



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Unidad de Educación a Distancia

Maestría en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo

Liderazgo educativo en la gestión académica de los docentes de la escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2023.

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del título de Magíster en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo

AUTOR:

Ing. Lady Maritza Pogo Eras

DIRECTOR:

Mgs. Liliana del Rocío Arévalo Luzuriaga

Loja - Ecuador
2024

Educamos para Transformar

Certificación

Loja, 22 de Diciembre de 2023

Lic. Liliana del Rocío Arévalo Luzuriaga. Mg. Sc.
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Liderazgo educativo en la gestión académica de los docentes de la escuela de Educación Básica "3 de Diciembre" del cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2023**, previo a la obtención del título de **Magíster en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo**, de la autoría de la estudiante **Lady Maritza Pogo Eras**, con **cédula de identidad Nro. 1104930209**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizó la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.



Firmado electrónicamente por:
**LILIANA DEL ROCIO
AREVALO LUZURIAGA**

Lic. Liliana del Rocío Arévalo Luzuriaga. Mg. Sc.
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Lady Maritza Pogo Eras**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mí Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional- Biblioteca Virtual.

Firma:  Firmado electrónicamente por:
LADY MARITZA POGO ERAS

Cédula de identidad: 1104930209

Fecha: Loja, 18 de enero del 2024

Correo electrónico: lady.m.pogo@unl.edu.ec

Teléfono: 0967954850

Carta de autorización por parte del autor para la consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación

Yo, **Lady Maritza Pogo Eras**, declaró ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **Liderazgo educativo en la gestión académica de los docentes de la escuela de Educación Básica "3 de Diciembre" del cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2023**, como requisito para optar el título de **Magíster en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los veintisiete días del mes de febrero del dos mil veinticuatro.

Firma:  Firmado electrónicamente por:
LADY MARITZA POGO ERAS

Autora: Lady Maritza Pogo Eras

Cédula: 1104930209

Dirección: Catacocha

Correo electrónico: lady.m.pogo@unl.edu.ec

Teléfono: 0967954850

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Titulación: Mgs. Liliana del Rocío Arévalo Luzuriaga.

Dedicatoria

Al culminar otra etapa de mi vida le doy gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haber lograr mis objetivos y aspiraciones, con su infinita bondad y amor. A mis hijas por haberme apoyado en todo momento, su ejemplo de perseverancia y constancia, sus valores, la motivación para seguir a delante y así ser una persona ejemplar y de bien. A mi madre, por haberme fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida, pero más que nada, su apoyo y amor incondicional. A todas aquellas personas que de una u otra forma pusieron un granito de arena en mí, para lograr la meta que me he propuesto. Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

Lady Maritza Pogo Eras

Agradecimiento

Al culminar este trabajo de investigación quiero dejar constancia de mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Unidad de Educación a Distancia y En línea, al Nivel de Posgrado, de manera especial a quienes forman parte del Programa de Maestría en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo; por el tiempo dedicado a compartir sus conocimientos durante el periodo de estudios. Mi más sincero agradecimiento a la Mgs. Liliana del Rocío Arévalo Luzuriaga, quien con su acertada dirección me supo guiar para la culminación del presente trabajo. Dejo constancia de mi agradecimiento formal a la Mgs. Nancy Asanza, Rectora de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, provincia de Loja por haberme dado la oportunidad de realizar la Tesis en esta importante institución; al Lcdo. Dani Yunga, Inspector de la entidad por su valiosa colaboración en la entrega de información y, a cada una de las personas que contribuyeron el desarrollo de la misma. A todos ellos, gracias por su colaboración.

Lady Maritza Pogo Eras

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	xii
Índice de Anexos	xiv
1. Título	1
2. Resumen	2
Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	8
4.1. Gestión Educativa	8
4.1.1. Gestión	8
4.1.2. Gestión Educativa	8
4.1.3. Tipos de Gestión Educativa	10
4.1.4. Modelos de Gestión	11
4.1.5. Dimensiones de la Gestión Educativa.....	14
4.1.6. Teoría de la Calidad de la Gestión Educativa.....	15
4.1.7. Procesos de la Gestión Académica	16
4.1.8. Agentes de Educación.....	17
4.2. El Liderazgo Educativo.....	20
4.2.1. Liderazgo	20
4.2.2. El Líder Educativo	21
4.2.3. Importancia del Liderazgo	22
4.2.4. Tipos de Liderazgo	22
4.2.5. Estilos de Liderazgo.....	24

4.2.6.	Diferencias entre Liderazgo y Gestión.....	25
4.2.7.	Teorías de Liderazgo.....	26
4.2.8.	El Líder	27
4.2.9.	Características de un Líder.....	28
4.2.10.	Diferencias entre un Jefe y un Líder	29
4.2.11.	Estrategias que pueden utilizar los Lideres	30
4.2.12.	Factores Importantes que debe considerar el Líder.....	31
5.	Metodología	32
6.	Resultados.....	35
6.1.	Resultados de las encuestadas realizadas a los directivos de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”.....	35
6.2.	Evaluar el nivel de liderazgo educativo en el desarrollo profesional y la satisfacción de los agentes educativos.....	63
7.	Discusión	92
8.	Conclusiones	95
9.	Recomendaciones	96
10.	Bibliografía	97
11.	Anexos	104

Índice de Tablas

Tabla 1. Autoaprendizaje Teórico y Práctico.....	35
Tabla 2. Formación Adecuada	36
Tabla 3. Desarrollo Profesional	37
Tabla 4. Colaboración Docente.....	38
Tabla 5. Trabajo en Equipo.....	39
Tabla 6. Autoevaluación	40
Tabla 7. Critica Externa	41
Tabla 8. Reconocimiento de Fortalezas	42
Tabla 9. Reconocimiento de Debilidades.....	43
Tabla 10. Ayuda a Estudiantes.....	44
Tabla 11. Necesidades de los Alumnos.....	45
Tabla 12. Exigencia al Alumnado.....	46
Tabla 13. Motivación a los Estudiantes	47
Tabla 14. Ambiente de Aprendizaje.....	48
Tabla 15. Diferencias Culturales.....	49
Tabla 16. Respuesta al Alumnado.....	50
Tabla 17. Resolución de Conflictos	51
Tabla 18. Valores en proceso de aprendizaje.....	52
Tabla 19. Proyectos de Vinculación	53
Tabla 20. Proyectos de Emprendimiento	54
Tabla 21. Decisiones Administrativas.....	55
Tabla 22. Verificación de Actividades.....	56
Tabla 23. Corrección de Procesos.....	57
Tabla 24. Cambios en la Práctica Educativa	58
Tabla 25. Práctica Educativa Libre	59
Tabla 26. Elaboración del Plan Interno.....	60
Tabla 27. Control de Necesidades Académicas	61
Tabla 28. Proyectos Pedagógicos.....	62
Tabla 29. Información Clara y Oportuna	63
Tabla 30. Dirección de la Unidad Educativa.....	64

Tabla 31. Nivel de Compromiso	65
Tabla 32. Promueve una Cultura de Aprendizaje	66
Tabla 33. Participación Activa de los Padres.....	67
Tabla 34. Maneja Eficazmente los Problemas	68
Tabla 35. Busca Formas de Mejorar	69
Tabla 36. Siente Escuchado y Valorado	70
Tabla 37. Establece una Misión Clara.....	71
Tabla 38. Accesibles y Abiertos.....	72
Tabla 39. Trabaja en Equipo	73
Tabla 40. Establecen Metas Claras	74
Tabla 41. Reciben Capacitación y Apoyo.....	75
Tabla 42. Implementación de Prácticas Pedagógicas	76
Tabla 43. Sistema de Evaluación de Desempeño.....	77
Tabla 44. Materiales Educativos	79
Tabla 45. Ambiente de Trabajo.....	80
Tabla 46. Se Sienten Motivados.....	81
Tabla 47. Comunicación Abierta y Efectiva	82
Tabla 48. Promueve un Equilibrio	83
Tabla 49. Capacidad para Motivar	85
Tabla 50. Fomenta un Ambiente de Trabajo.....	86
Tabla 51. Evalúa la Capacidad.....	87
Tabla 52. Proporciona Suficiente Apoyo.....	88
Tabla 53. Comunicación entre Docentes y Directivos.....	90
Tabla 54. Comunicación entre Docentes y Directivos.....	91
Tabla 55. Directivos y Docentes de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”.....	110
Tabla 56. Desarrollo de la Propuesta	111
Tabla 57. Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión uno El Liderazgo en la Educación	114
Tabla 58. Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión dos Rasgos de los Lideres	116
Tabla 59. Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión tres Liderazgo Adecuado para la Toma de Decisiones.....	117

Tabla 60. Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión cuatro La naturaleza humana del liderazgo.....	118
Tabla 61. Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión cinco Las teorías del liderazgo para un buen líder	119
Tabla 62. Temporalización de capacitaciones con los docentes y directivos de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, Provincia de Loja	121
Tabla 63. Cronograma de las Actividades	122
Tabla 64. Recursos necesarios para implementar la capacitación.....	123

Índice de Figuras

Figura 1. Croquis de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas.....	32
Figura 2. Autoaprendizaje Teórico y Práctico	35
Figura 3. Formación Adecuada.....	36
Figura 4. Desarrollo Profesional.....	37
Figura 5. Colaboración Docente	38
Figura 6. Trabajo en Equipo	39
Figura 7. Autoevaluación.....	40
Figura 8. Crítica Externa.....	41
Figura 9. Reconocimiento de Fortalezas.....	42
Figura 10. Reconocimiento de Debilidades	43
Figura 11. Ayuda a Estudiantes	44
Figura 12. Necesidades de los Alumnos	45
Figura 13. Exigencia al Alumnado	46
Figura 14. Motivación a los Estudiantes.....	47
Figura 15. Ambiente de Aprendizaje.....	48
Figura 16. Diferencias Culturales	49
Figura 17. Respuesta al Alumnado	50
Figura 18. Resolución de Conflictos.....	51
Figura 19. Valores en proceso de aprendizaje	52
Figura 20. Proyectos de Vinculación.....	53
Figura 21. Proyectos de Emprendimiento.....	54
Figura 22. Decisiones Administrativas	55
Figura 23. Verificación de Actividades	56
Figura 24. Corrección de Procesos	57
Figura 25. Cambios en la Práctica Educativa	58
Figura 26. Práctica Educativa Libre.....	59
Figura 27. Elaboración del Plan Interno	60
Figura 28. Control de Necesidades Académicas.....	61
Figura 29. Proyectos Pedagógicos	62
Figura 30. Información Clara y Oportuna.....	63

Figura 31. Dirección de la Unidad Educativa.....	64
Figura 32. Nivel de Compromiso	65
Figura 33. Promueve una Cultura de Aprendizaje.....	66
Figura 34. Participación Activa de los Padres	67
Figura 35. Maneja Eficazmente los Problemas	68
Figura 36. Busca Formas de Mejorar.....	69
Figura 37. Siente Escuchado y Valorado.....	70
Figura 38. Establece una Misión Clara.....	71
Figura 39. Accesibles y Abiertos.....	72
Figura 40. Trabaja en Equipo.....	73
Figura 41. Establecen Metas Claras.....	74
Figura 42. Reciben Capacitación y Apoyo	75
Figura 43. Implementación de Prácticas Pedagógicas.....	77
Figura 44. Sistema de Evaluación de Desempeño.....	78
Figura 45. Materiales Educativos	79
Figura 46. Ambiente de Trabajo	80
Figura 47. Se Sienten Motivados.....	81
Figura 48. Comunicación Abierta y Efectiva	83
Figura 49. Promueve un Equilibrio.....	84
Figura 50. Capacidad para Motivar	85
Figura 51. Fomenta un Ambiente de Trabajo.....	86
Figura 52. Evalúa la Capacidad.....	88
Figura 53. Proporciona Suficiente Apoyo	89
Figura 54. Comunicación entre Docentes y Directivos	90
Figura 55. Comunicación entre Docentes y Directivos	91

Índice de Anexos

Anexo 1. Propuesta Alternativa.....	104
Anexo 2. Encuesta a Directivos.....	124
Anexo 3. Encuesta a Estudiantes.....	126
Anexo 4. Encuesta a Docentes.....	127
Anexo 5. Encuesta a Padres de Familia.....	128
Anexo 6. Certificación de Traducción del Abstract.....	129

1. Título

Liderazgo educativo en la gestión académica de los docentes de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2023.

2. Resumen

En el ámbito educativo, el liderazgo se ha establecido como un elemento indispensable para incrementar tanto la eficiencia como la equidad en las instituciones educativas. Sin embargo, la falta de herramientas adecuadas limita la efectividad del liderazgo. Esta investigación busca mejorar el liderazgo educativo mediante la implementación de estrategias innovadoras y eficaces, promoviendo la participación entre el personal docente y administrativo, para lo cual se diseñó una propuesta innovadora con actividades y estrategias destinadas a fortalecer las habilidades de liderazgo de los docentes para elevar la calidad educativa. En tal sentido, la presente investigación estuvo enmarcada en determinar el nivel de liderazgo educativo y gestión académica de los docentes, de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, provincia de Loja. Igualmente, se trabajó con un diseño de investigación no experimental, alcance transversal, con un enfoque mixto, que permitió analizar datos cuantitativos y cualitativos, empleando métodos: inductivo-deductivo y analítico sintético, con el fin de entender la dinámica actual de liderazgo y proponer soluciones viables y efectivas. El instrumento utilizado fue la encuesta, evidenciando que un 50% de los docentes señala falta de capacitación y apoyo adecuado, y un 42% de estudiantes califica la capacidad docente para planificar y ejecutar clases efectivas como regular, destacando preocupaciones sobre la calidad de la enseñanza. Por lo tanto, en respuesta a las dificultades identificadas se elaboró una propuesta que comprende una variedad de actividades orientadas a enriquecer las competencias de liderazgo, fomentar la cooperación y optimizar las técnicas pedagógicas. La implementación de esta propuesta en la escuela tiene como meta principal elevar el nivel de la educación y consolidar las relaciones entre los participantes del proceso educativo. Finalmente, con base en los resultados y en comparación con investigaciones similares, se espera que la aplicación de esta propuesta tenga un impacto positivo significativo en la solución de la problemática identificada, mejorando no solo el liderazgo educativo y la gestión académica sino también el rendimiento y la satisfacción general en la comunidad escolar.

Palabras Clave: satisfacción escolar, técnicas pedagógicas, capacitación docente, mejora continua, desarrollo profesional.

2.1. Abstract

In education, leadership has been established as an indispensable element to increase both efficiency and equity in educational institutions. However, the lack of adequate tools limits the effectiveness of leadership. This research seeks to improve educational leadership through the implementation of innovative and effective strategies, promoting participation among teaching and administrative staff, for which an innovative proposal was designed with activities and strategies aimed at strengthening the leadership skills of teachers to improve educational quality. In this sense, the present research was framed to determine the level of educational leadership and academic management of the teachers of the Basic Education School "3 de Diciembre" of the canton Paltas, province of Loja. Likewise, we worked with a non-experimental research design, cross-sectional scope, with a mixed approach, which allowed analyzing quantitative and qualitative data, using inductive-deductive and synthetic analytical methods, in order to understand the current dynamics of leadership and propose viable and effective solutions. The instrument used was the survey, evidencing that 50% of teachers point out lack of training and adequate support, and 58.33% of students qualify the teaching capacity to plan and execute effective classes as regular, highlighting concerns about the quality of teaching. Therefore, in response to the difficulties identified, a proposal was developed comprising a variety of activities aimed at enriching leadership skills, fostering cooperation and optimizing pedagogical techniques. The implementation of this proposal in the school has as its main goal to raise the level of education and consolidate the relationships between the participants in the educational process. Finally, based on the results and in comparison, with similar research, it is expected that the application of this proposal will have a significant positive impact on the solution of the identified problems, improving not only educational leadership and academic management but also performance and general satisfaction in the school community.

Key Words: school satisfaction, pedagogical techniques, teacher training, continuous improvement, professional development.

3. Introducción

El liderazgo educativo es la capacidad de influir positivamente en el éxito académico y la calidad de las instituciones educativas a través de la guía, motivación y empoderamiento de estudiantes, docentes y personal administrativo (Villa, 2015). En la actualidad, se ha convertido en una preocupación latente, enfatizando su rol en la eficiencia y efectividad de las instituciones educativas. Según Carvalho et al. (2021), la gestión ineficaz del liderazgo educativo se manifiesta en múltiples dimensiones, incluyendo la falta de capacitación a los docentes y debilitando la capacidad de planificación y ejecución de clases de manera efectiva. Esta realidad pone de manifiesto la necesidad de abordar estos desafíos mediante la búsqueda de soluciones innovadoras y efectivas. En este contexto, la gestión académica se presenta como una solución al mejorar el liderazgo educativo mediante la implementación de capacitaciones efectivas, estrategias de enseñanza avanzadas y el fortalecimiento del liderazgo directivo, contribuyendo así a elevar la calidad educativa y el éxito estudiantil.

Ante esta situación, se diseñó una propuesta alternativa con el propósito de mejorar la calidad educativa a través de un enfoque renovado en el liderazgo, proponiendo una solución prometedora para superar las deficiencias actuales. Martí (2023), argumenta que el liderazgo educativo efectivo se centra principalmente en la gestión administrativa y el desarrollo de un ambiente propicio para el aprendizaje colaborativo y la mejora continua dentro del entorno escolar. En tal sentido, el fin de implementar la propuesta es transformar la dinámica de liderazgo en las instituciones educativas, fomentando un enfoque más integrado y colaborativo que mejore la formación y práctica del liderazgo educativo, al mismo tiempo que se incentiva la promoción de innovaciones en el campo pedagógico.

A nivel internacional, diversos estudios han abordado la problemática del liderazgo educativo. En el estudio de Koniari (2022), realizado en Grecia, tuvo como objetivo analizar la importancia de las habilidades en liderazgo de los directores. Se utilizó una investigación descriptiva, como técnica se aplicó la encuesta a 174 directores de centros de educación secundaria de Grecia, utilizando un cuestionario ad hoc para recopilar datos. El estudio reveló que un 67% de los participantes identificaron la falta de programas educativos específicos y una carencia en la formación en liderazgo como principales obstáculos para mejorar sus habilidades docentes. Como

solución se propone que los centros educativos deberían ofrecer una formación adecuada en liderazgo a los docentes, para una gestión eficaz de las instituciones educativas de Grecia.

Por otro lado, en Chile, el estudio de Maureira et al. (2022), se enfocó en caracterizar el liderazgo y los factores contextuales del jefe Departamental de un centro de educación secundaria, utilizando un enfoque descriptivo basado en un estudio de caso único, se realizaron entrevistas semiestructuradas a la jefa de departamento y a las encargadas de la Unidad Técnico-Pedagógica del centro. Los resultados revelaron que en un 56% de los casos, existe una baja colaboración entre pares, lo que conlleva a un liderazgo pedagógico deficiente y a un nivel reducido en la enseñanza y en el desarrollo profesional docente. Como solución principal, proponen la implementación de estrategias de liderazgo colaborativo, las cuales se espera que mejoren significativamente la participación de todos los involucrados en el proceso educativo y fomenten el desarrollo profesional docente situado.

Finalmente, en España, la investigación de Torres-Barchino et al. (2022), se centró en el análisis del contexto organizativo y curricular desde la perspectiva del liderazgo docente. Se desarrolló bajo una investigación cualitativa y empleó técnicas como la observación, diario de campo y grabaciones de audio en grupos focales, participaron 68 docentes de 17 Institutos de Educación Secundaria de la provincia de València. Los resultados mostraron que un 59% de los casos refleja una falta de liderazgo y una deficiente organización escolar, lo que obstaculiza el desarrollo de competencias en los estudiantes. Además, se identificó que factores como la capacitación y motivación de los docentes son cruciales para la calidad educativa. Como solución, plantearon el liderazgo, combinado con una coordinación institucional efectiva, para mejorar la transición estudiantil entre los diferentes niveles educativos y potenciar la calidad educativa.

La presente investigación, realizada en la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” en el cantón Paltas, provincia de Loja, donde se encontró una notable cantidad de docentes expresan una carencia en la capacitación y el apoyo recibidos. Paralelamente, muchos estudiantes señalan que la eficacia en la planificación y ejecución de las clases por parte de sus docentes necesita mejora, lo que pone de manifiesto preocupaciones considerables sobre la calidad de la enseñanza. Por ello, mejorando la gestión educativa se pretende evidenciar que es factible implementar una serie de estrategias para trabajar el liderazgo y la carencia de capacidades, la

promoción de la colaboración entre docentes con la ayuda de prácticas pedagógicas efectivas, y de esta manera beneficie a docentes, estudiantes y padres de familia.

Los beneficiarios directos son los docentes, quienes experimentarán un desarrollo profesional significativo a través de la adquisición de nuevas habilidades de liderazgo y la mejora de sus prácticas pedagógicas. Asimismo, los estudiantes se convierten en beneficiarios al existir un ambiente de aprendizaje más enriquecedor y participativo, lo que se traduce en un mejor rendimiento académico y un mayor interés por la educación. Por último, los padres de familia también resultan beneficiados al ser partícipes activos en el proceso educativo de sus hijos, lo que fortalece la relación entre la escuela y la comunidad. En conjunto, esta investigación contribuye a mejorar la calidad educativa y a fortalecer los lazos entre los actores clave en la educación, generando un impacto positivo en la comunidad escolar y en el futuro educativo de los estudiantes.

En un estudio realizado por Cuenca (2023), se exploró acerca del liderazgo pedagógico de los docentes en la Escuela de Educación Básica "Francisco Moscoso" en la parroquia Tarqui, este estudio se centró en describir el liderazgo pedagógico de los docentes y cómo este afecta el cumplimiento de los objetivos de enseñanza-aprendizaje, la visión y la misión de la institución. Los resultados mostraron diferentes tipos de liderazgo, incluyendo el liderazgo pedagógico, autocrático y transaccional. Se concluyó que los docentes necesitan fortalecer su liderazgo a través de la formación continua, y se diseñó una guía docente para mejorar la calidad educativa.

De manera similar, Gutiérrez (2023), investigó el liderazgo docente en la Escuela de Educación General Básica "Juan León Mera" en la parroquia Molleturo. Utilizando un enfoque cualitativo y la metodología de investigación-acción, se aplicaron entrevistas y observaciones para evaluar el liderazgo docente en la institución. Los resultados revelaron una falta de liderazgo adecuado, pasividad y conformismo en el profesorado, así como el uso de metodologías tradicionales. Como respuesta, se diseñó una propuesta de intervención que incluyó talleres de metodologías activas para mejorar el compromiso educativo.

Además, en Quito, Bello y Villareal (2023), realizaron un estudio en la Unidad Educativa "Prof. Ricardo Álvarez Mantilla", que abordó los estilos de liderazgo aplicados en esta institución y su impacto en la práctica gerencial. De manera que, se identificó una carencia de liderazgo y gestión en la institución, así como un liderazgo autocrático aplicado por el director. Estos factores

influyeron en la falta de visión de calidad en la planificación y evaluación de la educación. En los resultados, se evidenció la importancia de una buena comunicación y liderazgo en el trabajo de los docentes tutores.

Por último, la finalidad de esta investigación es determinar el nivel de liderazgo educativo y gestión académica de los docentes, de la Escuela de Educación Básica “3 de diciembre” del cantón Paltas, provincia de Loja. Por ello, se pretende cumplir los siguientes objetivos específicos: diagnosticar el nivel de liderazgo y gestión docente; evaluar el nivel del liderazgo educativo en el desarrollo profesional y la satisfacción de los agentes educativos; y, plantear una propuesta alternativa para divulgar los resultados obtenidos del proceso de investigación científica. Su alcance va más allá del contexto local, ofreciendo posibles aplicaciones en un ámbito educativo más amplio. La relevancia de este estudio radica en su enfoque basado en evidencias, demostrando que dicha propuesta es una estrategia adecuada para fortalecer el liderazgo educativo. Se sugiere la aplicación de la propuesta “Fortaleciendo líderes para un futuro educativo”, para evaluar concretamente su eficacia y potencial replicabilidad en otras instituciones educativas.

4. Marco Teórico

4.1. Gestión Educativa

4.1.1. Gestión

La gestión es considerada como una labor de ubicar, prever, visualizar y utilizar los recursos y actividades para alcanzar una meta u objetivos deseado, para así optimizar el ambiente institucional en un lapso determinado y certificando que tanto recursos, tiempo y talento humano ha sido utilizado de la manera más óptima y capaz para resolver dicha actividad.

Correa et al. (2009), Forman la primera aproximación de la palabra “management”, lo que permite observar que está relacionada con “management”, término de origen anglosajón, traducido al español, que incluye los conceptos de dirección, organización y gestión utilizados. Aunque se reconoce que la gestión abarca diversas dimensiones, se destaca la dimensión participativa como distintiva, entendida como una actividad de actores colectivos y no meramente individuales, la gestión pedagógica es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo del contexto educativo en particular, este se beneficia con los avances teóricos y prácticos provenientes de estos campos del conocimiento, enriqueciendo así su perspectiva.

Como se mencionó anteriormente, Fajardo (2005), la palabra gestión está estrechamente relacionada con el término inglés Management, que originalmente se tradujo al español como administración y ahora se entiende como la gestión de las organizaciones, donde se define como un conjunto moderno y organizado. Conocimiento de los procesos de diagnóstico, planificación, planificación, ejecución y control relevantes para una organización que interactúa con un entorno social regido por la racionalidad social y técnica.

4.1.2. Gestión Educativa

La gestión educativa es un proceso que busca mejorar el funcionamiento y la productividad de la institución educativa, es decir puede buscar y brindar apoyo a otras instituciones que ella desarrolla, logrando así el éxito acorde a su realidad. Este concepto puede ser, por lo tanto, muy

similar al de la gestión de cualquier empresa, por lo que la institución educativa también debe considerar el elemento que influye en todos sus procesos y recursos.

La gestión educativa adquiere un significado más amplio que se extiende más allá de los límites del sistema educativo. Esto se evidencia al no atribuir únicamente al Estado y a la institución escolar la responsabilidad del proceso educativo, sino al involucrar a la sociedad y reconocer la relevancia de la educación no formal al asignar responsabilidades (Betancourt, 2002).

La administración educativa se vuelve una disciplina indispensable para desempeñar de manera efectiva la dirección y el liderazgo integral en instituciones educativas, y para alcanzar el cumplimiento de su función esencial: El objetivo del liderazgo educativo es desarrollar un mayor liderazgo entre los administradores, empoderarlos para ejercer un mayor poder lateral y fomentar una mayor participación en la toma de decisiones, también en fomentar la adquisición de habilidades adicionales por parte de los participantes en el ámbito educativo, así como promover nuevas modalidades de interacción entre los miembros internos y establecer formas innovadoras de relación entre la organización y otras entidades (Correa et al., 2009).

Pozner (2000), define que la gestión escolar no es una construcción arbitraria y aislada; sino pertenece a un ámbito social específico que se reconoce como una organización social que suministra una fuerza y energía como un plan de cambio para las personas. La gestión escolar se refiere a la serie de acciones interrelacionadas llevadas a cabo por el equipo directivo de una escuela con el objetivo de fomentar y facilitar la realización de la intencionalidad pedagógica, con y para la comunidad educativa. Esta es una de las etapas en las que se toman decisiones respecto a las políticas educativas de una nación.

Tedesco (1987), Por otro lado, la gestión educativa se entiende como un proceso que va más allá de simples cambios administrativos e incluye todo lo relacionado con el proceso educativo, incluyendo la administración y la sociedad, así como el trabajo y la docencia.

La gestión educativa se refiere a las prácticas y procesos utilizados por instituciones educativas para planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades y recursos con el objetivo de proporcionar una educación de calidad a los estudiantes. Involucra una serie de tareas y

responsabilidades que van desde la administración del personal y los recursos financieros hasta el diseño del currículo y la evaluación del rendimiento estudiantil (Sander, 1994).

4.1.3. Tipos de Gestión Educativa

La gestión educativa tiene cuatro pilares básicos:

4.1.3.1. Gestión Directiva. La gestión educativa centrada en aspectos directivos se dedica a coordinar las necesidades de la institución. Su tarea fundamental consiste en establecer una cultura formativa específica dentro de los marcos generales de las políticas educativas actuales (Bocchio y Lamfri, 2013).

La función de la gestión directiva en el ámbito universitario es proporcionar apoyo y garantizar el adecuado desarrollo de las actividades relacionadas con la investigación, la enseñanza y los servicios académicos-administrativos. Si la gestión directiva es eficiente, también lo serán la parte académica y administrativa. La gestión directiva universitaria es la forma de gestión para que se alcancen los objetivos estratégicos de calidad y excelencia. La gestión directiva se basa en cuatro procesos: planificación-organización-dirección-control (Cárdenas et al., 2017).

4.1.3.2. Gestión Pedagógica y Académica. La gestión pedagógica se centra en cómo los estudiantes asimilan la enseñanza de las teorías impartidas por los docentes. Por esta razón, se reconoce como uno de los fundamentos fundamentales de la gestión escolar. El propósito de esta es actualizar y mantener vigente la propuesta curricular para asegurar la calidad educativa. Por lo tanto, estos ayudarán a tomar mejores decisiones que le proporcione el valor al proyecto educativo (Quispe-Pareja, 2020).

4.1.3.3. Gestión Financiera y Administrativa. La administración educativa, tanto financiera o gestión administrativa, se encarga de la supervivencia de la maquinaria y estructura del centro educativo tanto en corto, como en largo plazo, encargándose también en la gestión de la información y datos del estudiantado (Malpartida-Alfaro, 2020).

4.1.3.4. Gestión Comunitaria. Entre los objetivos de la gestión escolar se encuentra el acercamiento a la comunidad del sistema educativo de los actores y elementos que lo componen.

Con ese propósito, llevaran a cabo estrategias de involucramiento ciudadano y actividades de intercambio (García, 2021).

4.1.4. Modelos de Gestión

El concepto de gestión que se encuentra inmerso en el campo de los negocios es relativamente nuevo, pero se ha desarrollado rápidamente a lo largo de la historia. Todos estos modelos se ajustan a una visión de cómo las organizaciones deberían presentarse con diferentes características que comparten un objetivo común de éxito. A continuación, se presenta los siguientes modelos:

4.1.4.1. Normativo. Este enfoque educativo se implementó en las décadas de 1950 y 1960, cuando la planificación comenzó a incorporar un componente a mediano y largo plazo de manera articulada. Este modelo es el más influyente en la gestión empresarial y su principal énfasis está en el crecimiento cuantitativo.

