



UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA

UNIDAD DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN INNOVACIÓN Y LIDERAZGO
EDUCATIVO.**

TEMA:

EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister Mención
Innovación y Liderazgo Educativo. Modalidad: Semipresencial

Autor: Lcdo. Centeno Rea Juan Carlos

Tutor: Dr. Marco Gonzalo Quichimbo Galarza MSc.

QUITO – ECUADOR

2024

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA
CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Centeno Rea Juan Carlos declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre: “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA”, como requisito para optar al grado de Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, aceptó que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de ...Quito, a los 24 días de febrero de 2024, firmo conforme:

Autor: Juan Carlos Centeno Rea

Firma: ... 

Número de Cédula: 1725356164

Dirección: Calle: oe5c – s48-58 sector la ecuatoriana, ciudad Quito, provincia pichincha

Correo Electrónico: juankcentenorea@outlook.es

Teléfono: 0992954052

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA” presentado por Juan Carlos Centeno Rea, para optar por el grado Magíster en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte de los pares evaluadores que se designe.

Quito, 24 de febrero del 2024

Dr. Marco Gonzalo Quichimbo Galarza, MSc.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención de Magister en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo., son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, 24 días de febrero 2024



.....
Juan Carlos Centeno Rea

CC: 1725356164

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “EL LIDERAZGO EN LA GERSTION EDUCATIVA” Tema previo a la obtención del Título de Magister en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 24 de febrero del 2024

Dra, Basantes Vásquez Miriam Soledad, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Cevallos Benavides Diana Elizabeth Mg.
EXAMINADO

Dr. Marco Gonzalo Quichimbo Galarza, MSc.
DIRECTOR /TUTOR

DEDICATORIA:

Dedico el presente trabajo a toda persona que hace posible lo imposible a través de su esfuerzo que sueña despierto con conseguir lo que se proponga en la vida.

AGRADECIMIENTO:

Agradezco a Dios, a la vida por, a mi Familia Compañeros y mis queridos Docentes que aportaron con su conocimiento a forjar este día tan emotivo para mi vida personal y profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA.....	i
CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN PARES EVALUADORES.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
Importancia y actualidad.....	1
Árbol de Problemas.....	8
Formulación del problema.....	9
Destinatarios del proyecto.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Preguntas de investigación.....	9
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
Antecedentes investigativos (Estado del Arte).....	11
Desarrollo Teórico Variable Independiente.....	17
Liderazgo.....	17

Definición.....	17
Importancia.....	17
Características.....	18
Tipos de Liderazgo.....	19
Líder Democrático.....	19
Características.....	20
Líder Pedagógico.....	20
Características.....	21
Líder Transformacional.....	22
Características.....	23
Líder Autoritario.....	23
Características.....	24
Líder Educativo.....	24
Características.....	25
Modelos de Liderazgo.....	25
Modelo Trayectoria – meta.....	25
Modelo de Contingencia.....	26
Modelo situacional.....	27
Competencias del liderazgo.....	28
Empatía.....	29
Tipos de empatía.....	29
La Empatía Cognitiva.....	30
La empatía emocional.....	30
Comunicación.....	30
Comunicación asertiva.....	31

Proactividad.....	31
Características de la proactividad.....	31
Confianza en sí mismos.....	31
Conocen sus límites y fortalezas.....	31
Actitud positiva.....	32
Aceptan críticas.....	32
Pensamiento creativo.....	32
Abiertos al cambio.....	32
Enfoque a largo plazo.....	32
Control emocional.....	32
Asertividad.....	32
La motivación.....	33
Teorías de la motivación.....	33
Teoría de la autodeterminación.....	33
Teoría de la motivación de Maslow.....	34
Cualidades del liderazgo.....	34
Escucha activa.....	34
Características de la escucha activa.....	35
Responsabilidad.....	36
Innovación.....	36
Variable dependiente.....	38
Gestión educativa.....	38
Definición.....	38
Importancia de la gestión educativa.....	39
Mejora de la calidad educativa.....	39

Características de la gestión educativa.....	40
Niveles de gestión.....	41
Nivel Zonal Intercultural y Bilingüe.....	42
Nivel distrital.....	43
Circuito Educativo.....	44
Gestión curricular Ministerio de Educación.....	46
Currículo de los niveles de educación obligatoria.....	46
Modelo Curricular Ecuatoriano.....	46
Pilares del quehacer educativo.....	47
Público objetivo del modelo educativo nacional.....	48
Aplicación del modelo educativo ecuatoriano.....	49
Evaluación del modelo educativo nacional.....	52
Gestión institucional directiva.....	52
Gestión pedagógica docente.....	54
Bases de la gestión pedagógica docente.....	54
Procesos de la gestión pedagógica.....	55
CAPÍTULO II.....	57
DISEÑO METODOLÓGICO.....	57
Enfoque cualitativo.....	57
Enfoque Mixto.....	58
Nivel Exploratorio.....	59
Nivel descriptivo.....	60
Población y muestra de Estudio.....	61
Población.....	61
Muestra.....	62

Criterio muestral.....	62
Criterio muestral no probabilístico o intencional.....	62
Descripción de la muestra y el contexto de la investigación.....	63
Análisis de resultados.....	70
CAPÍTULO III.....	96
Propuesta Innovadora de solución al problema.....	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
Conclusiones.....	111
Recomendaciones.....	115
Anexos.....	116
Bibliografía.....	139

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Liderazgo ruta-meta.....	41
Imagen 2. Estilos de liderazgo según Fiedler.....	42
Imagen 3. Niveles de desarrollo del colaborador.....	43
Imagen 4. Funciones de las zonas, distritos y circuitos.....	57
Imagen 5. Funciones del distrito educativo.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Desafíos y dimensiones claves de un liderazgo exitoso	3
Tabla 2. Nuevo Modelo de Gestión Educativa	18
Tabla 3. Diferencias entre un líder y un jefe.....	20
Tabla 4. Características más relevantes del líder democrático.....	21
Tabla 5. Características más relevantes del liderazgo pedagógico.....	35
Tabla 6. Características más relevantes del liderazgo transformacional.....	36
Tabla 7. Características más relevantes liderazgo autoritario.....	38
Tabla 8. Características más relevantes liderazgo educativo.....	39
Tabla 9. Criterio de inclusión y exclusión muestra de estudio de docentes.....	40
Tabla 10. Muestra del estudio.....	78
Tabla 11. Muestra del estudio.....	79
Tabla 12. Operacionalización de la variable.....	80
Tabla 13. Resultados de la pregunta No 1 Encuesta dirigida al personal docente.	81
Tabla 14. Resultados de la pregunta No 2 Encuesta dirigida al personal docente.	84
Tabla 15. Resultados de la pregunta No 3 Encuesta dirigida al personal docente.	87
Tabla 16. Resultados de la pregunta No 4 Encuesta dirigida al personal docente.	91
Tabla 17. Resultados de la pregunta No 5 Encuesta dirigida al personal docente.	92
Tabla 18. Resultados de la pregunta No 6 Encuesta dirigida al personal docente.	93
Tabla 19. Resultados de la pregunta No 7 Encuesta dirigida al personal docente.	94
Tabla 20. Resultados de la pregunta No 8 Encuesta dirigida al personal docente.	95
Tabla 21. Resultados de la pregunta No 9 Encuesta dirigida al personal docente.	96
Tabla 22. Resultados de la pregunta No 10 Encuesta dirigida al personal docente.	97

