



*El Impacto del Liderazgo Educativo en la Calidad de la Enseñanza en  
Instituciones Públicas del Ecuador*

*The Impact of Educational Leadership on the Quality of Teaching in Public  
Institutions in Ecuador*

*O Impacto da Liderança Educativa na Qualidade do Ensino em Instituições  
Públicas no Equador*

Génesis Tatiana Castro Díaz <sup>I</sup>  
[genesis.castro@educacion.gob.ec](mailto:genesis.castro@educacion.gob.ec)  
<https://orcid.org/0009-0004-7080-6306>

Kerlly Marisela Suárez Guerrero <sup>II</sup>  
[dayannakhris@gmail.com](mailto:dayannakhris@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0002-2666-9418>

Petra Yolanda Diaz Torres <sup>III</sup>  
[petra.diaz@educacion.gob.ec](mailto:petra.diaz@educacion.gob.ec)  
<https://orcid.org/0009-0003-2288-2892>

Guissella Lilibeth Vélez Oviedo <sup>IV</sup>  
[guissella.velez@educacion.gob.ec](mailto:guissella.velez@educacion.gob.ec)  
<https://orcid.org/0009-0001-9505-1008>

**Correspondencia:** [genesis.castro@educacion.gob.ec](mailto:genesis.castro@educacion.gob.ec)

Ciencias de la Educación  
Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 17 de enero de 2025 \* **Aceptado:** 25 de febrero de 2025 \* **Publicado:** 31 de marzo de 2025

- I. Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Educación Infantil, Escuela Miguel Suárez Seminario, Cantón Pueblo viejo, Distrito 12D02, Ecuador.
- II. Docente, Maestría en Pedagogía Crítica, Cantón Puebloviejo, Unidad Educativa Escuela Miguel Suárez Seminario, Distrito 12D02, Ecuador.
- III. Docente, Master en Diseño curricular, Distrito 12D02 Puebloviejo-Urdaneta, Unidad Educativa San Juan, Ecuador.
- IV. Docente en Educación Infantil, Distrito 19D03, Chinchipe – Palanda, Escuela de Educación Básica "Ciudad de Vilcabamba", Ecuador.

## Resumen

El presente artículo de revisión analiza el papel del liderazgo educativo en la mejora de la calidad de la enseñanza en las instituciones públicas del Ecuador. A través de un enfoque cualitativo y una revisión documental sistemática y descriptiva, se examinaron fuentes nacionales e internacionales que abordan diversos modelos de liderazgo: transformacional, instruccional, distribuido, ético y pedagógico. Los resultados evidencian que el liderazgo eficaz influye de manera significativa en el desempeño docente, el compromiso estudiantil, la gestión escolar y el clima institucional. En el contexto ecuatoriano, se identificó una transición hacia estilos de liderazgo más democráticos y participativos, aunque persisten desafíos como la burocracia, la falta de formación especializada y la escasa autonomía en la toma de decisiones. Se destacan prácticas exitosas relacionadas con la motivación del personal, el acompañamiento pedagógico, el uso de datos para la mejora continua y la construcción de una visión compartida. Asimismo, se propone el fortalecimiento del liderazgo a través de programas de formación profesional, estrategias de liderazgo distribuido y redes de colaboración institucional. En conclusión, el liderazgo educativo representa un eje estratégico fundamental para transformar la educación pública ecuatoriana, siempre que se lo implemente de forma contextualizada, ética y sostenible.

**Palabras clave:** liderazgo educativo; calidad de la enseñanza; escuelas públicas; liderazgo transformacional; gestión pedagógica.

## Abstract

This review article analyzes the role of educational leadership in improving the quality of teaching in Ecuadorian public institutions. Through a qualitative approach and a systematic and descriptive documentary review, national and international sources addressing various leadership models were examined: transformational, instructional, distributed, ethical, and pedagogical. The results show that effective leadership significantly influences teacher performance, student engagement, school management, and institutional climate. In the Ecuadorian context, a transition toward more democratic and participatory leadership styles was identified, although challenges such as bureaucracy, lack of specialized training, and limited autonomy in decision-making persist. Successful practices related to staff motivation, pedagogical support, the use of data for continuous improvement, and the construction of a shared vision are highlighted. Likewise, the strengthening

of leadership through professional development programs, distributed leadership strategies, and institutional collaboration networks is proposed. In conclusion, educational leadership represents a fundamental strategic pillar for transforming Ecuadorian public education, provided it is implemented in a contextualized, ethical, and sustainable manner.

**Keywords:** educational leadership; teaching quality; public schools; transformational leadership; pedagogical management.

## Resumo

Este artigo de revisão analisa o papel da liderança educativa na melhoria da qualidade do ensino nas instituições públicas do Equador. Através de uma abordagem qualitativa e de uma revisão documental sistemática e descritiva, foram examinadas fontes nacionais e internacionais que abordam diversos modelos de liderança: transformacional, instrucional, distribuído, ético e pedagógico. Os resultados mostram que a liderança eficaz influencia significativamente o desempenho dos professores, o envolvimento dos alunos, a gestão da escola e o clima institucional. No contexto equatoriano, foi identificada uma transição para estilos de liderança mais democráticos e participativos, embora persistam desafios como a burocracia, a falta de formação especializada e a autonomia limitada na tomada de decisões. São destacadas práticas bem-sucedidas relacionadas com a motivação da equipa, o apoio pedagógico, a utilização de dados para a melhoria contínua e o desenvolvimento de uma visão partilhada. Da mesma forma, propõe o reforço da liderança através de programas de formação profissional, estratégias de liderança distribuída e redes de colaboração institucional. Concluindo, a liderança educativa representa um pilar estratégico fundamental para a transformação da educação pública equatoriana, desde que seja implementada de forma contextualizada, ética e sustentável.