La perspectiva normativa representó un esfuerzo significativo para incorporar la racionalidad en la gestión gubernamental al buscar alcanzar el futuro a través de acciones presentes. Se desarrolla mediante técnicas de proyección de tendencias a mediano plazo y su correspondiente programación. En el ámbito educativo, esta planificación se centró en el crecimiento cuantitativo del sistema. En realidad, durante este periodo, las reformas educativas se centraron principalmente en ampliar la cobertura del sistema educativo (Cassasus, 1998).

Este modelo de gestión está acorde con su contexto social, donde la burocracia y la visión tradicionalista jerárquica son la columna vertebral de cualquier negocio o institución. La visión normativa presenta una percepción lineal del futuro, donde este se considera como único y predecible. Desde esta perspectiva, la planificación implica aplicar técnicas que proyectan el presente hacia el futuro. Es importante señalar que, en este enfoque, la dinámica inherente a la sociedad está ausente. Este modelo carece de la presencia de personas y sus interacciones, lo que resulta en un nivel elevado de generalización y abstracción (Unesco, 1994).

4.1.4.2. Prospectivo. Una visión que a diferencia del normativo donde el futuro es único y predecible este plantea un futuro desconocido el cual se afecta no solo por el pasado sino por las

circunstancias actuales del entorno influyen en la concepción del futuro, el cual se configura como la construcción de diversos escenarios que pueden ser delineados a través de la planificación.

La necesidad de contemplar la noción de futuros alternativos en la planificación, y la consiguiente reducción de la incertidumbre que esto implica, da lugar, desde diversas fuentes, a lo que podría interpretarse como una adaptabilidad del futuro en el proceso de planificación. La planificación se desarrolla entonces con base en criterios prospectivos, una figura clave de la cual es Godet (1989), quien formalizó el enfoque situacional (Casassus, 2005).

En esta guía, el aspecto financiero aún se mantiene como la principal estrategia de almacenamiento, pero el enfoque de múltiples escenarios permite a las instituciones implementar estrategias para tratar de encontrar soluciones alternativas a los problemas que puedan surgir en el futuro.

4.1.4.3. Estratégico. Este modelo aun combina muchas características del modelo regulatorio y logra objetivos basados en recursos financieros y el cumplimiento de las reglas. También considera elementos del entorno con el que interactúa la organización y factores que pueden afectar a la organización en el futuro. Por tanto, se optimiza los recursos pertenecientes a la organización.

La gestión estratégica implica la capacidad de articular los recursos humanos, técnicos, físicos y financieros disponibles para una organización (Ansoff, 1998).

4.1.4.4. Estratégico Situacional. El modelo de estrategia situacional significa que la orientación educativa comienza seriamente a incluir elementos de gestión en su gestión. Mediados de los 80, se añade la dimensión situacional a la dimensión estratégica. La consideración y enfoque de los problemas en dirección a un objetivo son de naturaleza situacional (Unesco, 2011).

Este modelo reconoce a elementos no materiales dentro de su planificación como lo son la sociedad, el gobierno y su entorno por lo que debe hacer un quiebre de una planificación única y repetible en cualquier situación, se comienza a llevar a cabo la planificación tomando en cuenta tanto las características específicas de la institución como las de su entorno.

4.1.4.5. Calidad Total. A inicios de los 90, la planificación, el control y la mejora continua, es la que permitiría introducir “estratégicamente” la visión de la calidad en la organización (Lozano, 1998). Los elementos esenciales de la calidad incluyen: reconocer a los usuarios y sus requerimientos, establecer normas y estándares de calidad, diseñar procesos que conduzcan a la excelencia, realizar mejoras constantes en diferentes partes del proceso y reducir los posibles errores.

Para Carrillo et al. (2010), es una estrategia de gestión que tiene como objetivo permitir a la organización satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, empleados, accionistas y la sociedad de forma equilibrada. La gestión de calidad total puede ser descrita como una filosofía administrativa que integra un conjunto de métodos y herramientas para potenciar los procesos de gestión mediante la identificación y solución de problemas, así como el cambio en la cultura institucional.

4.1.4.6. Reingeniería. A mediados de los 90. Se basa en el reconocimiento del entorno cambiante en el marco de la competencia global. No es suficiente con mejoras, se necesita un cambio cualitativo y radical. Implica una reconceptualización y un rediseño radical de las técnicas.

Este modelo tiene en cuenta el reconocimiento del entorno cambiante en el contexto de la competencia global; incluye optimización de procesos existentes; es una reconceptualización fundamental y un rediseño radical dirigido a la mejora pedagógica; es un cambio fundamental, porque las especificidades del contexto requieren un replanteamiento de cómo se percibe este proceso, la acción humana es vista inherentemente como una cuestión racional que conduce a la práctica (Bustos, 2005).

El modelo de gestión supone que los procesos simplemente necesitan adaptarse al entorno, mientras que el modelo de reingeniería propone un replanteamiento completo de los procesos. Este modelo refleja una actitud que debe ser crítica con los procesos y con la propia gestión (Casassus, 2005).

4.1.4.7. Comunicacional. El modelo de comunicación surgió como respuesta a esta pregunta, y pretendía abordar no sólo la gestión de la solvencia organizacional, sino también cómo emergen e interactúan los procesos y elementos necesarios para implementar el cambio.

Dado que el o los objetivos propuestos también dependen del alcance de los problemas de comunicación interna de la empresa o de las acciones desarrolladas (Casassus, 2005). El coordinador o gerente es el responsable de crear el clima y facilitar esta relación de comunicación, donde el liderazgo es un proceso de compromiso de todos los miembros de la organización (Vázquez, 2010).

4.1.5. Dimensiones de la Gestión Educativa

El proceso de gestión de una institución es complejo, especialmente si se trata de una institución educativa con elementos de procedimientos complejos como el desarrollo del factor humano, la gestión y la economía de los recursos.

Según la Unesco, las dimensiones se definen como herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede en una institución y el funcionamiento cotidiano de una institución educativa.

La gestión educativa implica una serie de dimensiones que incluyen la planificación estratégica, la gestión de la calidad, el desarrollo organizacional y otras áreas relacionadas (Alles, 2015).

4.1.5.1. Dimensión Institucional. La dimensión institucional busca actuar y controlar el correcto orden entre las relaciones organizacionales y las de lo social que imparten las mismas. Para Rodríguez (2005), expresa que:

La escuela, como institución social, se mueve dentro de unas coordenadas marcadas por la política educativa desde donde se elaboran unas normativas que acomodan, en última instancia, como también en adaptar las prácticas escolares a los requisitos del contexto político y económico, haciendo uso de la intervención administrativa para asegurar su cumplimiento efectivo. (p. 87)

4.1.5.2. Dimensión Administrativa. La principal tarea del nivel administrativo es gestionar los recursos de la organización y evitar que la calidad o el buen ambiente de trabajo se vea amenazado en la organización protegiendo los recursos.

El nivel administrativo en la unidad estructural educativa o unidad estructural estatal se refiere a la gestión, distribución y asignación de los recursos materiales, financieros, logísticos y humanos relacionados con los participantes educativos de la institución de acuerdo con las normas legales que establezca el gobierno (Unesco, 2011).

4.1.5.3. Dimensión Comunitaria. En esta dimensión se puede ver la conexión entre padres e instituciones respecto del comportamiento y logros académicos de sus hijos, ya que los representantes tienen el derecho y el deber de conocer la situación de sus hijos para poder preparar el trabajo, el mismo es multifacético y la responsabilidad cae. no sólo para las instituciones educativas, sino también para las familias y las comunidades locales.

4.1.5.4. Dimensión Pedagógica. Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del trabajo del establecimiento educativo y de los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

También incluye el trabajo de los docentes, prácticas docentes, planes y programas de aprendizaje, pedagogía y estrategias de enseñanza, estilos de enseñanza y relaciones con los estudiantes, capacitación y actualización de docentes para fortalecer sus habilidades y mucho más.

Según Pilar (1995), la dimensión pedagógica se define como “un conjunto de actividades realizadas por el equipo directivo escolar para promover y lograr el logro de las intenciones pedagógicas en la comunidad pedagógica y con ella, que incluye los siguientes desafíos: estos procesos con el objetivo de restaurar y renovar el sentido y trascendencia de la vida escolar. Esto conlleva a la creación y recreación de una nueva manera de abordar la educación.

También, Frigerio et al. (1992), precisan que la dimensión pedagógica se refiere a las acciones institucionales, los modelos pedagógicos y didácticos, el valor e importancia asignados a las teorías del aprendizaje y al conocimiento en la formación y construcción del contexto entre los participantes y el conocimiento.

4.1.6. Teoría de la Calidad de la Gestión Educativa

Los contenidos de los investigadores ingresaron en la década de 1980 y surgieron nuevos conceptos en el marco de la globalización y en diversos campos científicos, especialmente en el

campo de la educación, lo que significó un nuevo concepto de calidad integral, que fue como requerimientos y servicios que incrementaron la producción de productos.

Según Crosby, citado por Ortega (1983), menciona que la calidad de un recurso o bien está determinada por su grado de relevancia para el servicio o relación con el cliente. Asimismo, la calidad total, basada en indicadores de satisfacción del cliente, requiere de una mejora continua, especialmente en los procesos de gestión empresarial con una visión de participación, competencia y motivación, que requieren cierta interrelación de las partes. Garantizar la más alta calidad de bienes o servicios.

Adam et al. (1985), la calidad es: “el grado en que un producto o servicio cumple con estándares predeterminados relacionados con las características que definen y definen su valor de mercado y su desempeño según lo previsto” (p. 22).

4.1.7. Procesos de la Gestión Académica

Los procedimientos de la gestión orientan de manera integral el funcionamiento del servicio educativo con el propósito de atender las necesidades de los diversos integrantes de la comunidad educativa, así como de otras instituciones vinculadas a ella, con miras a “conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa (Inciarte et al., 2006).

Mediante la implementación de este ciclo, la administración de una institución educativa realiza la planificación, organización, dirección, control y seguimiento de la gestión escolar, mejorando la eficiencia en el uso de recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles (Koontz et al., 1983; Chiavenato 1999; Amarate, 2000).

4.1.7.1. Planificación. En esta fase, el director y su equipo deciden qué hacer y determinan cómo hacerlo a través de estrategias para transformar la institución educativa en un centro de excelencia educativa con base en la misión y visión del programa educativo de la institución.

Según Ander (1993), planificar implica emplear una serie de procedimientos para introducir mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones interrelacionadas. Estas actividades, previamente anticipadas, buscan influir en el curso de eventos

específicos con el objetivo de lograr una situación deseada. Esto se logra a través del uso eficiente de los recursos que son escasos o limitados.

Según Mascort (1987), desde una perspectiva institucional, esto sugiere que la planificación es más que una previsión de las expectativas actuales de los administradores sobre el desarrollo que será seguido por factores internos y externos a la institución en un período determinado. La planificación debe definir inteligentemente los objetivos a alcanzar y luego determinar, coordinar y controlar la mejor combinación de recursos para alcanzar los objetivos.

4.1.7.2. Ejecución. Este es el primer momento de ejecución según el plan. El tiempo también significa desarrollo de la gestión, promoción de la integración y coordinar actividades para profesores, estudiantes, padres de familia y otros agentes: como también utilizar recursos para ejecutar procesos, planes y proyecto.

4.1.7.3. Evaluación y Monitoreo. La etapa de **verificación o verificar** permite asegurar que la ejecución cumpla con la programación, también brinda la oportunidad de revisar el esquema de responsabilidades y la distribución del trabajo diseñados para alcanzar los objetivos y metas establecidos en las diversas áreas contempladas en la planificación.

El **actuar o proceder** significa realizar el segundo momento del proceso de gestión, pero teniendo en cuenta la evaluación de los resultados y teniendo en cuenta las correcciones necesarias en el proceso para alcanzar las metas.

4.1.8. Agentes de Educación

Son agentes educativos todas las personas que trabajan en la educación y que están al servicio de los alumnos tales como: educadores profesionales, asistentes, psicólogos, etc., que brinden ayuda y apoyo especializado según las necesidades de la comunidad educativa.

El desarrollo de los agentes educativos, incluidos los docentes, es esencial para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las escuelas (Tourrián, 2010).

4.1.8.1. El Rol y el vínculo del Agente Educativo. Hablar de vinculación es una forma en que los individuos de una sociedad se vinculan emocionalmente, esto que es una clave para entender la distribución social. Es decir, que tener en la infancia vínculos afectivos es donde se

establecen y contribuyen a un desarrollo global y adecuado de los deberes de los agentes educativos.

Los lazos afectivos que el niño establece con sus padres, compañeros, amigos y otras personas del entorno, como los maestros, constituyen uno de los fundamentos más sólidos para el desarrollo social (Hernández y Sánchez, 2008).

4.1.8.2. Funciones de los Agentes de Educación. Los agentes educativos juegan un papel fundamental en la educación y están involucrados en una amplia gama de funciones y responsabilidades, que pueden variar según el nivel educativo:

- **Enseñanza.** La enseñanza se describe en la transmisión de conocimientos, valores e ideas entre las personas. Si bien esta acción suele ser relacionada solo con ciertos ámbitos académicos, cabe destacar que no es el único medio de aprendizaje para la sociedad. Los docentes están más directamente relacionados con la educación y la enseñanza. Imparten lecciones, facilitan el aprendizaje de los estudiantes, planifican y desarrollan actividades educativas y evalúan el progreso de los mismos (Equipo Editorial, 2022).
- **Planificación Curricular.** Los docentes y otros agentes educativos colaboran en la organización y para diseñar el currículo escolar. Esto implica seleccionar contenidos, estructurar y adaptar el currículo a las necesidades de los estudiantes. De acuerdo con Chávez (2018), la planificación curricular desempeña un papel esencial en anticipar qué y cómo se llevarán a cabo los procesos de aprendizaje de los estudiantes en las aulas. Se define a la planificación curricular como el trabajo de utilizar procesos mediante los cuales se organizan una serie de actividades planificadas previamente para lograr los objetivos establecidos. Montilla (2015), conceptualiza la planificación curricular como una metodología empleada por el docente en su labor, permitiéndole tomar decisiones adecuadas y eficaces durante el proceso de enseñanza.
- **Evaluación.** Cabe señalar que la agencia evalúa la calidad del nivel de educación y tiene una estrecha relación con ella, ya que es el desempeño de los estudiantes en la institución lo que mide, por lo que suele seguir los marcados por las instituciones método el país en este caso lo es. Además, a través de la evaluación se evidencia el desempeño del docente

con respecto al proceso educativo, ya que la misma refleja el cumplimiento de los objetivos. Según Fonseca y Pereira (2011), en términos académicos de la evaluación, “se busca estandarizar la práctica educativa y así brindar información sobre su desarrollo para cambiar la planificación inicial y establecer todas las reglas pertinentes respecto del proceso de aprendizaje.

- **Apoyo y orientación.** Se trata de personas que brindan apoyo académico y emocional a los estudiantes. Esto puede incluir entrenamiento, orientación académico y asesoramiento. Según Asensi (1987), definen la orientación como una actividad propia del rol del docente, realizada individual o colectivamente con los estudiantes en grupos de clase para promover la integración personal en el proceso de aprendizaje. Para Álvarez y Bisquerra (1996), la gestión es sistémica, específica, en tiempo y una actividad específica de aula en la que los estudiantes reciben una atención especial, tanto individualmente como en grupo, lo que se considera una actividad individualizada.
- **Gestión de aulas.** Aquí es donde los docentes gestionan el entorno, donde mantienen la disciplina y crean un entorno propicio para el aprendizaje en el aula. Brophy (2006), la gestión de aula implica todas aquellas acciones que permiten crear y mantener un ambiente de aprendizaje donde se articulan instrucciones que potencian la construcción, la creación y estructuración de un entorno físico en el aula, estableciendo normas y procesos que facilitan el cuidado y la atención de los estudiantes.
- **Colaboración con Padres y Comunidad.** d Trabajan en estrecha colaboración con los padres, estudiantes y la comunidad en general y así identificar e integrar los recursos y servicios que garanticen de una educación eficaz, satisfaga así las necesidades de los estudiantes en su desarrollo.
- **Desarrollo Profesional.** Está integrado por programas y apoyos que ofrecen otorgar oportunidades para realizar estudios de alta calidad, reconocimiento, mejoramiento del perfil docente y consolidación de cuerpos académicos que permitan el desarrollar de la investigación-docencia, y desarrollo tecnológico e innovación. En otras palabras, los

agentes educativos participan en actividades de desarrollo profesional para así mejorar sus habilidades y conocimientos.

- **Participación en Comités y Equipos Escolares.** Los docentes y otros agentes educativos suelen participar en comités y equipos escolares que abordan temas como la toma de decisiones, la planificación estratégica y la mejora de la calidad educativa. Asimismo, se destacan en diversas instancias sociales en la educación las cuales tienen como objetivo participar en actividades encaminadas a fortalecer e incrementar la calidad y la equidad de proporcionar educación fundamental y así extender una oferta más de servicios educativos.
- **Investigación y Desarrollo.** Algunos agentes educativos, como los investigadores y programas educativos, se dedican a la investigación y desarrollo de nuevas prácticas y métodos de enseñanza, siendo estos a su vez de gran importancia porque les permiten un mejor desempeño dentro de la enseñanza hacia los estudiantes.
- **Administración Escolar.** Es aquella que involucra o implica a la organización de las operaciones diarias de una institución u otro establecimiento de aprendizaje, donde intervienen los directores y administradores escolares, los mismos que desempeñan un papel clave dentro de la gestión escolar, para informar las prácticas y el mejoramiento escolar, el liderazgo y las responsabilidades hacia la educación.

4.2. El Liderazgo Educativo

4.2.1. Liderazgo

Es de suma importancia que, en toda institución, exista un Líder para su duración, como también es posible que en una organización tenga ya una planeación, organización y control adecuado; con el fin de no permanecer por la ausencia de un buen líder.

El liderazgo implica la capacidad de los líderes para influir en las actitudes y comportamientos de otros, ya sea en situaciones formales o informales. El liderazgo también enmarca lo que es de dirigir, influir, y motivar a los miembros de un equipo para que elaboren tareas esenciales y logren los objetivos, para ello se puede desarrollarlo a través de: inteligencia,

confianza, seguridad, personalidad bien integrada, fuerza de voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas (Bandala, 1967).

El liderazgo como proceso de influencia social ocurre al influir o cambiar el comportamiento de otros con el objetivo de lograr metas organizacionales, personales o individuales. Con base en lo anterior, el concepto de liderazgo tiene una perspectiva más amplia que la función de gestión, y por ello se ha convertido en una de las habilidades directivas más necesarias. Asimismo, la gobernanza efectiva es un elemento a priori de la buena gobernanza (Rodríguez, 2006).

De acuerdo con Bateman y Snell (2004), el liderazgo consiste en influenciar a otros para alcanzar metas. Un mayor número de seguidores permite dar cuenta de una influencia mayor y en ese sentido, el logro de metas valiosas otorga evidencia de un buen ejercicio de liderazgo. En función de lo anterior, el liderazgo debe estar articulado con una visión clara para definir la dirección de la organización, la cual debe ser comunicada por el líder e interiorizada y comprendida por los seguidores. El cumplimiento de la visión depende del modo en que líder y seguidores adoptan acciones que permitan convertirla en realidad.

Por lo tanto, el liderazgo es donde implica a todos los miembros de un grupo, sean estos trabajadores o seguidores que tengan voluntad para acatar las órdenes del líder como también colaborar, para definir la posesión del líder donde se permite que el proceso de liderazgo se desarrolle.

4.2.2. El Líder Educativo

Los líderes educativos son personas que tienen la actitud y las habilidades para negociar las reglas existentes con el fin de cambiar y transformar el formato convencional de las instituciones educativas.

Como docentes, a menudo no entendemos el lenguaje del liderazgo y no nos damos cuenta de que estamos en este rol la mayor parte del tiempo porque planificamos, organizamos, dirigimos y controlamos todo el proceso para lograr metas, pero para hacerlo necesitamos ser buenos líderes.

Es esencial que los líderes educativos tengan conciencia, visión, hábitos de pensamiento y acción, voluntad de investigar, cuestionar y resolver problemas, voluntad de asumir riesgos, habilidades para crear espacios y prácticas que fomenten comunidades de aprendizaje que avancen en la democracia, la igualdad y el pluralismo y justicia social. La persona que desempeña este rol debe ser proactiva, progresista, flexible, creativa, crítica y consciente de las dinámicas sociales cambiantes.

Según Leithwood (2009), el liderazgo educativo se define como la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela, y se reconoce la práctica del mejoramiento. Desde esta perspectiva de “práctica”, el liderazgo no es un atributo o característica personal del líder, sino de un conjunto de acciones que, además, se construyen de forma situada.

El liderazgo educativo es ampliamente conocido por su definición como el trabajo para movilizar e influir en otros para articular y lograr las intenciones y objetivos compartidos de la escuela (Leithwood, 2009). Y, es visto como una práctica centrada en la mejora, desde esta perspectiva práctica, el liderazgo no se ve como una cualidad o característica personal del líder, sino como un conjunto de acciones que también evolucionan en respuesta a la situación.

4.2.3. Importancia del Liderazgo

El liderazgo en una administración es muy importante por la capacidad que tiene un director para guiar y dirigir una organización o institución. Por lo tanto, una institución puede contener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización, sin embargo, no se podrá subsistir a la falta de un líder adecuado. Según Smith (2019), "El liderazgo efectivo en las instituciones educativas desempeñan un papel fundamental en la mejora de la calidad educativa y el logro de los objetivos académicos" (p. 56).

4.2.4. Tipos de Liderazgo

Aguilar y Morales (2007), clasifican estos estilos de liderazgo según la relación de influencia que haya entre el líder y el colaborador:

4.2.4.1. Liderazgo Autoritario. Es aquel en el que el líder es quién toma todas las decisiones sobre las funciones, técnicas y métodos que deben realizar sus trabajadores y donde haya una demasiada autoridad puede nacer una rebeldía de los subordinados contra el líder. Por lo tanto, esto se alinea con el centralismo burocrático, el sistema de información es vertical y cerrado, la participación es limitada y cerrada, todo está centrado en el líder.

4.2.4.2. Liderazgo Permisivo. Un líder usa su poder con moderación y otorga a sus seguidores un alto grado de independencia si muestran un alto nivel de trabajo y madurez psicológica o son más capaces y seguros que su líder.

4.2.4.3. Liderazgo Democrático. Se caracteriza por la persuasión y el diálogo con los seguidores en el logro de metas institucionales y personales, la promoción de la participación y la apertura a innovaciones en la labor docente.

Conforme a la descripción de Adams y Yoder (1985), el líder democrático se percibe como un medio para fomentar el bienestar del grupo. Este tipo de líder está receptivo a las opiniones de sus seguidores, fomenta la participación en la toma de decisiones y confía en que los seguidores están motivados para hacer lo correcto. La influencia del líder proviene de la interacción con los subordinados, ya que el grupo le confiere el poder, y el líder, como respuesta, asume la responsabilidad de guiarlos sin centralizar el poder. Este tipo de líder comparte el poder (Bass, 2008). La instauración de este estilo de liderazgo implica que todas las políticas y decisiones organizativas se debaten y, en última instancia, son tomadas por el grupo, con la orientación y participación activa del líder en las actividades.

4.2.4.4. Liderazgo Paternalista. Utiliza la creación de expectativas en los empleados, que muchas veces no son obvias, para fidelizarlos y mostrarles respeto basado en la satisfacción de intereses personales sin comprometer los objetivos de la organización.

4.2.4.5. Liderazgo Pedagógico. Se puede afirmar que el liderazgo pedagógico se centra en un tipo de dirección escolar que persigue objetivos educativos, como establecer metas educativas, planificar el currículo, evaluar a los profesores y la enseñanza, y fomentar el desarrollo profesional del personal docente. Los líderes pedagógicos asumen la responsabilidad del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Estos líderes, orientados hacia lo pedagógico, tienen un impacto significativo tanto en el cuerpo docente como en los estudiantes de las instituciones educativas. La revisión académica destaca el liderazgo en las organizaciones educativas como una de las variables clave que afecta positivamente el rendimiento tanto de las instituciones individuales como del sistema educativo en su conjunto (Bolívar, 2010).

García-Garnica (2016), afirmó que los directores efectivos son líderes educativos que enfatizan el aprendizaje de los estudiantes, establecen metas y son optimistas sobre las habilidades de los estudiantes y maestros para lograr esas metas. Son muy activos, asumen la responsabilidad del aprendizaje de los estudiantes y observan a los profesores con regularidad.

4.2.4.6. Liderazgo Institucional. El líder institucional debe estar abierto a una preparación diferente para poder enfrentar las diversas necesidades de las instituciones. El líder de hoy en día debe dominar un sinnúmero de ocupaciones, que le faciliten interactuar con el medio para así dirigir con eficiencia los cargos de la institución que están bajo su responsabilidad.

El liderazgo institucional en el ámbito educativo es esencial para el funcionamiento efectivo de las escuelas y la creación de un entorno propicio para el aprendizaje (Tschannen-Moran, 2014).

4.2.5. Estilos de Liderazgo

4.2.5.1. Líder Autocrático. En este tipo de gestión se realiza un seguimiento completo y preciso de las acciones y objetivos predeterminados. Es decir, es quien asume toda la responsabilidad en la toma de decisiones; por tanto, es quien inicia, dirige, motiva y controla a los subordinados.

Este estilo de liderazgo suele manifestarse en organizaciones donde los empleados carecen de la iniciativa necesaria para realizar las tareas diarias o donde la organización es incapaz de lograr buenos resultados, este tipo de gestión genera estrés en las personas al reducir la productividad y el desarrollo personal. Si bien este tipo de liderazgo es positivo en el corto plazo, es perjudicial en el largo plazo porque restringe y genera estrés entre los empleados (Moncada, 2015).

4.2.5.2. Líder Participativo. Cuando un gerente o líder utiliza un estilo participativo, utiliza la consulta para ejercer el liderazgo. Fomenta los pensamientos y opiniones de sus subordinados sobre muchas decisiones que les conciernen.

El liderazgo participativo, es aquel en que delegan responsabilidades, pero también facultades a todo el equipo que ha venido trabajando, y cuando se habla de equipo se relaciona con el equipo más cercano, es decir de planeación, evaluación y las jefaturas, logrado que todos dentro de la empresa tengan prácticamente una responsabilidad en la administración (Sánchez y Barraza-Barraza, 2015).

4.2.5.3. Líder Liberal. Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

Algunas teorías han tipificado los estilos de liderazgo; por ejemplo, la teoría conductual refiere los estilos autocrático, democrático y permisivo; la situacional habla del liderazgo empobrecido, de tarea, punto medio, club de campo y de equipo. Después, la teoría transformacional distingue entre liderazgo transformacional y transaccional (López-Gorosave, 2010).

4.2.6. Diferencias entre Liderazgo y Gestión

El administrador está encaminado a lograr que la institución funcione con normalidad y orden; así mismo que se cumplan horarios y reglas; que la gente también a su vez conozca que tiene que hacer y cómo hacerlo. Es decir, los líderes pretenden dar significado a las actividades sociales y por tanto saben cómo transmitir ese significado y conseguir que las personas se sientan bien con sus acciones.

La diferencia principal reside en que el administrador se enfoca en la eficiencia de las tareas, mientras que el líder se centra en las situaciones que demandan innovaciones y cambios (Haslam et al., 2011).

Aquí es importante destacar que las dos funciones son vitales para el éxito general de las entidades educativas, cada una con su aporte permite que las actividades académicas se desarrollen en el mejor de los escenarios, beneficiando a los educandos en su proceso de formación básica.

4.2.7. Teorías de Liderazgo

Existen diversos tipos de teorías de liderazgo las cuales se preocupan de enfocar al líder desde diferentes puntos de vista:

4.2.7.1. Teoría Situacional del Liderazgo. Esta teoría se centraliza principalmente en las características de los seguidores, ya que estas peculiaridades serán las determinantes del comportamiento óptimo del líder. Aquellos que están menos dispuestos a asumir tareas necesitan un tipo de líder diferente al de aquellos que tienen una fuerte voluntad, buena capacidad, habilidades, confianza y disciplina para realizar el trabajo, facilitando la capacidad de cada miembro del equipo para realizar el trabajo él. Asumir la responsabilidad del liderazgo en determinados momentos.

4.2.7.2. Teoría de la Interacción. Esto determina el énfasis que ponen en la interacción entre líderes y seguidores. La interacción entre un líder y su equipo desarrolla una actividad en la que a los miembros del equipo se les asigna un rol de liderazgo, el cual se espera que les permita asumir fácilmente el rol de liderazgo.

4.2.7.3. Teoría de los Rasgos. Se basa en la afirmación de que todos los líderes eficaces poseen cualidades o características personales que de otro modo influyen en el éxito.

Respecto con Donnelly (1998), los investigadores han intentado durante algún tiempo identificar diversas características personales de los líderes como criterios para describir o predecir eventos. Algunos gerentes de contratación y selección consideran que el enfoque de rasgos es tan eficaz como cualquier otro. Sin embargo, no existe consenso entre los investigadores que comparan líderes con diferentes características físicas, de personalidad e intelectuales.

4.2.7.4. Teoría del Adepto. Su base es la propuesta del mejor indicador de la calidad de un líder y calidad. Es decir que es el mejor medio de evaluar el valor de un líder como también es analizar a sus adeptos dentro de un grupo de trabajo como así también estos puedan ayudar a tomar las mejores decisiones de un problema dado en las organizaciones.

Agüera (2006), afirma que la investigación y teoría del liderazgo tiene su origen en el ámbito empresarial y se ha implementado en el ámbito escolar, centrándose en las características

o comportamientos y/o acciones de los líderes, así como en el comportamiento situacional se capacitan seguidores y subordinados.

4.2.7.5. Teorías Conductuales. Estas teorías se centran en la investigación de la conducta de los líderes, examinando su comportamiento concreto, es decir, las acciones que realizan. Buscan reconocer las características de comportamiento que parecen estar vinculadas con la eficacia y el rendimiento de aquellos a quienes lideran.

Pero esta teoría igual que la de rasgos presentaba algunas falencias porque no era aplicable a todos los casos y no se tomó en cuenta factores necesarios que se debían analizar dentro de la problemática del liderazgo como la situación como lo define Lupano y Castro (2006), la ausencia de estudios sobre este aspecto constituyó una gran falencia de este enfoque. Tendió a centrarse excesivamente en conductas individuales en lugar de investigar los patrones de conductas específicas que los líderes utilizan para ser efectivos en determinados contextos.

