


ISSN-L:3091-1893

 **doi** 10.63803


PRISMA

JOURNAL

Gestión Educativa Claves del Éxito desde la Secretaría
Educational Management: Keys to Success from the
Secretary's Office

Vol.1 Num.1 - 2025



Katheryne Elizabeth Michuy Silva

kathmichuysilva@gmail.com

Ministerio de Educación, San Miguel, Ecuador



Gestión editorial

- Fecha de recepción (Received): 21 de febrero de 2025.
- Fecha de aceptación (Accepted): 8 de marzo de 2025.
- Fecha de publicación (Published online): 14 de marzo de 2025.

DOI: <https://doi.org/10.63803/prisma.v1n1.02>

Resumen

La gestión educativa contemporánea exige una visión integral que articule los procesos pedagógicos con los administrativos. En este contexto, la secretaría institucional emerge como un componente clave para el éxito organizacional, al fungir como el eje que conecta las decisiones directivas con la ejecución operativa cotidiana. Este artículo tiene como objetivo analizar las claves del éxito en la gestión educativa desde la función de la secretaría, explorando su impacto en la eficiencia institucional, la comunicación organizacional y el cumplimiento de los objetivos académicos. A través de una metodología cualitativa basada en revisión bibliográfica y análisis institucional, se evidencian las buenas prácticas que posicionan a la secretaría como un actor estratégico en la calidad educativa. Se concluye que la profesionalización del personal administrativo, la implementación de tecnologías para la sistematización de procesos y el liderazgo compartido son elementos esenciales para fortalecer la gobernanza educativa desde el ámbito administrativo.

Abstract

Contemporary educational management requires an integrated vision that connects pedagogical goals with administrative processes. Within this framework, the institutional secretary's office stands out as a key factor in organizational success, serving as the operational bridge between leadership decisions and daily institutional execution. This article aims to analyze the key factors that contribute to successful educational management from the perspective of the secretary's role, highlighting its impact on institutional efficiency, organizational communication, and achievement of academic objectives. Using a qualitative methodology based on literature review and institutional analysis, this study identifies best practices that position the secretary's office as a strategic agent in promoting educational quality. It concludes that professional development, technological innovation, and shared leadership are essential elements to strengthen educational governance from the administrative field.

Palabras clave

Gestión educativa

Secretaría institucional

Eficiencia administrativa

liderazgo escolar

calidad educativa

Keywords

Educational management

Institutional secretary

Administrative efficiency

School leadership

Educational quality

Introducción

La gestión educativa ha sido tradicionalmente abordada desde la dimensión pedagógica y directiva, priorizando la figura del rector o director, y la acción docente como motores fundamentales de los procesos de transformación escolar. Sin embargo, esta visión ha tendido a invisibilizar el papel que desempeñan las estructuras administrativas, especialmente la secretaría institucional, como soporte fundamental de la gobernanza escolar. La secretaría no es únicamente un espacio operativo de archivo y trámites, sino un centro estratégico que organiza, articula y facilita los procesos educativos en sus distintas fases.

La gestión administrativa desde la secretaría implica una serie de competencias técnicas, organizativas y comunicativas que inciden directamente en la calidad del servicio educativo. La planificación de matrículas, la sistematización de información, la gestión de recursos, el cumplimiento de cronogramas y la atención a estudiantes y familias son solo algunas de las múltiples tareas que realiza este espacio. Su correcto funcionamiento permite la fluidez de los procesos internos, reduce los márgenes de error y potencia la toma de decisiones basada en datos.

Además, en contextos educativos caracterizados por la sobrecarga burocrática, los cambios normativos y la presión por resultados, la secretaría se convierte en una unidad clave para sostener la estabilidad institucional. Por tanto, comprender su rol, potenciar sus capacidades y fortalecer su articulación con el liderazgo pedagógico resulta fundamental para alcanzar una gestión educativa integral, eficiente y sostenible. Este artículo se propone, en consecuencia, reflexionar académicamente sobre las claves del éxito en la gestión desde la secretaría, identificando buenas prácticas, desafíos y oportunidades de mejora.