Tabla 23. Resultados de la pregunta No 11 Encuesta dirigida al personal docente.....	99
Tabla 24. Resultados de la pregunta No 12 Encuesta dirigida al personal docente.....	100
Tabla 25 Resultados de la pregunta No 13 Encuesta dirigida al personal docente.....	101
Tabla 26. Resultados de la pregunta No 14 Encuesta dirigida al personal docente.....	102
Tabla 27. Resultados de la pregunta No 15 Encuesta dirigida al personal docente.....	103
Tabla 28. Resultados de la pregunta No 16 Encuesta dirigida al personal docente.....	104
Tabla 29. Resultados de la pregunta No 17 Encuesta dirigida al personal docente.....	105
Tabla 30. Resultados de la pregunta No 18 Encuesta dirigida al personal docente.....	106
Tabla 31. Resultados de la pregunta No 19 Encuesta dirigida al personal docente.....	107
Tabla 32. Resultados de la pregunta No 20 Encuesta dirigida al personal docente.....	109
Tabla 33. Resultados de la entrevista aplicada a los directivos.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Zonas, distritos, circuitos del Ministerio de Educación.....	21
Figura 2. Organizador lógico de variables.....	29
Figura 3. Constelación de ideas - Variable independiente.....	30
Figura 4. Constelación de ideas - Variable dependiente	31
Figura 5. Resultados de la pregunta No 1 Encuesta dirigida al personal docente.....	91
Figura 6. Resultados de la pregunta No 2 Encuesta dirigida al personal docente.....	93
Figura 7. Resultados de la pregunta No 3 Encuesta dirigida al personal docente.....	94
Figura 8. Resultados de la pregunta No 4 Encuesta dirigida al personal docente.....	95
Figura 9. Resultados de la pregunta No 5 Encuesta dirigida al personal docente.....	96
Figura 10. Resultados de la pregunta No 6 Encuesta dirigida al personal docente.....	97
Figura 11. Resultados de la pregunta No 7 Encuesta dirigida al personal docente.....	98
Figura 12. Resultados de la pregunta No 8 Encuesta dirigida al personal docente.....	99
Figura 13. Resultados de la pregunta No 9 Encuesta dirigida al personal docente.....	100
Figura 14. Resultados de la pregunta No 10 Encuesta dirigida al personal docente.....	102
Figura 15. Resultados de la pregunta No 11 Encuesta dirigida al personal docente.....	103
Figura 16. Resultados de la pregunta No 12 Encuesta dirigida al personal docente.....	104
Figura 17. Resultados de la pregunta No 13 Encuesta dirigida al personal docente.....	105
Figura 18. Resultados de la pregunta No 14 Encuesta dirigida al personal docente.....	106
Figura 19. Resultados de la pregunta No 15 Encuesta dirigida al personal docente.....	107
Figura 20. Resultados de la pregunta No 16 Encuesta dirigida al personal docente.....	108
Figura 21. Resultados de la pregunta No 17 Encuesta dirigida al personal docente.....	109
Figura 22. Resultados de la pregunta No 18 Encuesta dirigida al personal docente.....	111
Figura 23. Resultados de la pregunta No 19 Encuesta dirigida al personal docente.....	112
Figura 24. Resultados de la pregunta No 20 Encuesta dirigida al personal docente.....	113

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACION MENCION INNOVACION Y LIDERAZGO
EDUCATIVO.

TEMA: EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

AUTOR: Juan Carlos Centeno Rea.

TUTOR: Dr. Marco Gonzalo Quichimbo Galarza MSc.

RESUMEN EJECUTIVO

En el año 2023, se llevó a cabo un estudio investigativo sobre el escaso liderazgo en la gestión educativa de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca con el objetivo general de determinar la contribución del liderazgo en los procesos de gestión educativa, tanto en autoridades como en personal docente. La metodología utilizada fue mixta, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral de la situación. Los resultados obtenidos revelan de manera contundente que el liderazgo desempeña un papel crucial en la eficacia de los procesos educativos en la institución. Tanto las autoridades como el personal docente se ven impactados de manera significativa por la calidad del liderazgo presente en la Unidad Educativa. Estos hallazgos proporcionan una comprensión profunda de la influencia directa del liderazgo en la gestión educativa, destacando su importancia en la dinámica interna de la institución. La información recabada establece una sólida base para posibles mejoras en la gestión educativa y sugiere enfoques para fortalecer prácticas efectivas. El resumen de resultados apunta a la necesidad de prestar especial atención al desarrollo de habilidades de liderazgo, tanto en las autoridades como en el personal docente, como parte integral de la mejora continua en el ámbito educativo. Finalmente, el estudio ofrece una visión integral de cómo el liderazgo impacta en los procesos de gestión educativa en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca, proporcionando una plataforma valiosa para la toma de decisiones informadas y la implementación de estrategias efectivas en el ámbito educativo.

DESCRIPTORES: Liderazgo, Gestión Escolar, procesos educativos

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACION MENCION INNOVACION Y LIDERAZGO
EDUCATIVO

THEME: LEADERSHIP IN EDUCATIONAL MANAGEMENT.

AUTHOR: Juan Carlos Centeno Rea.

TUTOR: Dr. Marco Gonzalo Quichimbo Galarza MSc.

ABSTRACT

In the year 2023, a research study was conducted on the limited leadership in the educational management of Federico García Lorca public school with the overall objective of determining the contribution of leadership in educational management processes, both among authorities and teaching staff. The methodology employed was mixed, combining qualitative and quantitative approaches to gain a comprehensive understanding of the situation. The results obtained strongly reveal that leadership plays a crucial role in the effectiveness of educational processes within the institution. Both authorities and teaching staff are significantly impacted by the quality of leadership present in the school. These findings provide a profound understanding of the direct influence of leadership on educational management, highlighting its importance in the internal dynamics of the institution. The gathered information establishes a solid foundation for potential improvements in educational management and suggests approaches to strengthen effective practices. The summary of results points to the need for special attention to the development of leadership skills, both among authorities and teaching staff, as an integral part of continuous improvement in the educational field. Finally, the study offers a comprehensive view of how leadership impacts educational management processes in the Federico García Lorca public school, providing a valuable platform for informed decision-making and the implementation of effective strategies in the educational realm.

KEYWORDS: Leadership, School Management, Educational Processes

Master's Degree in Education with major in Innovation and Educational Leadership

AUTHOR: CENTENO REA JUAN CARLOS

TUTOR: MSc. QUICHIMBO GALARZA MARCO

ABSTRACT

Leadership in Educational Management

In the year 2023, a research study was conducted on the limited leadership in the educational management of Federico García Lorca public school with the overall objective of determining the contribution of leadership in educational management processes, both among authorities and teaching staff. The methodology employed was mixed, combining qualitative and quantitative approaches to gain a comprehensive understanding of the situation. The results obtained strongly reveal that leadership plays a crucial role in the effectiveness of educational processes within the institution. Both authorities and teaching staff are significantly impacted by the quality of leadership present in the school. These findings provide a profound understanding of the direct influence of leadership on educational management, highlighting its importance in the internal dynamics of the institution. The gathered information establishes a solid foundation for potential improvements in educational management and suggests approaches to strengthen effective practices. The summary of results points to the need for special attention to the development of leadership skills, both among authorities and teaching staff, as an integral part of continuous improvement in the educational field. Finally, the study offers a comprehensive view of how leadership impacts educational management processes in the Federico García Lorca public school, providing a valuable platform for informed decision-making and the implementation of effective strategies in the educational realm.

KEYWORDS: Leadership, School Management, Educational Processes



INTRODUCCIÓN

Importancia y actualidad

El actual estudio se enfoca en el liderazgo dentro del ámbito educativo, con énfasis en la gestión. El liderazgo en la gestión educativa, tiene como propósito fortalecer el desempeño de la institución mediante diversos procesos, encaminados a obtener estándares de calidad académica, institucional, pedagógico, administrativa. El liderazgo representa una figura muy significativa en el rol que se realiza en las actividades educativas, constituye la facultad de incidir en las personas para llevar a cabo el cumplimiento y consecución de objetivos y metas por medio de estrategias que encaminan hacia la excelencia de la organización.

De acuerdo con (Anderson, 2010), las instituciones educativas no están exentas de enfrentar desafíos significativos y complejos en la gestión de procesos, además de su responsabilidad social en la formación de ciudadanos íntegros. En la actualidad, los líderes educativos deben demostrar habilidades cognitivas, sociales y comunicativas, así como capacidades para la gestión de problemas y conflictos, pensamiento crítico, empatía y toma de decisiones. Estas habilidades son esenciales para impulsar procesos de cambio continuo y efectivo dirigidos hacia el objetivo común de mejorar la calidad educativa (Ibarra, 2022).

En un mundo globalizado en constante cambio, impulsado por avances tecnológicos que han transformado diversos aspectos de la vida humana, la educación no es una excepción. En las últimas décadas, ha experimentado una evolución notable, alejándose de los métodos tradicionales de enseñanza-aprendizaje que limitaban la perspectiva de los estudiantes. Desde el año 2000, se han observado cambios significativos en las políticas públicas educativas a nivel mundial. Estos cambios responden a la necesidad de proporcionar a la comunidad un servicio educativo de calidad y calidez, con un enfoque en el fomento de la creatividad, el pensamiento crítico, la resolución de conflictos, el desarrollo de valores, habilidades sociales e interpersonales, y el manejo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).

La relevancia del liderazgo se evidencia en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y en la mejora de la calidad educativa. Esto implica la creación de culturas de calidad, con un enfoque orientado a respaldar la misión y los objetivos de la institución

educativa, lo cual contribuye a mejorar el clima de aprendizaje y a fomentar el apoyo profesional y el trabajo en equipo. A través de la actualización curricular, se busca promover una cultura de evaluación con el fin de establecer una comunidad educativa de alta calidad.