4.2.7.6. Teoría Atribucional. Esta teoría postula que los líderes actúan como procesadores de información, observando el comportamiento de sus seguidores, explicando (atribuyendo) su propio comportamiento y actuando en consecuencia.

La teoría sugiere que es más probable que un líder actúe hacia sus seguidores si se cree que el comportamiento es causado por características determinadas (internamente) del seguidor (Donnelly, 1998).

4.2.8. El Líder

4.2.8.1. Definición. El Líder es el representante de iniciar la explicación y el análisis de los presentadores mentales que circulan dentro de la Institución. Este es un paso indispensable para estimular una Organización.

Para Northouse (2021), el líder se refiere a una persona que ejerce influencia sobre un grupo de individuos o miembros de una organización con el fin de guiarlos hacia la consecución de metas y objetivos comunes.

Para Alvarado (2021), un líder es una persona que asume un rol protagónico en la dirección y conducción de un grupo de individuos, logrando motivarlos y empoderarlos para alcanzar su máximo rendimiento en la obtención de una meta propuesta.

En el ámbito educativo, Sierra-Villamil (2016), manifiesta que un líder es aquella persona capaz de influir en estudiantes, docentes, administrativos y dentro de la comunidad para alcanzar los objetivos de la institución que se fundamentan en su filosofía y el poder de crear un valor propio en cuanto a los programas de formación que oferta a la sociedad, los mismos que la diferencian del resto de instituciones educativas.

Es esencial comprender que ser un líder implica la consistencia entre la identidad y las acciones, es decir, realizamos lo que somos y somos lo que hacemos. Por lo tanto, un criterio para evaluar el liderazgo actual es la medida en que existe coherencia entre nuestra identidad y nuestras acciones, según Rosales (2000). Por lo tanto, un líder es aquel que puede desempeñar su papel en diversos contextos, como en el ámbito empresarial, político, educativo, social o comunitario.

4.2.9. Características de un Líder

Un líder debe poseer las siguientes características para un buen funcionamiento dentro de la institución:

4.2.9.1. Visión y Objetivos Claros. Los líderes son aquellos que suelen tener una visión clara a dónde quieren llevar a su equipo u organización así mismo estableciendo objetivos concretos para conseguir esa visión y lograra la meta propuesta por cada proyecto encomendado a cada grupo de las instituciones (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.9.2. Comunicación Efectiva. Son comunicadores hábiles que pueden transmitir ideas de manera clara y precisa hacia los grupos que tienen a mando para así desarrollar cada una de las expectativas propuestas y tomar las mejores decisiones en el equipo de trabajo (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.9.3. Empatía. Es la capacidad de comprender y sentir las necesidades y preocupaciones de los demás. Es decir que Cuando el líder del equipo es empático, la productividad se dispara.

Las decisiones se toman siempre considerando las posibles reacciones de los demás trabajadores, incrementando esto a su vez el bienestar, la energía y el desempeño (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.9.4. Toma de Decisiones. El directivo debe tomar determinadas decisiones, elegir entre alternativas o formas de solucionar diferentes situaciones de la unidad estructural, que pueden presentarse en distintos argumentos: a nivel laboral, familiar, afectivo, empresarial, etc., para que la decisión sea tomada de forma completa. A veces la diferencia entre ellos radica en el proceso o la forma de lograrlos. Esencialmente, la toma de decisiones es la selección de una alternativa entre las soluciones disponibles para resolver un problema situacional complejo (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.9.5. Habilidad de Delegar. Los líderes efectivos no intentan hacer todo ellos, sino que confían en su equipo otorgando a cada uno de los miembros del equipo diferentes tareas que realicen y trabajen en unión, comunicación y compañerismo, como también iniciando a la vez que haya un buen clima de trabajo en ellos y la institución (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.9.6. Inspiración. Los líderes motivan e inspiran a otros miembros para que se enfoquen en su lado positivo de su vida, como también ha alcanzar su máximo potencial que pueden brindar hacia el resto del equipo de trabajo. Por lo tanto, el líder cada día debe motivar a su grupo de trabajo para que así haya un buen ambiente de trabajo y comprensión (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.9.7. Integridad y Ética. El líder debe actuar con ética, honestidad y transparencia dando así el cumplimiento de sus promesas y su palabra, el líder debe asegurarse de sus acciones que sea concreto y coherentes dentro lo que el exprese en comunicación hacia el grupo de trabajo y así ajustando sus valores que inspiren a los demás el deseo a seguirlo (Cisco Networking Academy, 2022).

4.2.10. *Diferencias entre un Jefe y un Líder*

Es trascendental conocer que no es lo mismo un jefe con un líder.

JEFE. - Se trata de alguien que está en una posición que no ha elegido, independientemente de sus capacidades o talentos.

- Hay autoridad
- Considera la autoridad un privilegio de mando
- Infunde miedo
- Sabe cómo se hacen las cosas
- ¡Le dice a uno vaya!
- Gestiona a las personas como fichas.
- Llega a tiempo
- Fija las tareas.

LÍDER.- Es una persona con la capacidad de ejercer influencia sobre otros, independientemente de si ostenta una posición de poder o no.

- Existe gracias a las buenas intenciones.
- Ver la autoridad como un privilegio de servicio.
- Inspira confianza.
- Explica cómo hacer las cosas.
- ¡Le dice vayamos!
- No trata a los individuos como objeto.
- Llega antes.

4.2.11. Estrategias que pueden utilizar los Líderes

Esto significa que una estrategia es un patrón de comportamiento diseñado para permitir que los miembros del equipo trabajen juntos para lograr un objetivo establecido.

4.2.11.1. Las Estrategias Jerárquicas. Las estrategias jerárquicas se basan en un enfoque jerárquico en el que el gerente utiliza el análisis racional para determinar el mejor curso de acción y luego usa su autoridad formal para implementarlo; o como dirección técnica, donde el director actúa como planificador, experto, distribuidor, coordinador, directivos, comunicadores y analistas.

4.2.11.2. Las Estrategias Transformacionales. Las estrategias de cambio se basan en consejos, idealismo y entusiasmo intelectual para inspirar a los empleados con valores, símbolos y objetivos compartidos. Una estrategia de cambio inspira y motiva a los seguidores, especialmente cuando una organización enfrenta cambios importantes, y puede unir a las personas en un objetivo común.

4.2.11.3. Las Estrategias Facilitadoras. Las estrategias de facilitación son estrategias que invitan a los miembros del equipo a utilizar esfuerzo y energía para lograr un objetivo común. Las estrategias de facilitación permiten al líder trabajar como si estuviera a cargo y no como el centro de todo. Por lo tanto, los gerentes intentan superar las limitaciones de recursos, formar equipos, establecer redes de comunicación, brindar retroalimentación, coordinación y gestión de conflictos.

4.2.12. Factores Importantes que debe considerar el Líder

Con base en esto, podemos decir que, para administrar una institución educativa, debe existir un entorno propicio donde todo el personal de la institución pueda trabajar en conjunto para lograr la misión y visión de la institución.

4.2.12.1. Misión. Es el impulso, propósito o razón de ser de la objetividad de una empresa u institución porque define:

- 1) Lo que procura efectuar en su medio.
- 2) Lo que intenta hacer.
- 3) El para quién lo va a hacer.

Por lo tanto, la misión es aquella que manifiesta de manera sintética lo que la institución debe hacer, lo que espera ejecutar en adelante, y el campo y estilo de trabajo que ha venido asumiendo a lo largo de su historia.

4.2.12.2. Visión. Es una muestra clara que indica hacia dónde se dirige la institución a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, necesidades y expectativas cambiantes de la sociedad, etc. Es decir que la visión es aquella que debe representar de una forma clara y realista los principios que dan una identidad a la institución.

4.2.12.3. Clima Institucional. Es necesario para mantener la unión entre los integrantes de una Institución para que permita fluir el esfuerzo agrupado y no solo el individual. Por lo tanto, el clima institucional viene hacer el reflejo del trabajo en equipo y la elaboración de un conjunto de habilidades personales e impersonales como también emocionales las cuales contribuyen el logro de los planes u objetivos planteados en la organización.

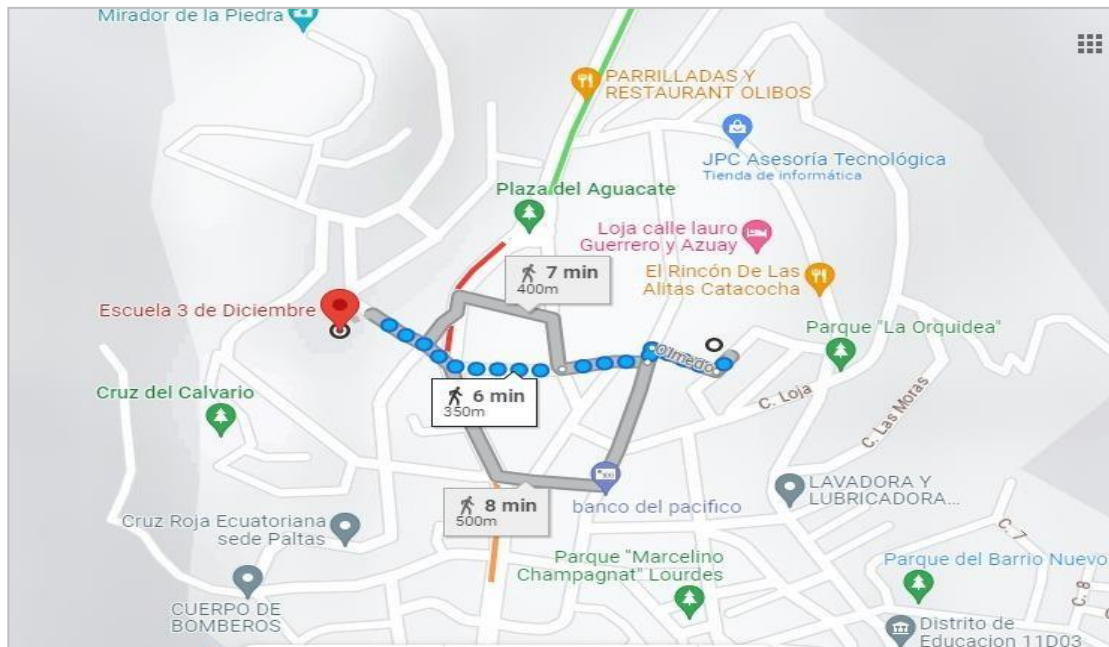
4.2.12.4. Resolución de Problemas. Los conflictos son obstáculos o dificultades para la coordinación supervisora, por lo que debe ser capaz de resolver los problemas a medida que surgen, incluso si la solución no satisface a todos.

5. Metodología

La presente investigación se desarrolló en el Cantón Paltas, de la Provincia de Loja se la realizo en la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”, ubicada en la Parroquia Catacocha, en la Calle Manuel Celi y Colinas del Calvario, la misma que brinda servicios de educación regular, ofrece educación en jornada matutina

Figura 1

Croquis de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas



Nota. La imagen describe la ubicación de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”, por Google Maps (2023).

En la investigación se utilizaron recursos bibliográficos, libros, artículos de revistas científica, recursos tecnológicos (laptops, internet).

La presente investigación se desarrolló bajo el diseño de investigación no experimental, pues la variable de estudio no está influenciada por ningún estímulo o condición experimental y los sujetos fueron evaluados sin cambiar las condiciones; así mismo no se manipulo la variable de investigación, siendo de tipo trasversal que analiza datos variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población-muestra.

Esta investigación se trabajó con un enfoque mixto el cual permitió analizar, indagar, y recolectar información, tanto cualitativa y cuantitativa dando respuesta a los objetivos planteados. Además, este trabajo investigativo tuvo un alcance descriptivo puesto que proporciono la obtención de información y descripción de las variables, así como también la recolección, presentación y representación de los resultados de los instrumentos aplicados.

Los métodos que se utilizaron en el siguiente estudio fueron: inductivo-deductivo, el primero facilito la ejecución en este caso un análisis concreto para llegar a las conclusiones basadas en información confiable, validando los resultados obtenidos en la investigación, además se complementó con el método deductivo, este permito darle sentido y orden al trabajo debido a lo que se ordenó de lo particular a lo específico para llegar a una conclusión adecuada.

Por otro lado, se utilizó el método analítico-sintético que sirvió durante todo el desarrollo de la investigación y a su vez contribuyo a las conclusiones y planteamiento de recomendaciones. El método analítico permitió llegar a un resultado mediante a una descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos (Lopera et al., 2010).

El estudio del liderazgo educativo conlleva analizar y argumentar la relación de los componentes más empíricos hasta los más abstractos, se utilizaron durante todo el estudio y también permitieron analizar las variables por separado, las dificultades y observar todo en detalle.

En la presente investigación se aplicó una encuesta a los directivos de la institución, rector, vicerrector e inspector, la misma que estaba estructurada por dos descriptores: De liderazgo que consto de veinte preguntas; De gestión que se consideró ocho preguntas con una escala valorativa: Si, No, A veces.

De la misma manera se aplicó encuestas a familias, que consta de cinco indicadores como; comunicación y transparencia, compromiso con la educación, apoya a la participación de padres, gestión de problemas y conflictos, mejora continua; de la misma manera se aplicó las encuestas a los docentes en el que consta de tres indicadores como: liderazgo del director (a), gestión docente, clima laboral; por otra parte se aplicó la encuesta a estudiantes en la que consta los siguientes indicadores: liderazgo del director (a), gestión docente, comunicación y colaboración, estos instrumentos que se aplicó a los agentes educativos antes mencionados fue para corroborar el Liderazgo Educativo y la gestión académica de las autoridades dentro de la institución.

Para fines de estudio se trabajó con una población de 3 directivos, 20 docentes, y como muestra se consideró a 24 padres de familia, 24 estudiantes de décimo año, de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” los cuales fueron objetos de la investigación.

6. Resultados

6.1. Resultados de las encuestadas realizadas a los directivos de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”

1. ¿Dedica tiempo a su autoaprendizaje teórico y práctico que le ayudara a dinamizar y animizar las clases?

Tabla 1

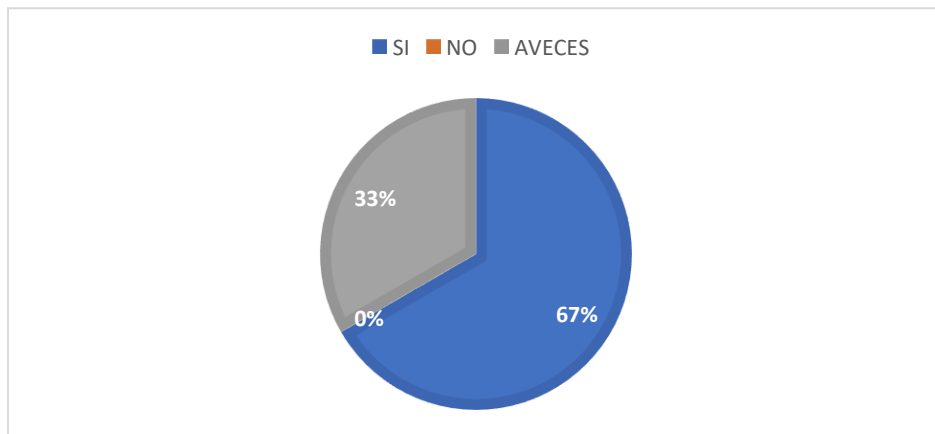
Autoaprendizaje Teórico y Práctico

Escala Valorativa	f	%
Si	2	67%
No	-	-
A veces	1	33%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 2

Autoaprendizaje Teórico y Práctico



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Peralta et al. (2010), destacan que el líder educativo desempeña un papel fundamental en este ámbito, ya que tiene la capacidad de influir en un gran número de personas. Además, tiene la responsabilidad de motivar a los estudiantes para que adquieran experiencias por sí mismos, convirtiéndose en un ejemplo vivo de libertad, energía, compromiso y responsabilidad. El líder

educativo actúa como guía y modelo para alcanzar los objetivos con una orientación verdaderamente humanista.

Como se puede apreciar en la Tabla 1, los directivos señalan que el 67% dedican tiempo a su autoaprendizaje, mientras que el 33% lo hacen ocasionalmente. Esto indica que actualmente muchos docentes no están preparados para trabajar en el mundo educativo. Es importante valorar a todos los alumnos por igual, sin diferenciar ni menospreciar a ninguno. Como una persona con vocación, creo que se debe enseñar a todos los alumnos de la misma manera, reconociendo que ninguno es superior a los demás.

2. ¿Posee la formación adecuada sobre cada una de las materias que tiene que impartir?

Tabla 2

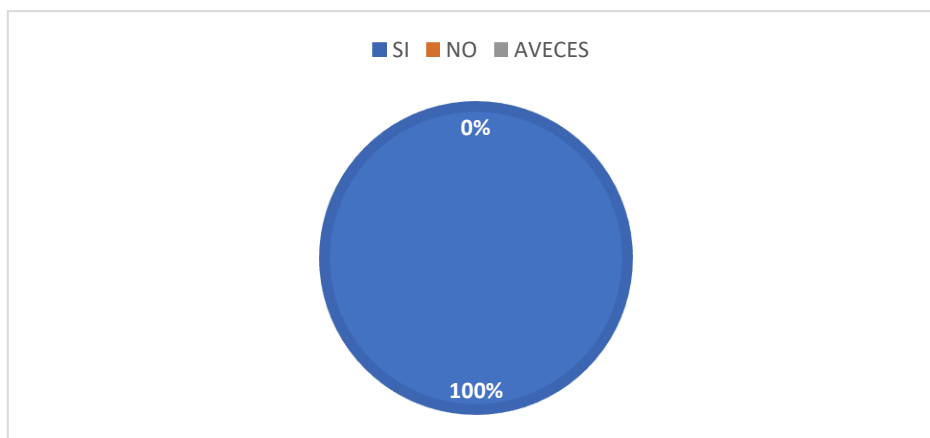
Formación Adecuada

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 3

Formación Adecuada



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Desde el punto de vista de Martin-Lozano (2013), a la hora de establecer la comunicación entre el maestro y los alumnos, el primero desempeñaría en la mayoría de los casos el papel de

"emisor". Sin embargo, es evidente que, para transmitir adecuadamente información, como el contenido de una materia, y lograr que la transmisión sea eficaz, el maestro debe contar con la formación adecuada, lo más completa posible, en cada una de las materias que tiene que impartir.

Dentro de este contexto, el 100% de los docentes mencionan que poseen la formación adecuada de acuerdo a las materias que deben impartir. Por lo tanto, se considera que una de las bases de la educación actual es que no existen los estudiantes iguales; sus ritmos de trabajo, sus comportamientos en clase y todos los factores externos pueden afectar su proceso de aprendizaje individual.

3. ¿Demuestra compromiso con su labor a través de un constante desarrollo profesional, mediante la capacitación en nuevos métodos y técnicas de enseñanza?

Tabla 3

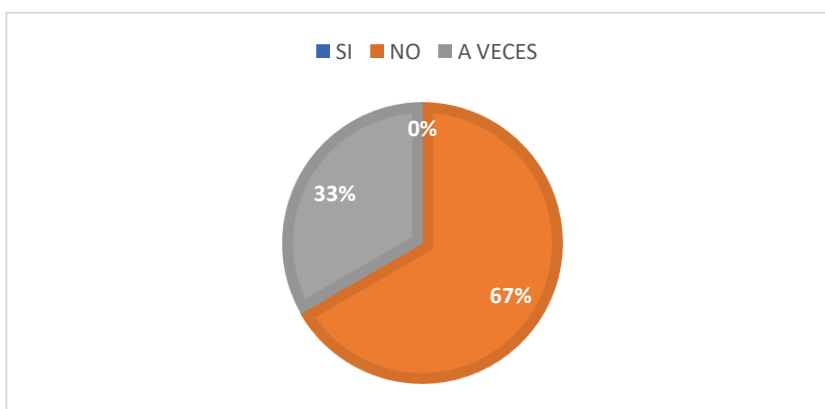
Desarrollo Profesional

Escala Valorativa	f	%
Si	-	-
No	2	67%
A veces	1	33%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 4

Desarrollo Profesional



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

De acuerdo con Reynoso (2007), el proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de obtener y desarrollar la concepción de ideas abstractas mediante la aplicación de procesos

mentales y de la teoría para tomar decisiones no programas; la capacitación se encuentra dirigida a niveles superiores de la misma. Por lo tanto, la educación en la actualidad tiene como misión esencial la formación de profesionales altamente capacitados que actúen como ciudadanos responsables, competentes y comprometidos con el desarrollo social, es decir, que el proceso de formación de los docentes de cualquier nivel educativo esté lleno de conocimientos y habilidades integrales que permita cumplir con las funciones que requiere su profesión, en cualquier institución educativa.

Dentro de los 3 docentes encuestados manifiestan que en un 66.66% que no cumplen con el desarrollo profesional y un 33.33% que a veces cumplen con capacitaciones de nuevos métodos y técnicas de enseñanza. Por lo tanto, se considera que una de las bases de la educación actual es que no existen autoridades iguales; sus ritmos de trabajo, y comportamientos no son iguales dentro de la institución educativa.

4. ¿Participa de forma colaborativa en la construcción de una comunidad de aprendizaje?

Tabla 4

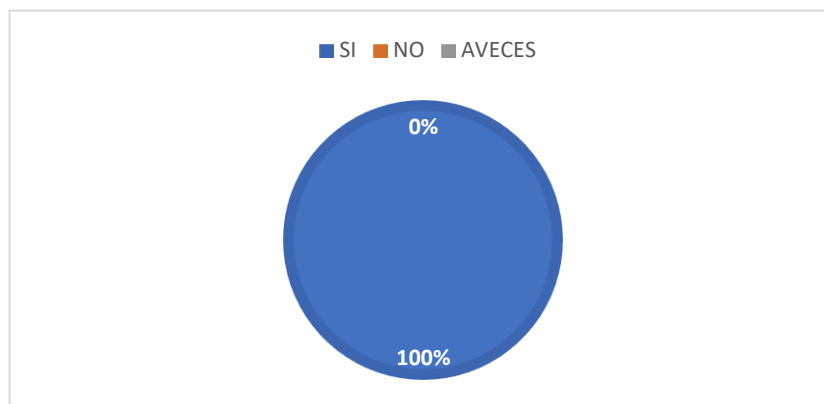
Colaboración Docente

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 5

Colaboración Docente



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Coll (2004), explica que la adopción de comunidades de aprendizaje se ha venido desarrollando en cuatro grandes categorías: las referidas al aprendizaje dentro del aula, las centradas en la escuela o centro educativo, las que se organizan en una ciudad, una región o una zona territorial de extensión variable en la que reside una comunidad de personas, y las comunidades que operan en un entorno virtual.

Dentro de este contexto, el 100% de los docentes mencionan que demuestra compromiso con su labor a través de un constante desarrollo profesional, mediante la capacitación en nuevos métodos y técnicas de enseñanza. Por lo tanto, se considera que una de las bases de la educación actual es que no existen autoridades iguales; sus ritmos de trabajo, y comportamientos no son iguales dentro de la institución educativa.

5. ¿Promueve el trabajo en equipo y la comunicación?

Tabla 5

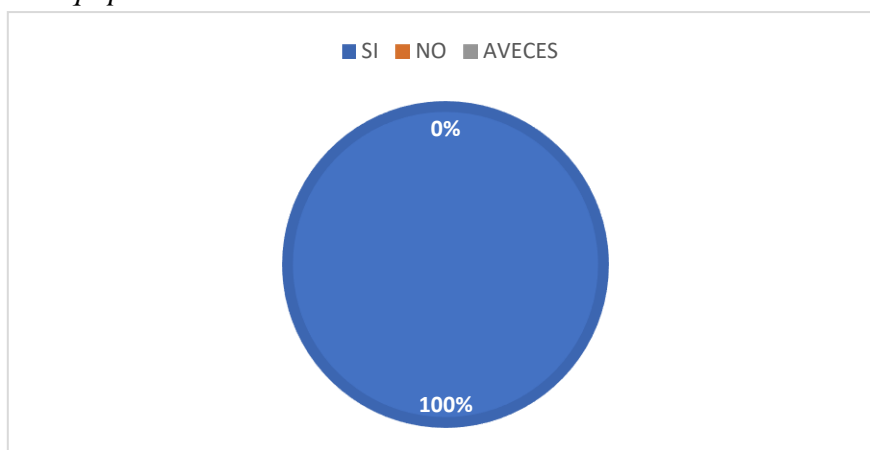
Trabajo en Equipo

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 6

Trabajo en Equipo



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

De la lectura de, Jean Piaget (1900-1918), se desprende que “el trabajo en equipo” es una herramienta de la metodología activa, participativa. Se da intercambios y discusiones, control mutuo y reciprocidad, discusión y verificación. Por lo tanto, manejar bien los conflictos y llegar a un consenso fortalece el compromiso con las tareas del grupo y la satisfacción laboral en donde gocen del beneficio de la comunicación y del aprendizaje.

Que dentro de los 3 docentes encuestados un 100% cumplen con un nivel aceptable del trabajo en equipo. Por lo tanto, la construcción de la comunidad parte del trabajo en equipo en donde radica la importancia de tomar en cuenta los criterios de todos los actores educativo para así mismo potenciar las fortalezas de la institución. En donde se presenta un nivel muy alto de trabajo en la pregunta analizada.

6. ¿Posee una capacidad de autoevaluación?

Tabla 6

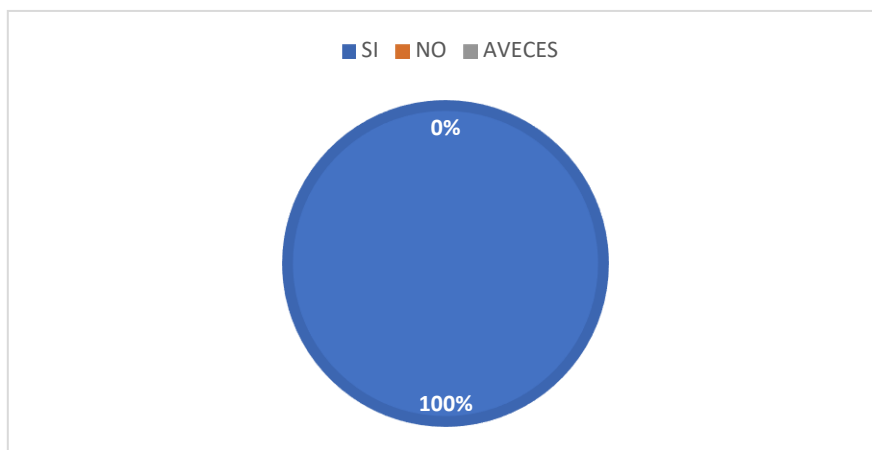
Autoevaluación

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 7

Autoevaluación



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

De acuerdo con Castillo y Cabrerizo (2010), señalan que:

La autoevaluación busca que cada estudiante participe en la valoración de sus actividades de aprendizaje, “es motivadora porque el alumno cuando se autoevalúa, no solamente está asumiendo un mayor protagonismo en su proceso de aprendizaje, sino que, además, está desarrollando la capacidad de valorar su proceso educativo, lo que implica asumir también una mayor responsabilidad en sus actuaciones. (p. 188)

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de la autoevaluación por el cual no hay docentes con un nivel de incumplimiento. Es decir que la gestión docente dentro de la autoevaluación viene hacer la principal herramienta para mejora y permita conocer las debilidades y fortalezas que deberá trabajar el docente para mejorar su práctica educativa.

7. ¿Es autocrítico y tolerante ante la crítica externa?

Tabla 7

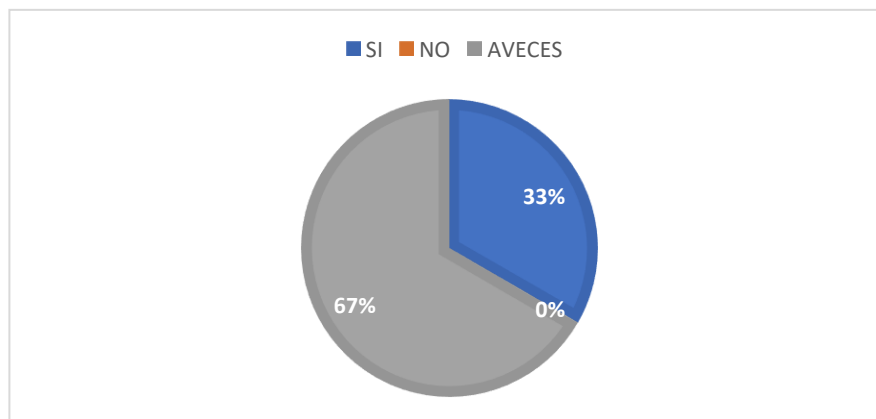
Critica Externa

Escala Valorativa	f	%
Si	1	33%
No	-	-
A veces	2	67%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 8

Critica Externa



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Bajo la misma línea de pensamiento, Vogt (1997), define que la tolerancia ante la crítica es como el autocontrol intencional ante algo con lo que no estamos de acuerdo, algo que nos resulte desagradable, amenazante, o ante el cual tengamos una actitud negativa. Esto con el objeto de mantener y promover la armonía en un grupo.

Dentro de los 3 docentes encuestados tenemos, 1 docente que representa un 33% manifiestan cumplir en un nivel aceptable en la aceptación de la crítica, mientras que 2 docentes encuestados son el 67% manifiestan tener un nivel regular. Es decir, que los procesos de liderazgo como gestión docente es saber sobre llevar la crítica tanto negativo como positiva para identificar aspectos que podemos mejorar e integrar los colaboradores al trabajo en equipo y crezcan de forma mutua a nivel personal y profesional.

8. ¿Reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo?