Metodología

El presente estudio se enmarca en un enfoque **cuantitativo de tipo correlacional**, el cual permite explorar la relación entre la eficiencia administrativa de la secretaría institucional y la percepción de calidad educativa en instituciones de educación básica. Esta elección metodológica responde a la necesidad de sustentar empíricamente, a través de datos medibles, la hipótesis de que una gestión administrativa eficaz desde la secretaría influye significativamente en el funcionamiento general y el clima organizacional de la institución educativa (Alastor y otros, 2023).

Diseño de investigación

Se adoptó un diseño **no experimental de corte transversal**, debido a que las variables no fueron manipuladas intencionalmente, sino observadas tal como ocurren en su contexto natural (Kerlinger y Lee, 2002). El estudio se realizó en un solo momento temporal, recolectando datos durante el segundo trimestre del año lectivo 2023-2024, lo que permitió establecer relaciones estadísticas entre las variables en estudio: eficiencia administrativa (variable independiente) y percepción de calidad educativa (variable dependiente).

Población y muestra

La población del estudio estuvo compuesta por personal docente y directivo de instituciones fiscales, fiscomisionales y particulares de educación básica de una zona rural del litoral ecuatoriano. Se estimó una población total de 520 personas, entre docentes, directivos y personal administrativo.

La muestra se seleccionó mediante **muestreo aleatorio estratificado**, con la finalidad de garantizar una representación equilibrada por tipo de institución y cargo. La muestra final estuvo compuesta por **200 docentes** y **50 directivos**, lo que asegura una confiabilidad estadística superior al 95% con un margen de error del 5% (Cohen y otros, 2017).

Instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizaron **dos instrumentos principales** diseñados ad hoc y validados por juicio de expertos:

1. Escala de Eficiencia Administrativa de la Secretaría (EEAS):

Consta de 18 ítems distribuidos en tres dimensiones: organización interna, uso de tecnologías y comunicación administrativa. Cada ítem fue valorado mediante una escala tipo Likert de 5 puntos, donde 1 = "totalmente en desacuerdo" y 5 = "totalmente de acuerdo".

Esta escala fue construida a partir de las categorías establecidas por (Bolívar , 2019) sobre buenas prácticas de gestión administrativa en contextos escolares.

2. Escala de Percepción de Calidad Educativa (EPCE):

Consta de 15 ítems que evalúan la percepción del personal educativo sobre el clima institucional, el cumplimiento de metas pedagógicas, el soporte administrativo y la participación de la secretaría en procesos de mejora. Esta escala también utiliza una valoración tipo Likert de 5 puntos. Fue adaptada de instrumentos utilizados por autores como (Murillo , 2020) y (Fullan , 2016) en estudios sobre liderazgo escolar.

Ambos instrumentos presentaron altos niveles de consistencia interna, determinados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach:

- EEAS: $\alpha = 0.87$

- EPCE: $\alpha = 0.91$

Estos valores confirman la fiabilidad de los instrumentos utilizados.

Procedimiento

El proceso de recolección de datos se desarrolló en cuatro fases:

proceso de recolección de datos se desarrolló en cuatro fases:

1. Fase preparatoria:

Se obtuvo el permiso de las autoridades educativas locales y de las instituciones participantes. Se elaboró y aprobó el consentimiento informado, garantizando la confidencialidad y el anonimato de los participantes, siguiendo los lineamientos éticos del Comité de Bioética Educativa del país.

2. Aplicación piloto:

Se realizó una prueba piloto con 20 participantes (no incluidos en la muestra final) para verificar la claridad, pertinencia y coherencia de los ítems. A partir de esta experiencia, se realizaron ajustes lingüísticos y estructurales mínimos.

3. Recolección de datos:

Los cuestionarios fueron administrados en formato físico y digital, dependiendo de la infraestructura tecnológica de cada institución. El tiempo promedio de respuesta fue de 20 minutos.

