

DOI: <https://doi.org/10.46296/rc.v8i16.0370>

Administración educativa y liderazgo para el desarrollo de proyectos públicos

Educational administration and leadership for the development of public projects

Cevallos-Ponce Vinicio Nikoyan

Ministerio de Educación, Distrito de Educación 13D02. Manta, Ecuador.

Correo: vinicio.cevallos@educacion.gob.ec

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5056-5750>

Macías-Intriago Rosalía Marianela

Ministerio de Educación. Manta, Ecuador.

Correo: rosalia.macias@educacion.gob.ec

RESUMEN

El presente estudio examina los fundamentos teóricos de la administración educativa y su relación con los enfoques de liderazgo aplicados al desarrollo de proyectos públicos en el ámbito educativo. La investigación parte del reconocimiento de que las transformaciones institucionales en contextos públicos requieren de una articulación efectiva entre procesos de gestión administrativa y prácticas de liderazgo orientadas al cambio. Se analizan, en este marco, las nociones clave que estructuran la administración educativa como un proceso técnico, organizacional y político que permite la planificación, ejecución y control de proyectos en entornos complejos. En paralelo, se abordan los enfoques de liderazgo con especial énfasis en el liderazgo transformacional como dimensiones que inciden en la generación de visión institucional, cohesión organizacional y dinamización de recursos humanos. El estudio desarrolla una aproximación crítica y teórica sobre cómo estos elementos interactúan en el diseño e implementación de proyectos públicos, donde las decisiones deben ser congruentes con las normativas del sistema educativo y las demandas sociales. La articulación entre administración educativa y liderazgo no solo contribuye al cumplimiento de objetivos institucionales, sino que también configura nuevas formas de entender la gestión pública en escenarios educativos. A partir de esta reflexión, se establece un marco conceptual que permite analizar con mayor profundidad las condiciones estructurales, dinámicas organizativas y capacidades institucionales necesarias para el éxito de las iniciativas públicas en el sector educativo.

Palabras claves: administración educativa, liderazgo transformacional, gestión pública, proyectos educativos, dirección institucional.

ABSTRACT

This study explores the theoretical foundations of educational administration and its relationship with leadership approaches applied to the development of public projects within the educational sector. The analysis begins with the recognition that institutional transformations in public contexts require effective coordination between administrative management processes and leadership practices oriented toward organizational change. In this framework, key concepts are examined that define educational administration as a technical, organizational, and political process enabling the planning, implementation, and control of projects in complex institutional environments. In parallel, leadership approaches particularly transformational leadership are addressed as dimensions that influence institutional vision, organizational cohesion, and human resource mobilization. The study develops a critical and theoretical approach to understanding

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 26 de marzo de 2025.

Fecha de aceptación: 09 de junio de 2025.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2025.



how these elements interact in the design and execution of public projects, where decisions must align with educational system regulations and social demands. The articulation between educational administration and leadership contributes not only to the achievement of institutional goals but also to the formation of new ways of understanding public management in educational settings. This reflection establishes a conceptual framework that allows for a deeper analysis of the structural conditions, organizational dynamics, and institutional capacities required for the successful implementation of public initiatives in the educational domain.

Keywords: educational administration, transformational leadership, public management, educational projects, institutional leadership.

1. INTRODUCCIÓN

La administración educativa y el liderazgo constituyen dimensiones esenciales en el análisis y ejecución de proyectos públicos vinculados al sistema educativo. La creciente complejidad de los entornos institucionales, junto con la necesidad de articular políticas públicas eficaces, ha generado un interés sostenido en comprender cómo los procesos de gestión y conducción educativa pueden incidir en la formulación y desarrollo de iniciativas públicas con impacto social (Virgiawan et al., 2021). Este interés no responde únicamente a exigencias operativas, sino también a procesos estructurales que involucran decisiones estratégicas, normativas reguladoras, articulación de actores y construcción de marcos de acción institucional coherentes con los principios del sistema educativo.