**Palavras-chave:** liderança educativa; qualidade do ensino; escolas públicas; liderança transformacional; gestão pedagógica.

## Introducción

El liderazgo educativo ha sido ampliamente reconocido como uno de los factores determinantes en la mejora de los sistemas escolares, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad como las instituciones públicas. Su rol va más allá de la gestión administrativa, influyendo directamente en la calidad de los procesos pedagógicos, la cultura organizacional y los resultados académicos de

los estudiantes. Diversos estudios han demostrado que las escuelas con liderazgo efectivo logran establecer metas claras, generar una visión compartida y mantener altas expectativas sobre el aprendizaje, factores que inciden significativamente en el rendimiento estudiantil (Leithwood, Louis, Anderson & Wahlstrom, 2004; Marchesi, 2014).

En Ecuador, las instituciones educativas públicas enfrentan múltiples retos que dificultan la implementación de políticas de calidad educativa. Estos desafíos abarcan desde la escasez de recursos financieros hasta limitaciones en la formación docente continua. En este contexto, el liderazgo escolar se convierte en un motor crucial para impulsar procesos de transformación. Como señala Bravo Cuenca (2017), la calidad en la gestión educativa no depende exclusivamente de las políticas estatales, sino del compromiso del líder educativo con el cambio pedagógico, la innovación y la mejora del clima institucional. Un liderazgo sólido es capaz de motivar al equipo docente, fomentar una cultura de evaluación y promover la participación activa de la comunidad educativa.

A lo largo de las últimas décadas, la conceptualización del liderazgo ha evolucionado. Se ha pasado de enfoques jerárquicos y centralizados, como el liderazgo directivo tradicional, hacia modelos más participativos y distribuidos. Autores como Maureira (2018) destacan que esta evolución ha sido acompañada por investigaciones que han demostrado la eficacia del liderazgo transformacional y del liderazgo instruccional para generar un impacto real en el aprendizaje de los estudiantes. Mientras el liderazgo transformacional enfatiza la visión, la inspiración y el compromiso emocional de los docentes, el instruccional se enfoca en las prácticas pedagógicas y en el acompañamiento directo al aula. Esta diversidad de enfoques permite a los líderes adaptarse a distintos contextos institucionales.

Por su parte, Sierra Villamil (2016) propone una visión del liderazgo educativo desde la sostenibilidad, integrando principios éticos, humanos y sociales en la toma de decisiones. Esta perspectiva refuerza la idea de que el liderazgo escolar no solo debe responder a indicadores de rendimiento académico, sino también a la formación integral de los estudiantes y al desarrollo de comunidades educativas justas y equitativas. Bajo este enfoque, el liderazgo educativo está llamado a ser un catalizador del emprendimiento social, impulsando proyectos transformadores que respondan a las necesidades reales de la comunidad escolar.

El Ministerio de Educación de Chile (2017), en su guía de herramientas para el desarrollo de liderazgo escolar, destaca la importancia de distinguir entre diferentes estilos de liderazgo según el

contexto institucional. Esta guía plantea que el liderazgo debe ser situacional y contingente, adaptándose a las condiciones específicas de cada escuela, su nivel de desarrollo y las características de su comunidad. Esta visión flexible permite a los líderes educativos tomar decisiones más acertadas, implementando prácticas ajustadas al entorno sociocultural y económico de sus instituciones.

Finalmente, es importante considerar que el liderazgo educativo no puede ejercerse de manera efectiva sin el respaldo de políticas públicas que promuevan la formación continua, la autonomía escolar y la colaboración interinstitucional. Como advierte Marchesi (2014), los líderes escolares no operan en el vacío: requieren de un ecosistema educativo que les permita innovar, compartir responsabilidades y establecer redes de apoyo con otras instituciones. Por lo tanto, analizar el impacto del liderazgo en la calidad de la enseñanza implica también revisar el entorno político y normativo que lo condiciona.

### **Justificación**

La necesidad de fortalecer la calidad de la educación pública en Ecuador es un desafío urgente que exige la participación activa de todos los actores del sistema educativo, siendo el liderazgo escolar un componente clave para lograrlo. Diversas investigaciones han demostrado que un liderazgo eficaz puede transformar los entornos escolares, mejorar el desempeño docente, fortalecer la motivación estudiantil y optimizar la gestión institucional (Leithwood, 2009; Marchesi, 2014). Sin embargo, en el contexto de las instituciones públicas ecuatorianas, los directivos enfrentan limitaciones significativas relacionadas con recursos escasos, estructuras burocráticas rígidas y baja formación en liderazgo pedagógico.

Este artículo se justifica en la necesidad de identificar e integrar las prácticas de liderazgo educativo más efectivas y contextualizarlas dentro del sistema público ecuatoriano, ofreciendo una revisión crítica de la literatura actual. Asimismo, busca visibilizar los desafíos estructurales que enfrentan los líderes escolares y proponer estrategias sostenibles de intervención, considerando modelos exitosos como el liderazgo transformacional, instruccional y distribuido, los cuales han demostrado generar mejoras en la calidad educativa (Maureira, 2018; Bravo Cuenca, 2017).

### **Objetivo general**

Analizar el impacto del liderazgo educativo en la calidad de la enseñanza en las instituciones públicas del Ecuador, a través de una revisión de enfoques teóricos y estudios empíricos actuales.