En una institución educativa, asumir responsabilidades homogéneas para mejorar las perspectivas de las futuras generaciones se presenta como un desafío considerable. La búsqueda de la excelencia, la integración de tecnologías avanzadas, la promoción de una cultura educativa sólida, el respeto por la ética y la implementación de políticas académicas adecuadas son factores cruciales que contribuyen a moldear el liderazgo en el ámbito educativo y a construir el éxito. Por lo tanto, es fundamental que los educadores se conviertan en líderes comprometidos con la educación. La falta de este compromiso dificulta considerablemente la resolución de los problemas educativos. Además de dirigir los espacios académicos, sería beneficioso fomentar la participación con la comunidad y su labor. Por consiguiente, es esencial llevar a cabo una evaluación, supervisión y mejora continua de las políticas educativas, garantizando así el logro de los objetivos establecidos previamente

Dado que la educación se considera fundamental para el progreso de un país, resulta crucial impulsar una transformación en el sistema. El liderazgo en el ámbito educativo cobra un papel central en las instituciones de enseñanza, ya que el acceso a una educación de alta calidad es un derecho universal y un objetivo prioritario de la UNESCO, como lo menciona (Bravo, 2021). En este sentido, el liderazgo se caracteriza por ser un trabajo colaborativo que involucra a la sociedad, requiere la implementación de métodos educativos adecuados y se apoya en un sólido conocimiento pedagógico relacionados con procesos de aprendizaje y estrategias de resolución de problemas, así como en el establecimiento de una relación equitativa entre el educador y el estudiante.

Un apropiado liderazgo permite identificar las debilidades de una institución educativa existentes, para ello es importante contar con individuos capaces de conducir a la organización a los fines propuestos conjuntamente que es brindar una educación de calidad y excelencia por ende se debe trabajar con todos los actores educativos para conseguir nuevos compromisos pedagógicos, así como líderes, eficiente, competitivos y capaces de transformar la educación actual. Las unidades educativas son espacios donde se materializa el aprendizaje, permitiendo la formación integral del individuo, la interacción y las relaciones

sociales dentro de su entorno. Quienes están al frente de las instituciones deben promover un liderazgo participativo, democrático y a su vez el trabajo colaborativo, requisitos indispensables en los procesos de gestión dentro de la institución educativa.

La gestión de una institución educativa es una tarea sumamente desafiante, ya que implica la organización de diversos elementos, como el entorno laboral, los procedimientos de enseñanza y la comunidad, entre otros. En el contexto educativo, el término "calidad educativa" se emplea de manera frecuente para hacer mención a proceso y procedimientos de cambio o mejora que busca incrementar la eficacia y la eficiencia. La calidad no se entiende como una condición estática, sino más bien como un logro de objetivos, una mejora o un perfeccionamiento que no debe confundirse con la perfección, como señala (Bravo, 2021) En otras palabras, los procesos educativos no son infalibles ni perfectos, por lo tanto, es posible perfeccionar el modelo educativo, siempre teniendo en cuenta la realidad específica de cada institución y enfocándose en fortalecer los aspectos humanos, con el propósito de alcanzar estándares de desarrollo tanto en el ámbito filosófico como en el científico.

Tabla 1.

Desafíos y dimensiones claves de un liderazgo exitoso.

Desafíos que enfrentan los líderes escolares	Dimensiones claves para un liderazgo exitoso
Establecer una comunidad de profesionales dedicados al aprendizaje en el entorno escolar.	Establecer la visión, principios y propósito de la institución educativa
Incorporar competencias fundamentales y destrezas esenciales en un plan de estudios completo y bien estructurado.	Mejorar las circunstancias de instrucción y adquisición de conocimiento
Garantizar de manera constante la calidad de la educación y el proceso de aprendizaje.	Modificar y fortalecer el diseño del programa académico
Administrar de manera estratégica los recursos y el entorno.	Elevar la excelencia de la preparación de los educadores.

<p>Explorar la creación de proyectos y colaboraciones que trascienden el ámbito escolar</p>	<p>Forjar conexiones y conceptualizar iniciativas educativas en el entorno escolar.</p> <p>Establecer vínculos y elaborar proyectos pedagógicos más allá de la comunidad escolar.</p> <p>Poner un enfoque en principios compartidos.</p>
---	--

Elaborado: Centeno, Juan Carlos (2023)

Fuente: (Bravo, 2021)

La realidad de Latinoamérica difiere bastante con las sociedades desarrolladas debido a una multiplicidad de factores: socioeconómicos, culturales, políticos y tecnológicos que inciden en el liderazgo de la gestión docente. Humes y Brice (2001) señalan que “la gestión educativa como área de estudio se encuentra relacionada con la doctrina de la educación que fluctúa entre la pericia y lo especulativo” (p. 197).

Uno de los fines planteados en América Latina es la mejora de la calidad educativa tanto interna y externa para ello es necesario abordar su problemática de forma estructural para cumplir con objetivos y metas establecidas, dentro de los procesos educativos. Es así, como en la investigación sobre las experiencias educativas de México, Nicaragua, Ecuador y el estado brasileño de Minas Gerais, realizado por Gridle menciona que:

El éxito de las reformas en América Latina ha sido muy relativo, a pesar de la diversidad de casos y de estrategias aplicadas. Al mismo tiempo, destaca que los resultados obtenidos han sido ambiguos y han llevado a cuestionar algunas de las opciones de políticas adoptadas. Finalmente, concluye, que la mejora del aprendizaje todavía constituye una práctica que se mantiene inalterable (Gridle, 2004, p.329)

Sobre estas experiencias se edifica una nueva visión enfocada a la innovación continua del docente y a la formación permanente, no solo en el área de conocimiento sino también en la gestión en la cual debe denotar ciertas características de liderazgo dentro de su grupo.

Según Vandenberghe (1992) mencionan que las transformaciones en el ámbito socioeconómico y político tienen un impacto significativo en las instituciones educativas y, en consecuencia, en la manera en que se administran. Este no es un acontecimiento reciente. Se ha investigado durante mucho tiempo en la literatura los atributos de un liderazgo efectivo en periodos de transformación.

En el Ecuador la educación está atravesado por una serie de cambios significativos en las últimas décadas direccionados a nuevos modelos de gestión (NMGE) que permita consolidar crecimiento Institucional para brindar una educación de calidez, equitativa, inclusiva con la ayuda de los distintos ejes rectores y directivos. La investigación está sustentada en la Constitución de la República del Ecuador, Capítulo I, Principios de aplicación de derechos, sección quinta, artículo 26 que hace mención a:

Reconoce a la educación como un derecho que las personas ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.23).

Tabla 2.

Nuevo Modelo de Gestión Educativa

NMGE
La Autoridad Educativa Nacional se estructura en cuatro niveles de administración con el propósito de salvaguardar y certificar la ejecución del derecho a la educación.
El nivel central tiene la responsabilidad de liderar, supervisar, planificar y regular
El Nivel Zonal Intercultural y Bilingüe se encarga de establecer la estrategia de planificación estratégica y coordinar las actividades de los Distritos Educativos, además de supervisar la prestación de servicios.
El Nivel Distrital Intercultural y Bilingüe asegura la cobertura integral y la promoción de la excelencia en las Instituciones Educativas, aborda las especificidades culturales y lingüísticas, y se encarga de los procedimientos administrativos y la atención a la comunidad.

El Nivel Circuito Intercultural y Bilingüe comprende un grupo de Instituciones Educativas que proporcionan servicios educativos a toda la población en una zona geográfica específica.

Elaborado: Centeno, Juan Carlos (2023)

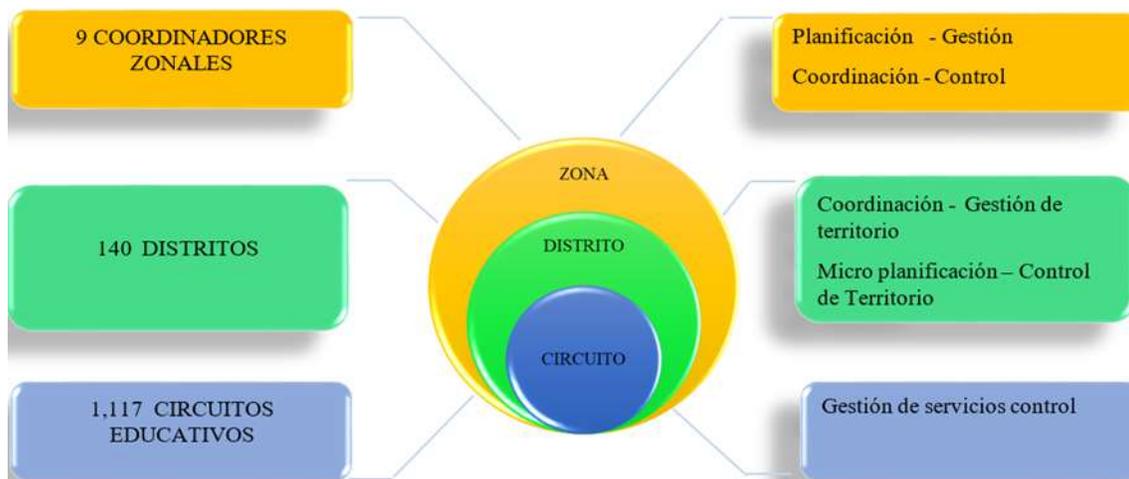
Fuente: Ministerio de Educación Nuevo Modelo de Gestión Educativa.

De acuerdo con la tabla anterior se puede observar detalladamente, los 5 niveles de gestión que constituyen una nueva manera de organización educativa, con sus respectivas funciones y responsabilidades.