La administración educativa, entendida como un proceso técnico, político y organizacional, ofrece herramientas para la planificación, ejecución y evaluación de proyectos desde una perspectiva sistémica. Por su parte, el liderazgo, en sus diversas formulaciones teóricas se proyecta como un componente articulador que orienta la acción institucional hacia la transformación, la eficiencia organizacional y la sostenibilidad de los procesos. En particular, el liderazgo transformacional ha sido objeto de atención en el ámbito educativo por su capacidad de generar cambios culturales, impulsar la innovación y fortalecer la identidad organizacional.

El presente análisis se estructura en tres ejes teóricos. Primero, se examinan los fundamentos conceptuales de la administración educativa y su articulación con la gestión de proyectos públicos. Luego, se abordan los enfoques de liderazgo

aplicables al contexto educativo y su incidencia en el diseño e implementación de estas iniciativas. Finalmente, se explora la relación entre administración educativa, liderazgo transformacional y el éxito institucional en el marco de políticas públicas. El desarrollo de estos contenidos busca ofrecer una base teórica rigurosa que permita comprender los elementos estructurales y dinámicos que configuran la acción educativa dentro del campo de la gestión pública.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS

La administración educativa y el liderazgo han cobrado relevancia en el contexto de la gestión de proyectos públicos debido a las exigencias institucionales, sociales y normativas que condicionan el funcionamiento de los sistemas educativos contemporáneos. El análisis teórico de esta relación implica una revisión sistemática de los marcos conceptuales que definen los principios administrativos y de liderazgo aplicables al entorno educativo y su extrapolación hacia la formulación, planificación y ejecución de proyectos públicos (Beauchamp et al., 2021). Desde esta perspectiva, la administración educativa se concibe como un proceso intencionado y organizado que regula la distribución y aplicación de recursos humanos, materiales, financieros y simbólicos al interior de las instituciones académicas, bajo normativas específicas y orientaciones políticas determinadas por el Estado.

El enfoque técnico de la administración educativa se articula con el liderazgo como capacidad de influencia, orientación y coordinación de acciones colectivas hacia objetivos comunes. Las teorías del liderazgo han evolucionado desde concepciones centradas en los rasgos personales del líder hacia enfoques más complejos que consideran el contexto organizacional, las relaciones interpersonales y la capacidad de transformación de realidades institucionales (Kiss et al., 2022). En el ámbito de los proyectos públicos, el liderazgo en la administración educativa implica la dirección estratégica de iniciativas que deben

ser coherentes con los marcos normativos del sector público, las expectativas de la ciudadanía y los criterios técnicos establecidos por las entidades rectoras.

Desde un punto de vista teórico, el liderazgo en la administración educativa no se limita a una dimensión directiva, sino que comprende también una función política y ética. La capacidad de orientar a los actores institucionales en la formulación de políticas y estrategias de intervención pública requiere no solo conocimientos técnicos, sino también una comprensión profunda del entorno sociopolítico, de las condiciones estructurales de la educación y de los mecanismos institucionales de financiamiento y regulación de proyectos. Así, el liderazgo se configura como una práctica institucional que articula la toma de decisiones, la planificación estratégica y la coordinación intersectorial en el desarrollo de proyectos públicos (de Araujo et al., 2021).

El análisis de la administración educativa desde una perspectiva de sistemas permite observar la complejidad de las interacciones entre los niveles macro, meso y micro. En el nivel macro, las políticas públicas en educación son diseñadas por entidades del Estado, reguladas por marcos normativos y orientadas por principios de gobernanza, equidad y calidad. En el nivel meso, las direcciones regionales y las unidades educativas operan como nodos de articulación entre las políticas nacionales y su implementación contextualizada. En el nivel micro, los actores educativos desempeñan funciones técnicas y pedagógicas que requieren procesos de liderazgo distribuidos, capaces de movilizar a las comunidades educativas en torno a proyectos institucionales y públicos.