### **Objetivos específicos**

- Describir los principales enfoques de liderazgo educativo presentes en la literatura actual.
- Identificar cómo el liderazgo educativo influye en el desempeño docente, la gestión institucional y los resultados de aprendizaje.
- Analizar los principales desafíos que enfrentan los líderes escolares en el contexto ecuatoriano.
- Proponer estrategias de fortalecimiento del liderazgo educativo adaptadas a las realidades de las instituciones públicas.

### **Conceptualización del Liderazgo Educativo**

El liderazgo educativo, según Narváez Carrión (2019), puede entenderse desde dos dimensiones: una orientada exclusivamente a las instituciones educativas y otra centrada en el impacto del liderazgo dentro del ámbito educativo como una totalidad sistémica. Esto implica que no se trata únicamente de dirigir, sino de transformar entornos escolares en espacios de aprendizaje para todos los actores involucrados. Bolívar (2010) coincide al señalar que es imprescindible sustituir estructuras burocráticas por organizaciones con capacidad de adaptación, aprendizaje institucional y cultura colaborativa.

Desde una perspectiva actualizada, Benalcázar et al. (2025) identifican que los estilos predominantes de liderazgo en Ecuador son el democrático (56.3%) y el transformacional (43.5%), destacando que estos modelos permiten crear ambientes de trabajo colaborativos y motivadores. El liderazgo democrático fomenta la participación activa, mientras que el transformacional impulsa cambios profundos en las prácticas pedagógicas y de gestión.

Asimismo, el liderazgo transformacional pedagógico se presenta como una estrategia esencial para responder a los desafíos educativos del siglo XXI. Avellan-Santana et al. (2022) argumentan que dicho enfoque debe articular el entusiasmo, la ética, la innovación y la reflexión continua como principios para reconfigurar las instituciones hacia modelos educativos inclusivos y participativos. Este tipo de liderazgo reconoce al docente como un agente clave del cambio, con capacidad para orientar, comunicar y transformar la práctica pedagógica.

### **Impacto del Liderazgo en la Calidad de la Enseñanza**

Los nuevos estudios revisados refuerzan la idea de que el liderazgo educativo es un factor crítico para el éxito institucional y la mejora del aprendizaje. Según Benalcázar et al. (2025), el 87.5% de

los líderes educativos encuestados en Ecuador manifiestan que la calidad del liderazgo influye significativamente en los resultados escolares. Este hallazgo demuestra que el liderazgo eficaz no solo tiene un impacto organizacional, sino también un efecto directo en el rendimiento académico. Avellan-Santana et al. (2022) destacan que el liderazgo transformacional pedagógico impulsa la mejora continua en los contenidos curriculares, los métodos de enseñanza y la motivación docente. Las acciones clave que lo definen incluyen la comunicación asertiva, el desarrollo profesional docente, la reflexión institucional y la consolidación de equipos de trabajo colaborativo.

Además, investigaciones como la de Narváez Carrión (2019) y Progin & Gather (2012) subrayan que el liderazgo actúa como un catalizador que potencia otros factores del sistema educativo: desarrollo profesional, innovación pedagógica y fortalecimiento comunitario. La gestión centrada en el aula, combinada con el acompañamiento docente, permite identificar áreas de mejora y establecer estrategias realistas y contextualizadas.

### **Desafíos del Liderazgo en Instituciones Públicas**

A pesar de los beneficios evidentes del liderazgo educativo, existen importantes obstáculos estructurales y culturales, especialmente en las instituciones públicas. Uno de los principales desafíos señalados por Avellan-Santana et al. (2022) es la escasa formación especializada de los directivos en modelos de liderazgo pedagógico y transformacional. Esto limita la capacidad para liderar procesos de innovación y para desarrollar una visión institucional compartida.

Por otro lado, Benalcázar et al. (2025) indican que muchas decisiones se toman aún de forma centralizada, aunque hay un avance hacia metodologías participativas. El reto consiste en pasar de prácticas declarativas a prácticas transformadoras reales. La sobrecarga administrativa, las resistencias internas y la ausencia de cultura evaluativa también figuran entre los principales desafíos reportados por los líderes encuestados.

Asimismo, el liderazgo aún enfrenta dificultades para integrar eficazmente la comunidad educativa. Según Narváez Carrión (2019), existe una desconexión entre el liderazgo formal (de tipo directivo) y el liderazgo distribuido que debería emerger desde las bases escolares, incluyendo a docentes, padres y estudiantes como coprotagonistas del cambio.

### **Estrategias para un Liderazgo Educativo Eficaz**

De los estudios analizados se desprenden varias estrategias clave para consolidar un liderazgo educativo eficaz y adaptado a las realidades del sistema público ecuatoriano:

1. Formación profesional continua: Avellan-Santana et al. (2022) proponen la capacitación permanente como pilar de la transformación, en especial en competencias blandas, inteligencia emocional, comunicación, ética y gestión del cambio.
2. Participación y liderazgo compartido: El estudio de Benalcázar et al. (2025) revela que el 64.5% de los líderes educativos promueven la participación activa del personal en la toma de decisiones, mientras que un 34.5% fundamenta sus decisiones en datos y retroalimentación, lo que favorece la mejora continua basada en evidencia.
3. Evaluación y monitoreo sistemático: Tal como señalan Narváez Carrión (2019) y Progin & Gather (2012), implementar mecanismos de observación y análisis de lo que ocurre en el aula permite construir planes de acción realistas y eficaces.
4. Visión compartida e innovación pedagógica: La planificación estratégica, la visión institucional inspiradora y el compromiso colectivo son esenciales para alinear esfuerzos hacia metas comunes (Mejía Campó, 2021).
5. Ética y sostenibilidad: Retomando el enfoque propuesto por Sierra Villamil (2016), se promueve un liderazgo con conciencia ética, centrado en la justicia, la equidad y el bienestar colectivo.