Tabla 8

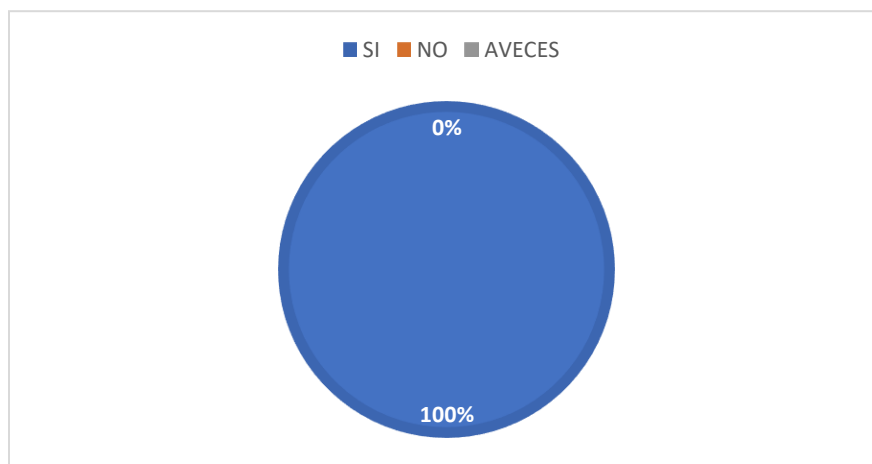
Reconocimiento de Fortalezas

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 9

Reconocimiento de Fortalezas



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Wanjiru (1999), expresa que es la capacidad de actuar según la adquisición actitudinal. Tener en sí mismo una capacidad adquirida, pero formando parte integral de la persona. El ser humano es responsable de sus acciones y en el caso de aquellas acciones que propenden hacia el bien común, engendran un comportamiento virtuoso que acrecienta a la persona desde su interioridad. El “conócete a ti mismo” socrático sigue teniendo absoluta vigencia en cuanto que, entre más nos acerquemos a los elementos que conforman nuestras normas de actuación, más podremos resolver si hemos actuado bien o mal, tanto actitudinal como prácticamente desde el punto de vista pedagógico – didáctico y personal.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de reconocer sus fortalezas y aprovecharlas en su totalidad. En su perspectiva con los datos anteriores obtenidos la presente esta información se corrobora que al tener altos índices de autoevaluación y aceptación de crítica es natural que los docentes conozcan sus fortalezas y sepan cómo aprovechar al máximo.

9. ¿Reconoce sus debilidades y busca subsanarlas?

Tabla 9

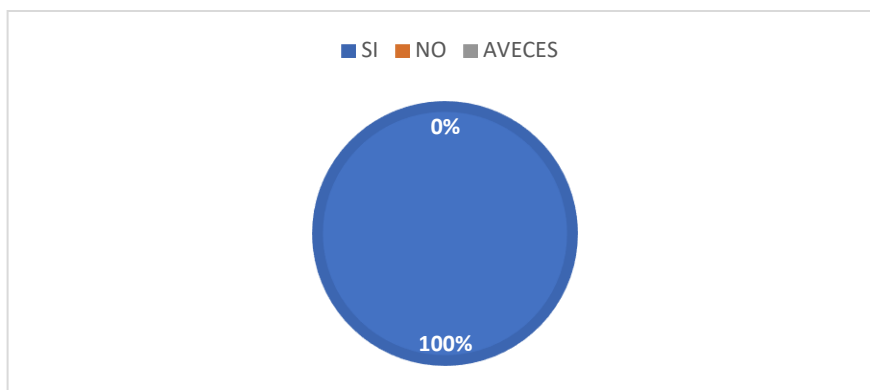
Reconocimiento de Debilidades

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 10

Reconocimiento de Debilidades



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Henry (1980), define una debilidad como un factor que hace vulnerable a la institución o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil. Es decir que básicamente el docente debe ser un guía y orientador del proceso de enseñanza y aprendizaje, él por su formación y experiencia conoce que habilidades requerirles a los alumnos según el nivel en que se desempeñe, para ello deben plantearles distintas situaciones de problemáticas para llevarlas a subsanarlas.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de reconocer sus debilidades y buscar subsanarlas. Por lo tanto, el reconocimiento de las debilidades de los docentes es común, en el que presenta un nivel alto que el reconocimiento de fortalezas por la propia competitividad docente que a veces es difícil vencer para reconocer errores.

10. ¿Ayuda a los alumnos menos capaces a que superen los obstáculos que les impiden progresar?

Tabla 10

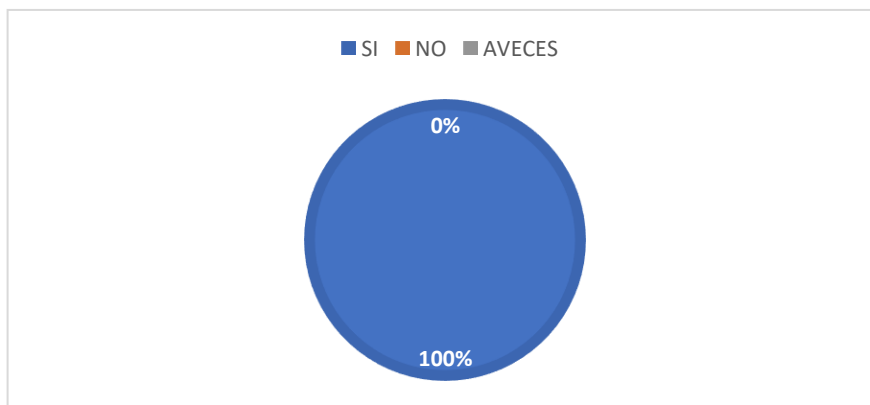
Ayuda a Estudiantes

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 11

Ayuda a Estudiantes



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Ivie (1998) y Novak (2002), mencionan que el rol del docente no debe ser solamente proporcionar información y controlar la disciplina, sino ser un mediador entre el estudiante y el ambiente, siendo el guía o acompañante del estudiante, mostrándole al estudiante que él es una gran fuente de conocimiento. Vygotsky (1982-1984), ve a la educación como un proceso en el cual el docente es un guía, un facilitador que da las herramientas para que el estudiante pueda desenvolverse y así adquirir el conocimiento, que le ayudará a desarrollarse cognitivamente.

Dentro de los 3 docentes encuestados se evidencia que hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de ayudar a los alumnos de menos capaces que les impiden progresar en el aprendizaje. Es decir que la normalización de las jornadas de ayuda pedagógica a los docentes hacia sus estudiantes por parte del Ministerio de Educación ha contribuido a que los docentes puedan identificar problemas de aprendizaje y ayuden de manera adecuada y rápida.

11. ¿Sabe cuáles son las necesidades que sus alumnos demandan?

Tabla 11

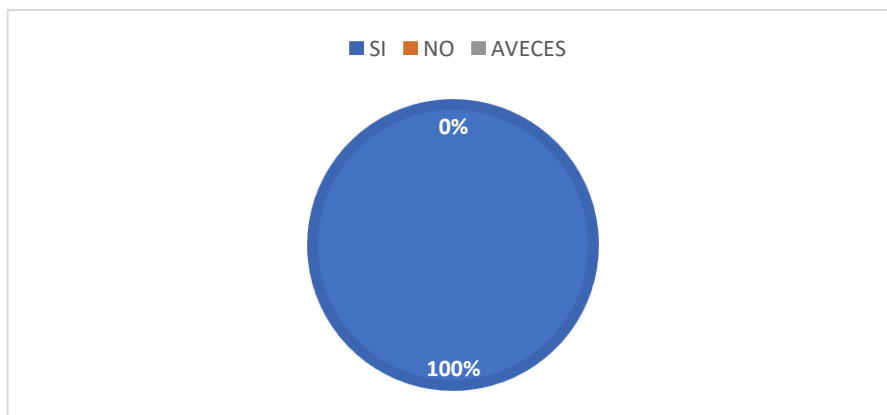
Necesidades de los Alumnos

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 12

Necesidades de los Alumnos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Jean Piaget (1896-1980), menciona que el papel del docente es un guía, un mediador, una persona que va acompañando a los estudiantes para la construcción de conocimiento tanto de manera individual, como de forma colaborativa. Con relación a esta afirmación la educación modifica las estructuras mentales de los estudiantes haciéndolos actuar de manera diferente, es decir proceden siendo actores principales en la construcción del conocimiento, haciendo preguntas respecto a un tema las cuales ayudan a la mejor comprensión.

Dentro de los 3 docentes encuestados un 100% cumplen con un nivel pleno de saber las necesidades de sus alumnos que demandan en cuanto al aprendizaje. Por lo tanto, al brindar una ayuda pedagógica a los estudiantes y con el trabajo en conjunto del departamento de psicología de la institución los docentes tienen mayor información sobre las necesidades de los estudiantes y pueden trabajar en base a ello para brindar una educación en igualdad de oportunidades.

12. ¿Exige al alumnado la búsqueda de múltiples caminos para mejorar en el aprendizaje?

Tabla 12

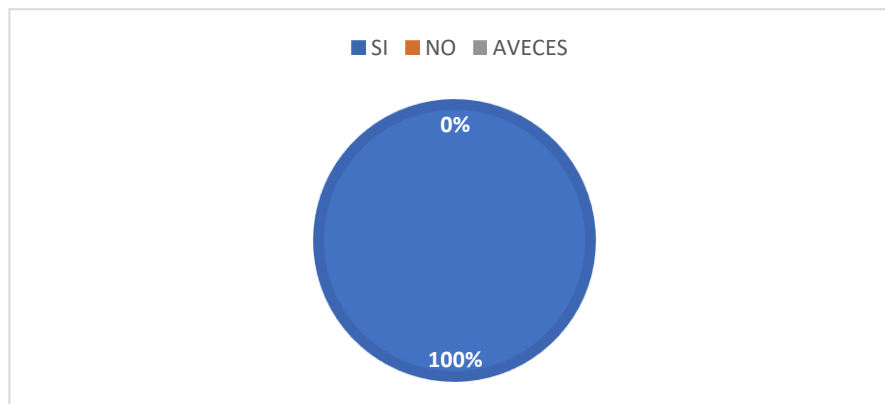
Exigencia al Alumnado

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 13

Exigencia al Alumnado



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Falieres y Antolín (2003), mencionan que el mejoramiento del aprendizaje es más que la adquisición de la capacidad de pensar; es la adquisición de numerosas aptitudes específicas para pensar en una serie de cosas distintas. Por lo tanto, mediante estos niveles el estudiante puede aprender todo cuanto sea posible, además de esta manera él reestructura sus funciones mentales y genera un nuevo conocimiento que lo ayudará a su desarrollo como estudiante y como persona.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de exige al alumnado los múltiples caminos para mejorar el aprendizaje. Por lo tanto, dentro de la educación ha conseguido que los docentes se preparen para afrontar con éxito las mismas aplicaciones de diversas metodologías de trabajo sobre un tema en el que haya algún problema, por eso el alto nivel de incidencia.

13. ¿Motiva a sus alumnos y levanta la seguridad en sí mismos?

Tabla 13

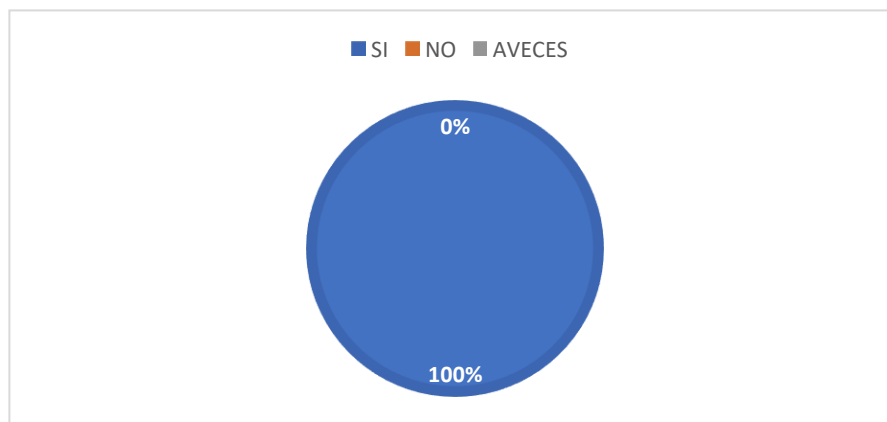
Motivación a los Estudiantes

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 14

Motivación a los Estudiantes



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

De igual manera, según Chiavenato (2002), “La motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer necesidades individuales” (p. 596). Por otra parte, Robbins y Descenso (2002), señalan que, “La motivación se constituye en el motor del aprendizaje; es esa chispa que permite encenderlo e incentiva el desarrollo del proceso. Por lo tanto, de esta manera, entra a formar parte activa del accionar y seguridad del estudiante” (p. 313).

Dentro de los 3 docentes encuestados témenos que hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de que motivan a sus alumnos como también en cuanto a la seguridad de sí mismos para su desenvolvimiento en la educación. Es decir que, los docentes en la actualidad que ejercen la profesión conocen de los aspectos involucrados en el proceso de aprendizaje entre ellos como también la motivación que se presenta en un nivel superior a aceptable que va acorde a una educación potenciadora del ser humano con calidad.

14. ¿Usted promueve a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante?

Tabla 14

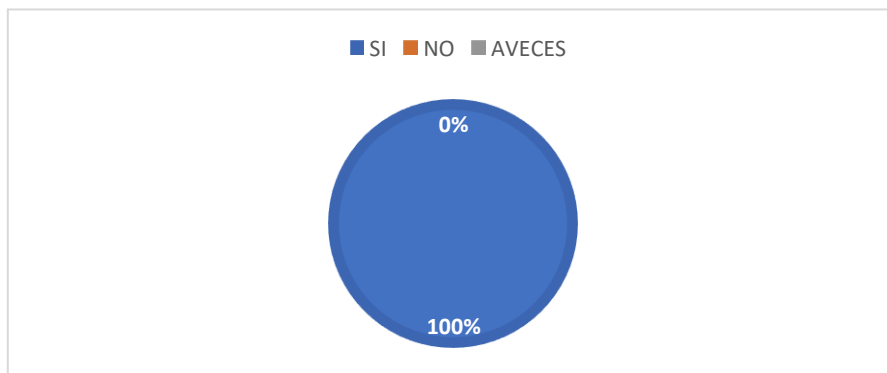
Ambiente de Aprendizaje

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 15

Ambiente de Aprendizaje



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Great Schools Partnership (2013), el ambiente de aprendizaje es una connotación más grande, en lo que establece el Glosario de la Reforma Educativa al exponer que más que los componentes físicos, este incluye las características de los alumnos, los objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje, las actividades que lo soportan, las estrategias de evaluación, y la cultura que lo infunde. Asimismo, incluye la forma en la que interactúan los individuos y la manera en que los docentes creativamente pueden armar un entorno que facilite el buen clima de aprendizaje.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de promover en sus alumnos un clima de aprendizaje bueno dentro del aula y no haya cansancio hacia la materia impartida en su explicación de aprendizaje. Por lo cual, las capacitaciones continuas a docentes aceleran la aplicación de teorías diferentes a las tradicionales sobre el aprendizaje en el cual se demuestran que pueden mejorar y obtener los resultados excelentes en el aprendizaje.

15. ¿Trata con respeto las diferencias culturales y personales del alumnado?

Tabla 15

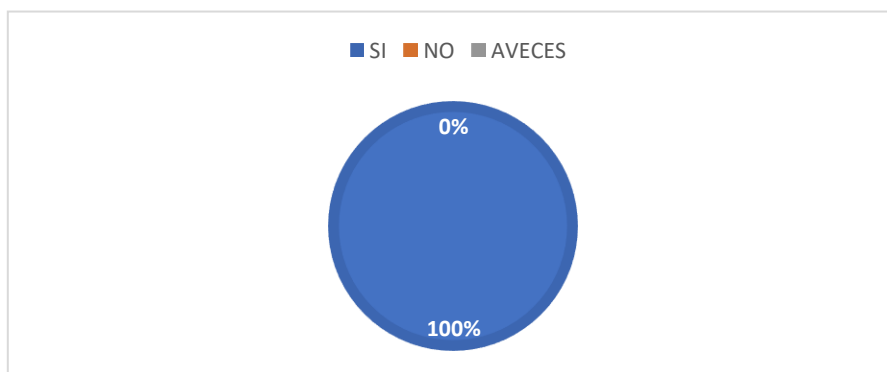
Diferencias Culturales

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 16

Diferencias Culturales



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Lev Vigotsky (1982-1984), señala que el ser humano es un ser social, que aprende por interacción con el medio en el que se encuentra, además aclara que los seres humanos somos seres sociales, que se relacionan con las demás personas y también aprenden de acuerdo a las actividades que realizan con los demás en la sociedad. Es decir, los valores nos permiten tener una buena convivencia y vivir en armonía, ya que en la sociedad hay una gran diversidad de culturas, costumbres y formas de vida, es por esto que en las aulas los docentes deben fomentar los valores tanto en el espacio escolar como en el contexto familiar, con el fin de que los estudiantes tengan una buena formación para convivir en la sociedad que se encuentran inmersos.

Dentro de los 3 docentes encuestados tenemos que hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno el respeto de las diferencias culturales y personales del alumnado dentro y fuera del aula. Es decir que, la LOEI dentro del contexto diario de clases ha permitido que grupos culturales de cada región excluidos se integren de manera normal y respetuosa hacia la educación.

16. ¿Suele responder de modo tranquilo y con voz moderada a las cuestiones que plantea el alumnado?

Tabla 16

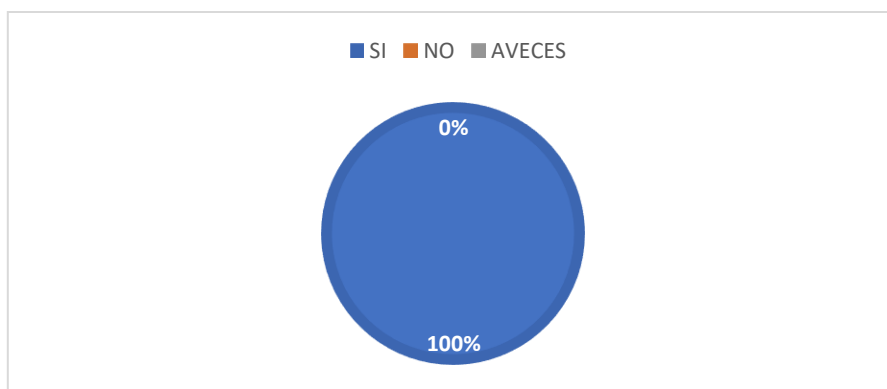
Respuesta al Alumnado

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 17

Respuesta al Alumnado



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Al respecto, plantea Vega-Godoy (2009), que las actitudes de los docentes son fundamentales para mejorar la atención a las preguntas que imparte el alumno al maestro, esto se da a través de herramientas metodológicas innovadoras que les permita modificar los esquemas y cambios de las prácticas en el aula con los estudiantes.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un alto nivel el de responder de manera tranquila y moderada a los alumnos a sus respectivas dudas en cuanto a la materia que se está impartiendo dentro del aula, pasando así a un modelo donde el estudiante es el corresponsable del proceso educativo y se valore su opinión.

17. ¿Aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos del alumnado?

Tabla 17

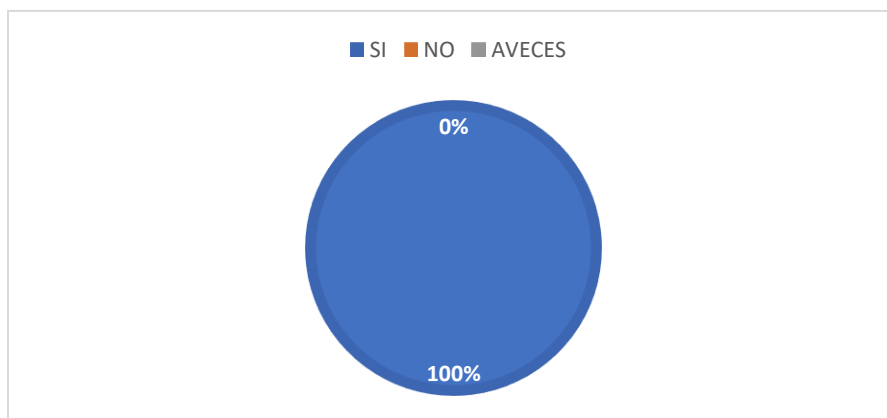
Resolución de Conflictos

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 18

Resolución de Conflictos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Torrego (2007), manifiesta que el docente debe intervenir como mediador escolar el cual es un método de resolución de conflictos basado en el diálogo, el respeto y el consenso con la

finalidad de que sean los propios alumnos los que traten de resolver por sí mismo las situaciones de fricción con la ayuda de una figura imparcial o mediador (profesor, alumno o persona ajena a la institución).

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de dar solución a los conflictos obtenidos dentro del aula y de la comunidad educativa. Por lo tanto, en la experiencia docente es común que se originen problemas entre estudiantes o padres de familia por lo que un docente deberá poseer la cualidad de dirigir una discusión y resolver problemas sin mayor dificultad.

18. ¿En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores son el eje trasversal de la formación integral del docente?

Tabla 18

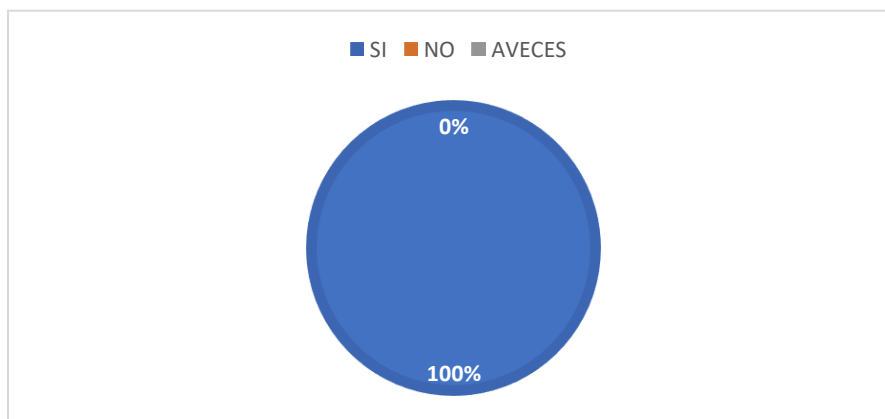
Valores en proceso de aprendizaje

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 19

Valores en proceso de aprendizaje



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Como bien comenta Mota (2006), tiene como objetivo hacer de la docencia una actividad profesional, una carrera; de tal forma que el arquitecto, el médico o el contador, independientemente de su formación original, pueden hacer de la docencia una actividad profesional. Asimismo, el autor agrega que la formación docente está vinculada directamente con la profesionalización de la docencia. Esta idea ha sido rescatada por muchas instituciones de educación superior con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza–aprendizaje, y en consecuencia mejorar la calidad académica de los futuros profesionales que se integrarán a la comunidad.

Dentro de los 3 docentes encuestados témenos que hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno. Es decir que la formación docente no se restringe a la alineación de conocimientos, esta también implica desarrollar ciudadanos enmarcados en valores que permitan una convivencia sana en la comunidad educativa.

19. ¿Realiza proyectos de vinculación con la colectividad?

Tabla 19

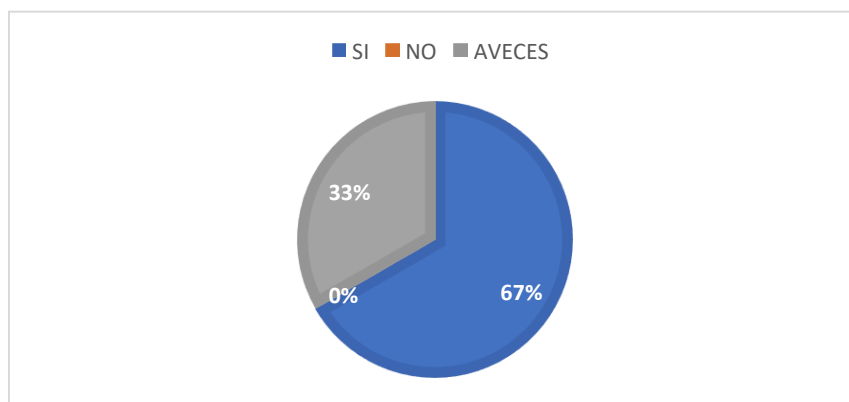
Proyectos de Vinculación

Escala Valorativa	f	%
Si	2	67%
No	-	-
A veces	1	33%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 20

Proyectos de Vinculación



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Novillo-Díaz (2019), los proyectos de vinculación son el conjunto de actividades interrelacionadas y desarrolladas coordinadamente por un equipo de docentes y estudiantes con el propósito de lograr un resultado, que incida directamente en procesos de mejora de la calidad de vida de un colectivo social. Por lo tanto, los proyectos de vinculación con la comunidad buscan generar espacios para la resolución de conflictos y problemáticas sociales desde la aplicación de conocimientos académicos, a fin de contribuir a una formación profesional más caritativa.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay 2 docentes que representa un 67%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de realizar proyectos de vinculación y mientras que 1 docente que representa un 33% que a veces realiza proyectos. Por lo tanto, la elaboración de proyectos, sigue siendo un problema por vencer en los docentes de educación que no conocen cómo elaborar un proyecto de este tipo.

20. ¿Ha diseñado proyectos de emprendimiento?

Tabla 20

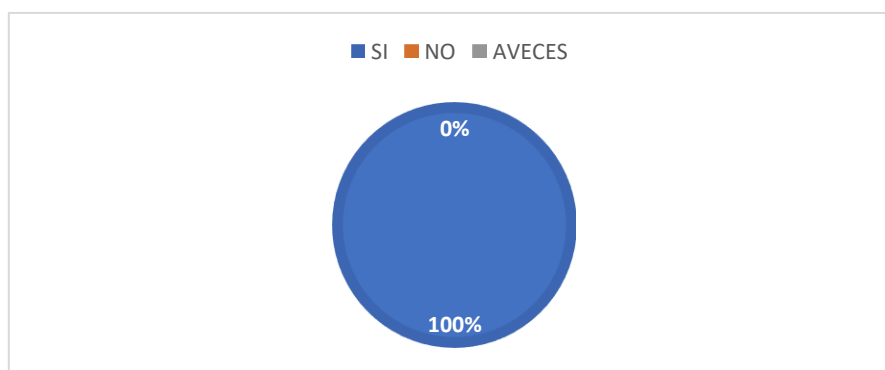
Proyectos de Emprendimiento

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 21

Proyectos de Emprendimiento



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

En los establecimientos educativos, el emprendimiento, desde un enfoque de desarrollo humano integral, permite a la comunidad educativa construir conocimientos y desarrollar hábitos,

actitudes y valores necesarios para generar acciones orientadas al mejoramiento personal y a la transformación del entorno y de la sociedad, permitiendo asimismo orientar el elemento vocacional y, el proyecto de vida, y desde estas bases aumentar las oportunidades derivadas del proceso formativo, donde las personas adquieran herramientas conceptuales y procedimentales útiles para su interacción con el medio, en términos del desarrollo de las competencias a través del reconocimiento de sus potencialidades. La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de diseñar proyectos de emprendimiento en las instituciones educativas como también así motivando a los estudiantes a hacer personas emprendedoras y también demostrando sus habilidades con las que cuentan en sus destrezas.

21. ¿Es parte de las decisiones que se toman a nivel administrativo?

Tabla 21

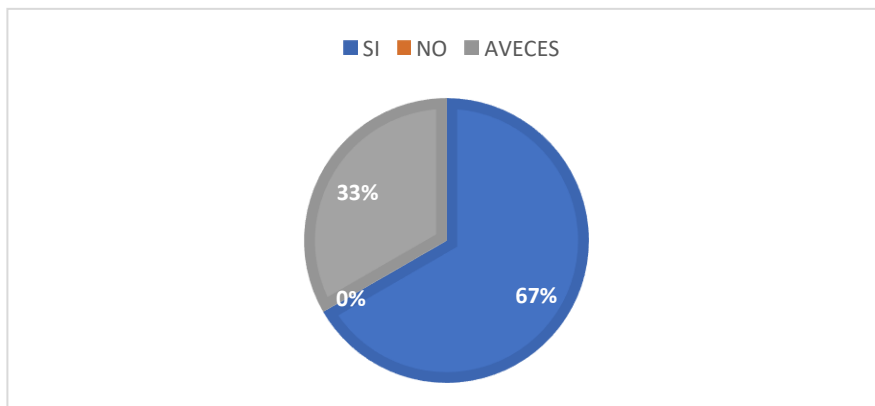
Decisiones Administrativas

Escala Valorativa	f	%
Si	2	67%
No	-	-
A veces	1	33%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 22

Decisiones Administrativas



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Bardisa (1997), señala también que no se debe atribuir el poder a la autoridad jerárquica, sino que replantea las relaciones de poder reconociéndolo como la habilidad para lograr objetivos o resultados y, que se manifiesta en las alianzas y coaliciones formadas para la toma de decisiones.

Dentro de los 3 docentes encuestados, hay 2 docentes que representan un 67%, que manifiestan cumplir en un nivel alto, mientras que hay 1 docente que representa un 33% donde da un nivel bajo. Por lo tanto, todos los procesos de la institución educativa son nuevos por eso tomara tiempo para que esta se adapte y se cumpla en cada institución como también la integración de los representantes educativos.

22. ¿Supervisa y verifica el cumplimiento de actividades?

Tabla 22

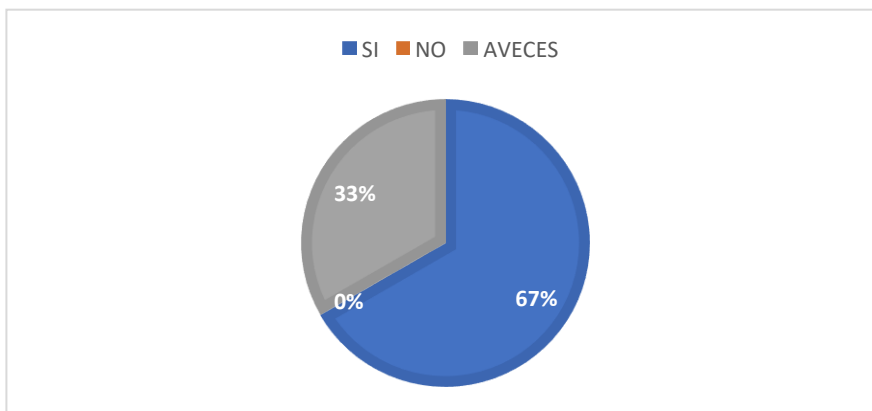
Verificación de Actividades

Escala Valorativa	f	%
Si	2	67%
No	-	-
A veces	1	33%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 23

Verificación de Actividades



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Chiavenato (2001), “La supervisión constituye una función de direcciones ejercida en el nivel operacional de la empresa. En el ámbito educativo, el proceso de verificación es aquel

por el que se comprueba lo aprendido por el alumno y posteriormente se completa con la evaluación donde se valora los resultados y el cómo del proceso educativo” (p. 336).

Dentro de los 3 docentes encuestados hay 2 docentes que representan un 67%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno, mientras que hay 1 docente que representa un 33% que es un nivel bajo de cumplimiento de dicha pregunta. Es decir, que en la actualidad la experiencia docente debe regirse a instrumentos y técnicas de recolección de la información que permitan verificar y comprobar la información brindada por el docente.

23. ¿Corrige procesos y emprende soluciones?