Para el año 2012 se crearon, zonas, distritos y circuitos que permitieron reestructurar el sistema de educación, a nivel nacional, para descentralizar su gestión y brindar un mejor servicio educativo a la población y garantizar el acceso contemplados en la Carta Magna de la República del Ecuador y los demás reglamentos y acuerdos. Por consiguiente, se describen las zonas, distritos y circuitos que tiene el Ministerio de Educación (MINEDUC).

Figura 1.

Zonas, Distritos, Circuitos del Ministerio de Educación



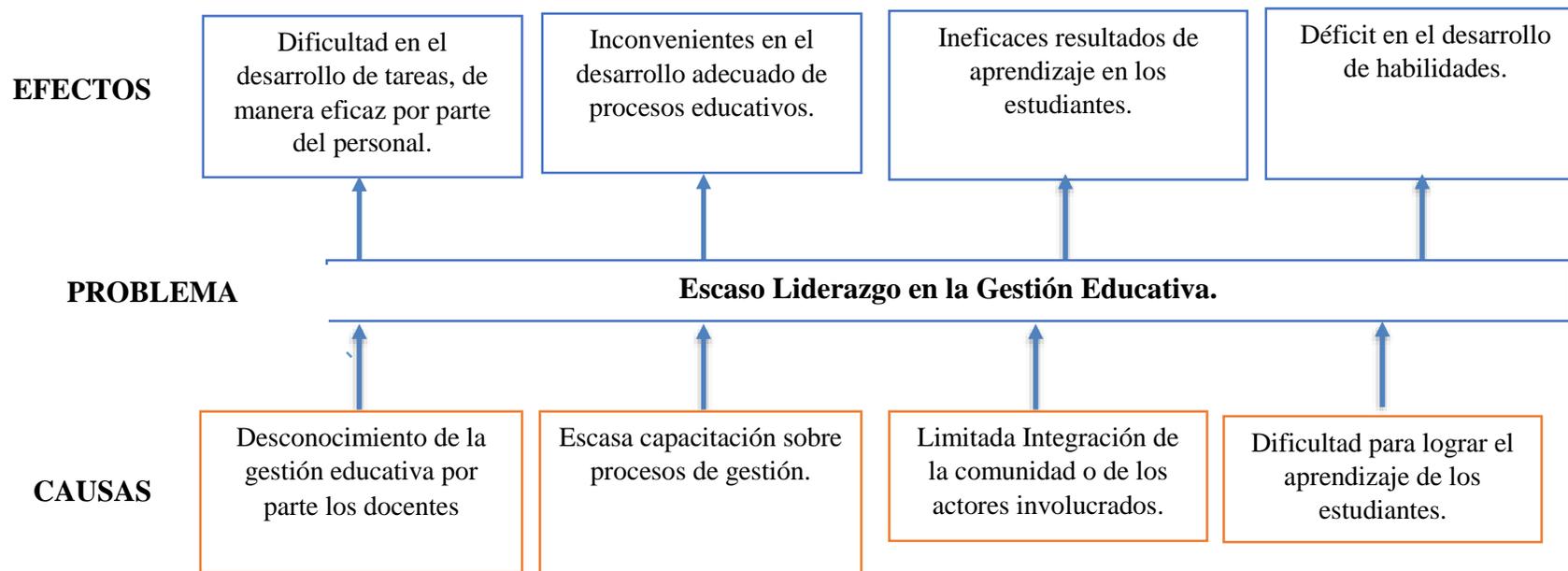
Elaborado: Centeno, Juan Carlos (2023).

Fuente: Ministerio de Educación, Ecuador (s.f.): <https://educacion.gob.ec/zonasdistritos-y-circuitos/>.

La Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca está ubicada en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito, específicamente en la parroquia ecuatoriana de La Inmaculada, en el barrio La Inmaculada, entre las calles Martín Icaza y S48. Esta institución, adscrita al Distrito 17D07 circuito 2, Zona 9 del Distrito Metropolitano de Quito, opera como una entidad gubernamental que se dedica a atender las necesidades de la juventud en el suroeste de la ciudad. La institución se esfuerza por proporcionar un sistema educativo que valora los logros alcanzados, refuerza la autoestima de sus estudiantes y promueve la equidad de género, contribuyendo así a la construcción de una sociedad justa, solidaria e inclusiva que fomente el desarrollo de las capacidades de sus miembros. Además, la Unidad Educativa dispone de jornada matutina y vespertina con 57 docentes, 12 personas de sexo masculino y 45 de sexo femenino, 1.174 estudiantes, 4 personas del equipo administrativo, y 3 de servicios.

En la Unidad Educativa Federico García Lorca en cuestión de liderazgo dentro de la gestión docente se ha observado que los procesos no cumplen con los requerimientos establecidos por las Autoridades debido a un desconocimiento y a una ejecución de cada uno de ellos dificultando la labor docente, razón por la cual no se puede alcanzar objetivos y metas trazadas en la misión, visión y en el Plan Curricular Institucional (P.C.)

Árbol de Problemas.



El problema identificado se centra en el liderazgo dentro del ámbito educativo, donde se evidencian diversos efectos negativos. Estos incluyen dificultades en la ejecución eficaz de tareas por parte del personal, obstáculos en el desarrollo apropiado de procesos educativos, y resultados de aprendizaje ineficaces en los estudiantes, así como un déficit en el desarrollo de habilidades. Entre las causas subyacentes se destacan el desconocimiento de la gestión educativa por parte de los docentes, la falta de capacitación en procesos de gestión, la escasa integración de la comunidad y los actores involucrados, y las dificultades para lograr el aprendizaje efectivo de los estudiantes. Este conjunto de factores crea un entorno educativo menos propicio para el desarrollo y el éxito académico.

Elaborado: Centeno, Juan Carlos (2023).

Formulación del problema

¿Cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades y personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023?

Destinatarios del proyecto.

El estudio investigativo realizado está destinado a los actores educativos de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca, ubicada en el sector sur de la ciudad de Quito Distrito 7, Circuito 02, dirigida al Rector, Vicerrector, Inspector General, Coordinadora del Departamento de Consejería Estudiantil (DECE) y personal docente que laboran en la institución.

Preguntas de investigación

¿Cómo las etapas de gestión educativa y el liderazgo fortalecen la misión y visión institucional?

¿Cuáles son las dimensiones de la gestión educativa y el liderazgo en la determinación del rol que debe cumplir el personal que labora en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca?

¿Cómo la estructuración de talleres relacionados con el liderazgo y la gestión educativa mejoran los procesos que cumple el personal que labora en la Unidad Educativa Federico García Lorca?

Objetivo General

Determinar cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades y personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023

Objetivos Específicos

Analizar las etapas de gestión educativa y el liderazgo como factores fundamentales en el fortalecimiento de la misión y visión institucional

Establecer las dimensiones de la gestión educativa y el liderazgo para determinar el rol que debe cumplir el personal que labora en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca

Proponer una alternativa de solución para el escaso liderazgo institucional en la gestión educativa de la unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes investigativos (Estado del Arte)

El liderazgo asociado a la gestión educativa conlleva la planificación, organización y ejecución de procesos óptimos que faciliten la administración adecuada de los centros educativos, en las cuales se integre estrategias no solo de gestión, también de liderazgo en los diferentes niveles promoviendo una mayor eficiencia, y autonomía al momento de tomar decisiones importantes en el trabajo educativo llevando a un alto nivel de competitividad.

Luego de la revisión bibliográfica sobre liderazgo y gestión educativa, se ha podido encontrar los siguientes estudios que viabilizan y sustentan el presente trabajo de investigación:

El estudio investigativo ejecutado por García (2010) denominado “La influencia del liderazgo en la gestión escolar”, establece como objetivo, determinar la manera de cómo influye el tipo de liderazgo directivo en el CECYT 10 del IPN en los resultados de gestión escolar, el enfoque es cuantitativo, de tipo descriptivo y explicativo, basado en explicar los diferentes tipos de líderes que se encuentran en el entorno escolar, lo que permitió conocer el liderazgo que ejercen los directivos. El instrumento de recolección de datos utilizado fue la encuesta, misma que está orientada al personal directivo del plantel. De la investigación se concluye que, es necesario un liderazgo acorde a las necesidades de cada departamento. Adicionalmente, que la gestión que se lleva dentro del plantel es burocrática.

En relación con el estudio, el investigador respalda lo mencionado en la indagación, pues considera fundamental, que cada departamento puede coordinar sus procesos y procedimientos esenciales para lograr un liderazgo eficaz. Adicionalmente, es prioritario

reconocer que no se trata simplemente de disponer en las instituciones educativas una figura de líder, sino de fomentar una cultura de liderazgo en todos los niveles y departamentos. Esto implica que cada miembro del equipo debe empoderarse y contribuir a conseguir los estándares de calidad.

Para lograr la coordinación y colaboración efectiva, es necesario implementar estrategias y prácticas específicas. En primer lugar, se debe establecer un proceso comunicacional abierto y fluido entre los miembros de los niveles jerárquicos y departamentos de la organización. Esto permite compartir información de manera eficiente y tomar decisiones informadas.