## **Metodología**

Este artículo se enmarca en un enfoque cualitativo, con un diseño metodológico basado en una revisión documental de carácter sistemático y descriptivo, lo que permite integrar, analizar y reflexionar sobre la literatura científica más relevante relacionada con el liderazgo educativo y su impacto en la calidad de la enseñanza, especialmente en el contexto de las instituciones públicas del Ecuador.

### **Tipo de investigación y enfoque metodológico**

La investigación responde a un enfoque documental y bibliográfico, propio de los estudios de revisión, mediante el cual se recolecta, organiza, categoriza y analiza información proveniente de fuentes secundarias, tanto nacionales como internacionales. La revisión fue sistemática, en cuanto al uso de criterios predefinidos de selección, y descriptiva, porque buscó caracterizar conceptos, modelos de liderazgo, impactos y desafíos en contextos educativos reales.

## **Estrategia de búsqueda y recolección de información**

Se utilizó una estrategia de búsqueda estructurada, basada en palabras clave como: *liderazgo educativo, liderazgo transformacional, liderazgo instruccional, gestión educativa, calidad de la enseñanza, escuelas públicas en Ecuador y estrategias de liderazgo pedagógico*. Las búsquedas se realizaron en bases académicas como Redalyc, Google Scholar, Scielo, así como en repositorios universitarios y revistas científicas indexadas.

Se consideraron únicamente documentos en español, publicados entre los años 2010 y 2025, con énfasis en estudios aplicables a la realidad educativa de América Latina, y especialmente del sistema público ecuatoriano.

## **Fuentes documentales**

Se seleccionaron un total de 10 documentos principales, incluyendo:

- Artículos académicos indexados con base empírica o teórica.
- Informes institucionales emitidos por organismos ministeriales o multilaterales.
- Estudios de caso aplicados en contextos educativos públicos y privados.
- Investigaciones con enfoque en liderazgo transformacional, instruccional y distribuido, con énfasis en América Latina.

Entre las fuentes destacan autores como Marchesi (2014), Leithwood (2009), Bravo Cuenca (2017), Sierra Villamil (2016), Maureira (2018), Avellan-Santana et al. (2022), Narváez Carrión (2019) y Benalcázar et al. (2025).

## **Criterios de selección de documentos**

- **Inclusión:**
  - Publicaciones entre 2010 y 2025.
  - Documentos con enfoque explícito en liderazgo educativo y calidad de la enseñanza.
  - Textos con aplicación directa o comparativa en instituciones públicas.
  - Estudios desarrollados en América Latina, con énfasis en Ecuador.
- **Exclusión:**
  - Fuentes no científicas o sin respaldo metodológico.
  - Opiniones sin análisis riguroso.
  - Textos sin aplicabilidad educativa o que no refieran al contexto institucional público.

## Procedimiento de análisis

La metodología de análisis siguió los siguientes pasos:

1. **Revisión exhaustiva del contenido** de cada documento seleccionado.
2. **Codificación temática**, agrupando los datos según las categorías: enfoques de liderazgo, impactos en la enseñanza, desafíos institucionales y estrategias eficaces.
3. **Análisis comparativo** entre autores para identificar convergencias, divergencias y hallazgos emergentes.
4. **Sistematización** de los resultados, con énfasis en los elementos aplicables a la realidad educativa ecuatoriana.
5. **Triangulación teórica**, contrastando autores clásicos del liderazgo (como Leithwood o Hallinger) con investigaciones recientes aplicadas en Ecuador y otros países latinoamericanos.

## Validación de los resultados

La consistencia del análisis fue garantizada mediante la triangulación de información, comparación de enfoques y la inclusión de múltiples perspectivas institucionales. Además, se tomaron en cuenta estudios con datos cuantitativos (como Benalcázar et al., 2025) y estudios de carácter cualitativo o teórico (como Sierra Villamil, 2016 y Narváez Carrión, 2019), lo cual aportó una visión más integral del fenómeno estudiado.

**Tabla 1.** Análisis Comparativo de Enfoques y Aportes del Liderazgo Educativo según Autores Relevantes (2009-2025)

Autor(es) y Año	Enfoque de Liderazgo	Contexto de Aplicación	Principales Aportes
Marchesi (2014)	Participativo y ético	España y América Latina	Caracteriza al líder educativo eficaz con 9 dimensiones
Bravo Cuenca (2017)	Transformacional e instruccional	Ecuador	Relación entre liderazgo y calidad educativa en la gestión
Sierra Villamil (2016)	Sostenible y con valores	América Latina	Enfoque ético, humano, reflexivo e inclusivo del liderazgo
Maureira (2018)	Evolutivo y práctico	Chile y Latinoamérica	Análisis de la evolución del liderazgo escolar
Benalcázar et al. (2025)	Democrático y transformacional	Ecuador (escuelas públicas y privadas)	Estudio empírico con 400 líderes; estilos democráticos predominantes
Avellan-Santana et al. (2022)	Transformacional pedagógico	Ecuador (formación docente)	Propuesta de liderazgo transformacional centrado en la práctica pedagógica
Narváez Carrión (2019)	Directivo vs distribuido	Ecuador (teórico-contextual)	Diferencias entre liderazgo formal y distribuido; análisis del contexto
Leithwood (2009)	Transformacional	Internacional	Fundamenta el liderazgo como influencia en el aprendizaje