Tabla 23

Corrección de Procesos

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 24

Corrección de Procesos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Conforme Bolívar (2013), el liderazgo escolar se asocia a las dinámicas de la escuela y las formas de influir en la solución de problemas, se trata de un concepto que está ligado a las diferentes funciones del directivo. Es decir, asociado al trabajo ejercido por el equipo directivo en

colaboración con los maestros el cual se vincula a la gestión de recursos humanos, a la gestión del clima organizacional y de convivencia, a la administración y al liderazgo para el aprendizaje.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno. Por lo tanto, la gestión docente está presente en la gran mayoría de los docentes que participan de procesos de mejora continua que les permite mantener la calidad de su práctica educativa.

24. ¿Introduce cambios que considere pertinentes en su práctica educativa?

Tabla 24

Cambios en la Práctica Educativa

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 25

Cambios en la Práctica Educativa



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

La práctica educativa para Antoni-Zabala (1995), son las acciones que se realizan en la profesión con una intención determinada, para ello es necesario tener conocimiento y experiencia. El conocimiento de las variables que intervienen y la experiencia para dominarlas. Dentro de la presente teoría se propone centrar la atención en una educación con el debido entorno, materiales

e instrucciones que sean acordes a las habilidades físicas y cognitivas de cada alumno. Esto a su vez se considera también sus necesidades emocionales y sociales.

Dentro de los 3 docentes encuestados hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno de introducir cambios considerables dentro de la práctica educativa como también el poder introducir nuevos elementos o quitar otros que no ayudan en función del liderazgo docente, por lo tanto, siendo así que los docentes son actores activos de la calidad escolar y se evidencian en alto índice.

25. ¿Posee una práctica educativa libre y abierta a cambios y nuevas ideas?

Tabla 25

Práctica Educativa Libre

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 26

Práctica Educativa Libre



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Anijovich y Mora (2010), sostienen que las estrategias y como las nuevas ideas de enseñanza entendidas son: “como el conjunto de decisiones que toma el docente para orientar la enseñanza con el fin de promover el aprendizaje de sus alumnos”, contribuyen al momento de pensar y ejecutar con profundidad el proceso de enseñanza a partir de considerar según estas

autoras, cuatro aspectos: las estrategias de enseñanza, las actividades, intereses y rutinas, los desafíos que los alumnos presentan y las buenas prácticas de enseñanza.

Dentro de los 3 docentes encuestados, hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno por el cual los datos obtenidos constan de un alto índice de capacitación y autoevaluación de los docentes lo que les permite estar en conocimiento de nuevas prácticas y formas educativas que les permita mejorar su calidad docente.

26. ¿Participa en la elaboración de un plan interno de desarrollo profesional educativo en función de las necesidades de la institución?

Tabla 26

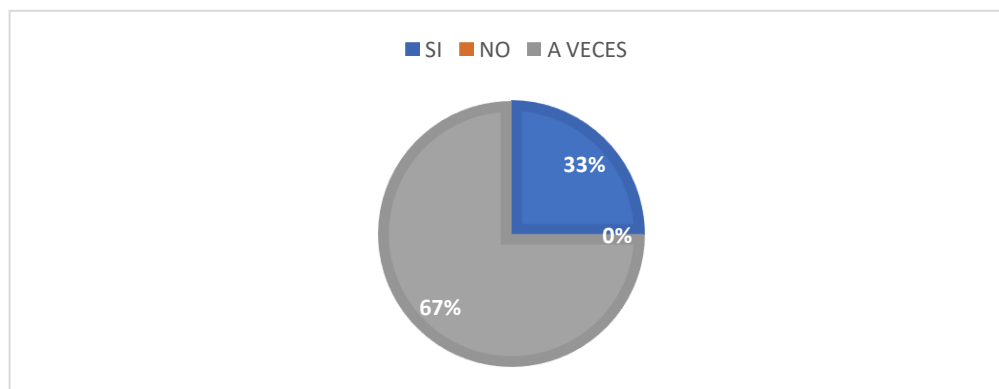
Elaboración del Plan Interno

Escala Valorativa	f	%
Si	1	33%
No	-	-
A veces	2	67
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 27

Elaboración del Plan Interno



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Núñez-Arteaga (2008), menciona que un programa o plan educativo es un conjunto de actividades a realizar en lugares, tiempos y recursos determinados previamente para el logro de objetivos y metas, el programa seleccionado debe ser la mejor alternativa de solución previo al estudio y diagnóstico de la situación de la problemática.

Dentro de los 3 docentes encuestados, 1 docente que representa un 33%, manifiesta cumplir en un nivel pleno, mientras 2 docentes representan el 67% de que a veces participa en la elaboración de un plan interno. Por lo tanto, se evidencia que ciertos docentes intervienen en la elaboración del Plan interno por cuanto tendrían que intervenir todos los docentes aportar con su opinión y parte en la construcción del mismo y el número de docentes que no considera que aporte nada o muy poco es bajo.

27. ¿Participa en el control de las necesidades académicas?

Tabla 27

Control de Necesidades Académicas

Escala Valorativa	f	%
Si	3	100%
No	-	-
A veces	-	-
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 28

Control de Necesidades Académicas



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Esto concuerda con los hallazgos de Díaz (1992), que la participación de las necesidades académicas las podemos definir como aquellas que comparten todas las personas, compuestas por aprendizajes esenciales para el desarrollo personal y la socialización en común.

Dentro de los 3 docentes encuestados, hay un 100%, que manifiestan cumplir en un nivel pleno. Es decir que los docentes presentan una elevada proactividad característica de un docente

que gestiona de manera adecuada su trabajo, y así poder diseñar acciones específicas que apoyen la mejora académica de los estudiantes en los diversos niveles como también proponer actividades preventivas a edad temprana y así vayan explorando sus destrezas.

28. ¿Ha diseñado proyectos pedagógicos con los docentes de la unidad educativa?

Tabla 28

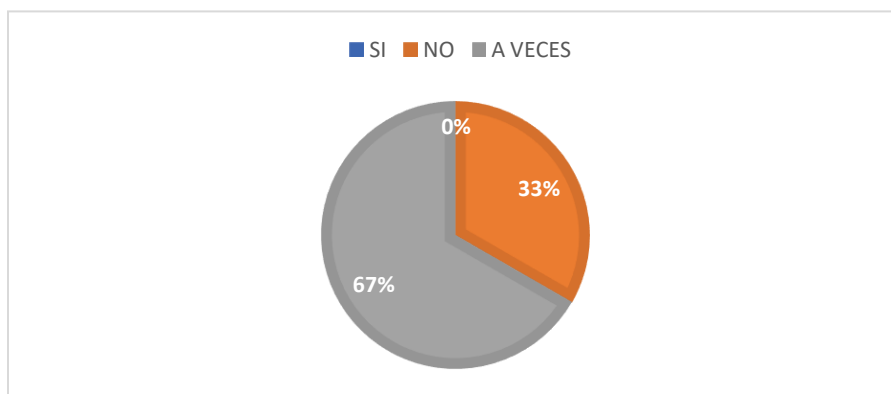
Proyectos Pedagógicos

Escala Valorativa	f	%
Si	-	-
No	1	33%
A veces	2	67%
Total	3	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 29

Proyectos Pedagógicos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Weis y Gross (2002), el proyecto pedagógico no tiene su origen en un programa, ni en una noción o un enfoque, sino en las situaciones de la vida, que son lo suficientemente complejas para buscarles soluciones, que interesa, sea un proyecto que se quiere resolver o una tarea que hay que llevar a cabo.

Dentro de los 3 docentes encuestados, hay 1 docentes que representan un 33%, que manifiestan cumplir en un nivel medio, mientras que 2 docentes que representa un 67% nos mencionan que a veces realizan proyectos pedagogicos. Es decir que los docentes en su mayoría presentan una elevada peculiaridad de un docente que gestiona de manera adecuada su trabajo,

pero los docentes con valoración negativa han aumentado considerablemente en complicarse de elaborar un proyecto de las mismas condiciones.

6.2. Evaluar el nivel de liderazgo educativo en el desarrollo profesional y la satisfacción de los agentes educativos.

Padres de Familia

1. ¿Recibe información clara y oportuna sobre las actividades y eventos de la unidad educativa?

Tabla 29

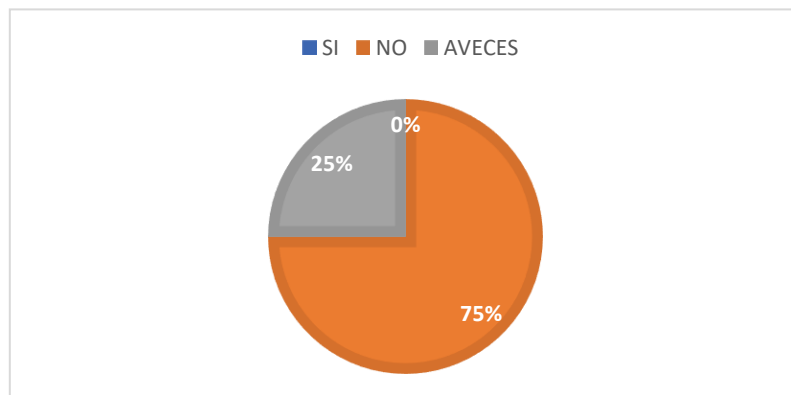
Información Clara y Oportuna

Escala Valorativa	f	%
Si	-	-
No	18	75%
A veces	6	25%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 30

Información Clara y Oportuna



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

El rol estratégico de las instituciones educativas en cuanto a la colaboración con los padres y madres de familia implica estimular su involucramiento activo. Este involucramiento se define como la posibilidad de contribuir al objetivo compartido entre las familias y las instituciones educativas, que se centra en el progreso de la educación de niños, niñas y adolescentes, favoreciendo su crecimiento y desarrollo.

Según los resultados obtenidos, de los padres de familia, el 75% mencionan que los directivos no les informan de las actividades y eventos de la unidad educativa, mientras que un 25% lo hacen a veces, esto refleja que las autoridades como líderes deben ofrecer atención permanente a los padres de familia para que se contribuya a cumplir los objetivos para el progreso de la educación de los estudiantes.

2. ¿Siente que la dirección de la unidad educativa es transparente en sus decisiones y políticas?

Tabla 30

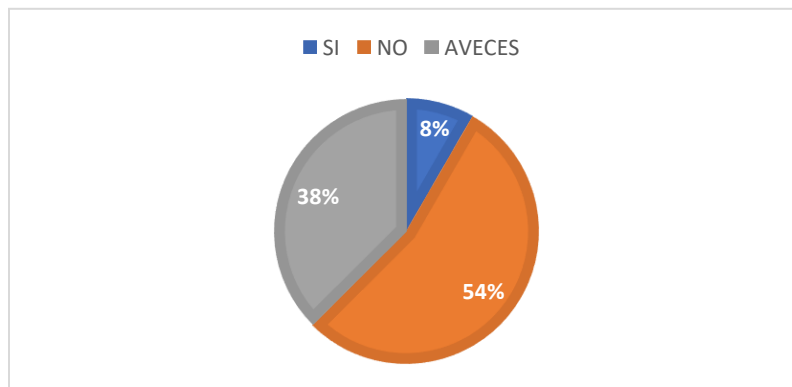
Dirección de la Unidad Educativa

Escala Valorativa	f	%
Si	2	8%
No	13	54%
A veces	9	38%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 31

Dirección de la Unidad Educativa



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Haciendo referencia a los datos presentados en la Tabla 30, se destaca que un 8% de los encuestados afirman que la dirección de la unidad educativa muestra transparencia en sus decisiones y políticas. Por otro lado, un 54% expresan que esta transparencia no se evidencia, aunque es importante notar que un 38% de los padres de familia mencionan que esta transparencia se manifiesta ocasionalmente.

En consecuencia, se puede inferir que dentro de la institución se percibe un cierto grado de transparencia. Sin embargo, es fundamental que este aspecto sea visible y evidente para toda la comunidad educativa.

3. ¿Observa un alto nivel de compromiso por parte de la dirección y el personal educativo para el éxito de los estudiantes?

Tabla 31

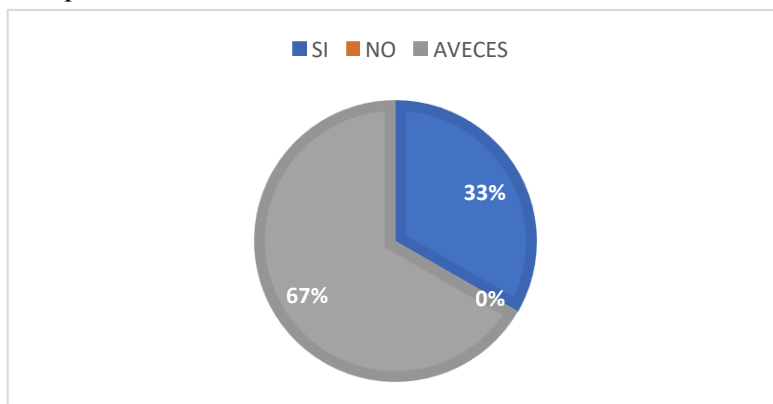
Nivel de Compromiso

Escala Valorativa	f	%
Si	8	33.33%
No	-	-
A veces	16	66.67%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 32

Nivel de Compromiso



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

En una institución educativa, la productividad es fundamental para crecer o aumentar la rentabilidad. La productividad es, sobre todo, una actitud, que busca mejorar continuamente todo lo que existe. Está basada en el compromiso que se pueden hacer las cosas de mejor manera. Además, requiere esfuerzos para adaptar actividades educativas a condiciones cambiantes aplicando nuevas teorías y métodos a beneficio de los estudiantes. (Álvarez, 2006, p. 47)

Como se observa en la Tabla 31, un 33.33% de padres de familia señala que, si existe un compromiso por parte de las autoridades para el éxito de los estudiantes, mientras que un 66.67%

dan a conocer que a veces hay ese compromiso de las autoridades, se puede mencionar que la autosatisfacción, se puede considerar como un sentimiento, un estado, que se puede adquirir el compromiso y garantizar los objetivos planteados.

4. ¿La unidad educativa promueve una cultura de aprendizaje continuo entre los docentes y estudiantes?

Tabla 32

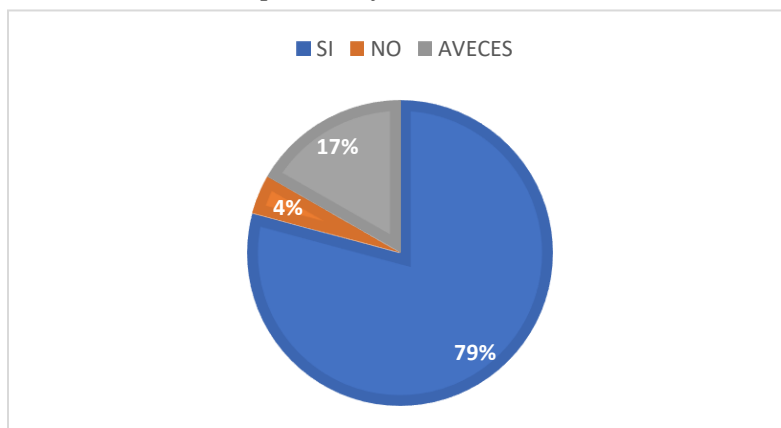
Promueve una Cultura de Aprendizaje

Escala Valorativa	f	%
Si	19	79.16%
No	1	4.17
A veces	4	16.67%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 33

Promueve una Cultura de Aprendizaje



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Kolb, citado por Vaillant y Marcelo (2001) y por Bolívar (2000), plantearían que se crea conocimiento a través de la transformación de la experiencia: el aprendizaje sería ese proceso continuo fundamentado en la experiencia, que requiere la resolución de conflictos y que implica la transacción entre las personas y el ambiente; esa transacción es la experiencia.

En este aspecto, la mayoría de los padres de familia mencionan que la unidad educativa sí promueve una cultura de aprendizaje continuo entre los docentes y estudiantes. Mientras tanto, un 16.67% mencionan que esto sucede a veces. Es importante destacar que el aprendizaje continuo

que ofrece la unidad educativa a los docentes y estudiantes brinda la posibilidad de perfeccionar las habilidades y aptitudes que utilizan en su entorno educativo. Además, estos actúan como ejemplo al demostrar que están constantemente actualizando sus conocimientos.

5. ¿La unidad educativa fomenta la participación activa de los padres en la educación de sus hijos?

Tabla 33

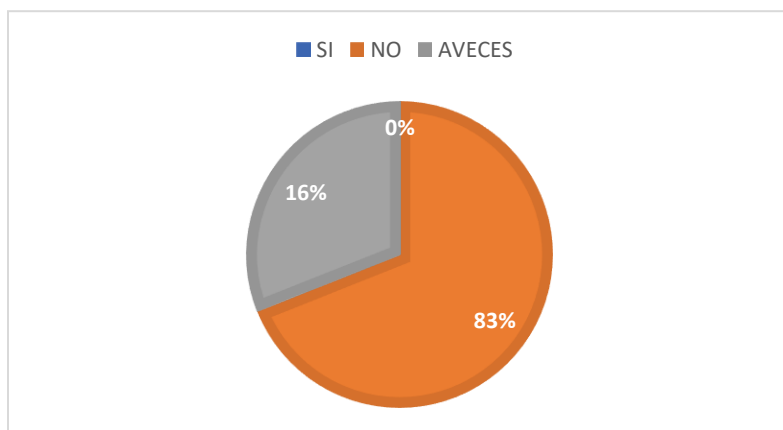
Participación Activa de los Padres

Escala Valorativa	f	%
Si	-	-
No	20	83.33%
A veces	4	16.67%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 34

Participación Activa de los Padres



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

La participación de los padres en la educación de sus hijos es de suma importancia. Cuando los padres se involucran en la enseñanza de sus hijos, en general, estos obtienen mejores resultados académicos, presentan un comportamiento más adecuado y mantienen actitudes más positivas hacia la escuela, lo que a su vez contribuye a su éxito en la vida. (Valladares, 2008, pp. 1-9)

Según los datos recopilados, un 83,33% de los padres de familia afirman que la unidad

educativa no fomenta la participación activa de las familias. Sin embargo, existe un 16.67% que indica que a veces esto ocurre solo en ocasiones. Estos datos nos permiten evaluar el compromiso de la unidad educativa en promover la participación activa de los padres de familia.

6. ¿La unidad educativa maneja eficazmente los problemas y conflictos que surgen en la comunidad escolar?

Tabla 34

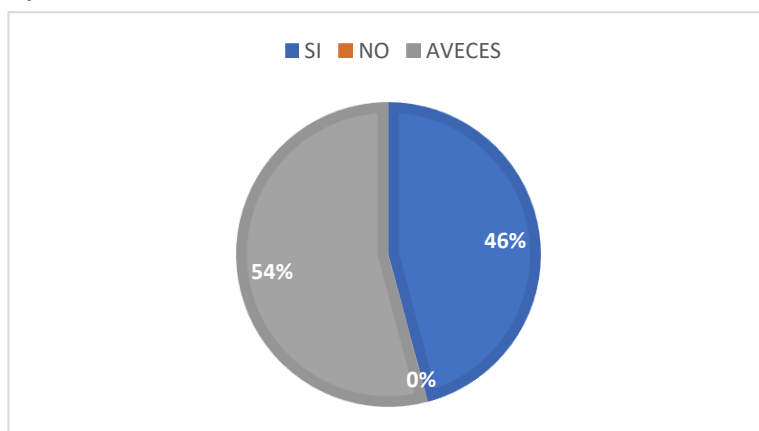
Maneja Eficazmente los Problemas

Escala Valorativa	f	%
Si	11	45.83%
No	-	-
A veces	13	54.17%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 35

Maneja Eficazmente los Problemas



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Casamayor (2002), señala que un conflicto se produce cuando hay un enfrentamiento de intereses o de las necesidades de una persona con los de otra, o con los del grupo o con los de quien detenta la autoridad legítima.

De acuerdo con lo que mencionan los padres de familia un 45,83% dan a conocer que si manejan de manera eficaz los conflictos, pero mientras que un 54,17 % dan a conocer que lo realizan a veces, si nos damos cuenta en la tabla 34, observamos los resultados la misma situación

puede ser percibida de manera distinta por diferentes personas, dependiendo de las percepciones y diversas ideas, experiencias de vida, las personas expresamos emociones y sentimientos en este proceso no necesariamente basándose en elementos objetivos respecto a la realidad.

7. ¿La unidad educativa busca constantemente formas de mejorar la calidad de la educación que ofrece?

Tabla 35

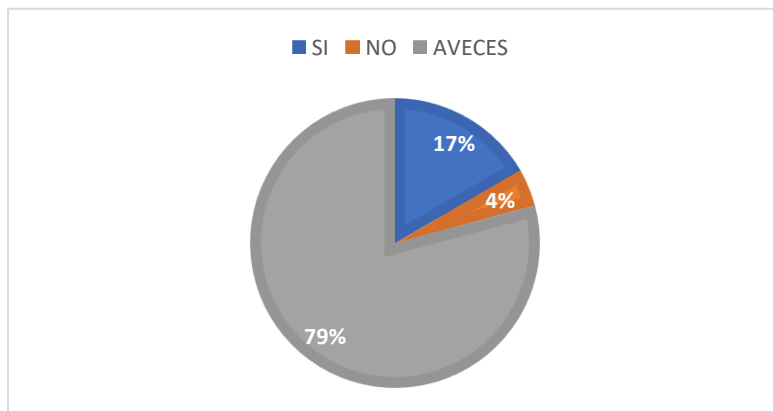
Busca Formas de Mejorar

Escala Valorativa	f	%
Si	4	16.67%
No	1	4.17
A veces	19	79.16%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 36

Busca Formas de Mejorar



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

La calidad educativa implica una búsqueda constante de mejora en todos los aspectos relacionados con la educación, ya sean insumos, recursos, infraestructura, procesos de enseñanza, logros y el alcance de metas. Su principal objetivo es promover el desarrollo integral de los estudiantes, incluyendo su crecimiento intelectual, moral, social, cultural y emocional.

Según se observa en la Tabla 36, el 16.67% de los encuestados, que representa la mayoría, menciona que la unidad educativa busca constantemente mejorar la calidad de la educación. Por

otro lado, un 79.16% de los padres de familia menciona que a veces no se realizan cambios. Según lo observado, esta situación puede resultar un tanto tediosa. Por lo tanto, sería recomendable que en la unidad educativa se implementen cambios en los espacios cuando la metodología pedagógica lo permita. Esto permitirá que los estudiantes refresquen su memoria y comprendan mejor los contenidos, lo que a su vez impulsará la calidad de la educación que reciben.

8. ¿Se siente escuchado y valorado como padre/madre de familia en el proceso de mejora de la escuela?

Tabla 36

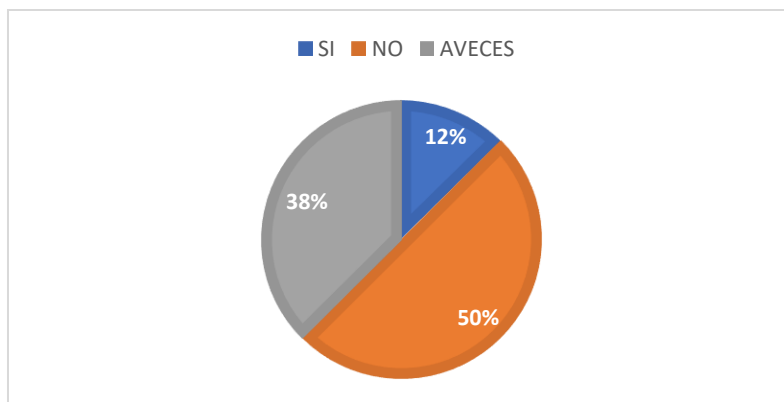
Siente Escuchado y Valorado

Escala Valorativa	f	%
Si	3	12.50%
No	12	50%
A veces	9	37.50%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 37

Siente Escuchado y Valorado



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Es de suma importancia que los padres de familia puedan asistir y participar en las actividades organizadas por el colegio, ya que esto permite mantener un contacto positivo con los docentes, mejorar la comunicación, hacer un seguimiento de las actividades y notas de sus hijos, y tener un impacto positivo en la disciplina y el comportamiento de los estudiantes, quienes se sentirán respaldados.

Según la opinión de los padres de familia de la unidad educativa, el 12.50% afirma sentirse valorado en el proceso de mejora de la escuela, el 37.50% menciona que esto ocurre a veces, y el 50%, de acuerdo a la tabla observada, manifiesta que no se siente valorado. En este contexto, los directivos valoran la participación de los padres de familia en las actividades organizadas por la unidad educativa, con el propósito de establecer lazos de confianza y compromiso conjunto. Esto asegura las mejores condiciones para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes y su bienestar general.

Docentes

1. ¿Cómo es la dirección de la unidad educativa ante una visión clara y comparativa para la institución?

Tabla 37

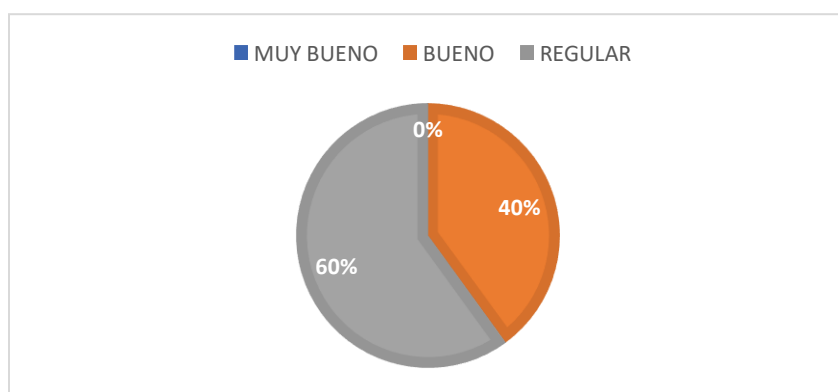
Establece una Misión Clara

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	-	-
Bueno	8	40%
Regular	12	60%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 38

Establece una Misión Clara



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Bazán (2018), considera que muchos son los desafíos y cambios que tienen que vivir todas las instituciones educativas en estos tiempos de nuevas reformas de ley, así como, desarrollo de diferentes procesos, características o cualidades que deben tener los miembros y líderes como

influencias relevantes del centro educativo frente a los retos que se presentan.

Como se puede apreciar en la Tabla 38, los docentes señalan que el 40% valoran como bueno la dirección de la unidad educativa como una visión clara y comparativa, mientras que un 60% lo valoran como regular. Esto indica que actualmente muchos docentes aún no están tan claros ante la dirección de la unidad educativa. Por ello se cree necesario priorizar el trabajo colectivo que se hace en las instituciones educativas para lograr avanzar a medio o a largo plazo a alcanzar el deseo de ayudar a los estudiantes a ser protagonistas del proceso formativo.

2. ¿Cómo son los líderes de la unidad educativa, al ser accesibles y abiertos a las opiniones y preocupaciones del personal docente?

Tabla 38

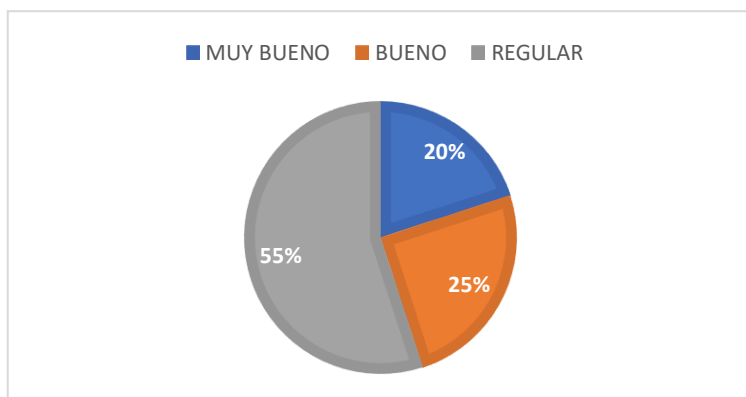
Accesibles y Abiertos

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	4	20%
Bueno	5	25%
Regular	11	55%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 39

Accesibles y Abiertos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Bas (1990), considera al líder educativo como un seguidor innovador y creativo, con la habilidad de brindar soluciones, sin juzgar ni criticar en público, cree oportuno la conceptualización, comprensión para contribuir a dar soluciones. Considerando las capacidades y destrezas del personal docente como un aporte significativo para la educación.

Dentro de este contexto, el 20% de los docentes catalogan a los directivos como muy bueno a la apertura y accesibilidad a las opiniones y preocupaciones del personal docente, mientras que el 25% creen bueno la flexibilidad de los líderes de la unidad educativa, y un 55% lo valoran como regular. Esto indica que un porcentaje considerado aun no tienen la oportunidad de brindar opiniones, sugerencias o preocupaciones ya que los líderes no les dan la apertura. Tomando en cuenta estos resultados, es necesario mencionar que la los líderes de las Instituciones Educativas deben brindar a su personal docente la confianza laboral que le permita expresar sus ideas y sugerencias para mejorar la calidad educativa.

3. ¿Cómo se promueve la colaboración y el trabajo en equipo dentro del personal docente y dirección?

Tabla 39

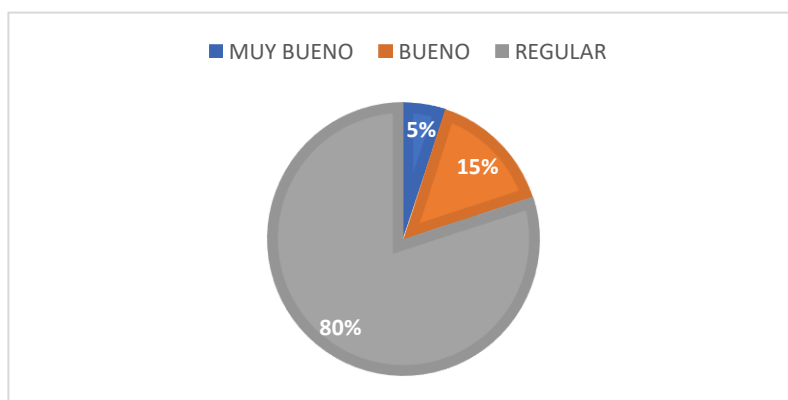
Trabaja en Equipo

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	1	5%
Bueno	3	15%
Regular	16	80%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 40

Trabaja en Equipo



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Cruz (2018), considera que el trabajo en equipo como a un grupo de personas que tienen estrategias, ideas o procedimientos para lograr alcanzar un objetivo en común a través de la colaboración de diferentes autores. Para que se dé un trabajo colaborativo implica la colaboración

de un grupo organizado y comprometido hacia un fin en común reflejando un buen clima laboral y por lo tanto ofrecer un servicio de calidad.