Finalmente, es fundamental promover la formación y el desarrollo de habilidades de liderazgo en todos los empleados, no solo en los líderes de jerarquía superior. Esto implica brindar oportunidades de aprendizaje y capacitación para que cada individuo pueda asumir un papel de liderazgo cuando sea necesario, independientemente de la posición que ejerza en la institución.

Una segunda investigación realizada por Greta (2020) en la Universidad César Vallejo sobre liderazgo Directivo y Gestión Educativa, cuyo objetivo se relaciona con determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa, en una institución educativa de Durán en el período 2020, para ello se estipuló el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional. La población considerada es de 53 docentes y personal directivo, a quienes se les aplicó el cuestionario. Del estudio se concluye la existencia de una correlación y dependencia de la gestión educativa de acuerdo a la ejecución correcta del liderazgo directivo.

En relación con la investigación, el examinador respalda lo establecido en el estudio con respecto a la relación que existe entre la gestión educativa y el liderazgo. Los resultados de esta investigación proporcionan una valiosa oportunidad para comprender en profundidad cómo estas dos variables se entrelazan en el contexto educativo. Sin embargo, para lograr una comprensión más completa, es fundamental analizar de manera detallada y

contextualizar adecuadamente los hallazgos. La correlación identificada entre la gestión educativa y el liderazgo es un hallazgo significativo que merece un análisis más exhaustivo. Sería beneficioso profundizar en los resultados la identificación de patrones específicos y destacar ejemplos concretos que ilustran cómo el liderazgo impacta en la gestión educativa y viceversa.

Finalmente, la investigación realizada por Ferreira (2021) titulada “Liderazgo Directivo en la Gestión Escolar”, planteó como objetivo principal la descripción, comparación y análisis de los artículos disponibles en línea que abordan la relación entre el liderazgo directivo y la gestión escolar. En la investigación, se pretende buscar la definición del concepto de liderazgo directivo, identificar sus diversos tipos y examinar cómo estos tipos de liderazgo se relacionan con la gestión escolar. La metodología utilizada implica una búsqueda sistemática de artículos científicos relacionados con el tema, que luego se someten a discusión y análisis crítico para llegar a conclusiones significativas. Además, pone énfasis en el papel del liderazgo directivo en la gestión educativa y su influencia en los resultados académicos. Finalmente, se concluye que, un liderazgo pedagógico efectivo desempeña un papel fundamental en la búsqueda de la calidad educativa, ya que su adecuado desempeño contribuye a mejorar los resultados académicos en el entorno escolar.

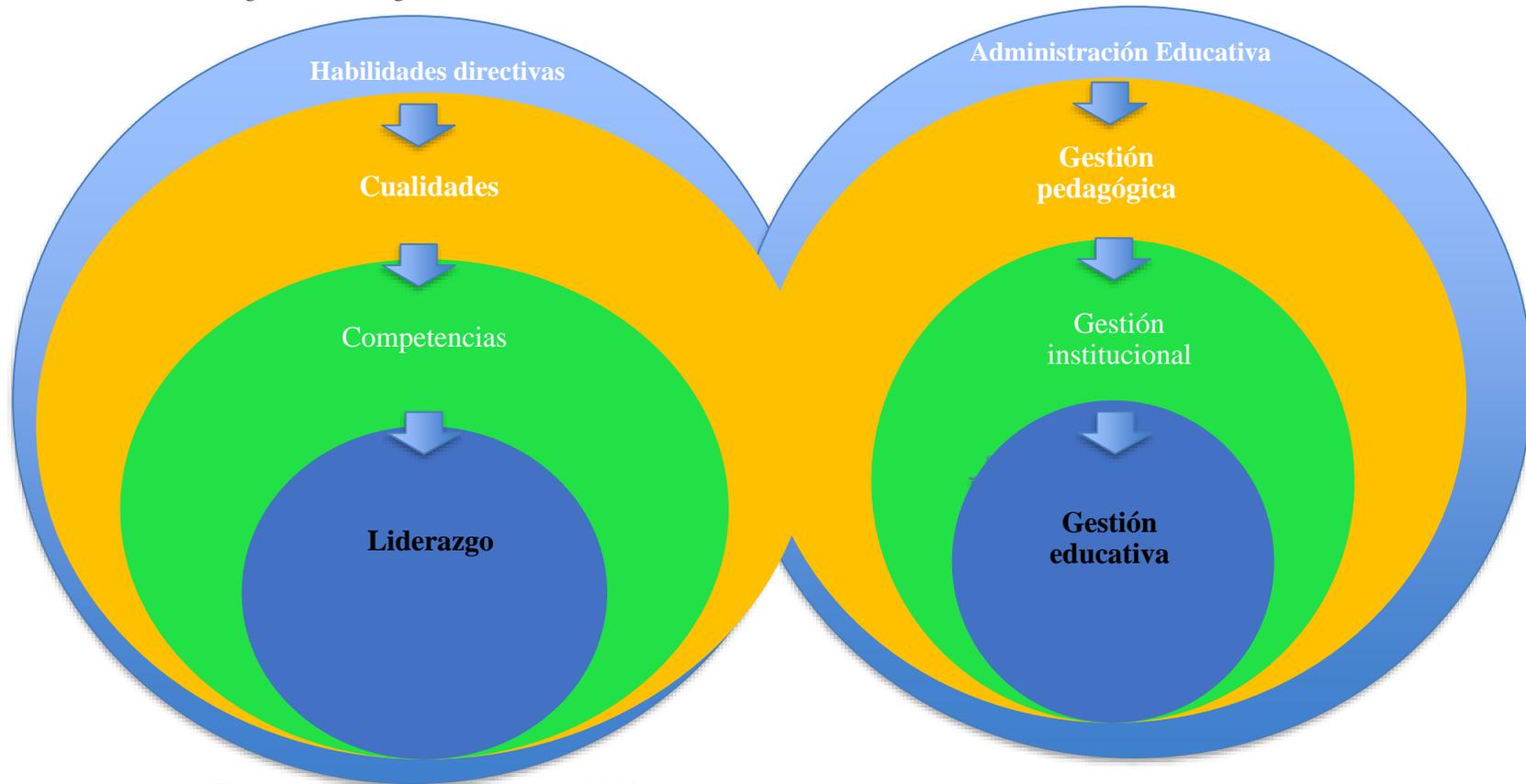
En relación con el estudio, el examinador respalda lo mencionado en la investigación, debido a que, el liderazgo en la gestión escolar desempeña un papel trascendental en los resultados académicos que inciden directamente el proceso de mejorar la calidad educativa.

El liderazgo en la gestión escolar no solo guía y orienta a los educadores y estudiantes, sino que también establece un estándar de excelencia que impacta en la cultura educativa en su totalidad. Los líderes educativos demuestran un compromiso genuino con la enseñanza y el aprendizaje no sólo inspiran a su personal docente, sino que también motivan a los educandos a alcanzar su máximo potencial. Un liderazgo eficiente se refleja en prácticas educativas innovadoras, en la implementación de estrategias de enseñanza efectivas y en la creación de un entorno de aprendizaje enriquecedor. Además, fomenta la colaboración entre

docentes y la participación activa de los educandos, lo que a su vez se traduce en una mejora constante de los resultados académicos

Figura 2.