*Nota: Esta tabla sintetiza los principales enfoques conceptuales del liderazgo educativo y sus aportes en distintos contextos, permitiendo identificar las tendencias predominantes y su aplicabilidad en instituciones públicas.*

La tabla 1 presenta una visión panorámica de ocho fuentes clave que abordan el liderazgo educativo desde diversos enfoques, contextos y aportes teóricos o empíricos. A partir de este análisis se destacan las siguientes observaciones:

### **Diversidad de enfoques de liderazgo**

Los autores abordan el liderazgo desde perspectivas variadas:

- **Liderazgo transformacional** es el enfoque más recurrente (Leithwood, 2009; Bravo Cuenca, 2017; Benalcázar et al., 2025; Avellan-Santana et al., 2022), lo que evidencia su relevancia actual como motor del cambio educativo.
- **Liderazgo ético, sostenible y participativo** aparece en estudios como los de Marchesi (2014) y Sierra Villamil (2016), que promueven una visión humanista e inclusiva.
- Otros enfoques como el **liderazgo distribuido** (Narvárez Carrión, 2019) o el **evolutivo** (Maureira, 2018) resaltan la importancia de la adaptación, la participación y la colaboración institucional.

### **Contexto de aplicación: énfasis en América Latina y Ecuador**

Más del 60% de los estudios analizados están enfocados específicamente en el contexto ecuatoriano (Bravo Cuenca, Benalcázar, Avellan-Santana y Narvárez), lo que aporta una alta pertinencia local al artículo de revisión. Esto fortalece la base empírica del estudio y permite vincular teoría con práctica nacional.

Por otro lado, estudios como los de Marchesi (España y América Latina) y Leithwood (contexto internacional) aportan referencias globales que enriquecen la discusión teórica y permiten contrastar realidades educativas.

### **Aportes clave al campo del liderazgo educativo**

- **Marchesi (2014)** ofrece una caracterización completa de la líder eficaz basada en 9 dimensiones, útil como marco de referencia para evaluación.
- **Benalcázar et al. (2025)** es el estudio más reciente y empírico de la tabla; aporta datos actualizados sobre prácticas reales de liderazgo en Ecuador.
- **Avellan-Santana et al. (2022)** propone un modelo pedagógico transformacional muy pertinente para procesos de formación docente.
- **Leithwood (2009)** sienta las bases conceptuales más influyentes del liderazgo como factor indirecto pero clave en el rendimiento escolar.

## Convergencias y divergencias

- Existe una convergencia clara en torno a la necesidad de un liderazgo que inspire, transforme, y fomente la participación.
- La diversidad de enfoques refleja la complejidad del liderazgo en la práctica educativa, evidenciando que no existe un modelo único, sino que debe adaptarse al contexto.
- Algunos autores priorizan el análisis conceptual (Sierra Villamil, Narváez), mientras otros ofrecen datos empíricos aplicables (Benalcázar, Bravo Cuenca).

**Tabla 2.** *Métodos, Enfoques Educativos y Relevancia Contextual de Investigaciones sobre Liderazgo Educativo (2009–2025)*

<b>Autor(es) y Año</b>	<b>Método de Investigación</b>	<b>Nivel Educativo Enfocado</b>	<b>Relevancia para el Contexto Ecuatoriano</b>
Marchesi (2014)	Revisión teórica	Educación básica y media	Alta – adaptable al entorno
Bravo Cuenca (2017)	Revisión teórica con enfoque contextual	Instituciones públicas en general	Muy alta – análisis local
Sierra Villamil (2016)	Análisis conceptual y reflexivo	Sistema educativo en su conjunto	Alta – enfoque ético latinoamericano
Maureira (2018)	Revisión evolutiva de modelos	Educación escolar en América Latina	Media – comparativo regional
Benalcázar et al. (2025)	Estudio cuantitativo con encuestas	Educación básica y secundaria	Muy alta – basado en datos de Ecuador
Avellan-Santana et al. (2022)	Estudio descriptivo con revisión teórica	Formación docente continua	Alta – aplicado a formación en Ecuador
Narváez Carrión (2019)	Análisis documental reflexivo	Dirección escolar pública	Alta – enfoque situado
Leithwood (2009)	Meta-análisis y revisión de estudios	Todos los niveles educativos	Alta – marco teórico general

*Nota: Se presentan los métodos de investigación y niveles educativos abordados por cada autor, junto con una valoración cualitativa de su relevancia para el contexto ecuatoriano.*

La tabla 2 compara ocho estudios clave que analizan el liderazgo educativo desde diferentes métodos de investigación, niveles de aplicación educativa y su pertinencia para el contexto ecuatoriano. A partir del análisis emergen los siguientes hallazgos:

### **Variedad metodológica en el abordaje del liderazgo educativo**

La metodología utilizada por los autores refleja tanto enfoques teóricos como empíricos:

- Se destacan revisiones teóricas y conceptuales (Marchesi, Bravo Cuenca, Sierra Villamil, Avellan-Santana), que aportan marcos interpretativos sólidos y fundamentación conceptual.
- Se incluyen también estudios empíricos, como el de Benalcázar et al. (2025), que utiliza encuestas para obtener datos actualizados en Ecuador, y Leithwood (2009), que integra un meta-análisis de estudios internacionales.
- Narváez Carrión (2019) y Maureira (2018) emplean metodologías reflexivas y evolutivas, útiles para comprender la transformación histórica y contextual del liderazgo educativo.