Como se puede apreciar en la en la tabla 40, el 5% de los docentes encuestados consideran muy bueno la colaboración y el trabajo en equipo entre personal docente y la dirección de la institución educativa, sin embargo, un 15% denota como bueno y otro 80% lo cataloga como una colaboración regular. Tomando en consideración los siguientes resultados indican que un porcentaje significativo creen que no es suficiente la colaboración y la unión como trabajo en equipo entre el personal docente y la dirección se puede deducir hay una falta de colaboración entre los miembros de la comunidad educativa como una falta de compromiso para desarrollar tareas en común ya que es necesario que los miembros tengan las mismas metas y objetivos para llevar a cabo una tarea y obtener un buen resultado.

4. ¿En qué nivel se ubica a los líderes de la unidad educativa en establecer metas claras y medibles para la mejora continua?

Tabla 40

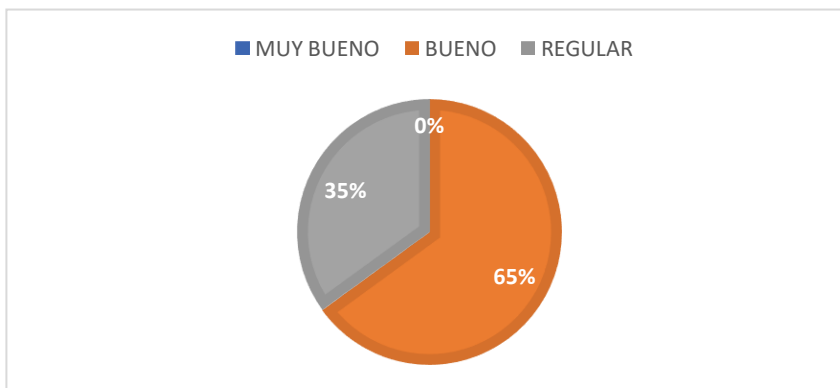
Establecen Metas Claras

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	-	-
Bueno	7	35%
Regular	13	65%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 41

Establecen Metas Claras



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Tedesco (1987), considera a un líder educativo a una persona que anima al resto de los miembros de la comunidad a lograr los objetivos propuestos y aprovechar todo el tiempo que se invierte en su personal al crecimiento profesional que llevará hacia adelante a una excelencia académica. Por lo tanto el líder educativo debe dar indicaciones precisas al personal animándolo en cada momento y acompañarlo en conjunto para cumplir los propuestos cabe mencionar que los líderes educativos deben cumplir diferentes funciones como lo establece la Ley Orgánica de educación intercultural para ello Es necesario que prevalezca el liderazgo de Quiénes se ocupen de este cargo como directivos Así mismo la habilidad para gestionar y utilizar los recursos y estrategias de toda la comunidad educativa y vincularlos al beneficio de los estudiantes.

Dentro de este contexto el 35% de los docentes creen como bueno que los directivos establecen metas claras y medibles para continuar con la mejora y el 65% como regular. Estos resultados indican que mayoritariamente los líderes de la unidad educativa sí Proponen objetivos claros para mejorar la educación que brindan en colaboración con su equipo docente.

5. ¿Cómo evaluaría el nivel de capacitación y apoyo adecuado que recibe el personal docente para su desarrollo profesional?

Tabla 41

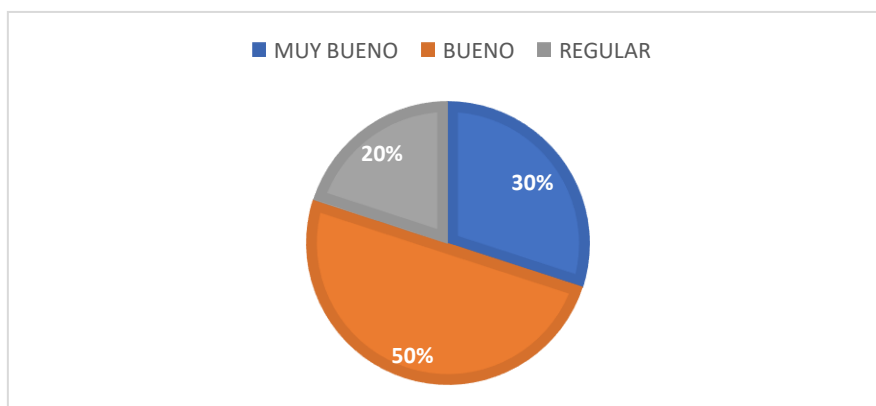
Reciben Capacitación y Apoyo

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	6	30%
Bueno	4	20%
Regular	10	50%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 42

Reciben Capacitación y Apoyo



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Valdés (2011), sostiene que los docentes desempeñan un papel crucial en el proceso educativo, pero la sociedad actual ha experimentado cambios notables. Esto ha llevado a que muchos profesores se encuentren en una situación complicada, ya que solo unos pocos han adaptado sus métodos y enfoques a las nuevas demandas de la gestión y la estructura de las instituciones educativas.

Es por ello que en la encuesta realizada al personal docente el 30% de ellos consideran como muy bueno las capacitaciones y apoyo que han recibido el 20% considera bueno y el 50% lo mencionan como regular. Por ello se denota que un porcentaje significativo, creen necesario que se amplíe el recibimiento de capacitaciones actualizadas para el desarrollo profesional para mejorar su práctica docente y actualizarse ante las nuevas metodologías que la sociedad actual requiere para brindar una educación de mejor calidad.

6. ¿Cómo calificaría la implementación de prácticas pedagógicas innovadoras y efectivas?

Tabla 42

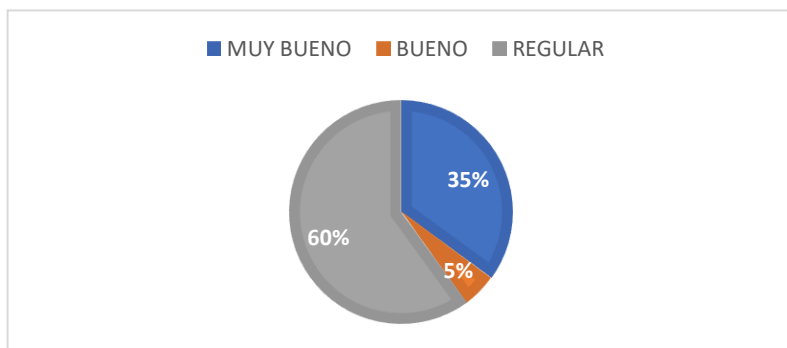
Implementación de Prácticas Pedagógicas

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	7	35%
Bueno	1	5%
Regular	12	60%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 43

Implementación de Prácticas Pedagógicas



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Parra (2021), menciona que, desde el punto de vista de la actualidad sobre un entorno cambiante, la escuela en muchas de las ocasiones se encuentra distante de los cambios que esta involucra, por lo que considera que las prácticas pedagógicas deben ser una oportunidad para innovar en la educación. Es por ello, que la consolidación de la búsqueda y selección de documentación es clave para implementar nuevas prácticas de innovación en la enseñanza-aprendizaje, lo cual mejora el entendimiento del tema de estudio e impulsa la investigación en distintas áreas para un mejor entendimiento de la comunidad educativa. Por ello es importante destacar que la innovación refiere a un nuevo producto o una nueva solución hacia un problema, bajo este contexto el cambio es necesario para contribuir a la práctica profesional renovar y adaptarse a los nuevos desafíos que produzcan un beneficio o mejora educativa.

Bajo este enfoque el 35% de los docentes creen muy bueno que la institución educativa fomente nuevas prácticas pedagógicas e innovadoras y efectivas mientras que un 5% lo considera como bueno y un 60% como regular, estos resultados reflejan es necesario fomentar e implementar nuevas prácticas pedagógicas ya que seguramente creen necesario mejorar el sistema de educación y cambiar estilos de enseñanza y metodologías pasivas, que permitan mejores resultados en los estudiantes.

7. ¿En qué medida considera que el sistema de evaluación de desempeño docente es justo y transparente?

Tabla 43

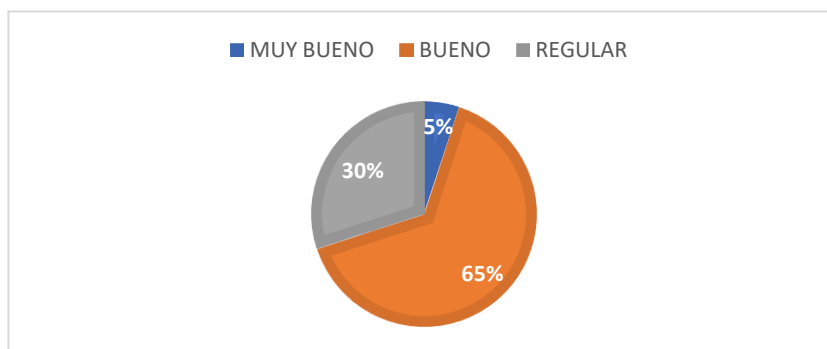
Sistema de Evaluación de Desempeño

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	1	5%
Bueno	6	30%
Regular	13	65%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 44

Sistema de Evaluación de Desempeño



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Estrada (2013), menciona que la supervisión educativa mediante una evaluación del desempeño docente forma parte indispensable dentro de un proceso educativo donde permite dar orientaciones precisas con un orden pedagógico técnico y metodológico al personal que pertenece a una institución educativa, esto permite el mejoramiento de la calidad en el proceso de enseñanza y estimular a los docentes a la participación en este proceso académico mismo que es utilizado adecuadamente bajos recursos humanos y materiales para alcanzar una meta en específico brindando así un mejor servicio.

Bajo este enfoque se puede evidenciar que un 5% de los docentes consideran muy bueno el sistema de evaluación del desempeño docente como justo y transparente, mientras que un 30% lo consideran como bueno y un 65% como regular. Estos resultados indican que un gran porcentaje no están convencidos de la existencia de un sistema de evaluación como justo y transparente esto puede ser debido a que los directores de la institución no cumplen con la supervisión académica y repercute en la efectividad del docente. Por ello es posible que sea necesario cambiar la supervisión educativa como un control a los profesores por una actividad de elevar el nivel del desempeño de los docentes por un cambio positivo y mejorar la calidad del proceso educativo.

8. ¿Cómo evaluaría la disponibilidad y el buen estado de los recursos y materiales educativos necesarios?

Tabla 44

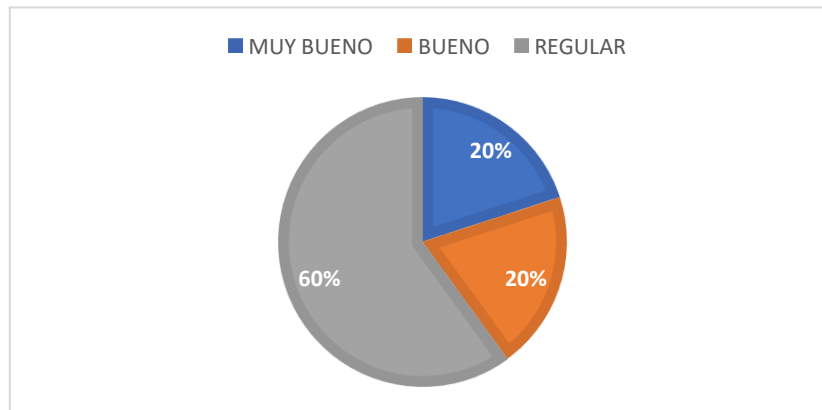
Materiales Educativos

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	4	20%
Bueno	4	20%
Regular	12	60%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 45

Materiales Educativos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Costa (2010), menciona que la práctica tradicional en el proceso de enseñanza usado como recurso indispensable la tiza y el pizarrón, actualmente se está abandonando de manera inmediata, esto es debido a los avances que se han dado en la ciencia y en la tecnología lo que ha predisposto a los docentes una serie de instrumentos u objetos como elementos para desarrollar capacidades mediante una actividad cotidiana, actualmente la incorporación de nuevos materiales y tecnologías en la enseñanza han permitido nuevos estilos y métodos de con imágenes, animaciones, video sonidos que han provocado en los alumnos un acercamiento hacia nuevos temas de estudio y motivación hacia nuevos aprendizajes así, ofrecer exploración y

experimentación para fomentar la creatividad y la implementación de nuevos recursos, de la misma forma permita al profesor explicar de una forma más dinámica a los estudiantes para fomentar un mejor aprendizaje y obtener mejores resultados.

Es por ello que en la tabla 45 muestra que el 20% de los docentes consideran como muy bueno los materiales educativos de la institución que están disponibles y en buen estado, el 20% lo considera como bueno y el 60% como regular. Por lo tanto, el material y recursos educativos deben estar disponibles y en buen estado para los docentes que necesiten implementar en sus clases para brindar una mejor enseñanza a los estudiantes, cabe recalcar que los implementos deben estar acorde a las necesidades de los estudiantes que permitan ejecutar actividades para una mejor metodología de enseñanza.

9. ¿En qué nivel describiría el ambiente de trabajo en la unidad educativa como positivo y colaborativo?

Tabla 45

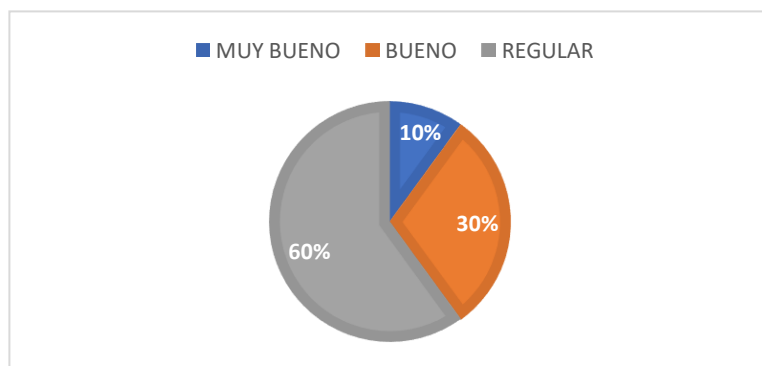
Ambiente de Trabajo

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	2	10%
Bueno	6	30%
Regular	12	60%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 46

Ambiente de Trabajo



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Arcentales (2020), menciona que el ambiente educativo toma en cuenta la distribución y disponibilidad de los espacios con ciertas reglas de comportamiento en el que se conviven y lo más importante la interrelación como la interactividad entre las personas que laboran en un establecimiento educativo, con el papel que cumple cada uno de los docentes.

Como se muestra en la tabla 46, el 10% de los docentes consideran que es muy bueno el ambiente de trabajo, mientras que el 30% creen que es bueno el clima laboral catalogándolo como positivo y colaborativo y un 60% como regular. En base a estos resultados cabe mencionar que un porcentaje significativo duda del ambiente laboral como positivo y colaborativo debido a que surjan inconvenientes en las experiencias entre docentes o exista conflictos que alteren un clima saludable en la escuela, esto impide que se lleve a cabo buenas prácticas en el aula e imposibilite el tiempo de compartir y utilizar recursos didácticos en las diferentes áreas del conocimiento.

10. ¿Cómo evaluaría el nivel de motivación y valoración que los docentes experimentan en su trabajo?

Tabla 46

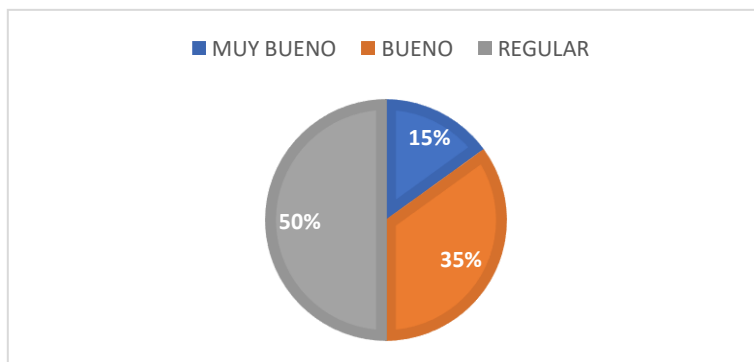
Se Sienten Motivados

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	3	15%
Bueno	7	35%
Regular	10	50%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 47

Se Sienten Motivados



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Berardi (2015), menciona que para entender la motivación en el ambiente laboral se debe tomar en cuenta que todo ser humano está orientado a alcanzar objetivos, en este sentido si se logra motivar a los trabajadores está más cerca de alcanzar los objetivos y se acabarán formando como objetivos personales. Un docente motivado y valorado laboralmente lo llevará a realizar esfuerzos para alcanzar propósitos que pasarán a ser parte como metas propias. Un docente valorado lo llevará a encontrar medios para elevar su dignidad en su puesto de trabajo mediante el enriquecimiento y diseño de nuevas estrategias de aprendizaje en el ámbito laboral, estructurando medios para una mejor comunicación resolución de problemas y mejorar ofreciendo resultados significativos.

Según los resultados obtenidos en la tabla 47, el 15% de los docentes consideran como muy bueno ya que se sienten motivados y valorados en su trabajo Mientras que el 35% lo denominan como bueno y un 50% como regular. Esto indica que actualmente muchos de los docentes no se sienten lo suficiente motivados y valorados en su lugar de trabajo, debido a que los directivos de la institución han provocado múltiples factores que impidan que el personal docente se sienta motivado para trabajar o necesiten ser mejor valorados laboralmente para mejorar la satisfacción personal, así como enriquecer sus puestos ofreciendo retos más significativos, con una mayor libertad de decisiones, alentando a una participación e interacción entre los empleados con la finalidad de otorgar mayores responsabilidades involucrando en las decisiones institucionales en su entorno de trabajo.

11. ¿En qué nivel se promueve la comunicación abierta y efectiva entre el personal docente y la dirección?

Tabla 47

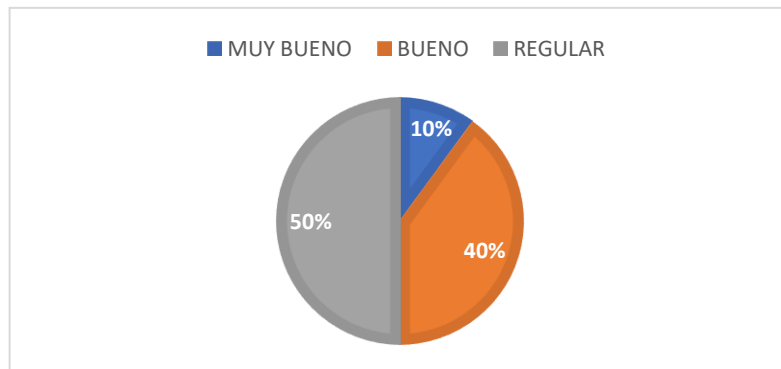
Comunicación Abierta y Efectiva

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	2	10%
Bueno	8	40%
Regular	10	50%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 48

Comunicación Abierta y Efectiva



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Costa (2021) destaca la importancia de la comunicación dentro de las instituciones educativas, tanto entre docentes como entre docentes y directivos. Una comunicación efectiva es esencial, ya que un mensaje malentendido puede dar lugar a diversas interpretaciones erróneas que, a su vez, pueden desencadenar problemas institucionales. Por esta razón, es crucial que ambas partes, docentes y directivos, presten especial atención al momento de transmitir un mensaje y que refuercen su comunicación mediante una retroalimentación que garantice la comprensión mutua.

Bajo este argumento en la tabla 48, se muestra que el 10% de los docentes consideran muy bueno el fomento de la comunicación abierta y efectiva entre el personal docente y la dirección, mientras que un 40% lo considera bueno y un 50% regular. Esto denota que hay mayoritariamente una comunicación entre personal docente y directivos que permiten intercambiar ideas entre los miembros de la educación, aunque un mínimo porcentaje no comunica de forma abierta ideas a los miembros de la comunidad educativa.

12. ¿En qué medida se promueve un equilibrio de los docentes, entre la vida laboral y personal?

Tabla 48

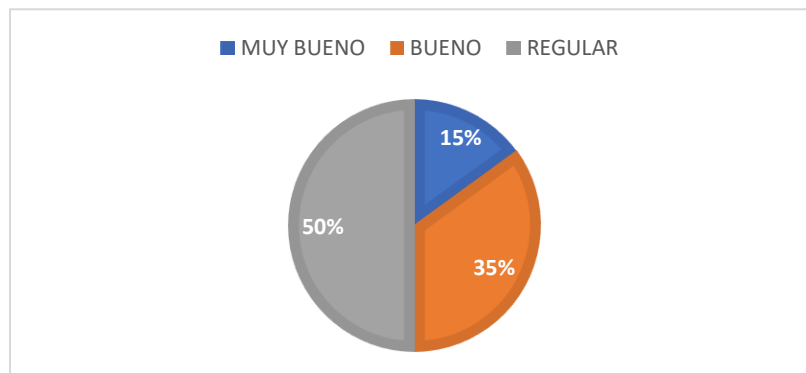
Promueve un Equilibrio

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	3	15%
Bueno	7	35%
Regular	10	50%
Total	20	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 49

Promueve un Equilibrio



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Rodríguez (2016), menciona que se interesa por buscar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los trabajadores, por ello cree necesario la existencia de políticas de conciliación entre el trabajo y la vida, mismas oportunidades que se les brinda a los trabajadores dentro de las demandas laborales para atender a las necesidades personales, sin que interfiera las consecuencias negativas en el desarrollo laboral, por ello cree necesario crear organizaciones de recursos humanos destinados a mejorar el equilibrio entre ambos cargos. Flexibilizar el horario de trabajo con las relaciones personales y beneficiar a ambos sectores llegando a un equilibrio con el compromiso de la ciudadanía, brindando el apoyo a las familias dependientes destacando el beneficio que aportan a los autores y reduce los conflictos que se dan entre las actividades laborales y personales.

Sin embargo, Como se muestra en la tabla 49 el 15% de los docentes califican como muy bueno el equilibrio que existe entre la vida laboral y personal, mientras que el 35% lo valoran como bueno y el 50% como regular. Esto indica que aún no hay un equilibrio que beneficie las responsabilidades laborales como personales, tampoco se han implementado soluciones para arreglar los problemas en específico que presentan los docentes, esto provoca malestar en los

miembros de la comunidad educativa que los hace catalogar como un desequilibrio entre los dos ámbitos en los que un profesional debe responder con eficiencia.

Estudiantes

1. ¿Cómo calificaría el liderazgo del director o directora de la unidad educativa en términos de su capacidad para motivar y guiar al personal docente?

Tabla 49

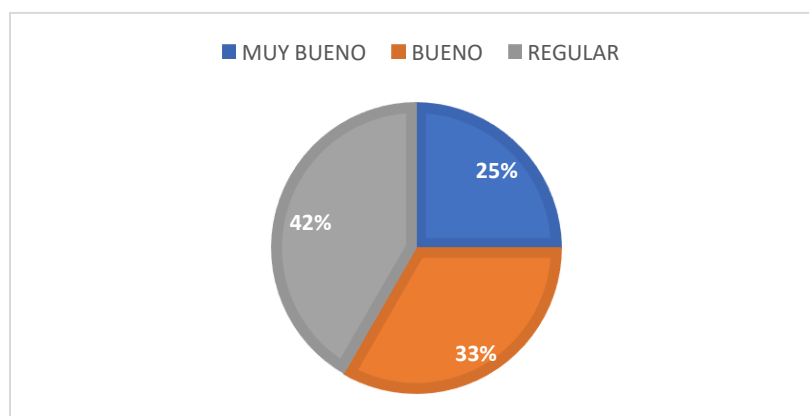
Capacidad para Motivar

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	6	25%
Bueno	8	33%
Regular	10	42%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 50

Capacidad para Motivar



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Ibáñez y Alvarado (1996), el liderazgo directivo, es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, las tres fuerzas de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional, teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos. En tal sentido, el liderazgo del director se basa en el

cumplimiento de las funciones del proceso decisorio, al informar a los miembros de la institución, en las relaciones interpersonales, en el sistema de recompensas y castigos, al planificar y organizar, al gestionar, al evaluar y en la creación de la cultura institucional respectivamente.

Como se puede apreciar en la Tabla 50, de los 24 estudiantes encuestados, 6 estudiantes que representan el 25% manifiestan que el liderazgo es excelente, en un nivel bueno tenemos 8 estudiantes que es el 33% de los encuestados y 10 encuestados que son el 42% de los estudiantes manifiestan tener un nivel regular. La mayoría de los estudiantes presentan una calificación buena de que la directora si tiene la capacidad para motivar y guiar al personal docente y distribuya de manera adecuada el trabajo. Por lo tanto, es una persona con vocación, para enseñar y dirigir a todos los alumnos y docentes de la misma institución y así dando a conocer que ninguno es superior a los demás.

2. ¿Cómo evaluarías el grado en que el director o directora fomenta un ambiente de trabajo colaborativo entre los docentes?

Tabla 50

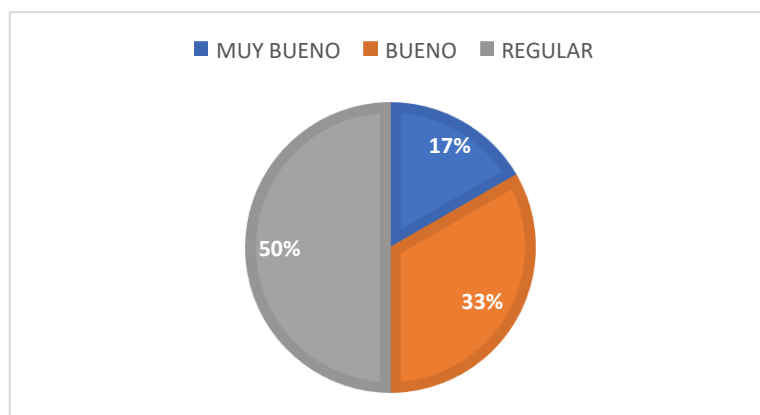
Fomenta un Ambiente de Trabajo

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	4	17%
Bueno	8	33%
Regular	12	50%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 51

Fomenta un Ambiente de Trabajo



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Bossert et al. (1982), el liderazgo del director incide en el ambiente de los estudiantes en tanto contribuya a desarrollar entornos de aprendizaje, y así también en un trabajo colaborativo para los profesores, que estimule una comunicación fluida con ellos, los supervise constantemente, comparta con ellos la toma de decisiones, los motive y aliente sus capacidades; de esta manera mejorara el desempeño de los profesores en el aula, lo cual implicaría mejoras en el rendimiento de los estudiantes.

Como se puede apreciar en la Tabla 51, de los 24 estudiantes encuestados, 4 estudiantes que representan el 17% manifiestan que la directora es excelente en un ambiente de trabajo colaborativo con los docentes, en un nivel bueno tenemos 8 estudiantes que representan un 33% de los encuestados y 12 encuestados que son el 50% de los estudiantes manifiestan tener un nivel regular. La mayoría de los estudiantes presentan una calificación buena de que la directora brinda un ambiente de trabajo colaborativo con los docentes y así motivándolos a mejorar su vocación de docente dentro de la institución.

3. ¿Cómo valoraría la capacidad de los docentes para planificar y ejecutar sus clases de manera efectiva?

Tabla 51

Evalúa la Capacidad

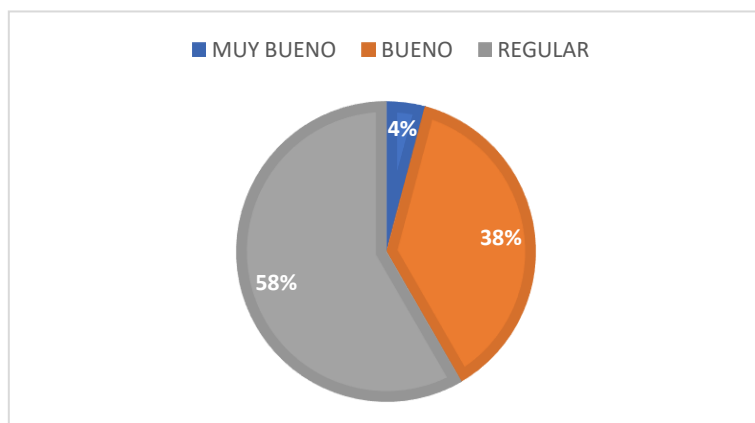
Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	1	4.17%
Bueno	9	37.50%

Regular	14	58.33%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 52

Evalúa la Capacidad



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Lallerana et al. (1981), la planificación educativa es el proceso en el cual se determinan los fines, objetivos y metas de una actividad educativa a partir de los cuales se determinarán los recursos y estrategias más apropiadas para su logro. También la planificación ayuda al profesor a estar mejor equipado para responder las preguntas formuladas por sus estudiantes durante la clase.

Como se puede apreciar en la Tabla 52, de los 24 estudiantes encuestados, 1 estudiante que representan el 4.17% manifiestan que los docentes imparten una clase excelente y así brindando un buen ambiente de trabajo con los docentes, en un nivel bueno tenemos 9 estudiantes que representan un 37.50% de los encuestados y 14 encuestados que son el 58.33% de los estudiantes manifiestan tener un nivel regular. La mayoría de los estudiantes presentan una calificación muy buena de que los docentes planifican para compartir sus clases de manera efectiva obteniendo a la vez mejoras en el rendimiento de los estudiantes.

4. ¿Cómo calificaría a la unidad educativa al proporcionar suficiente apoyo y recursos para el desarrollo profesional de los docentes?

Tabla 52

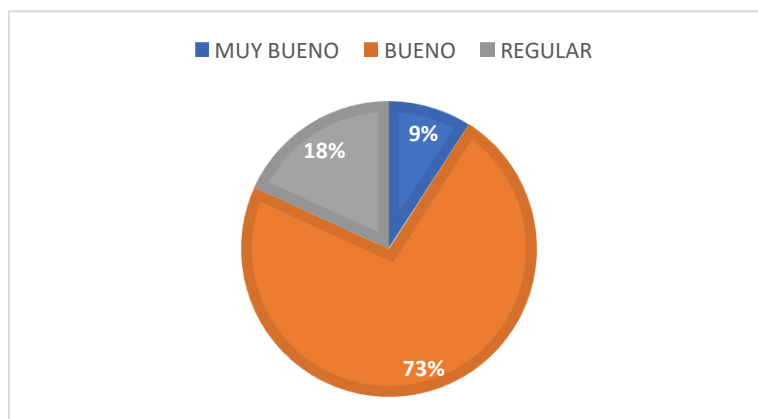
Proporciona Suficiente Apoyo

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	1	4.17%
Bueno	8	33.33%
Regular	15	62.50%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 53

Proporciona Suficiente Apoyo



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Fernández (1994), señala que la función original de estas instituciones es la de formar y educar a los sujetos, otorgarle las herramientas necesarias para que puedan vivir en sociedad y así logren ingresar, luego al mundo laboral. Las instituciones, son concebidas como un espacio libre de conflictos y protegido por las reglas y normativas pedagógicas previamente estipuladas en dichas instituciones, estas, actúan como mecanismo de control, apoyo, recursos para un desarrollo profesional como también a su vez impidiendo que se produzcan tensiones que puedan alterar el ámbito de seguridad en la misma.