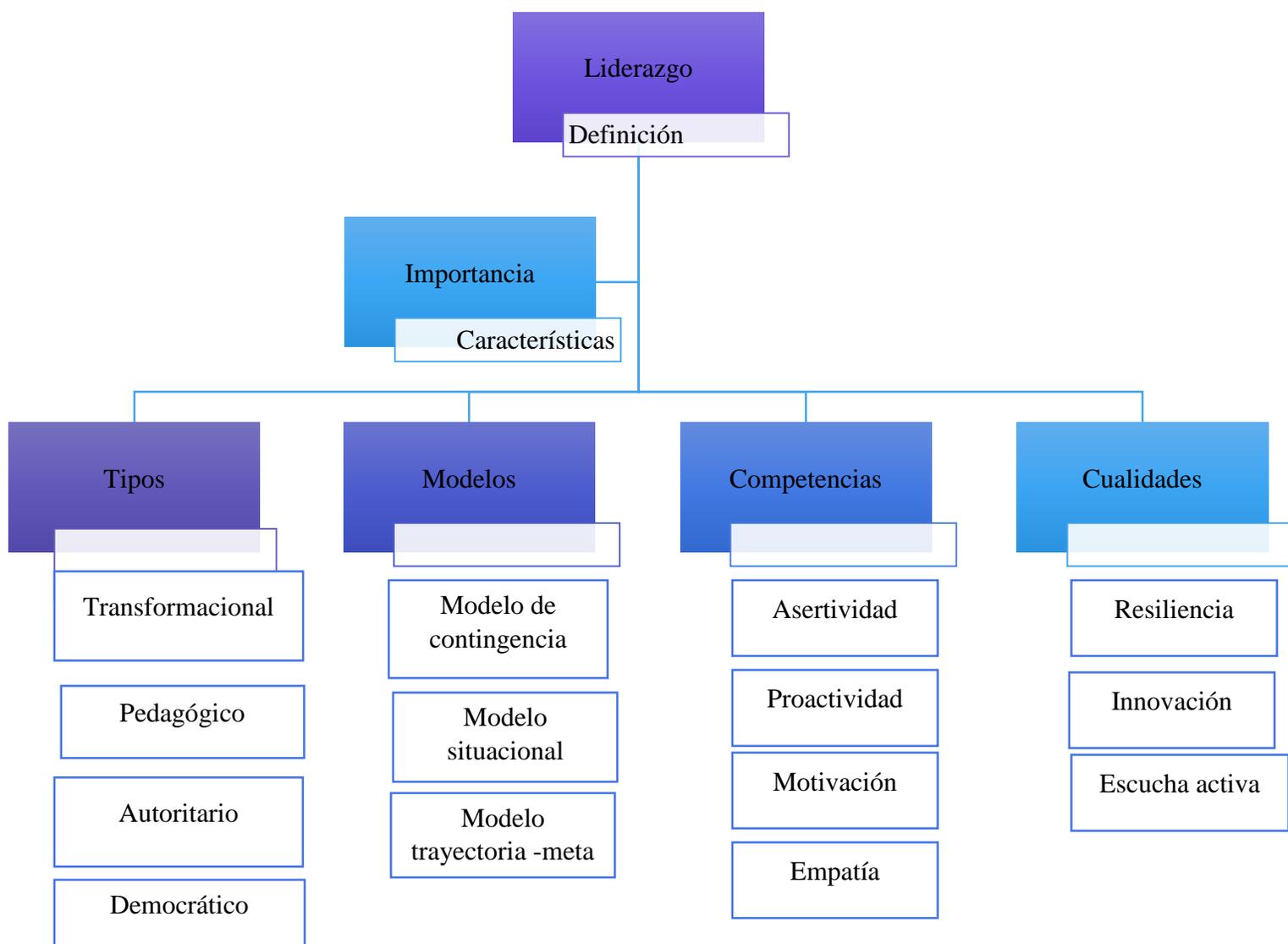
Organizador lógico de variables



Fuente: Centeno, Juan Carlos (2023)

Figura 3.

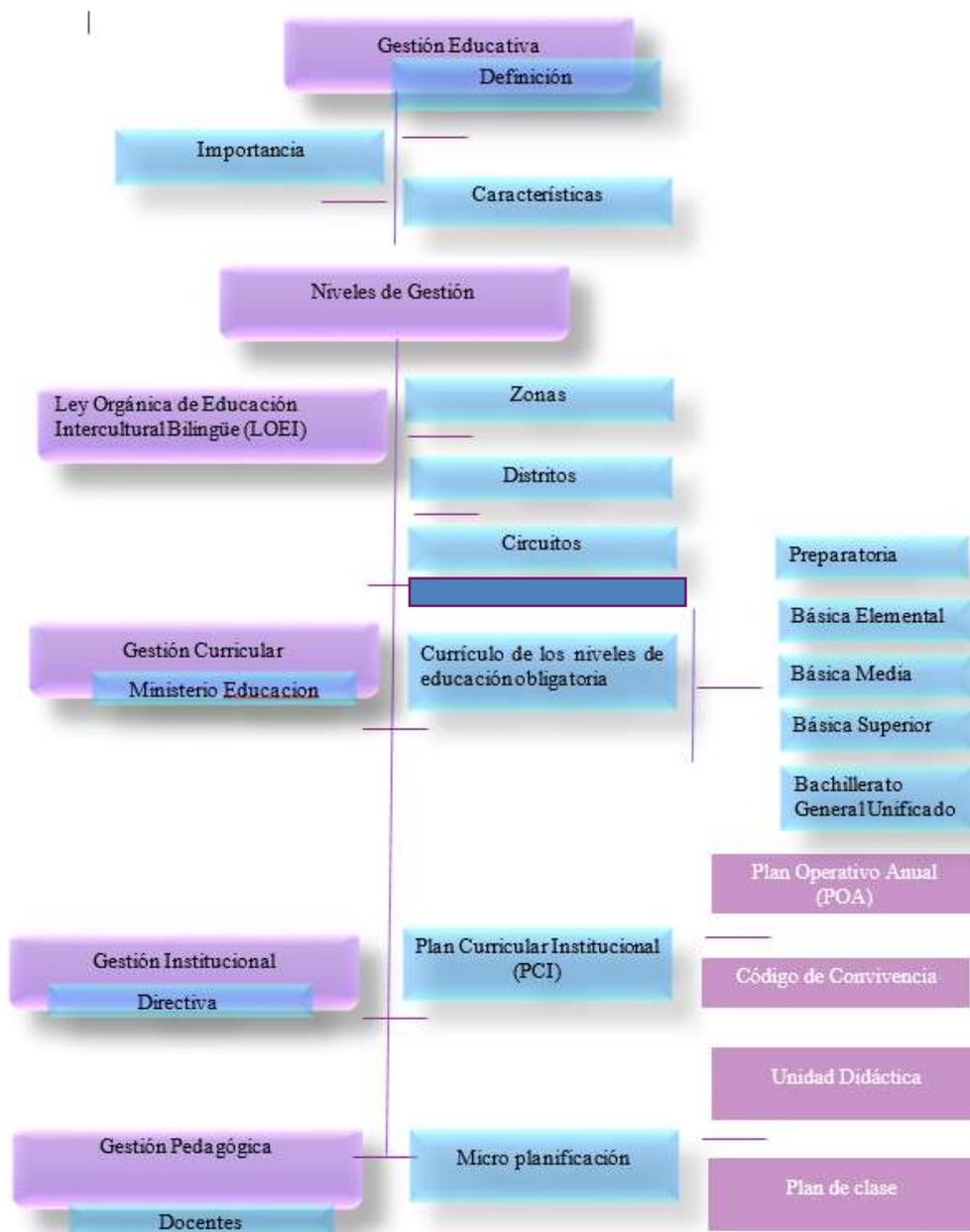
Constelación de ideas- Variable independiente



Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

Figura 4.

Constelación de ideas Variable- dependiente



Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

Desarrollo Teórico Variable Independiente.

Liderazgo

Definición.

El liderazgo constituye la capacidad que tienen las personas para guiar, organizar e inspirar para alcanzar metas y objetivos, ser líder no solo significa guiar al grupo, o delegar funciones, hacia los fines propuestos, al contrario, un líder debe encargarse en la formación de nuevos líderes y lideresas, debe ser un “maestro” que imparte su conocimiento, consciente de las fortalezas y debilidades del grupo que trata de sacar lo mejor de cada uno para construir un grupo sólido, motivado y presto a la acción. De acuerdo con la (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico[OCDE], 2014) señala que, el liderazgo escolar ha adquirido un papel prioridad en la política pública a nivel mundial encaminado a un adecuado funcionamiento de los sistemas educativos.

Daniel Goleman psicólogo estadounidense determinó en su obra “inteligencia emocional” donde explica los tipos de liderazgo, que caracterizan a las personas en el desempeño y ejecución de diferentes actividades en la cual cada una de ellas está acompañada de ciertas cualidades que destacan en la persona como: empatía, resiliencia capacidad de adaptarse a diferentes situaciones, resolución de problemas.

Cabe mencionar que el tipo de liderazgo que determina a las personas tiene influencia del medio donde se desarrolla cada individuo acorde a sus capacidades y oportunidades, además a los diferentes retos que diariamente experimenta en su vida.

Importancia.

El liderazgo en la gestión educativa como importancia representa la visión en conjunto de una institución hacia dónde quiere llegar, el liderazgo no solo se centra en destacar las cualidades positivas de una persona, dentro de sus funciones, al contrario, hablar de liderazgo representa la consolidación grupal de varias personas dentro de un área de trabajo, llevando a un eficaz desempeño laboral, personal y familiar.

Características.

El ser líder conlleva responsabilidades que van más allá de guiar y dirigir al grupo a cargo, es poseer ciertos atributos y cualidades que priman a un verdadero líder. Uribe et al. (2013) menciona que, el liderazgo abarca la necesidad de desarrollar habilidades, promover la participación, la creatividad y favorecer el crecimiento personal de todos los integrantes de la organización.

Para Coses y Posner (1997) establecen cinco comportamientos que los líderes deben caracterizarse que son:

Procesos desafiantes: implica enfrentar dificultades en cuanto a la modificación y la evaluación de la situación actual, fomenta procesos investigativos con el fin de crear novedades a lo largo de las fases que supervisa la entidad.

Inspira una visión compartida: El líder transmite la visión a sus seguidores y se analiza el nivel de compromiso está el líder con la visión de la entidad.