La gestión de proyectos públicos desde la administración educativa implica una serie de fases y procedimientos que deben integrarse de forma coherente y secuencial. La fase de diagnóstico exige una identificación rigurosa de necesidades y problemas educativos, fundamentada en evidencias empíricas y análisis técnico. La planificación requiere el diseño de objetivos, metas, actividades, indicadores y presupuestos en concordancia con los lineamientos institucionales y las disposiciones legales (Tien et al., 2021). La ejecución involucra la coordinación de recursos y personas, la supervisión del cumplimiento de actividades y la gestión de riesgos. Finalmente, la evaluación permite valorar el grado de cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en el uso

de los recursos y los impactos generados, proporcionando insumos para la retroalimentación del ciclo de gestión.

3. ENFOQUES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS

El análisis de los enfoques de liderazgo y gestión educativa aplicados al diseño e implementación de proyectos públicos permite comprender cómo se estructuran y orientan las acciones institucionales en escenarios donde se combinan funciones administrativas, pedagógicas y políticas. La administración educativa, como campo de estudio y de práctica, se configura desde la necesidad de articular recursos, normativas, procesos y objetivos dentro de marcos institucionales definidos. Esta articulación adquiere una dimensión estratégica cuando se proyecta hacia el desarrollo de iniciativas públicas, cuyo alcance requiere una coordinación interinstitucional y una planificación rigurosa (El Khatib et al., 2022).

En este contexto, el liderazgo no solo se asocia con funciones jerárquicas, sino también con la capacidad de conducir procesos colectivos que demandan visión, compromiso y comprensión contextual. En la literatura especializada, los enfoques de liderazgo instruccional, distribuido, situacional y transformacional han sido objeto de estudio para explicar las diversas formas en que los actores educativos ejercen influencia en la organización y conducción de procesos complejos (Hai et al., 2021). Estas formas de liderazgo se expresan de manera particular cuando se trata de formular y ejecutar proyectos públicos, donde los márgenes de autonomía están delimitados por normativas legales, procedimientos administrativos y exigencias de rendición de cuentas.

La gestión educativa incorpora prácticas estructuradas de planificación, organización, dirección y control que deben adaptarse a los requerimientos de cada proyecto. Esta gestión, cuando se inscribe en marcos públicos, implica no solo el cumplimiento de indicadores técnicos, sino también la consideración de factores sociales, territoriales y culturales. El diseño de un proyecto público en el

sector educativo exige una lectura precisa del contexto, el establecimiento de objetivos alineados con políticas nacionales y la integración de equipos multidisciplinarios capaces de operar bajo lógicas colaborativas (DeMatthews et al., 2022).

La implementación de estos proyectos se enfrenta a restricciones materiales y simbólicas que obligan a los equipos de gestión a desarrollar competencias específicas en formulación de estrategias, asignación de recursos, resolución de conflictos y evaluación de resultados. Los enfoques de liderazgo proporcionan herramientas conceptuales para comprender cómo se toman decisiones bajo condiciones de incertidumbre, cómo se construyen consensos institucionales y cómo se movilizan actores diversos en torno a metas compartidas. Estos elementos son centrales en el desarrollo de proyectos públicos, donde la capacidad de influir, persuadir y coordinar resulta tan importante como la capacidad técnica.

La articulación entre liderazgo y gestión educativa en contextos públicos supone un proceso dinámico, donde las decisiones no responden únicamente a criterios técnicos, sino también a racionalidades políticas, éticas y pedagógicas. Este proceso se expresa en la interacción entre los marcos normativos del sistema educativo, los objetivos de política pública y las condiciones específicas de cada territorio (Rosmawati & Harahap, 2023). La reflexión teórica sobre estos enfoques permite identificar patrones de organización y estilos de liderazgo que inciden directamente en la eficacia de los proyectos implementados.