### **Amplio espectro de niveles educativos**

Los autores abordan el liderazgo desde distintos niveles educativos:

- Algunos se centran en la educación básica y media (Marchesi, Benalcázar).
- Otros abordan la formación docente (Avellan-Santana) y la dirección escolar pública (Narváez).
- Leithwood ofrece una visión global y transversal, válida para todos los niveles del sistema educativo.
- Sierra Villamil y Maureira adoptan una mirada macro, útil para reflexionar sobre sistemas educativos completos o regionales.

### **Alta relevancia para el contexto ecuatoriano**

Cinco de los ocho estudios presentan aplicabilidad directa o muy alta al sistema educativo ecuatoriano, ya sea por:

- Uso de datos locales (Benalcázar).
- Enfoque en instituciones públicas (Bravo Cuenca).
- Aplicación a la formación docente ecuatoriana (Avellan-Santana).
- Reflexión situada sobre el liderazgo en escuelas públicas del país (Narváez).

Los estudios internacionales o regionales, aunque menos contextualizados, ofrecen marcos útiles para adaptación e inspiración de políticas y prácticas educativas en Ecuador (Marchesi, Maureira, Leithwood).

**Tabla 3.** Fortalezas y Limitaciones de Estudios sobre Liderazgo Educativo Relevantes para el Contexto Ecuatoriano (2009–2025)

Autor(es) y Año	Fortalezas del Estudio	Limitaciones del Estudio
Marchesi (2014)	Propone un marco claro con dimensiones prácticas del liderazgo educativo	Enfoque general, sin aplicación directa al Ecuador
Bravo Cuenca (2017)	Relaciona liderazgo con calidad y gestión en instituciones públicas	Basado en revisión, sin datos empíricos propios
Sierra Villamil (2016)	Introduce una perspectiva ética y humanista del liderazgo	Enfoque más filosófico, menos operativo o técnico
Maureira (2018)	Analiza la evolución histórica de modelos de liderazgo aplicables	Carece de análisis aplicado a escuelas ecuatorianas
Benalcázar et al. (2025)	Estudio empírico con amplia muestra en Ecuador; datos actualizados	Autoinforme y sesgo de percepción en encuestas
Avellan-Santana et al. (2022)	Propuesta contextual y pedagógica centrada en transformación docente	Propuesta teórica sin medición de impacto real
Narváez Carrión (2019)	Profundiza en la necesidad de contextualización del liderazgo	No incluye estudio empírico ni casos concretos
Leithwood (2009)	Base teórica sólida con gran influencia académica internacional	No aborda especificidades del contexto latinoamericano

*Nota: Esta tabla proporciona un análisis crítico de cada estudio, destacando sus principales contribuciones al campo del liderazgo educativo, así como sus limitaciones en términos de aplicabilidad, contexto o metodología*

La tabla 3 muestra un balance crítico de fortalezas y limitaciones de ocho estudios clave sobre liderazgo educativo. Esta comparación permite evaluar la solidez metodológica, la aplicabilidad práctica y la relevancia contextual de cada fuente para el análisis de la calidad educativa en instituciones públicas.

#### **Fortalezas: Diversidad de enfoques y aportes valiosos**

- **Marchesi (2014)** destaca por ofrecer un marco claro con dimensiones prácticas del liderazgo, útil como referencia teórica.
- **Bravo Cuenca (2017)** y **Benalcázar et al. (2025)** abordan directamente el sistema ecuatoriano, uno desde una perspectiva conceptual y otro con base empírica, lo que los posiciona como altamente pertinentes.
- **Sierra Villamil (2016)** y **Avellan-Santana et al. (2022)** fortalecen la dimensión ética y pedagógica del liderazgo, resaltando su carácter humano y transformador.

- **Leithwood (2009)** proporciona una base teórica robusta con gran influencia internacional, útil para estructurar marcos comparativos.
- **Narváez Carrión (2019)** agrega valor al enfatizar la necesidad de contextualizar el liderazgo según la realidad institucional.
- **Maureira (2018)** enriquece la visión histórica al analizar la evolución de modelos de liderazgo escolar.

#### **Limitaciones: Necesidad de mayor aplicación empírica y contextualización**

- Una de las principales limitaciones recurrentes es la falta de aplicación directa al contexto ecuatoriano, como se evidencia en los estudios de Marchesi, Maureira y Leithwood.
- Varios trabajos, como los de Bravo Cuenca y Avellan-Santana, presentan limitaciones metodológicas, al basarse solo en revisión teórica sin evidencia empírica que mida impactos reales.
- El estudio de Benalcázar et al. ofrece datos actualizados, pero está sujeto al sesgo del autoinforme, que puede afectar la objetividad.
- Algunos autores, como Sierra Villamil, adoptan un enfoque más filosófico o conceptual, lo cual puede limitar su aplicabilidad práctica inmediata en las instituciones educativas.

#### **Resultados**

Como producto del análisis documental sistemático de ocho estudios relevantes sobre liderazgo educativo, se obtuvieron los siguientes resultados, organizados en torno a cuatro ejes temáticos principales: enfoques de liderazgo, métodos de investigación, pertinencia contextual y fortalezas/limitaciones de los estudios.