4. Codificación y sistematización:

Los datos fueron digitalizados y organizados en una base estructurada en el software SPSS versión 29, para su posterior análisis estadístico.

Análisis de datos

El análisis se llevó a cabo en dos niveles:

- **Análisis descriptivo:**
Se calcularon las medidas de tendencia central (media, moda, mediana) y dispersión (desviación estándar) para cada ítem y dimensión. Esto permitió identificar las tendencias generales sobre la percepción de eficiencia administrativa y calidad educativa.
- **Análisis correlacional:**
Se utilizó el **coeficiente de correlación de Pearson (r)** para determinar la relación entre la eficiencia administrativa de la secretaría y la percepción de calidad educativa. Se consideró como criterio de significancia un nivel de confianza del 95% ($p < 0.05$).
- **Análisis inferencial complementario:**

Se aplicaron pruebas de diferencias de medias (t de estudiante) entre subgrupos (docentes vs. directivos, fiscales vs. particulares), con el fin de explorar si existían variaciones significativas en la percepción de las variables de estudio según el rol o tipo de institución.

Consideraciones éticas

El estudio se desarrolló respetando los principios éticos de integridad, voluntariedad y confidencialidad. Todos los participantes fueron informados sobre el propósito del estudio y firmaron un consentimiento informado. La información recolectada fue utilizada exclusivamente con fines académicos y científicos, sin afectar la identidad de los participantes ni el funcionamiento de las instituciones educativas involucradas.

Resultado

El objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre la eficiencia administrativa de la secretaría institucional y la percepción de calidad educativa en centros de educación básica. Para ello, se recopiló datos a partir de cuestionarios aplicados a docentes y directivos, cuyos resultados se procesaron mediante el software estadístico SPSS (versión 29). Los hallazgos se presentan a continuación, organizados en análisis descriptivo, correlacional e inferencial, junto con un análisis complementario de variables contextuales.

1. Análisis descriptivo

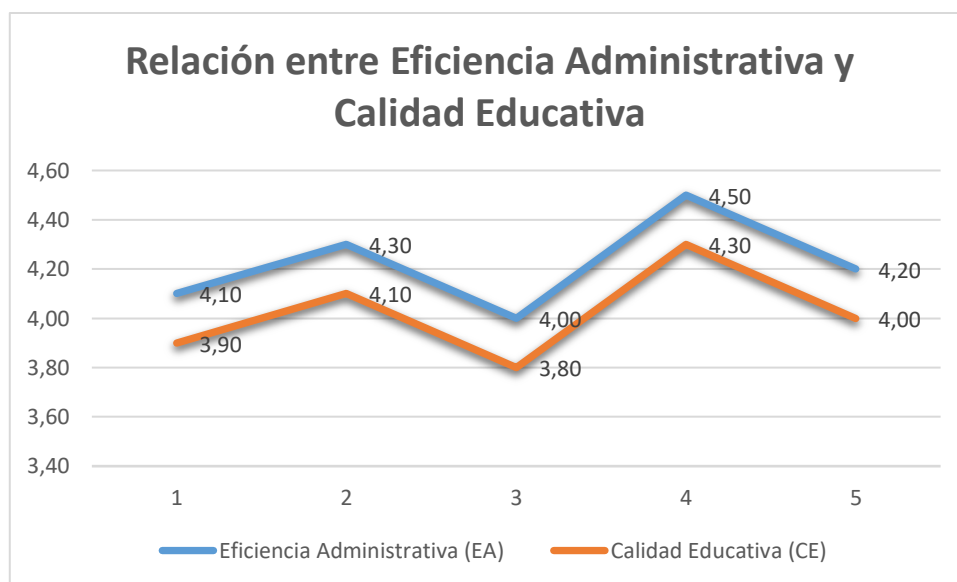
Los datos revelaron que tanto la eficiencia administrativa como la calidad educativa percibida fueron evaluadas positivamente por los participantes. En una escala de 1 a 5, la **eficiencia administrativa obtuvo una media de 4.23** (DE = 0.49), mientras que la **percepción de calidad educativa alcanzó una media de 4.01** (DE = 0.61). Estos resultados indican que los actores escolares valoran el papel de la secretaría como un componente estratégico de la gestión institucional.