La integración de perspectivas teóricas sobre liderazgo y gestión educativa permite construir un marco de análisis que explique la relación entre las prácticas de dirección institucional y los resultados obtenidos en proyectos públicos. Este marco debe considerar los factores estructurales del sistema educativo, las dinámicas organizacionales internas y las tensiones que emergen en la aplicación de modelos de gestión estandarizados en contextos diversos (Holland, 2023). Así, el estudio de los enfoques de liderazgo y gestión educativa en la administración de proyectos públicos ofrece una aproximación comprensiva a los procesos de conducción institucional orientados al cumplimiento de metas colectivas.

4. CONCLUSIONES

El estudio de la administración educativa y del liderazgo aplicado a proyectos públicos permite identificar estructuras conceptuales y metodológicas que resultan clave para comprender la dinámica organizacional de los sistemas educativos contemporáneos. La administración, cuando se concibe más allá de una función técnica y se entiende como un proceso estructurado de toma de decisiones orientado a metas institucionales, se convierte en una herramienta fundamental para canalizar recursos, establecer estrategias y evaluar resultados en contextos regulados por políticas públicas. En este sentido, la gestión educativa no opera en el vacío, sino en estrecha relación con las estructuras normativas, las exigencias sociales y los marcos de gobernanza institucional.

El liderazgo, particularmente en su enfoque transformacional, adquiere una función central al movilizar capacidades, fomentar el cambio organizacional y fortalecer las relaciones entre actores institucionales. Su incorporación en el análisis de proyectos públicos permite comprender cómo se construyen procesos colaborativos, cómo se alinean visiones institucionales y cómo se articula la acción colectiva en contextos donde coexisten demandas técnicas y éticas. Este tipo de liderazgo no se reduce a una figura jerárquica, sino que constituye una práctica extendida que incide en la cultura organizacional y en la sostenibilidad de las intervenciones educativas.

El cruce entre administración educativa y liderazgo configura un campo teórico y práctico que trasciende enfoques reduccionistas. La articulación de estos elementos en el diseño, implementación y evaluación de proyectos públicos posibilita una comprensión integral de los procesos educativos en su dimensión pública, social e institucional. A partir de este marco analítico, se establece una base sólida para futuras investigaciones que profundicen en la eficacia de los modelos de gestión y liderazgo aplicados a escenarios educativos bajo políticas públicas.

REFERENCIAS

- Beauchamp, G., Hulme, M., Clarke, L., Hamilton, L., & Harvey, J. A. (2021). 'People miss people': A study of school leadership and management in the four nations of the United Kingdom in the early stage of the COVID-19 pandemic. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 375-392.
- De Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45-56.
- DeMatthews, D. E., Knight, D. S., & Shin, J. (2022). The principal-teacher churn: Understanding the relationship between leadership turnover and teacher attrition. *Educational Administration Quarterly*, 58(1), 76-109.
- El Khatib, M., Al Mulla, A., & Al Ketbi, W. (2022). The role of blockchain in e-governance and decision-making in project and program management. *Advances in Internet of Things*, 12(3), 88-109.
- Hai, T. N., Van, Q. N., & Thi Tuyet, M. N. (2021). Digital transformation: Opportunities and challenges for leaders in the emerging countries in response to COVID-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 21-36.
- Holland, B. A. (2023). Factors and strategies that influence faculty involvement in public service. In *Building the Field of Higher Education Engagement* (pp. 55-62). Routledge.
- Kiss, B., Sekulova, F., Hörschelmann, K., Salk, C. F., Takahashi, W., & Wamsler, C. (2022). Citizen participation in the governance of nature-based solutions. *Environmental Policy and Governance*, 32(3), 247-272.
- Rosmawati, R., & Harahap, N. (2023). The Urgency of Educational Management in Developing Islamic Educational Institutions. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*, 5(3), 813-830.
- Tien, N. H., Anh, D. T., Van Luong, M., Ngoc, N. M., Duc, L. D. M., & Dat, N. (2021). Sustainable development of higher education: A case of business universities in Vietnam. *Journal of human university natural sciences*, 47(12).
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 67-79.