Como se puede apreciar en la Tabla 53, de los 24 estudiantes encuestados, 1 estudiantes que representan el 4.17% manifiestan que la institución brinda apoyo al desarrollo profesional, en un nivel bueno tenemos 8 estudiantes que representan un 33.33% y 15 encuestado que representa un 62.50% donde manifiesta de tener un nivel regular. La mayoría de los estudiantes presentan una calificación muy buena en donde alegan que la institución cuenta con todos los medios tanto de tecnología como de infraestructura para la brindar sus servicios educativos hacia la colectividad.

5. ¿Cómo consideraría la comunicación entre el personal docente y la dirección de la unidad educativa?

Tabla 53

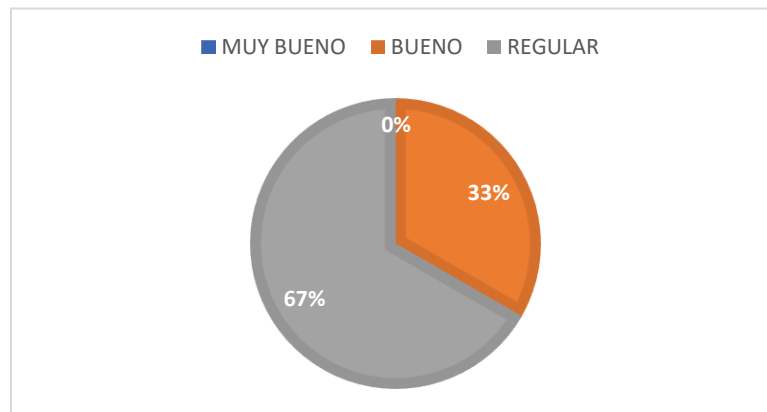
Comunicación entre Docentes y Directivos

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	-	-
Bueno	8	33.33%
Regular	16	66.67%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 54

Comunicación entre Docentes y Directivos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Fernando Vásquez (2019), la comunicación para un directivo está enfocada a favorecer o propiciar el buen clima laboral. En este caso, la comunicación es centrada en actitudes de reconocimiento y respeto— contribuye a que el bienestar de un grupo se transforme en apoyo y fraternidad para alcanzar determinadas metas. El directivo docente tendrá en cuenta que sus tareas no son únicamente de productividad, sino que también incluyen las de contribuir a que haya unas óptimas condiciones laborales, cuidar del bienestar de los colaboradores y sus familias, y buscar alternativas para desarrollar el talento humano de los miembros de su institución.

En la Tabla 54 se evidencia que, de los 24 estudiantes encuestados, 8 estudiantes que representan el 33.33% manifiestan que dentro de la institución existe una buena comunicación, y en un nivel de 16 estudiantes que representan un 66.67% manifiesta de tener un nivel regular. La mayoría de los estudiantes presentan una calificación regular en donde alegan que dentro de la

institución no hay una comunicación de primera hacia toda la comunidad educativa.

6. ¿En qué nivel percibe que se fomenta la colaboración entre los docentes para mejorar la calidad de la enseñanza?

Tabla 54

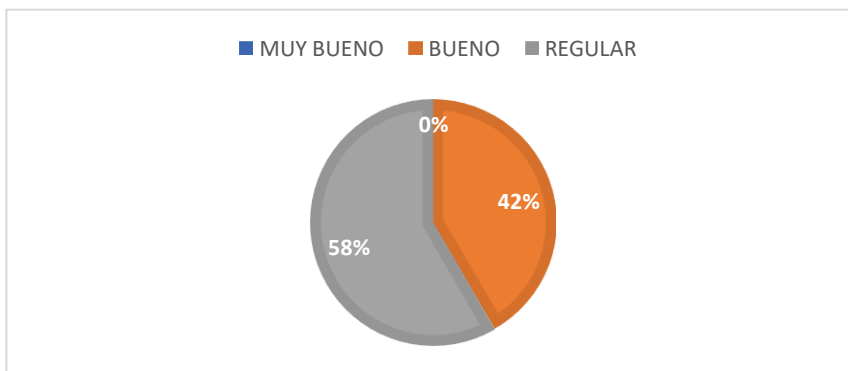
Comunicación entre Docentes y Directivos

Escala Valorativa	f	%
Muy Bueno	-	-
Bueno	10	42%
Regular	14	58%
Total	24	100%

Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Figura 55

Comunicación entre Docentes y Directivos



Nota: Elaborado por la autora con datos recopilados en la investigación.

Según Hativa (2000), menciona una enseñanza de calidad es la claridad, que consiste en que el profesor sea organizado, presente el contenido de manera lógica, utilice ejemplos, explique el tema de manera simple, enseñe paso a paso, responda adecuadamente las preguntas de los estudiantes, retroalimente sus acciones, enfatice los puntos importantes, resuma lo enseñado en la clase y pregunte a los estudiantes para verificar que hayan comprendido, además de crear una atmósfera pro -picia para el aprendizaje y estimular la participación de los alumnos.

Como se puede apreciar en la Tabla 54, de los 24 estudiantes encuestados, 10 estudiantes que representan el 42% manifiestan que en la institución existe la colaboración entre los docentes, y 14 encuestado que representa un 58% donde manifiesta de tener un nivel regular. La mayoría de los estudiantes presentan una calificación regular en donde alegan que dentro de la institución

no se fomenta la colaboración entre los docentes para mejorar la calidad de la enseñanza hacia la comunidad educativa.

7. Discusión

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar el nivel de liderazgo educativo y gestión académica de los docentes, de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, provincia de Loja. La metodología implementada fue de carácter no experimental, con un enfoque metodológico mixto. El instrumento principal utilizado fue una encuesta, la cual se administró a una muestra compuesta por directivos, docentes, padres de familia y estudiantes. Los resultados obtenidos permitieron abordar la problemática identificada, acentuando la falta de liderazgo y la escasa capacitación a los docentes, afecta a la planificación efectiva de las clases y por ende su impacto en el clima laboral. Ante esta problemática, se diseñó una propuesta para mejorar la calidad educativa a través del liderazgo, enfatizando en la participación activa en la toma de decisiones administrativas y en el logro de objetivos educativos.

La aplicación de encuestas a los directivos reveló que un 67% no demuestra un compromiso constante y participación activa en aspectos relevantes como el desarrollo profesional continuo, resolución eficiente de conflictos y participación en decisiones administrativas. Referente a la colaboración en el diseño de proyectos pedagógicos y de vinculación con la comunidad, un 67% indica que a veces están involucrados en este proceso. Estos resultados se correlacionan con las observaciones de Serrano y Martín-Cuadrado (2017), quienes identificaron desafíos comunes en la dirección escolar tales como la sobrecarga laboral y la insuficiencia en la formación técnica, así como desafíos en el liderazgo pedagógico y la organización institucional.

En cuanto a las encuestas aplicadas a los padres de familia, se observó que aproximadamente el 75% manifiesta no recibir información clara y oportuna sobre actividades y

eventos, percibiendo una falta de transparencia en la gestión educativa y la necesidad de un compromiso más firme por parte de la dirección y la planta docente. Asimismo, se identificó un descuido en la inclusión activa de los padres en la educación de sus hijos. Jung y Sheldon (2020), destacan cómo el liderazgo escolar influye en la participación y compromiso de las familias en el proceso educativo, resaltando la importancia del liderazgo transformacional y colaborativo.

Por otro lado, en las encuestas a los docentes un 65% perciben como regular la equidad y transparencia en la evaluación de su desempeño. Adicionalmente, un 50% señaló un nivel regular dado que la capacitación es insuficiente y el apoyo no es el adecuado, lo cual impacta negativamente en su desempeño y satisfacción laboral. Kumari y Kumar (2023), enfatizan la importancia de la motivación docente para el progreso en la enseñanza y el aprendizaje, destacando el papel de las prácticas de liderazgo sólidas y un sistema de recompensas efectivo. También mencionan la importancia de la capacitación y desarrollo, resaltando cómo un ambiente laboral favorable y políticas educativas adecuadas pueden motivar a los docentes y mejorar su desempeño.

Respecto a las encuestas estudiantiles, se encontró que el 42% califica el liderazgo del director o directora como regular ya que no hay una buena relación y motivación con el personal docentes de la institución. En cambio, un 62.50% califica como regular el soporte y los recursos proporcionados para el desarrollo profesional, indicando una carencia en estos aspectos en términos de motivación y guía del personal docente. Kilag y Sasan (2023), concuerdan en que el liderazgo educativo influye significativamente en el desarrollo profesional de los docentes. Además, recalcan que una gestión efectiva contribuye al fortalecimiento de las competencias pedagógicas, mejora la calidad de la educación y, consecuentemente, eleva los resultados académicos de los estudiantes.

En tal sentido, investigaciones previas como Ucar y Dalgic (2021), corroboran la importancia del liderazgo educativo en el éxito de las instituciones académicas. Estos estudios enfatizan la necesidad de un liderazgo estratégico y adaptativo, para mejorar la gestión académica y el ambiente escolar. Liljenberg y Wrethander (2020), destacan la necesidad de que los líderes educativos adopten una visión estratégica que abarque desde la administración hasta el desarrollo curricular y la participación de los padres, que permita elevar los estándares de enseñanza y aprendizaje. Además, investigaciones como las de Naz y Rashid (2021), resaltan cómo un

liderazgo instruccional efectivo puede incrementar la motivación de los docentes y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, subrayando la relevancia de los programas de desarrollo profesional como herramientas clave para fortalecer la capacitación y motivación docente, identificados como aspectos fundamentales para mejorar la calidad educativa.

Con base en los resultados obtenidos, es evidente que la institución enfrenta dificultades en el liderazgo educativo y la gestión académica, los cuales se manifiestan en áreas como la transparencia, capacitación y motivación docente y la participación familiar. Para abordar estas dificultades, se plantea la propuesta "Fortaleciendo líderes para un futuro educativo", con el propósito de mejorar las relaciones dentro de la comunidad educativa y fomentar un diálogo respetuoso y organizado. Esta propuesta aspira a fortalecer la comunicación, confianza y autoestima entre docentes, estudiantes y padres de familia, mejorando así la calidad educativa y la gestión académica de la institución.

8. Conclusiones

- El diagnóstico realizado en la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” revela un liderazgo educativo y gestión docente con áreas significativas de mejoras, dado que los resultados de las encuestas indican una percepción de falta de equidad y transparencia en la evaluación del desempeño, así como una insuficiente capacitación y apoyo para los docentes. De tal manera que, se evidencia que el actual modelo de liderazgo no está cumpliendo eficazmente con sus responsabilidades en el desarrollo profesional y la gestión académica.
- La evaluación del liderazgo educativo en la escuela muestra que hay una correlación directa entre la eficacia del liderazgo y la satisfacción de los agentes educativos, los datos indican que las deficiencias en el liderazgo impactan negativamente tanto en el desarrollo profesional de los docentes como en la experiencia educativa de los estudiantes. Por lo que, ello recalca la importancia de un liderazgo efectivo y bien capacitado para fomentar un ambiente educativo positivo y productivo.
- En tal sentido, se diseñó la propuesta “Fortaleciendo líderes para un futuro educativo” con un enfoque innovador y práctico para abordar las dificultades identificadas en la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”. Siendo que, su aplicación pretende mejorar significativamente la calidad de la educación y la gestión académica en la institución. Además, la propuesta tiene el potencial de ser adaptada y aplicada en otras instituciones educativas con problemas similares.

9. Recomendaciones

- Implementar programas integrales de formación continua dirigidos tanto a directivos como a docentes, enfocándose en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico y la gestión educativa efectiva. Conjuntamente, establecer mecanismos de evaluación del desempeño docente que sean transparentes y justos, diseñados para promover y respaldar el desarrollo profesional continuo. Por lo tanto, esta estrategia combinada asegurará un enfoque integral que permita mejorar las habilidades de liderazgo y gestión, así como también fomente un ambiente de crecimiento y aprendizaje constante para todo el personal educativo.
- Fomentar un liderazgo pedagógico colaborativo e inclusivo, que integre activamente a docentes, estudiantes y padres en la toma de decisiones, y que a su vez mejore la comunicación y las relaciones entre todos los participantes del entorno educativo. De modo que, permita fortalecer la comunidad escolar, aumentar la satisfacción y el compromiso de los agentes educativos, y crear un entorno más favorable para el aprendizaje y el desarrollo colectivo.
- Desarrollar y ejecutar un plan de socialización para presentar y debatir la propuesta con educadores y directivos escolares, y simultáneamente publicar los resultados y recomendaciones del estudio en revistas académicas y plataformas educativas; lo cual facilitará la implementación de la propuesta en diversos contextos educativos y compartir conocimientos y prácticas efectivas con una audiencia más amplia y diversa en el ámbito educativo, promoviendo así un intercambio enriquecedor de ideas y estrategias en el campo de la educación.

10. Bibliografía

- Adams, J., & Yoder, J. (1985). *Effective leadership for women and men*. Ablex Publishing Corporation.
- Agüera, F. (2006). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de Chile*. Pearson Educación.
- Aguilar, M., & Morales, M. (2007). Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en docentes universitarios. *Revista de Psicología*, 9(1), 81–91. <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/revpsi/article/view/519/503>
- Alvarado, F. (2021). *Relación entre el liderazgo del director y la calidad de la comunicación*. Sage Publications.
- Álvarez, M., & Bisquerra, R. (1996). *Manual de orientación y tutoría*. Wolters Kluwer Educación.
- Ander, E. (1993). *La planificación educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores* (1a ed.). Editorial Magisterio del Río de La Plata.
- Ansoff, I. (1998). *The new corporate strategy*. John Wiley & Sons.
- Asensi, L. (1987). *Manual de orientación y tutoría*. Narcea S.A. de Ediciones.
- Bandala, V. (1967). *Relación entre desarrollo y liderazgo*. Pearson Educación.
- Bass, B. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4a ed.). Free Press.
- Bateman, T., & Snell, S. (2004). *Administración. Un nuevo panorama competitivo* (5a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Bello, G., & Villareal, S. (2023). *Estilos de liderazgo y gerencia: propuesta de aplicabilidad desde la cotidianidad escolar en la Unidad Educativa “Prof. Ricardo Alvarez Mantilla”* [Tesis maestría, Udla, Universidad de las Américas]. <http://tinyurl.com/yn6jaz7e>
- Betancourt, M. (2002). *La gestión educativa ante la violencia intrafamiliar en estudiantes de*

básica primaria, del sector oficial urbano - Melgar (Tol) [Tesis de maestría, Universidad de la Salle].
https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_docencia//ciencia.lasalle.edu.co/maest_docencia/320

Bocchio, M., & Lamfri, N. (2013). Autonomía y gestión directiva en el centro del discurso de las políticas educativas para la educación secundaria en Argentina. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(2), 441–459.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56729526025>

Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?: Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista Internacional de Investigación En Educación*, 3(5), 79–106.

Brophy, J. (2006). *Investigación observacional sobre aspectos genéricos de la enseñanza en el aula*. Martin Pereda.

Bustos, C. (2005). La reingeniería: herramienta controversial. *Visión Gerencial*, 1, 3–10.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545872004>

Cárdenas, C., Farías, G., & Méndez, G. (2017). ¿Existe Relación entre la Gestión Administrativa y la Innovación Educativa? Un Estudio de Caso en Educación Superior. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 15(1), 19–35.
<https://doi.org/10.15366/reice2017.15.1.002>

Carrillo, M., Pons, R., Vergara, L., & Payares, J. (2010). Variables condicionantes de la calidad en instituciones de educación superior. Estudio de un caso. *Innovation and Development for the Americas*, 1(4), 1–11.

Carvalho, M., Cabral, I., Verdasca, J., & Alves, J. (2021). Strategy and strategic leadership in education: A scoping review. *Frontiers in Education*, 6, 706608.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2021.706608>

Casassus, J. (2005). *Marcos conceptuales de la gestión educativa*. UNESCO.

Cassasus, J. (1998). *Modelos de la gestión normativo en las instituciones educativas*. UNESCO.

- Chávez, S. (2018). *La Planificación curricular y su relación con el desempeño docente en La Institución Educativa N° 82939, Bambamarca* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/34522>
- Cisco Networking Academy. (2022). *Características de liderazgo para desarrollar*. <https://www.netacad.com/es/careers/career-advice/essential-skills/leadership-characteristics-to-build>
- Correa, A., Álvarez, A., & Correa, S. (2009). La gestión educativa un nuevo paradigma. *Fundación Universitaria Luis Amigo*, 57(4), 1–47.
- Cuenca, M. (2023). *Importancia del liderazgo pedagógico en los docentes de la Escuela de Educación Básica Francisco Moscoso* [Tesis maestría, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12846/1/18373.pdf>
- Donnelly, J. (1998). *La nueva dirección de empresas: de la teoría a la práctica* (8a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Equipo Editorial. (2022). *Enseñanza*. Etecé. <https://concepto.de/ensenanza/>
- Fajardo. (2005). *La gerencia según Megginson*. Pearson Educación.
- Fonseca, N., & Pereira, L. (2011). La evaluación curricular en la Universidad del Zulia: Casos Facultades de Odontología y Ciencias Económicas y Sociales. *Paradigma*, 32(1), 7–31. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512011000100002&lng=es&tlng=es
- Frigerio, G., Poggi, M., & Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas y el contrato histórico*. Serie FLACSO Acción.
- García-Garnica, M. (2016). La relevancia del liderazgo pedagógico para la mejora y la calidad de la educación. *Revista Internacional de Didáctica y Organización Educativa*, 1(2), 4–20.
- García, M. (2021). *El museo escolar de Pusol. Un modelo de gestión comunitaria del patrimonio*. *Revista de Museología*.

- Godet, M. (1989). *Introducción de la Perspectiva*. CNAM, Lipsor.
- Google Maps. (2023). *Ubicación de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre.”*
<https://www.google.com/maps/place/Escuela+3+de+Diciembre/>
- Gutiérrez, D. (2023). *Importancia del liderazgo docente en la Escuela de Educación General Básica Juan León Mera de la parroquia Molleturo, cantón Cuenca* [Tesis maestría, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12826/1/18354.pdf>
- Haslam, A., Reicher, S., & Platow, M. (2011). El Liderazgo como gestión de la identidad social. In A. Molero & F. Morales (Eds.), *Liderazgo: Hecho y ficción (Leadership: Fact and fiction)* (Issue January 2011, pp. 77–116). <https://www.researchgate.net/publication/308175875>
- Hernández, M., & Sánchez, F. (2008). La dimensión afectiva como base del desarrollo humano una reflexión teórica para intervención en trabajo social. *Revista Eleuthera*, 2, 53–72.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=585961831004>
- Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221–243.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000200005&lng=es&tlng=es
- Jung, S., & Sheldon, S. (2020). Connecting dimensions of school leadership for partnerships with school and teacher practices of family engagement. *School Community Journal*, 30(1), 9–32.
<http://www.schoolcommunitynetwork.org/SCJ.aspx>
- Kilag, O. K. T., & Sasan, J. M. (2023). Unpacking the role of Instructional Leadership in Teacher Professional Development. *Advanced Qualitative Research*, 1(1), 63–73.
<https://doi.org/10.31098/aqr.v1i1.1380>
- Koniari, D. (2022). *TIC para el liderazgo educativo en escuelas de secundaria de educación especial en Grecia en un entorno multicultural* [Tesis doctorado, Universidad de Murcia].
<http://hdl.handle.net/10201/116323>
- kumari, J., & Kumar, J. (2023). Influence of motivation on teachers’ job performance. *Humanities*

and Social Sciences Communications, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01662-6>

Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la Investigación*. Área de Educación Fundación Chile.

Liljenberg, M., & Wrethander, M. (2020). Leadership for school improvement—linking learning to leading over time. *Professional Development in Education*, 1–15. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1752288>

López-Gorosave, H. (2010). *Sobrevivencia. Control. Estabilidad. Liderazgo. Educativo*. Pearson Educación.

Lozano, L. (1998). ¿Qué es calidad total? *Revista Médica Herediana*, 9(1), 28–34. <https://doi.org/10.20453/rmh.v9i1.566>

Lupano, M., & Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6, 107–122. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>

Malpartida-Alfaro, S. (2020). *Análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46632>

Martí, L. (2023). *Aprender a aprender juntos con tecnología interactiva en la educación secundaria: Estudio de la emergencia de procesos de liderazgo distribuido* [Tesis doctorado, Universitat de Lleida]. <http://hdl.handle.net/10803/687524>

Mascort, E. (1987). *Tecnología de la organización educativa*. Oikos-Tau, Vilassar de Mar.

Maureira, O., Guíñez, C., & Atenas, N. (2022). Características del liderazgo de la jefatura departamental en matemática de un centro de alto desempeño en educación secundaria en Chile. *Innovaciones Educativas*, 24(36), 71–83. <https://doi.org/10.22458/ie.v24i36.3895>

Moncada, J. (2015). *El liderazgo autocrático*. Universidad Militar Nueva Granada.

Montilla, Y. (2015). *Artículo Planificación Curricular*.

<https://maestriagerenciamerida.wordpress.com/category/articulo-planificacion-curricular-yasmin-montilla/>

Naz, F., & Rashid, S. (2021). Effective Instructional Leadership can Enhance Teachers' Motivation and Improve Students' Learning Outcomes. *Sjesr*, 4(1), 477–485. [https://doi.org/10.36902/sjesr-vol4-iss1-2021\(477-485\)](https://doi.org/10.36902/sjesr-vol4-iss1-2021(477-485))

Northouse, P. (2021). *El Líder*. Sage Publications.

Pilar, P. (1995). *Las principales dimensiones que tiene que ver dentro de lo pedagógico-gestión educativa*. Pearson Educación.

Pozner, P. (2000). *Competencia para la profesionalización de la Gestión Educativa*. UNESCO.

Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>

Rodríguez, J. (2006). *Dirección moderna de organizaciones*. Biblat.

Sánchez, J., & Barraza-Barraza, L. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 11(4), 161–170. <https://www.redalyc.org/html/461/46142596010/>

Sander, B. (1994). Gestión educativa y calidad de vida. La educación. *Revista Interamericana de Desarrollo Educativo*, 118(2), 237–264.

Serrano, R., & Martín-Cuadrado, A. (2017). Diagnóstico de la problemática actual de las direcciones escolares. *Revista Complutense de Educación*, 28(4), 1193–1210. <https://doi.org/10.5209/RCED.51637>

Sierra-Villamil, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 111–128. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Tedesco, J. (1987). *El desafío educativo: Calidad y democracia*. Grupo Latinoamericano.

Torres-Barchino, E., Contero, M., & Veiga-Méndez, A. (2022). Aplicación de la teoría

fundamentada al análisis de la organización escolar y curricular de la asignatura tecnología en educación secundaria. *RELIEVE*, 28(1), 1–31. <https://doi.org/10.30827/relieve.v28i1.23774>

Touriñán, J. (2010). Familia, escuela y sociedad civil. Agentes de educación intercultural. *Revista de Investigación En Educación*, 7, 7–36. <http://webs.uvigo.es/reined/>

Tschannen-Moran, M. (2014). *El liderazgo institucional en el ámbito escolar*. JosseyBass.

Ucar, R., & Dalgic, S. (2021). Relationship between school principals' strategic leadership characteristics and school teachers' organizational commitment levels. *Eurasian Journal of Educational Research*, 91, 105–126. <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.91.6>

Unesco, (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura). (1994). *Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe*. <https://unesco.org.com/>

Unesco, (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura). (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones*. Ministerio de Educación, Perú.

Villa, A. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 361, 6–11. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>

11. Anexos



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Unidad de Educación a Distancia

Maestría en Educación con mención en Innovación y Liderazgo Educativo

Tema: Propuesta Alternativa **“Fortaleciendo líderes para un futuro educativo”**

DOCENTE:

Mgs. Liliana del Rocío Arévalo Luzuriaga

AUTORA:

Lady Maritza Pogo Eras

Loja - Ecuador

2023

Educamos para Transformar

Introducción

La educación es un pilar fundamental para el desarrollo integral de la sociedad, y en este contexto, el liderazgo educativo emerge como un factor determinante en la gestión académica de los docentes (Cinfuentes et al., 2020). Así mismo, la educación se está transformando constantemente, lo que requiere que las escuelas se adapten a las demandas cambiantes de la sociedad para enfrentar los desafíos que enfrenta la educación (Valdés, 2020); en este sentido, la activación del liderazgo de la institución educativa aparece como un pilar fundamental para fortalecer la gestión y elevar la calidad de la educación. Es así, que esta propuesta tiene como objetivo plantear alternativas para divulgar los resultados obtenidos del proceso de investigación científica llevado a cabo en la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”, invitándolos a participar activamente en la toma de decisiones de la gestión administrativa en institución y en el logro de los objetivos educativos.

En un entorno caracterizado por cambios vertiginosos, las instituciones educativas se ven confrontadas con desafíos complejos. En consecuencia, el liderazgo y la gestión administrativa de una institución ya no pueden recaer exclusivamente en los directivos; se hace imperativo contar con la colaboración y el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa. De igual manera, el avance de las tecnologías, las demandas de una sociedad globalizada y la diversidad en las aulas exigen una gestión ágil, inclusiva y participativa, denominando así esto como un reto de la gestión educativa en la actualidad (Peña y Naranjo, 2015).

Por otra parte, el liderazgo se manifiesta de diversas formas en una institución educativa, en donde va más allá de las jerarquías en donde puede encontrarse ya sea en docentes inspiradores, directivos visionarios, alumnos comprometidos y padres de familia dispuestos a ayudar en el desarrollo de la escuela. Además, la aceleración del liderazgo implica reconocer y examinar este potencial, fomentando la participación y responsabilidad en la toma de decisiones y así surge un liderazgo de transformación (Sharp et al., 2020).

Ante lo indicado, la presente investigación se centra en analizar el nivel de liderazgo educativo y gestión académica de los docentes de la Escuela de Educación Básica "3 de Diciembre" en el Cantón Paltas, Provincia de Loja. Este establecimiento educativo desempeña un papel crucial en la formación de futuras generaciones, y comprender la dinámica de liderazgo de

sus docentes es esencial para fortalecer la calidad educativa; cuyo estudio tiene la finalidad de presentar una propuesta alternativa, referente a los líderes para mejorar las relaciones con la comunidad educativa, lo que implica labores ordenadas que permitan dialogar con respeto, estas características las que contribuirán al desarrollo de la comunicación, mejorar la confianza y autoestima de los docentes, alumnos y padres de familia de la institución.

Problemática

El sistema educativo ecuatoriano atraviesa una serie de problemas dando lugar a diversos comentarios en la sociedad sobre la calidad de la educación que se ofrece a los estudiantes. Los educadores, sociólogos, afirman que uno de los problemas es el propio sistema educativo, y otros dicen que es intromisión en la educación, varios señalan que es la falta de docentes y directores en el campo educativo, administrativos, razones por las cuales no existe liderazgo, apoyo al desarrollo profesional, ni conocimiento respectivo en el campo administrativo, por qué no hay gestión educativa adecuada, que estos y otros son los nodos críticos en campo educativo.

Sin embargo, en el trabajo específico realizado en la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”, se pudo evidenciar que el liderazgo de la parte de los directivos dificulta el logro de un desarrollo tanto académico como administrativo, ya que existe una problemática latente, que es la falta de capacitaciones para que los docentes logren planificar y ejecutar sus clases de manera efectiva; así como, la falta de apoyo y recursos por parte de los directivos, para el desarrollo profesional de los docentes.

Esta problemática planteada se evidenció en la población investigada, a la misma que se aplicó una encuesta, y cuyos resultados de las preguntas evalúa la capacidad de los docentes para planificar y ejecutar sus clases de manera efectiva; los resultados indican que el 58.33% de los estudiantes valoran como un nivel regular. Mientras que en otras manifiestan insuficiente apoyo y recursos para el desarrollo profesional con un 33.33% lo catalogan como regular. En el caso de la encuesta realizada a docentes se evidencio que, en el sistema de evaluación del desempeño docente, los resultados obtenidos arrojan un 65% donde los docentes valoran con un nivel regular. Por otra parte, también se manifiesta que no reciben capacitación y apoyo adecuado con un 50% lo manifiestan en forma regular. Y de la encuesta realizada a los directivos se evidencio que a veces demuestra un compromiso constante para el desarrollo profesional arrojando un 100%. Y en

cuanto a la elaboración de un plan interno para el desarrollo profesional que un 67% menciona que a veces no participa en la elaboración.

Basados en estos resultados se plantea el diseño de una propuesta alternativa, **“Fortaleciendo líderes para un futuro educativo”**, con el objetivo mejorar la calidad educativa por medio del liderazgo, abordando la problemática de la carencia de capacitación a los docentes, y fortaleciendo la capacidad de planificación y ejecución de clases de manera efectiva.

Estrategias para Trabajar el Liderazgo y la Carencia de Capacidades

Para el desarrollo de las sesiones se debe utilizar algunas técnicas que permitirán promover el Liderazgo educativo y la gestión académica, como: liderazgo pedagógico y transformador, diálogo y discusión de gabinete, café mundial, lluvia de ideas, entre otras, para propiciar lo manifestado por Hernández-Díaz et al. (2014); es decir, que los participantes se conviertan en actores principales, centrándose así en el desarrollo y adquisición de habilidades en grupo de una manera motivadora y con la finalidad de alcanzar unos objetivos, tendrá importancia la colaboración de directivos y docentes, reconociendo y valorando sus criterios, que a su vez será permanente, y dinámica, por lo tanto se considera la conformación de grupos heterogéneos, que permitirá la vinculación, reconocimiento y valoración de los participantes, se prevé exposiciones, discusiones, para transmitir aspectos de interés sobre el tema central, se fomentará la discusión, el dialogo, el debate; en cada una de las sesiones en donde se ha considerado diferentes técnicas interactivas para instruirse a aprender; y, son:

Liderazgo Pedagógico. Enfocarse en el liderazgo pedagógico para mejorar las habilidades y prácticas docentes, abordando directamente la problemática de la carencia de capacitación. Entre las acciones se encuentran: a) Facilitar oportunidades de desarrollo profesional específicas y personalizadas para abordar las necesidades identificadas; b) Observar clases regularmente para proporcionar retroalimentación constructiva y apoyo directo; y c) Promover una cultura de aprendizaje continuo, donde la experimentación y la innovación en el aula sean alentadas.