Estos datos concuerdan con los estudios de (Murillo , 2020) y (Bolívar , 2019), quienes sostienen que una gestión escolar organizada, con procedimientos sistematizados, incide directamente en el funcionamiento pedagógico. Asimismo, (Fullan , 2016) enfatiza la necesidad de una articulación entre la estructura administrativa y los procesos de mejora escolar sostenida.

2. Análisis correlacional

Se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre las variables. El análisis arrojó una **correlación positiva y significativa ($r = 0.617$, $p < 0.01$)** entre la eficiencia administrativa y la percepción de calidad educativa.

Este hallazgo coincide con los resultados obtenidos por García y Pérez (2021), quienes demostraron que la organización administrativa impacta en los resultados académicos. Además, Rodríguez y Gómez (2019) argumentan que una administración efectiva mejora el clima laboral, reduciendo la carga burocrática y permitiendo mayor enfoque en la enseñanza.



Relación entre Eficiencia Administrativa y Calidad Educativa Percibida (diagrama de dispersión con línea de tendencia).

3. Análisis inferencial

Para profundizar en los resultados, se aplicaron pruebas t de Student para comparar la percepción de las variables según dos factores: tipo de institución (fiscal o particular) y rol del participante (docente o directivo).

3.1. Por tipo de institución:

Las instituciones particulares obtuvieron mejores resultados en ambas variables:

- **Eficiencia Administrativa:** particulares (M = 4.41), fiscales (M = 4.13); $t = 3.62, p < 0.01$.
- **Calidad Educativa:** particulares (M = 4.18), fiscales (M = 3.89); $t = 2.98, p < 0.01$.

(Muñoz Enríquez y Cano de la Cruz, 2024) afirman que las instituciones privadas suelen disponer de más recursos tecnológicos y personal capacitado, lo cual optimiza los procesos administrativos.

3.2. Por rol institucional:

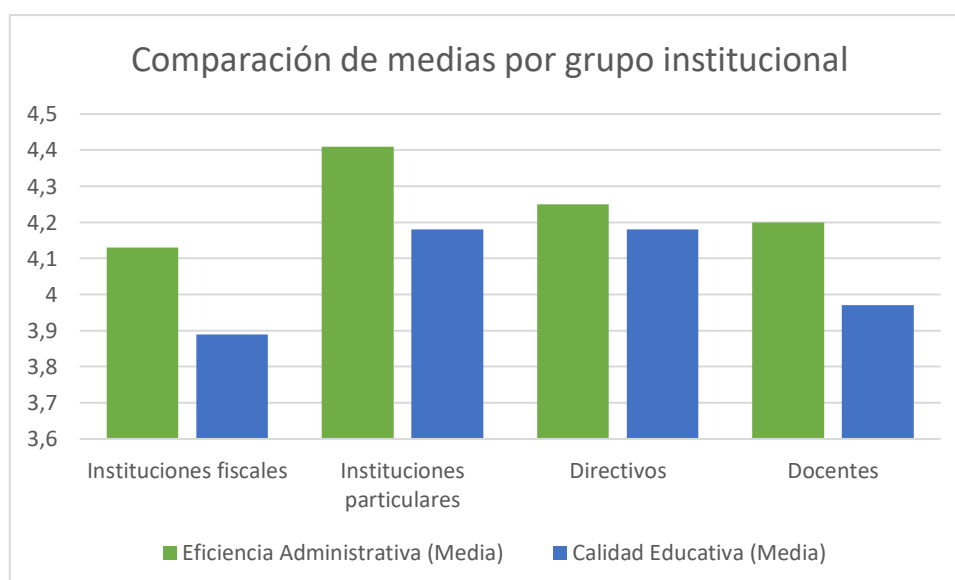
Se detectaron diferencias significativas entre directivos y docentes únicamente en la percepción de calidad educativa:

- Directivos (M = 4.18) vs. docentes (M = 3.97); $t = 2.04, p < 0.05$.