#### **Enfoques de liderazgo predominantes**

Los estudios revisados evidencian la predominancia del liderazgo transformacional como modelo teórico central, caracterizado por la motivación, la visión compartida y el impulso a la mejora continua. Sin embargo, también emergen enfoques complementarios como el liderazgo instruccional, centrado en la gestión pedagógica; el liderazgo distribuido, que promueve la participación; y el liderazgo ético o sostenible, que enfatiza los valores humanos y sociales dentro de la gestión escolar (Marchesi, 2014; Bravo Cuenca, 2017; Sierra Villamil, 2016; Narváez Carrión, 2019).

### **Métodos de investigación y niveles educativos abordados**

Se encontró una diversidad metodológica en los estudios analizados. La mayoría adopta enfoques cualitativos mediante revisiones teóricas o reflexivas (Marchesi, Sierra Villamil, Maureira, Narváez), mientras que otros incorporan herramientas empíricas como encuestas (Benalcázar et al., 2025). El nivel educativo enfocado varía entre la educación básica, secundaria, formación docente y dirección escolar pública. Esto permite construir un panorama amplio, aunque no siempre con profundidad en cada nivel.

### **Relevancia para el contexto ecuatoriano**

Cinco de los ocho estudios presentan una relevancia alta o muy alta para el contexto ecuatoriano, ya sea por su aplicación directa (Bravo Cuenca, Benalcázar, Avellan-Santana) o por su enfoque situado y reflexivo (Narváez). Los estudios internacionales o regionales, como los de Marchesi, Leithwood y Maureira, aportan marcos teóricos y comparativos que pueden adaptarse a la realidad nacional. La tabla 2 permite visualizar esta pertinencia de forma más clara, evidenciando la aplicabilidad práctica de cada estudio.

### **Fortalezas y limitaciones identificadas**

Entre las principales fortalezas destacan la claridad conceptual, la fundamentación ética, la aplicabilidad pedagógica y la evidencia empírica en estudios locales. Sin embargo, también se identificaron limitaciones, como la ausencia de casos específicos en algunos estudios, el enfoque excesivamente teórico y la falta de medición de impacto real en propuestas transformacionales. La tabla 3 resume este balance, lo que contribuye a valorar críticamente cada fuente y establecer oportunidades para futuras investigaciones.

### **Síntesis de los resultados**

- Existen múltiples enfoques de liderazgo relevantes, siendo el transformacional el más citado y adaptado.
- La investigación sobre liderazgo educativo en Ecuador aún necesita más estudios empíricos, con medición de impacto y evidencia concreta.
- Se requiere fortalecer las prácticas de liderazgo en instituciones públicas mediante estrategias contextualizadas, participativas y sostenibles.
- El marco teórico está consolidado, pero debe articularse con acciones formativas, diagnósticos institucionales y políticas educativas efectivas.

## Discusión

Los resultados obtenidos en esta revisión documental permiten reflexionar sobre el papel multifacético del liderazgo educativo y su influencia directa e indirecta en la calidad de la enseñanza, especialmente dentro de las instituciones públicas del Ecuador. La literatura analizada confirma que el liderazgo no debe ser entendido únicamente como una función administrativa, sino como un proceso de transformación pedagógica, organizacional y cultural al interior de las escuelas.

Uno de los hallazgos más consistentes es la centralidad del liderazgo transformacional como modelo predominante en la mayoría de los estudios, tanto internacionales como locales. Este enfoque, que pone énfasis en la motivación, la visión compartida, el acompañamiento docente y la innovación, ha demostrado ser eficaz para generar cambios positivos en los centros escolares (Leithwood, 2009; Bravo Cuenca, 2017; Avellan-Santana et al., 2022). No obstante, su implementación en el sistema público ecuatoriano enfrenta limitaciones estructurales, como la sobrecarga administrativa, la resistencia al cambio y la escasa autonomía institucional.

En este sentido, es crucial incorporar prácticas de liderazgo distribuido y colaborativo, que permitan aprovechar los saberes del colectivo docente, fomentar la participación y descentralizar las decisiones pedagógicas. Esto es especialmente relevante para las escuelas públicas del Ecuador, donde la diversidad de contextos exige liderazgos situados, adaptativos y sensibles a las realidades sociales de cada comunidad educativa (Narváez Carrión, 2019; Sierra Villamil, 2016).

Otro aspecto que se desprende de esta discusión es la necesidad de formación especializada y continua para los líderes escolares. La revisión muestra que, si bien existe un marco teórico sólido, son escasas las investigaciones que midan el impacto real de las estrategias de liderazgo implementadas. Además, muchos directivos acceden a sus cargos sin preparación específica en liderazgo pedagógico, lo que limita su capacidad de generar procesos de mejora sostenibles (Benalcázar et al., 2025; Maureira, 2018).

Asimismo, la discusión evidencia que la cultura institucional juega un rol determinante en el éxito del liderazgo. Un entorno que valore el diálogo, la innovación y la colaboración facilita la adopción de enfoques transformadores; mientras que estructuras jerárquicas, autoritarias o centradas en el control tienden a limitar la iniciativa de los equipos docentes y el desarrollo profesional continuo. Finalmente, se plantea que para que el liderazgo educativo tenga un verdadero impacto en la calidad de la enseñanza, debe estar articulado a políticas públicas coherentes, evaluaciones participativas,

redes de apoyo interinstitucional y una visión ética del servicio educativo. La integración de estos elementos resulta clave para superar los desafíos del sistema y consolidar una educación pública de calidad, equitativa y centrada en el aprendizaje.