Liderazgo Transformador. Implementar un enfoque de liderazgo transformador que inspire a los líderes educativos a generar cambios significativos en la cultura escolar y en las prácticas pedagógicas. Entre las acciones se encuentran: a) Fomentar una visión compartida entre

el personal docente y directivo para mejorar la calidad educativa; b) Establecer metas claras y ambiciosas centradas en el desarrollo profesional y la mejora continua; y c) Reconocer y celebrar los logros individuales y colectivos, creando un ambiente positivo y motivador.

Café Mundial. Es un proceso de diálogo, para ello se organizan grupos, y hablan sobre preguntas poderosas durante un tiempo determinado, para crear ideas, acuerdos y caminos de acción creativos e innovadores dentro de un ambiente acogedor y amigable, posteriormente los colaboradores cambian de mesa y continúan la discusión con otros participantes sobre la pregunta respectiva de la mesa, y así, luego se realiza una discusión con todos los participantes sobre cada pregunta presentada (De la Mata, 2012).

Diálogo y Discusión de Gabinete. Tiene como objetivo tratar un tema o problema de especial importancia, entre un grupo de personas, desarrolla en las participantes aptitudes para el manejo de trabajos o problemas complicados, previamente se formula preguntas, el equipo dialoga sobre el liderazgo y la comunicación en la comunidad educativa y así presentan sus puntos de vista, en donde posteriormente se aborda una discusión (Gerza.com., 2017).

Lluvia de Ideas. Es una técnica no estructurada para grupos de trabajo, donde se buscan soluciones a diversas situaciones mediante la generación de ideas espontáneas y relajadas, en donde llama a la participación de todos y dar solución de una manera única y eficiente (Ramírez, 2011).

Debate Pro-contra. Propicia la reflexión abierta para debatir un tema que presenta argumentaciones para analizarlo en profundidad, las ventajas y desventajas del liderazgo y la comunicación, además aclarar las opiniones obtenidas, y al final existe una discusión sobre los argumentos presentados y se analiza si ha habido algunos cambios con respecto al tema indicado (Kuhn, 1991).

Mesa Redonda. Es una estrategia para socializar trabajos que potencia el desarrollo de habilidades comunicativas, esto a su vez permite conocer y comparar diferentes puntos de vista, en la toma de decisiones en el equipo (Robert Wace h. 1100-1175), esta técnica da a conocer la relación entre directivos y docentes.

Cambio más Significativo. Se define como un conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información, este a su vez emplea un papel importante para crear un ciclo honesto de aprendizajes y mejoras, por lo tanto, no se trata solo de recopilar e informar historias, sino sobre las semejanzas y diferencias en lo que valoran las diferentes opiniones de directivos y docentes (Briceño, et al. 2020). Es decir, sobre cómo es la comunicación de directivos y docente y como quisiera que fuera en la institución educativa.

Propuesta de Intervención

Justificación de la Propuesta

En el proceso de formación en liderazgo debe ser visto y aceptado como un complemento a la formación académica, es decir que nunca sea un elemento aislado, sino un punto de gran valor inherente a tu ámbito profesional y el rol que debes desempeñar.

Un directivo debe estar siempre abierto a los desafíos y descubrimientos que encuentre durante su carrera profesional, al mismo tiempo que debe estar abierto a examinar el mejoramiento de sus métodos, sus prácticas profesionales, sus técnicas de trabajo académico, pedagógico y administrativo, por lo que es necesario formar en esta área, por eso una vez más está presente esta propuesta y este proyecto de acción.

De la presente investigación realizada se desprende que existe la falta de capacitaciones para que los docentes logren planificar y ejecutar sus clases de manera efectiva; así como, la falta de apoyo y recursos por parte de los directivos, para el desarrollo profesional de los docentes, lo que motiva proponer una capacitación a los directivos y docentes como para ayudar para el progreso y prestigio institucional. Con todas las recapitulaciones de causa, entendemos que la siguiente propuesta está justificada, factible e importante no sólo a nivel institucional sino también en su contexto general.

Contextualización de la Propuesta

La propuesta tiene como finalidad fomentar un liderazgo educativo en la gestión académica de la institución, por esta razón se considera que sea implementada en el área de los directivos y docentes de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”, en la cual mantiene una jornada

que es matutina; la planta de los directivos y docentes de la institución educativa es como se la aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 55

Directivos y Docentes de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre”

Participantes	Directivos	Docentes
Hombres	2	5
Mujeres	1	15
Total	3	20

Fuente: Secretaría de la Institución Educativa

Elaboración: Lady Maritza Pogo Eras

La iniciativa que se plantea se fundamenta en la identificación de una problemática significativa: la falta de capacitaciones para que los docentes logren planificar y ejecutar sus clases de manera efectiva; así como, la falta de apoyo y recursos por parte de los directivos, para el desarrollo profesional de los docentes. La elección de implementar esta propuesta en la institución educativa específica se basa en la investigación previa realizada en dicho entorno, la cual reveló la necesidad de capacitación a los docentes y directivos. En consecuencia, para llevar a cabo esta iniciativa, será necesario obtener la autorización correspondiente por parte de las autoridades del establecimiento.

La propuesta de intervención, en perspectiva, se vislumbra como una contribución significativa para elevar la calidad del liderazgo educativo en la institución. Es así que, la población destinataria de esta propuesta abarcará al director, rector, inspector y docentes de la institución educativa.

Esta iniciativa se concibe como un proceso participativo, estructurado en cinco capacitaciones dirigidas tanto a los directivos como a los docentes. La participación activa de ambos grupos en estas capacitaciones será fundamental para su éxito. Además, se llevarán a cabo sesiones mensuales que abordarán tres temas relevantes en cada encuentro. Cada sesión se extenderá por un período de cinco horas con cuarenta y cinco minutos, programadas en la jornada matutina. La elección de este horario estratégico al inicio de la jornada de clases se fundamenta en la mayor disposición y actividad de los directivos y docentes durante este periodo.

Para maximizar la asistencia y participación, las reuniones se llevarán a cabo en la sala múltiple de la institución educativa, un espacio central y accesible para todos los involucrados. Así también, el horario propuesto para estas sesiones se extenderá desde las 08:00 hasta las 13:45, aprovechando la franja temporal en la que tanto los directivos como los docentes suelen estar más activos y receptivos.

En resumen, la propuesta no solo busca mejorar el liderazgo educativo, sino que también se estructura de manera cuidadosa para asegurar la participación efectiva de los directivos y docentes. Además, el enfoque participativo y la selección estratégica de horarios y lugares buscan garantizar que esta intervención tenga un impacto positivo y duradero en la dinámica educativa de la institución.

Diseño de la Propuesta

Considerando que el liderazgo educativo fortalezca el vínculo de los miembros de la institución, la propuesta se la realiza con la finalidad de fomentar el liderazgo y la gestión académica dentro de la escuela de Educación Básica en estudio, en el cual se plantea este diseño de propuesta de forma general, el mismo que puede servir de guía para las demás instituciones educativas del país.

Objetivos

A continuación, como se puede ver en la Tabla 56, se muestran los objetivos y el tema a trabajar en cada una de las sesiones.

Tabla 56

Desarrollo de la Propuesta

Capacitaciones	Sesiones	Temas	Objetivo por tema
1. El Liderazgo en la Educación.	Sesión 1:	Presentación de los promotores de la capacitación. Dar a conocer a los participantes de la institución educativa que van a intervenir en la	

		capacitación con sus experiencias dadas.	Valorar el liderazgo como parte del bien entre directivos y docentes.
	Sesión 2:	El líder institucional como agente de cambio.	
2. Rasgos de los Líderes	Sesión 1:	Los estilos de liderazgo. La administración y liderazgo.	Mejorar el liderazgo educativo con los directivos y docentes, fomentado la comunicación en la comunidad educativa.
	Sesión 2:	La comunicación y el liderazgo. Conflictos de liderazgo.	
3. Liderazgo adecuado para la toma de decisiones.	Sesión 1:	Tipos de líderes, conceptos. Toma de decisiones, resistencia al cambio.	Reconocer, y practicar el liderazgo y la comunicación entre compañeros de trabajo.
	Sesión 2:	Filosofía y liderazgo humano, análisis.	
4. La naturaleza humana del liderazgo.	Sesión 1:	Naturaleza del liderazgo humano, características.	Fomentar la participación consciente y activa de directivos y docentes en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
	Sesión 2:	Caracterización de tipos de liderazgo	
5. Las teorías del liderazgo para un buen líder.	Sesión 1:	Teorías sobre liderazgo, liderazgo educativo.	Familiarizar a la educación con las bases prácticas del liderazgo educativo.
	Sesión 2:	Líder, concepto, líder efectivo y la eficacia del verdadero líder	

Fuente: Elaboración propia

Metodología de la Propuesta

La propuesta “Fortaleciendo Líderes para un futuro educativo” se realizará en la modalidad de carácter participativo, que consta de cinco capacitaciones con dos sesiones cada una, que están dirigidas tanto a los directivos como a los docentes de la institución educativa, quienes serán participes de esta capacitación. Se ha previsto que el taller tenga una metodología participativa (Carrasco y Bastías, 2017); y aprender a aprender (Hernández y Ortega, 2014; Universitat de València, 2015), las que permitirán que los participantes se apropien del tema y contribuyan con

sus experiencias vividas en su ámbito laboral, y así mismo como actores de su propio conocimiento, además las reuniones se efectuarán de forma cordial, cognoscitiva y sensorial, cada colaborador trasladará el aprendizaje a su vida diaria, lo indicado permitirá construir su conocimiento a partir de sus experiencias anteriores, con la finalidad de desarrollar un liderazgo y una comunicación adecuada en la institución.

Se plantea un diseño de una evaluación que se realizará al inicio de la primera sesión, y al final de la última sesión; en donde permitirá conocer las fortalezas, habilidades en directivos y docentes sobre el liderazgo, (esta evaluación se la realizará aplicando un cuestionario previamente estructurado, que permita recabar la información necesaria, y a través de un dialogo motivacional, lo que permitirá el descubrimiento de las formas de liderazgo, tiempo 30 min.), y en la evaluación final se empleará una ficha de auto evaluación donde se pondrá a prueba la capacidad adquirida sobre liderazgo educativo así como los nuevos conocimientos para llevar a cabo un trabajo en equipo y finalmente una valoración de satisfacción sobre el desarrollo de la propuesta.

Es decir, que a lo largo del diseño de la propuesta en cada una de las sesiones se obtendrán evidencias y así mismo puedan asumir el papel de líder con confianza y así también para la mejora de la educación en su institución educativa. Dado que se trabajará con directivos y docentes, para que en un futuro se pueda implementar la propuesta y los modelos expuestos.

Estrategias

Como estrategia se propone aprender de manera autónoma, cooperativa y significativa, mientras se desarrollan habilidades y destrezas de los participantes (Romero, 2009). Las capacitaciones consentirán la reflexión, practicando la comunicación, las mismas que serán teóricas y prácticas, para lograr un aprendizaje significativo.

En cada una de las sesiones se ha considerado algunas técnicas metodológicas que permitirán promover el liderazgo y la comunicación, la participación de directivos y docentes, donde los miembros de la institución reconocerán sus valores y criterios, los mismos que serán permanentes, transversales y dinámicos, se conformarán grupos, exposiciones, discusión, plenarias (Hernández-Díaz, et al., 2014). Las sesiones tendrán un tiempo de duración de 05H45 cada capacitación, a continuación, se muestra en la Tabla 3, la metodología relacionada con el tema en cada una de las sesiones.

Desarrollo de la Propuesta

En las Tabla 57 a la Tabla 61, se muestra el desarrollo de cada una de las sesiones.

Tabla 57

Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión uno El Liderazgo en la Educación

Capacitación 1.	Actividad o Tema de Trabajo
El Liderazgo en la Educación.	
Objetivo	Valorar el liderazgo como parte del bien entre directivos y docentes.
Tiempo	08h00 a 13h45
Participantes	Directivos y docentes
Sesión 1.	<p>Desarrollo:</p> <p>Se conformarán grupos, entregando papeles de tonos llamativos, para que encuentren el mismo color, posteriormente se aplicará un cuestionario con preguntas orientadoras que permita conocer los valores del liderazgo, la comunicación en la escuela, así como en su entorno.</p> <p>Se desarrollará a través un dialogo motivacional, lo que permitirá el descubrimiento de las formas de liderazgo y la comunicación, y así mismo con base de la valoración del grupo, se plantea al final un sueño, donde exista respeto, apoyo, honestidad y tolerancia.</p> <p>Inauguración del evento, presentación de promotores y participantes.</p> <p>Valoración inicial a los docentes sobre los conocimientos del liderazgo educativo, mediante la aplicación de un test y diálogo motivacional.</p> <p>Explicación del desarrollo de la propuesta, y exposición de los temas a abordar dentro del programa para los integrantes de la capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El liderazgo, - Concepto, - Importancia
Sesión 2.	<ul style="list-style-type: none"> - Función del liderazgo.

Proceso	<p>Introducción al Liderazgo</p> <p>Definición del liderazgo.</p> <p>Importancia del liderazgo en el ámbito educativo.</p> <p>Concepto de Liderazgo</p> <p>Exploración profunda del concepto de liderazgo.</p> <p>Tipos de liderazgo y sus características.</p> <p>Ejemplos prácticos de liderazgo en el entorno educativo.</p> <p>Dinámica</p> <p>Importancia del Liderazgo Educativo</p> <p>Impacto del liderazgo en el rendimiento estudiantil.</p> <p>Rol del liderazgo en la cultura escolar.</p> <p>Desarrollo de habilidades de liderazgo para mejorar la enseñanza.</p> <p>Funciones del Liderazgo en el Contexto Educativo</p> <p>Roles del líder educativo.</p> <p>Estrategias para motivar y liderar equipos docentes.</p> <p>Gestión de conflictos y toma de decisiones.</p> <p>Aplicación práctica y estudio de casos</p> <p>Descubrimiento: Identificación de actitudes o procesos de liderazgo y comunicación con el personal de la comunidad educativa.</p> <p>Resolución de preguntas y respuestas</p> <p>Análisis y debate sobre la aplicación práctica y estudio de casos: discusión en grupos pequeños y compartir ideas y soluciones.</p> <p>Cierre</p>
Evaluación	<p>Objetiva y Formativa, por medio de:</p> <p>Recapitulación de los conceptos clave.</p> <p>Invitación a preguntas y comentarios finales.</p>
Recursos	<p>Infocus</p> <p>Papel bond</p> <p>Cartulina</p> <p>Marcadores</p> <p>Bolígrafos</p> <p>Tijeras</p> <p>Cintas adhesivas</p> <p>Cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 58*Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión dos Rasgos de los Líderes*

Capacitación 2. Rasgos de los Líderes.	Actividad o Tema de Trabajo
Objetivo	Mejorar el liderazgo educativo con los directivos y docentes, fomentado la comunicación en la comunidad educativa.
Tiempo	08h00 a 13h45
Participantes	Directivos y docentes
Sesión 1.	Desarrollo: Exposición de los temas a abordar dentro del programa para los integrantes de la capacitación. Se conformarán grupos de trabajo. Se explicará la metodología para familiarizarse con las bases teóricas del tema.
Sesión 2.	Temáticas a tratar dentro de la capacitación: Líder efectivo. Los estilos de liderazgo La administración y liderazgo La comunicación y conflictos de liderazgo
Proceso	Debate pro-contra Se divide en grupos, a cada Grupo se le asigna el PRO y al otro grupo el CONTRA, a cada uno se entrega tarjetas con las respectivas explicaciones sobre los temas a tratar, para una buena liderazgo y comunicación, posteriormente se dará paso a una discusión sobre los argumentos en pro y en contra. Que estamos haciendo bien o mal de las relaciones directivos, docentes y escuela. Compromisos Para el cierre de la capacitación se pasa a realizar la dinámica del semáforo es decir a elaborar un cuadro hecho de papel con los símbolos rojo, amarillo y verde por los participantes.
Evaluación	Objetiva, Formativa y Criterial
Recursos	Infocus Papel de colores Marcadores Bolígrafos Diapositivas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59

Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión tres Liderazgo Adecuado para la Toma de Decisiones

Capacitación 3.	Actividad o Tema de Trabajo
Liderazgo adecuado para la toma de decisiones.	
Objetivo	Reconocer, y practicar el liderazgo y la comunicación entre compañeros de trabajo.
Tiempo	08h00 a 13h45
Participantes	Directivos y docentes
Sesión 1.	<p>Desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bienvenida. - Recuento sesión anterior - Recepción de ideas de los participantes como también análisis y recuento temático. <p>Video de reflexión: Liderazgo y comunicación Victor Küppers https://www.youtube.com/watch?v=qi-QsZK-7bY</p> <p>Dialogo del video</p> <p>Tipos de lideres</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Resistencia al cambio</p>
Sesión 2.	<p>Exposición de las temáticas siguientes dentro del taller.</p> <p>Filosofía y liderazgo humano</p> <p>Se entregará dos tarjetas, en donde pondrán en una de como soy y otra ficha de reflexión, posteriormente pedimos que ellos mismos analicen sus respuestas y en una hoja aparte reconozcan sentimiento de rabia, tristeza, alegría, para mejorar la comunicación y convivencia entre compañeros.</p> <p>Colocamos música para los participantes.</p> <p>Juego la caja de la noticia</p>

Proceso	<p>Se entrega a los participantes el material como papeles de colores. Se coloca la caja en un lugar visible para todos los participantes. La actividad consiste en que los participantes escriban en cada papel algo positivo que otra persona haya hecho por ellos. También es posible que luego de escribir aquello positivo que otra persona ha hecho por él, se podría invitar al participante a que escriba cómo se ha sentido. Es decir, qué tipo de sentimiento obtuvo. (positivo).</p> <p>Es importante dar a conocer que esta caja solo expresa cosas positivas y negativas que alguien ha hecho por otra persona. Les proporcionamos tiempo para que reflexionen.</p>
Evaluación	Criterial, Cognitiva y Formativa
Recursos	<p>Bolígrafos Marcadores Infocus Diapositivas Reproductor de música Papel cortado Tijeras 1 caja</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60

Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión cuatro La naturaleza humana del liderazgo

Capacitación 4.	Actividad o Tema de Trabajo
La naturaleza humana del liderazgo.	
Objetivo	Fomentar la participación consciente y activa de directivos y docentes en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
Tiempo	08h00 a 13h45
Participantes	Directivos y docentes
	<p>Desarrollo:</p> <p>Programa para los integrantes de la capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bienvenida.

	- Recuento sesión anterior
Sesión 1.	Naturaleza del liderazgo humano Características de tipos de liderazgo Seguir con las temáticas a tratar dentro del taller.
Sesión 2.	Concepto de liderazgo Importancia Conformación de grupos de trabajo Explicación de la metodología.
Proceso	Lluvia de Ideas permitirá obtener ideas espontánea y libre sobre cómo lideramos y nos comunicamos dentro del proceso de aprendizaje de los estudiantes de la comunidad educativa. Preguntas y respuestas Compromisos Para el cierre de la capacitación se pasa a realizar varias dinámicas con los participantes.
Evaluación	Cognitiva, Criterial y Formativa
Recursos	Hojas papel bond Marcadores Infocus Diapositivas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 61

Desarrollo de la Propuesta de Intervención, sesión cinco Las teorías del liderazgo para un buen líder

Capacitación 5.	Actividad o Tema de Trabajo
Las teorías del liderazgo para un buen líder.	
Objetivo	Familiarizar a la educación con las bases prácticas del liderazgo educativo.
Tiempo	08h00 a 13h45
Participantes	Directivos y docentes
	Desarrollo:

<p>Sesión 1.</p> <p>Sesión 2.</p> <p>Proceso</p>	<p>Lluvias de ideas y análisis de los temas a exponer dentro del programa de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bienvenida. - Retroalimentación sesión anterior <p>Explicación de la metodología para familiarizarse con las teóricas de Liderazgo.</p> <p>Desarrollo de los temas:</p> <p>Teorías sobre el liderazgo</p> <p>Líder, concepto</p> <p>Líder efectivo</p> <p>La eficacia del verdadero líder</p> <p>A los participantes se le comunica que armen grupos e imaginen que están dirigiéndose hacia una cafetería elegante (si se cuenta con disponibilidad de dar una taza de café) procedan a un dialogo sobre preguntas, para generar ideas, y que a su vez acceder a una indagación, desde sus experiencias y conocimiento sobre el liderazgo y el buen líder.</p> <p>Preguntas orientadoras</p> <p>Los grupos exponen sus vivencias</p> <p>Preguntas y respuestas</p> <p>Recuento general temático, entrega trabajos grupales y evaluación final, cierre del evento.</p> <p>Compromisos</p> <p>Culminación de la capacitación.</p>
<p>Evaluación</p>	<p>Cognitiva y Formativa</p>
<p>Recursos</p>	<p>Marcadores</p> <p>Infocus</p> <p>Diapositivas</p> <p>Hojas de papel bond</p> <p>Cafetera, café</p> <p>Vasos desechables</p>

Fuente: Elaboración propia

Temporalización

Con respecto a la temporalización se pretende mencionar que con la ejecución de todas las sesiones tendrá una duración de cinco meses con las capacitaciones planificadas y una duración de 05H45 cada sesión.

Tabla 62

Temporalización de capacitaciones con los docentes y directivos de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del cantón Paltas, Provincia de Loja

Actividades	Tiempo
Inducción de la sesión, presentación de temas, lecturas y objetivos.	01h30
Exposición de temas	01h35
Dialogo y obtención de ideas de los temas expuestos	00h45
Presentación de video reflexión	00h30
Actividades prácticas de Liderazgo educativo	01h30
Retroalimentación	00h45
Evaluación	00h30

Fuente: Elaboración propia

Cronograma

El cronograma de las actividades se ha previsto iniciar en el mes de enero del 2024 y finalizar en mayo del mismo año, tendrá una duración de cinco meses, por una sesión cada mes como se explicó en metodología, como se puede ver en la Tabla 63.

Tabla 63*Cronograma de las Actividades*

Sesión	Tema “Fortaleciendo Lideres para un futuro educativo”	Año 2024				
		Meses				
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
		Segunda semana de cada mes				
1	El Liderazgo en la Educación					
2	Rasgos de los Lideres					
3	Liderazgo adecuado para la toma de decisiones					
4	La naturaleza humana del liderazgo					
5	Las teorías del liderazgo para un buen líder					

Fuente: Elaboración propia

Recursos Necesarios

Como se puede ver en la Tabla 64, se muestran los recursos humanos, materiales y tecnológicos, totales.

Tabla 64

Recursos necesarios para implementar la capacitación

Recursos	Descripción
Humanos	<ul style="list-style-type: none">▪ Directivos y Docentes▪ Facilitador▪ Equipo de investigación
Materiales	<ul style="list-style-type: none">▪ Hojas de papel bond▪ Cartulinas▪ Marcadores permanentes▪ Marcadores pizarra▪ Lapiceros.▪ Tijeras.▪ Papelotes▪ Notas▪ Fichas de juegos impresas▪ Papeles de colores▪ Cinta masking▪ Cafetera▪ Café▪ Vasos desechables
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none">▪ Laptop▪ Videos▪ Equipo de música▪ Infocus

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Encuesta a Directivos



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

POSGRADO

Maestría en
Educación
Mención en Innovación y
Liderazgo Educativo

Por favor, solicito de manera comedida se dé respuesta todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a. La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre liderazgo y gestión docente.

DESCRPTORES DE LIDERAZGO	ESCALA VALORATIVA		
	SI	NO	A VECES
¿Dedica tiempo a su autoaprendizaje teórico y práctico que le ayudará a dinamizar y amenizar las clases?			
¿Posee la formación adecuada sobre cada una de las materias que tiene que impartir?			
¿Demuestra compromiso con su labor a través de un constante desarrollo profesional, mediante la capacitación en nuevos métodos y técnicas de enseñanza?			
¿Participa de forma colaborativa en la construcción de una comunidad de aprendizaje?			
¿Promueve el trabajo en equipo y la comunicación?			
¿Posee una capacidad de autoevaluación?			
¿Es autocrítico y tolerante ante la crítica externa?			
¿Reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo?			
¿Reconoce sus debilidades y busca subsanarlas?			
¿Ayuda a los alumnos menos capaces a que superen los obstáculos que les impiden progresar?			
¿Sabe cuáles son las necesidades que sus alumnos demandan?			
¿Exige al alumnado la búsqueda de múltiples caminos para			

mejorar en el aprendizaje?			
¿Motiva a sus alumnos y levanta la seguridad en sí mismos?			
¿Usted promueve a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante?			
¿Trata con respeto las diferencias culturales y personales del alumnado?			
¿Suele responder de modo tranquilo y con voz moderada a las cuestiones que plantea el alumnado?			
¿Aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos del alumnado?			
¿En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral del docente?			
¿Realiza Proyectos de vinculación con la colectividad?			
¿Ha diseñado proyectos de emprendimiento?			
¿Es parte de las decisiones que se toman a nivel administrativo?			
¿Supervisa y verifica el cumplimiento de actividades?			
¿Corrige procesos y emprende soluciones?			
¿Introduce cambios que considere pertinentes en su práctica educativa?			
¿Posee una práctica educativa libre y abierta a cambios y nuevas ideas?			
¿Participa en la elaboración de un plan interno de desarrollo profesional educativo en función de las necesidades de la institución?			
¿Participa en el control de las necesidades académicas?			
¿Ha diseñado proyectos pedagógicos con los docentes de la unidad educativa?			

Gracias por su colaboración

Anexo 3. Encuesta a Estudiantes



Universidad
Nacional
de Loja

POSGRADO

Maestría en
Educación
Mención en Innovación y
Liderazgo Educativo

Por favor, solicito de manera comedida se dé respuesta todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a. La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre liderazgo y gestión docente.

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

NOMBRE DE LA UNIDAD EDUCATIVA	
NIVEL EDUCATIVO DE LA UNIDAD	
POSICIÓN	

LIDERAZGO DEL DIRECTOR (A)	ESCALA VALORATIVA		
	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
¿Cómo calificaría el liderazgo del director o directora de la unidad educativa en términos de su capacidad para motivar y guiar al personal docente?			
¿Cree que el director o directora fomenta un ambiente de trabajo colaborativo entre los docentes?			
GESTIÓN DOCENTE			
¿Cómo evaluaría la capacidad de los docentes para planificar y ejecutar sus clases de manera efectiva?			
¿Considera que la unidad educativa proporciona suficiente apoyo y recursos para el desarrollo profesional de los docentes?			
COMUNICACIÓN Y COLABORACIÓN			
¿Cómo calificaría la comunicación entre el personal docente y la dirección de la unidad educativa?			
¿Cree que se fomenta la colaboración entre los docentes para mejorar la calidad de la enseñanza?			
SUGERENCIAS Y COMENTARIOS ADICIONALES			

Gracias por su colaboración

Anexo 4. Encuesta a Docentes



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

POSGRADO

Maestría en
Educación
Mención en Innovación y
Liderazgo Educativo

Por favor, solicito de manera comedida se dé respuesta todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a. La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre liderazgo y gestión docente.

LIDERAZGO DEL DIRECTOR (A)	ESCALA VALORATIVA		
	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
La dirección de la unidad educativa establece una visión clara y compartida para la institución.			
Los líderes de la unidad educativa son accesibles y abiertos a las opiniones y preocupaciones del personal docente.			
Se promueve la colaboración y el trabajo en equipo entre el personal docente y la dirección.			
Los líderes de la unidad educativa establecen metas claras y medibles para la mejora continua.			
GESTIÓN DOCENTE			
El personal docente recibe capacitación y apoyo adecuado para su desarrollo profesional.			
Se fomenta la implementación de prácticas pedagógicas innovadoras y efectivas.			
Existe un sistema de evaluación del desempeño docente justo y transparente.			
Los recursos y materiales educativos necesarios están disponibles y en buen estado.			
CLIMA LABORAL			
El ambiente de trabajo en la unidad educativa es positivo y colaborativo			
Los docentes se sienten motivados y valorados en su trabajo.			
Se fomenta la comunicación abierta y efectiva entre el personal docente y la dirección.			
Se promueve un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal de los docentes.			

Gracias por su colaboración

Anexo 5. Encuesta a Padres de Familia



Por favor, solicito de manera comedida se dé respuesta todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a. La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre liderazgo y gestión docente.

COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA	ESCALA VALORATIVA		
	SI	NO	A VECES
¿Recibe información clara y oportuna sobre las actividades y eventos de la unidad educativa?			
¿Siente que la dirección de la unidad educativa es transparente en sus decisiones y políticas?			
COMPROMISO CON LA EDUCACIÓN			
¿Observa un alto nivel de compromiso por parte de la dirección y el personal educativo para el éxito de los estudiantes?			
¿La unidad educativa promueve una cultura de aprendizaje continuo entre los docentes y estudiantes?			
APOYA A LA PARTICIPACIÓN DE PADRES:			
¿La unidad educativa fomenta la participación activa de los padres en la educación de sus hijos?			
GESTIÓN DE PROBLEMAS Y CONFLICTOS:			
¿La unidad educativa maneja eficazmente los problemas y conflictos que surgen en la comunidad escolar?			
¿Siente que las preocupaciones de los padres se abordan de manera justa y eficiente?			
MEJORA CONTINUA			
¿La unidad educativa busca constantemente formas de mejorar la calidad de la educación que ofrece?			
Se siente escuchado y valorado como padre/madre de familia en el proceso de mejora de la escuela?			

Gracias por su colaboración

Anexo 6. Certificación de Traducción del Abstract

Catacocha, 27 de diciembre de 2023

Lic. Héctor Fabián Quichimbo Díaz
DOCENTE DE LENGUA EXTRANJERA INGLES-UEP

CERTIFICA:

Que la traducción del documento adjunto solicitado por la Ing. Lady Maritza Pogo Eras, con C.I: 110493020-9, cuyo tema de investigación se titula “**Liderazgo Educativo en la Gestión Académica de los Docentes de la Escuela de Educación Básica “3 de Diciembre” del Cantón Paltas, Provincia de Loja, Periodo 2023**”, ha sido realizado y aprobado por mi persona.

Lic. Héctor Fabián Quichimbo Díaz, docente en educación y enseñanza del inglés como lengua extranjera.

El apartado del Abstract es una traducción textual del resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para fines académicos, facultado al portador del presente documento, hacer uso legal pertinente.



Lic. Héctor Fabián Quichimbo Díaz
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
MENCION IDIOMA INGLES
Reg. Titulo 1008-16-1443313