(Vélez Ramírez et al., 2023) explican que esta diferencia podría deberse a la participación activa de los directivos en procesos estratégicos, lo cual fortalece su percepción institucional.

→ Inserta aquí la Tabla 1 y el Gráfico 2:

Grupo	Eficiencia Administrativa (Media)	Calidad Educativa (Media)
Instituciones fiscales	4,13	3,89
Instituciones particulares	4,41	4,18
Directivos	4,25	4,18
Docentes	4,2	3,97



4. Resultados complementarios

Se analizaron además algunas dimensiones específicas que contribuyen a explicar el nivel de eficiencia administrativa:

- El **89%** de los encuestados consideró **fundamental la capacitación del personal administrativo**, lo cual coincide con los hallazgos de (Belavi y Murillo , 2020) , quienes demostraron que la formación permanente del personal impacta positivamente en la gestión institucional.
- El **81%** afirmó que **la participación de la secretaría en reuniones de planificación institucional** mejora la toma de decisiones. Esto refuerza lo planteado por (Garcés-Prettel et al., 2014), quienes destacan la importancia del trabajo colaborativo para fortalecer la gobernanza escolar.
- El **70%** valoró **positivamente el uso de tecnologías digitales en la gestión administrativa**, lo que está alineado con las recomendaciones con respecto al uso de los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED).

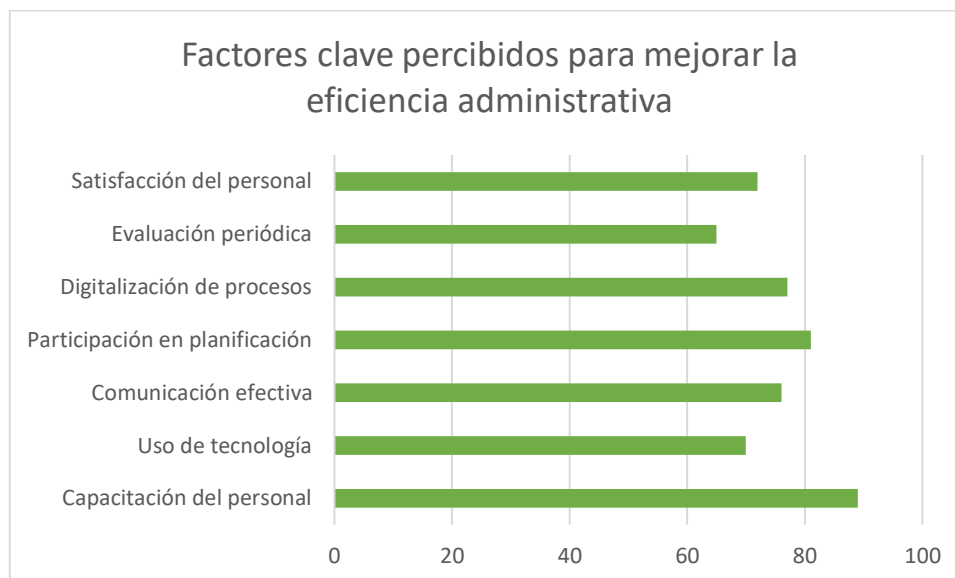
Estos elementos confirman lo expresado por (Zepeda, 2013), quien argumenta que una administración escolar efectiva no es únicamente funcional, sino estratégica, pues permite al cuerpo docente centrarse en su labor pedagógica, confiando en la eficiencia del soporte administrativo.

Discussion

Los hallazgos de este estudio permiten afirmar que la eficiencia administrativa de la secretaría tiene una influencia significativa en la percepción de calidad educativa dentro de las instituciones de educación básica. Este resultado refuerza el planteamiento de que la gestión escolar debe entenderse como un sistema integrado, donde los aspectos administrativos no son elementos periféricos, sino estructuras fundamentales para garantizar el cumplimiento de los objetivos pedagógicos (Bolívar , 2019); (Fullan , 2016).