Facultar a otros para actuar: Se refiere a la autorización y empoderamiento otorgado por el líder a sus seguidores, a la promoción del líder, de la colaboración entre los seguidores y al grado en que el líder permite a sus seguidores llevar a cabo tareas significativas.

Servir de modelo: El líder se convierte en un modelo de comportamiento y vida, exhibiendo actitudes que sus seguidores deben emular. Además, esto está vinculado a los valores y la coherencia entre las palabras y acciones del líder.

Brindar aliento: Este último aspecto hace mención de la forma en que el líder valora los éxitos de sus seguidores, tanto a nivel personal como colectivo.

Tabla 3.

Diferencias entre un líder y un jefe

Líder	Jefe
Guía a todo el Grupo	Establece preferencias

Conoce las debilidades y fortalezas del grupo de trabajo	Desconoce el recurso humano con el que trabaja
Promueve el trabajo colaborativo	Se centra en las funciones que debe cumplir cada trabajador
Conoce los procesos para alcanzar los objetivos deseados	Se concentra en los resultados obtenidos
Genera confianza en el grupo	Ambiente de inconformidad

Fuente: Uribe (2013)

Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

Tipos de Liderazgo

A continuación, se detalla los diversos tipos de liderazgo y las cualidades que corresponde a cada uno de ellos:

Líder Democrático.

Denominado como “participativo” es aquel que promueve la participación de todos los involucrados en la toma de decisiones, resolución de problemas, compromisos, estableciendo una relación de empatía entre el grupo de trabajo y el líder.

Por consiguiente, el liderazgo democrático permite fortalecer las relaciones tanto grupales como individuales mejorando la comunicación e interacción social, este tipo de liderazgo es factible siempre y cuando las personas trabajen para un mismo fin en común dejando rivalidades e intereses personales que impidan ejercer una correcta administración de la organización.

Para Lewin (1951)

El liderazgo democrático, también conocido como liderazgo participativo, se caracteriza por la implicación del líder en la toma de decisiones junto con los miembros de su equipo, otorgando responsabilidad, promoviendo la elección de métodos de trabajo y objetivos, y la utilización de la retroalimentación como una herramienta para guiar. (Lewin,1981, p.89)

Fomentar la participación en el liderazgo permite no solo mejorar el desempeño, tampoco imponer decisiones o criterios, si no se llega a un consenso que beneficie a todos por igual.

Características.

Tabla 4.

Características más relevantes del liderazgo Democrático

Nº	Características
1	Promueve la participación del grupo de trabajo
2	Genera un ambiente de tranquilidad
3	Guía a sus subordinados al cumplimiento de objetivos
4	Fomenta el respeto y el trato por igual

Fuente: Lewin (1951)

Elaborado por: Centeno; Juan Carlos (2023).

Como se puede observar en la tabla 4 el liderazgo democrático se caracteriza por dar énfasis en la integración grupal, permitiendo un mejor ambiente laboral, en donde se da prioridad a la participación y al trabajo colaborativo.

Líder Pedagógico.

El líder pedagógico, es aquel que cumple su función desde las aulas, los docentes de los distintos niveles educativos son los encargados de planificar, dirigir y evaluar el trabajo de los educando en el proceso de enseñanza – aprendizaje, coordina y brinda el acompañamiento pedagógico necesario encaminado a promover aprendizajes con una formación integral, permitiendo el progreso de competencias esenciales en el desarrollo humano, aporta con su conocimiento y esfuerzo a la creación de una cultura educativa que parte principalmente desde los espacios donde se genera conocimiento que coadyuva a formar una estructura colaborativa entre todos los integrantes de la comunidad .

Para Saavedra (2018) “El liderazgo educativo se refiere al procedimiento mediante el cual el director ejerce influencia en el progreso educativo de los estudiantes, estableciendo ambientes propicios para el aprendizaje de los educadores, supervisando de manera continua” (p. 38).

Para Roldán (2014), el liderazgo pedagógico es

Considerado como el conjunto de estrategias empleadas por el personal directivo con el fin de inspirar a la comunidad educativa a ofrecer una educación de excelencia que se traduzca en un óptimo nivel de aprendizaje de los educandos. Esto implica comunicar a los docentes la necesidad de realizar cambios significativos en su labor e incentivar a los estudiantes a sentir entusiasmo por aprender (p. 31).

El docente debe enfatizar constantemente en la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes a través del diseño de nuevos recursos, herramientas que se puedan implementar en el salón de clases donde se cambie la visión de los enfoques tradicionales, a una educación de innovación centrada en los procesos educativos, el docente como líder debe ser capaz de desenvolverse en un medio que contraste entre lo pedagógico y la gestión administrativa, saber organizar los tiempo suficientes para cubrir las necesidades de aprendizaje de la población estudiantil y a la vez cumplir la planificación hacia el fin deseado .

Características.

Tabla 5.

Características más relevantes liderazgo pedagógico

N.º	Características
1	Actualización y profesionalización permanente
2	Vocación para enseñar a sus estudiantes
3	Proactivo y dinámico
4	Empatía con el grupo

Fuente: Roldan (2014)

Elaborado por: Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

En la tabla 5 se establece las cualidades del líder pedagógico, destaca por su forma particular de llegar con el conocimiento hacia sus estudiantes, donde la actualización constante es primordial para el docente, el compromiso constante y la vocación por cambiar la realidad educativa es indispensable en este tipo de líderes.

Líder Transformacional.

El liderazgo transformacional es aquel que genera inspiración, posee una visión a largo plazo, es un líder que se construye así mismo, es parte de su filosofía de vida considerado como un modelo y ejemplo a seguir, sus hechos van con sus palabras y acciones es creativo establece conexiones entre todos y es fuente de inspiración a los demás. Se adapta a los diferentes ambientes además de tener una capacidad para resolver problemas de forma eficiente.

Según Burns (1978)

El enfoque transformacional genera un cambio profundo tanto en la vida individual como en el ámbito organizacional. Este modelo implica la reconfiguración de percepciones y valores, así como la modificación de expectativas y aspiraciones de los empleados. En contraposición al enfoque transaccional, no se fundamenta en una dinámica de "dar y recibir", sino que se apoya en la personalidad y características del líder, así como en su capacidad para instigar cambios mediante el ejemplo, la comunicación de una visión motivadora y el establecimiento de metas desafiante. (s/n).

Bass y Avolio (1994)

El liderazgo transformacional se estructura en cuatro dimensiones: la influencia idealizada o carisma, que genera un fuerte vínculo emocional entre los seguidores y el líder; la motivación inspiradora, mediante la cual el líder transformacional logra comunicar visiones que inspiran; la consideración individual, siendo un modelo a seguir para los demás; y la estimulación intelectual, que fomenta el pensamiento creativo y la resolución de problemas a través de un enfoque crítico e innovador (s/n).

Según lo mencionado por (Sánchez, 2008), en este enfoque, el líder asume el papel de un motivador y guía para sus seguidores. Se convierte en alguien que inspira y estimula a los seguidores con el propósito de que, por un lado, den lo mejor de sí en su labor y alcancen resultados sobresalientes, y por otro, para que cada uno de los seguidores experimente un crecimiento personal a través de sus responsabilidades laborales.

Características.

Tabla 6.

Características más relevantes del liderazgo transformacional.

Nº	Características
1	Es visionario
2	Forma nuevos líderes
3	Influye positivamente
4	Habilidades para enseñar

Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

Líder Autoritario.

Destaca por imponer todo tipo de decisión que se tome en el grupo de trabajo, los procesos se cumplen de manera vertical respetando jerarquías, las relaciones de grupo son escasas, no da paso a la iniciativa para mejorar, controla cada una de las tareas, fijándose más en los resultados, se basa en el modelo de recompensa –castigo donde prevalece más la autoridad sobre todas las cosas generando un ambiente de desconfianza recurre siempre a la amenaza para cumplir sus objetivos.

De acuerdo con Sánchez (2008) El líder de naturaleza autoritaria se distingue por emitir mandatos y vigilar el estricto acatamiento de los mismos, es decir, impone su voluntad descartando todo tipo de mejora, las decisiones son unilaterales, es decir él tiene la última palabra, no genera la discusión al contrario impone por miedo o fuerza delimitando la participación de todos a actividades repetitivas.

Características.

Tabla 7.

Características más relevantes liderazgo autoritario

N.º	Características
1	Se centra en los resultados
2	Las decisiones son unilaterales
3	No permite los cambios
4	Poco interés en el grupo de trabajo

Fuente: Investigador

Elaborado por: Centeno Juan Carlos (2023)

En la tabla N° 7 sobre el liderazgo autoritario todo parte de la autoridad que se ejerce con relación al grupo y cómo esto se refleja en los resultados donde las decisiones son tomadas sin tener en cuenta la opinión de los colaboradores.

Líder Educativo.

Está vinculada con la gestión de las actividades escolares y al cumplimiento de objetivos, para poder alcanzar, requiere de conocimientos teóricos y prácticos para llevar adelante a la institución, es innovador está constantemente actualizándose parte de su profesionalización, además de buscar líderes que le permitan mejorar la enseñanza a través de la mejora en los procesos educativos.