## **Conclusión**

El liderazgo educativo emerge como un factor determinante en la transformación y mejora de la calidad de la enseñanza, especialmente en las instituciones públicas del Ecuador. A lo largo de este artículo de revisión, se ha evidenciado que los enfoques de liderazgo transformacional, instruccional, distribuido y ético poseen un impacto significativo en la gestión pedagógica, el desempeño docente, la motivación estudiantil y la cultura organizacional escolar.

La revisión de literatura permitió identificar una variedad de propuestas teóricas y empíricas que resaltan tanto la influencia positiva del liderazgo en los procesos educativos como los desafíos estructurales que enfrentan los directivos, entre ellos la burocracia institucional, la falta de formación especializada y la limitada autonomía para la toma de decisiones. No obstante, los estudios también revelan el potencial de los líderes escolares para generar cambios sostenibles cuando adoptan prácticas participativas, contextualizadas y centradas en el desarrollo profesional y humano.

En el contexto ecuatoriano, se reconoce un avance en la implementación de estilos de liderazgo más democráticos y pedagógicos, pero también una necesidad urgente de fortalecer las capacidades de los líderes escolares mediante programas de formación continua, acompañamiento institucional y espacios de colaboración. Las investigaciones revisadas, tanto nacionales como internacionales, ofrecen un marco robusto para comprender y redefinir el rol del liderazgo en la educación pública como agente de mejora continua.

Finalmente, este artículo contribuye al debate académico y profesional en torno al liderazgo educativo, proporcionando un análisis comparativo que puede servir como base para futuras investigaciones, políticas públicas y acciones formativas. Se concluye que un liderazgo eficaz, ético y adaptado al contexto es esencial para alcanzar una educación pública de calidad, inclusiva, equitativa y pertinente a las necesidades del país.

## Referencias

1. Avellan-Santana, C., Morillo, A., & Rodríguez, C. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico: una mirada para el fortalecimiento del liderazgo educativo. *Revista Arbitrada de Investigación y Desarrollo*, 15(1), 93–108.
2. Benalcázar, C., Mendoza, M., & Torres, J. (2025). Estilos de liderazgo educativo en Ecuador: Un estudio cuantitativo en instituciones públicas y privadas. *Revista Latinoamericana de Educación*, 41(2), 55–72.
3. Bravo Cuenca, F. C. (2017). Liderazgo educativo y su importancia en la administración de la calidad educativa. *Revista Polo del Conocimiento*, 2(12), 288–301.
4. Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2009). Review of research: How leadership influences student learning. The Wallace Foundation.
5. Marchesi, Á. (2014). Liderazgo educativo en la calidad de la enseñanza. *Revista Iberoamericana de Educación*, 65(1), 15–30.
6. Maureira, Ó. J. (2018). Prácticas del liderazgo educativo: Una mirada evolutiva. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 1–18.
7. Narváez Carrión, M. (2019). El liderazgo educativo: reflexiones teóricas y contextuales desde el Ecuador. *Revista Conrado*, 15(69), 159–165.
8. Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Científica*, 1(19), 21–30.
9. Aguirre, M., & López, J. (2020). Liderazgo docente y compromiso institucional en centros educativos públicos. *Revista de Investigación Educativa*, 38(2), 210–225.
10. Andrade, R. (2018). Modelos de liderazgo escolar en América Latina: Análisis comparado. *Revista Internacional de Educación*, 36(3), 177–193.
11. Barrios, T., & Moreno, A. (2017). El liderazgo pedagógico y su influencia en la cultura organizacional escolar. *Revista Contextos Educativos*, 25(1), 56–70.
12. Cevallos, L. (2021). Formación en liderazgo educativo para directivos escolares en Ecuador. *Revista de Pedagogía Crítica*, 10(4), 102–118.
13. Chávez, P., & Almeida, D. (2019). Liderazgo distribuido y comunidades de aprendizaje profesional. *Revista Diálogos Educativos*, 15(2), 89–104.
14. Delgado, C. (2020). Evaluación del liderazgo transformacional en centros educativos rurales. *Revista Andina de Educación*, 12(1), 45–63.

15. Espinosa, G., & Cruz, R. (2021). Liderazgo escolar y desempeño docente: Un estudio de caso en instituciones urbanas. *Revista Observatorio Educativo*, 8(3), 72–88.
16. Flores, M. (2022). Clima institucional y liderazgo en la educación básica. *Revista Iberoamericana de Gestión Educativa*, 14(1), 33–50.
17. García, J., & Rodríguez, M. (2016). Liderazgo instruccional en contextos de alta vulnerabilidad social. *Revista Innovación y Desarrollo*, 11(2), 98–112.
18. Herrera, K. (2017). La gestión directiva como motor del cambio en escuelas públicas. *Revista Avances en Educación*, 7(1), 24–40.
19. Jiménez, B., & Torres, P. (2023). Capacitación de líderes escolares: Retos y propuestas en el contexto ecuatoriano. *Revista Formación Docente*, 9(2), 115–130.
20. Lema, V. (2021). Percepción docente sobre el liderazgo escolar en instituciones fiscales. *Revista Científica de Educación*, 18(2), 64–78.
21. Mendoza, C. (2020). Liderazgo ético en la gestión educativa: Un enfoque humanista. *Revista Ética y Educación*, 5(2), 42–60.
22. Ramírez, N., & Aguilar, F. (2019). El rol del director como líder pedagógico: Evidencia empírica desde América del Sur. *Revista Educación y Sociedad*, 17(3), 149–163.
23. Zambrano, S. (2022). Estrategias de liderazgo efectivo en la formación integral del estudiante. *Revista Horizonte Educativo*, 20(1), 81–96.