La correlación positiva y significativa hallada entre la eficiencia administrativa y la calidad educativa ($r = 0.617$, $p < 0.01$) concuerda con estudios previos de (Muevecela Puin, 2024), quienes concluyen que las instituciones educativas con estructuras organizativas sólidas tienden a mostrar mejores resultados académicos y mayor satisfacción por parte del personal. Esto indica que la secretaría institucional no debe limitarse al cumplimiento operativo de tareas, sino que debe participar activamente en la planificación, evaluación y mejora continua del sistema educativo.

Una de las contribuciones más relevantes de esta investigación es la evidencia empírica de que los factores relacionados con el fortalecimiento de la secretaría son también percibidos por docentes y directivos como claves para mejorar la gestión institucional. Tal como se muestra en el **Gráfico 3**, los elementos más valorados por los participantes fueron la **capacitación del personal (89%)**, la **participación en planificación institucional (81%)**, la **comunicación efectiva (76%)**, y el **uso de tecnología (70%)**.



Factores clave percibidos para mejorar la eficiencia administrativa (barras horizontales).

Este dato coincide con los planteamientos de (Peralta Tapia y otros, 2023), quienes sostienen que la capacitación continua del personal administrativo no solo mejora su desempeño técnico, sino que incrementa su sentido de pertenencia institucional. De igual manera, (Zepeda, 2013) argumenta que el desarrollo profesional debe extenderse a todo el equipo escolar, incluidos los actores administrativos, si se quiere construir una cultura de liderazgo distribuido.

Además, la alta valoración del uso de herramientas tecnológicas corrobora lo propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo y la UNESCO, quienes recomiendan la implementación de Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) como una estrategia efectiva para automatizar, optimizar y transparentar los procesos escolares. Las instituciones particulares, que reportaron un mayor uso de estas tecnologías, también obtuvieron mejores puntuaciones tanto en eficiencia administrativa como en calidad educativa, lo cual evidencia una relación directa entre inversión en tecnología y percepción institucional positiva.

Otro aspecto fundamental identificado en la discusión es la diferencia significativa entre la percepción de los directivos y docentes respecto a la calidad educativa. Mientras los primeros la valoraron con una media de 4.18, los segundos lo hicieron con 3.97. Esto podría explicarse por la implicación directa de los directivos en los procesos de toma de decisiones y diseño estratégico (Muevecela Puin, 2024), lo que genera una visión más global e integradora de la gestión escolar.

También resulta relevante señalar que, aunque se identificaron diferencias por tipo de institución, no se hallaron diferencias significativas en la percepción de eficiencia administrativa entre docentes y directivos. Este hallazgo puede ser interpretado como un indicador de cohesión en la experiencia organizacional compartida, lo cual refuerza la importancia de contar con protocolos de gestión consistentes y bien comunicados.

En este sentido, autores como (Murillo, 2020) proponen que el éxito de una institución educativa no depende exclusivamente de los liderazgos visibles (rectores, coordinadores pedagógicos), sino de la capacidad de los equipos administrativos para actuar con autonomía, compromiso y visión

institucional. La secretaría, entonces, es un espacio estratégico que puede pasar desapercibido si no se promueve su profesionalización y visibilidad.

Finalmente, la evidencia obtenida en esta investigación apoya una concepción integral de la gestión educativa, donde el rol de la secretaría debe dejar de ser visto como “auxiliar” y empezar a considerarse como un componente clave en el engranaje institucional. Para lograrlo, es indispensable que las políticas públicas y los planes de mejora institucional contemplen la inversión en capacitación, tecnología, simplificación de procesos y evaluación del desempeño del personal administrativo.

Conclusión

Los resultados de esta investigación permiten reafirmar que la secretaría institucional cumple un papel estratégico dentro de la gestión educativa, más allá de su tradicional función operativa. La evidencia empírica recogida demuestra que una **secretaría eficiente, tecnológicamente adaptada y con personal capacitado**, influye de manera directa en la percepción de calidad educativa por parte de docentes y directivos.

