Figueiredo, C. (2024). External school evaluation feedback and school self-evaluation: What feedback is provided? *Research in Educational Administration & Leadership*, 9(1), 123–164. <https://doi.org/10.30828/real.1300512>
- Gardezi, S. (2024). The development and status of self-evaluation as a component of school inspection and quality assurance: a comparison across four countries. *Heliyon*, 10(20), e39321. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39321>
- Garzón Gómez, K. D., Jiménez Vega, J. E., & Ortega Bravo, L. C. (2024). Gestión escolar para la mejora de la calidad educativa en la educación básica ecuatoriana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 2944–2958.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10725
- Granda Agila, D. S., & Calderón Espinoza, J. V. (2026). Gestión administrativa y praxis gerencial en las instituciones educativas. *Revista InveCom*, 6(3), 1-10.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18225698>
- Imaniyati, N., Sobandi, A., & Adman, A. (2025). Optimizing electronic archive management through information and communication technology for educational SDGs advancement. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 44(3), 714–729.
<https://doi.org/10.21831/cp.v44i3.88764>

- Indra, R., Komariah, A., Nurdin, D., & Fadhli, R. (2023). Development of quality management model in realizing quality school through leadership and school-based evaluation. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 15(4), 6361–6375. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i4.2920>
- Iqbal, S., Moosa, K., & Taib, C. A. B. (2024). Optimizing quality enhancement cells in higher education institutions: Analyzing management support, quality infrastructure and staff training. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 41(6), 1572–1593. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2021-0007>
- Jiménez Ordóñez, H. D., Quezada Yaguachi, D. A., Cañar Cuenca, J. Y., Pineda Procel, J. H., & Alban Alcívar, J. A. (2025). Auditoría educativa como estrategia para la mejora continua de la gestión escolar: el caso de la Unidad Educativa San Josemaría Escrivá en Guayaquil. *SAGA: Revista Científica Multidisciplinar*, 2(2), 11–23. <https://doi.org/10.63415/saga.v2i2.67>
- Khasanah, U., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2023). Total quality management (TQM) in education: School quality management for quality educational services at senior high schools. *SAR Journal*, 6(3), 211–216. <https://doi.org/10.18421/SAR63-10>
- Klinck, K., Thutulwa, N., & Pelsaer, A.-M. (2023). Creating a high-performing school management team: Bringing talent to the table for effective service delivery. *Frontiers in Education*, 8(1228181). <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1228181>
- Méndez Carpio, C. R., Pesántez Calle, J. F., & Zúñiga Ruilova, J. G. (2024). Gestión de la calidad educativa: un enfoque desde el derecho a la educación. *Revista Scientific*, 9(32), 407–426. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.32.19.407-426>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional*. <https://educacion.gob.ec/guia-metodologica-para-la-construccion-participativa-del-proyecto-educativo-institucional-2/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2019). *Estándares educativos (codificación no oficial del Acuerdo No. 0482-12, actualizada al 2 de agosto de 2019)*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?force=0&id=11367>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2022). *Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A. Herramientas para la construcción de instrumentos de gestión escolar: Propuesta Pedagógica, Plan Educativo Institucional y Código de Convivencia*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/10/MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A.pdf>
- Nasution, S. D. K., Karnati, N., & Rugaiyah, R. (2025). School administration transformation: Improving the performance of principals, administrators, and science teachers with a management information system (SIMA) model. *Jurnal*

Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi, 9(1), 36–52.

<https://doi.org/10.22437/jiituj.v9i1.38739>

Parveen, K., Phuc, T. Q. B., Alghamdi, A. A., Kumar, T., Aslam, S., Shafiq, M., & Saleem, A. (2024). The contribution of quality management practices to student performance: Mediated by school culture. *Heliyon*, 10(15), e34892.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892>

Suarez Malave, R. P., & Leon-Reyes, B. B. (2026). Relación organizacional entre gestión administrativa y mejora continua en instituciones educativas. *Alternancia - Revista de Educación e Investigación*, 8(15), 1–18.

<https://doi.org/10.37260/alternancia.v8n15.03>

Ülker, N. (2023). Total quality management in the context of university 4.0: new game new rules. *Frontiers in Education*, 8, 1146965.

<https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1146965>

Vélez Ramírez, P. A., Rodríguez Yagual, C. A., Belduma Suquilanda, R. M., Del Pezo González, G. C., & Calle Zuñiga, R. L. (2023). Gestión administrativa y calidad educativa en una institución educativa de Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 949–960.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4448

Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: Guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723–9762.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.