En concreto, se halló una correlación positiva y significativa entre la eficiencia administrativa y la calidad educativa percibida, lo cual respalda el enfoque integral de la gestión escolar propuesto por autores como (Fullan , 2016) y (Bolívar , 2019), en el que se concibe a la escuela como una organización donde todos los actores —incluidos los administrativos— contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, los análisis inferenciales revelaron que existen diferencias significativas según el tipo de institución, siendo las particulares las que presentan mejores indicadores administrativos y de percepción de calidad, posiblemente debido a una mayor inversión en tecnología y formación del personal. Sin embargo, el hecho de que no haya diferencias significativas entre docentes y directivos en la valoración de la eficiencia administrativa indica una percepción compartida, lo cual es un aspecto positivo que refleja cohesión institucional.

Además, factores como la capacitación continua, el uso de herramientas digitales, la comunicación efectiva y la participación de la secretaría en los procesos de planificación fueron señalados como elementos clave para optimizar la gestión desde la base administrativa. Estos hallazgos sugieren que la mejora de la calidad educativa también pasa por fortalecer las condiciones organizativas y de gestión interna.

En este contexto, es fundamental que las políticas públicas y los planes de mejora institucional incluyan acciones específicas para profesionalizar la función administrativa en las escuelas. Esto implica:

- Establecer estándares de desempeño administrativo.
- Promover la capacitación y actualización del personal de secretaría.
- Dotar a las instituciones de sistemas digitales integrados para la gestión.
- Reconocer la labor de la secretaría como parte del liderazgo institucional distribuido.

Finalmente, se concluye que avanzar hacia una **gestión educativa integral, equitativa y sostenible** requiere integrar de forma efectiva el rol de la secretaría en la estructura de gobernanza escolar. Solo así será posible construir entornos escolares donde la eficiencia administrativa se traduzca en mejores aprendizajes, ambientes colaborativos y procesos institucionales sólidos.

Referencias

- Alastor , E., Sánchez-Vega, E., Martínez-García, I., & Rubio-Gragera, M. (2023). *TIC en educación en la era digital: propuestas de investigación e intervención*. UMA Editorial.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24310/mumaedmumaed.65>
- Belavi , G., & Murillo , F. (2020). Democracia y Justicia Social en las Escuelas: Dimensiones para Pensar y Mejorar la Práctica Educativa. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.15366/reice2020.18.3.001>
- Bolívar , A. (2019). *Liderazgo Pedagógico y Desarrollo del Centro como Comunidad*. Investigación comprometida para la transformación social.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2017). *Research Methods in Education*. Routledge.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315456539>
- Fullan , M. (2016). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Garcés-Prettel, M., Ruiz-Cantillo, R., & Martínez Ávila, D. (2014). Transformación pedagógica mediada por tecnologías de la información y la comunicación (tic). *Universidad Tecnológica de Bolívar*, 9(2), 217-228.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. McGraw-Hill, 2002.
- Muevecela Puin, S. (2024). Estrategias de Gestión Escolar y su Influencia en la Efectividad del Desempeño Docente en Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* , 8(6).
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14496
- Muñoz Enríquez, K., & Cano de la Cruz, Y. (2024). Influencia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes. *Revista Científica Multidisciplinaria Ogma*, 3(3).
<https://doi.org/https://doi.org/10.69516/enjfpw30>
- Murillo , F. (2020). Democracia y Justicia Social en las Escuelas:. *Revista Iberoamericana sobre Calidad*, 18(3), 5-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.15366/reice2020.18.3.001>
- Peralta Tapia, M., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas , F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Universidad de Costa Rica*, 47(1), 1-22,.
<https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Vélez Ramírez, P., Rodríguez Yagual, C., Belduma Suquilanda, R., González, G., & Calle Zuñiga, R. (2023). Gestión administrativa y calidad educativa en una institución educativa de Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* , 7(1). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4448
- Zepeda, S. (2013). *The Principal as Instructional Leader*. Routledge .