Liderar una institución educativa conlleva trabajo, esfuerzo, dedicación, disciplina, que integre a todos, y que permita alcanzar la excelencia educativa a través de la aplicación correcta de las políticas normativas y resoluciones educativas emitidas por las Autoridades correspondientes, con la intención de producir un cambio radical. La constante mejora, el rediseño escolar, institucional las nuevas experiencias, el desarrollo de nuevos modelos de organización educativa, hacia el crecimiento permanente de la institución y docentes.

En palabras de Majad (2016) “El liderazgo en el ámbito educativo comparte similitudes con el liderazgo en otros sectores organizacionales” (p.15). Además, (Fonseca et

al., 2007) establecen que el líder educativo tiene como función principal marcar el camino hacia la excelencia, innovación, guiando a los grupos hacia el máximo rendimiento de la institución.

Características.

Tabla 8.

Características más relevantes liderazgo educativo

N°	Características
1	Promueve la autoconfianza
2	Afronta los cambios drásticos
3	Innova constantemente
4	Involucra a la comunidad educativa

Fuente: Investigador.

Elaborado por: Centeno Juan Carlos (2023)

Modelos de Liderazgo

Modelo Trayectoria – meta.

Conocido como ruta - meta fue un modelo de liderazgo desarrollado por (House,1971) quien estableció la motivación como consecución de objetivos, los seguidores deben realizar un trayecto para alcanzar la meta atravesando obstáculos, en la cual el líder ayude a superar facilitando el apoyo continuo hasta lograr llegar al fin deseado entre seguidores y líder.

La meta significa el logro máximo que se ha de alcanzar en un tiempo determinado corto o largo plazo, pero para que se pueda lograr es necesario trabajar conjuntamente y garantizar el rendimiento, capacitando permanentemente al personal.

El líder marca la ruta que se deberá seguir, para ello planifica, coordina, desarrolla la guía de trabajo explicando hacia donde se pretende llegar, efectúa el seguimiento a lo largo del trayecto a sus subordinados.

A continuación, se presenta la siguiente imagen sobre el modelo de trayectoria ruta-meta.

Imagen 1.

Liderazgo Ruta-meta



Fuente: Alteco (2018) Teoría de la Ruta-Meta

Por consiguiente, el modelo de trayectoria – meta busca suplir las necesidades de sus seguidores y velar por el bienestar de ellos con la intención de que se sientan respaldados, ayudarlos a que den lo mejor de sí mismos y esto permita llegar a los objetivos propuestos.

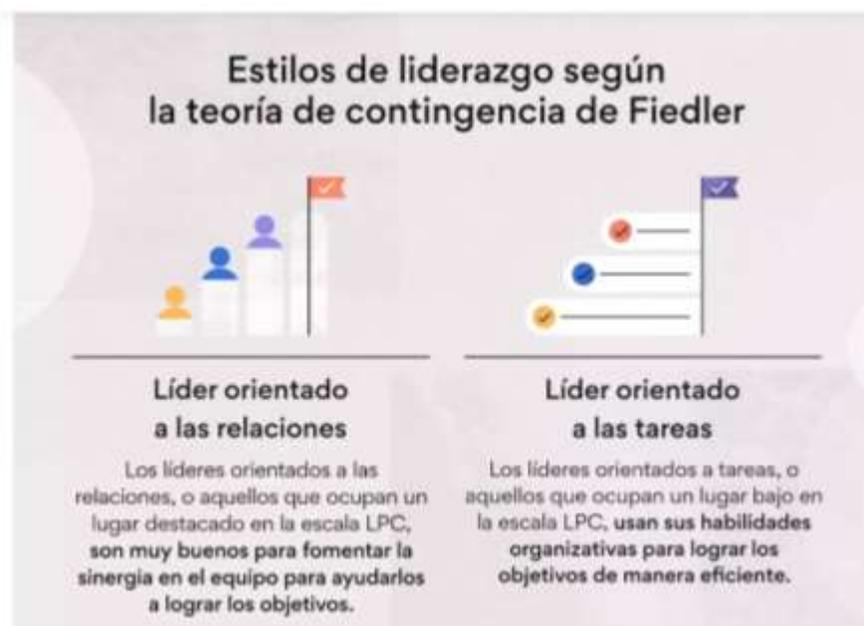
Modelo de contingencia.

De acuerdo con (Friedler, 1965) explica a través del modelo de contingencia también conocido como teoría de la efectividad del liderazgo, en la cual se expone que el desempeño efectivo de los colaboradores depende de la coincidencia del estilo del líder y el grado de control que permita tener sobre el grupo de personas es decir la relación líder- miembros determina el grado de confianza para una mejor productividad debe existir dos componentes.

El estilo de liderazgo se vincula con la forma en que se maneja al grupo de personas bajo su responsabilidad, y la búsqueda de estrategias para alcanzar los objetivos propuestos.

Imagen 2.

Estilos de liderazgo según Fiedler



Fuente: Asana (2022) Teoría de contingencia de Fiedler

El líder socioemocional trata de potenciar las relaciones sociales y emocionales entre los trabajadores que sean satisfactorias con la intención de acrecentar el rendimiento dentro del área de trabajo.

En cambio, el líder de tareas está orientado a las actividades de grupo en las que se evidencie la productividad y se refleje en los resultados obtenidos.

Modelo situacional.

Paul Hersey y Ken Blanchard diseñaron el liderazgo situacional depende del estado en que se encuentra el liderado, es decir un liderazgo no puede ser el mismo para todos, el líder debe tener un comportamiento distinto para cada integrante de su organización, que está basado en la madurez y la motivación que tiene el colaborador, busca adaptar las necesidades a cada uno para buscar el desarrollo y eficiencia en el equipo. El liderazgo está asociado con el nivel de desarrollo del colaborador de acuerdo con sus capacidades y compromiso.

Imagen 3.

Niveles de desarrollo del colaborador



Nota Como liderar según la madurez del colaborador tomado de (Gympass, 2016)

Como se puede observar en la imagen Nro. 3 existen niveles de madurez que caracterizan al colaborador M1 existe una baja relación y alta tarea, M2 alta relación y alta tarea, M3 alta relación y baja tarea, M4 baja relación y baja tarea. La imagen representa la relación que existe entre madurez –tarea.

Competencias del liderazgo.

Citando a (Casimiro et al., 2020) las competencias pueden definirse como un conjunto de habilidades identificables y medibles que posibilitan un desempeño óptimo en situaciones laborales reales, ajustándose a los estándares de calidad. Por otra parte, las competencias son características personales que permiten que un individuo regule su comportamiento mediante la integración de conocimientos científicos, habilidades y capacidades relacionadas con su campo profesional. Además, estas competencias incluyen motivaciones, emociones, necesidades y valores asociados a su profesión, lo que facilita y promueve un desempeño efectivo y eficiente en un contexto social específico.

De igual modo Salazar et al.,2022) mencionan que la terminología competencia está asociada con actuación holística del ser humano, considerando la integralidad de los conocimientos (saber conocer), habilidades, destrezas y actitudes, así como los valores (saber ser). El conglomerado de conocimiento, capacidades y habilidades adquiridas conduce a un

alto nivel de desempeño. Una persona competente se caracteriza por poseer actitudes y valores que fomentan la convivencia, el respeto y la solidaridad, así como habilidades interpersonales y una inteligencia emocional consistente. Además, cuenta con una sólida formación profesional que le permite alcanzar un nivel de desempeño personal y laboral de excelencia

Empatía

Según (Vital et al.,2020) la empatía se define como la habilidad para comprender y compartir los estados emocionales de otros individuos, además de reaccionar de manera adecuada a dichos estados. Implica una comprensión profunda, tanto a nivel intelectual como emocional, de la situación vital de otra persona. Por consiguiente, se percibe como un componente esencial en diversos tipos de interacciones sociales adaptativas.

La empatía facilita la cercanía con los demás y la capacidad de sintonizar con ellos, lo que la convierte en un aspecto esencial en las relaciones interpersonales. Es una noción de gran importancia en las relaciones humanas, ya que se considera como punto de partida para establecer relaciones positivas que tienen un impacto significativo en todas las áreas de la vida, incluyendo el entorno escolar.

En el contexto específico de las profesiones educativas, es evidente que los educadores en todos los niveles deben exhibir un nivel adecuado de empatía. Esto les permite desarrollar la sensibilidad necesaria para comprender a sus estudiantes y, en algunas ocasiones, a sus familias y colegas. La empatía se manifiesta a través de una actitud de diálogo y sintonía, elementos esenciales en las relaciones interpersonales y en todo el proceso de enseñanza. La característica fundamental de la empatía radica en la capacidad de experimentar lo que siente la otra persona, como si estuviera en su lugar, lo cual resulta esencial en cualquier tipo de relación, incluida la comunicación en el ámbito educativo.

Tipos de empatía.

La empatía puede clasificarse en:

La Empatía Cognitiva.

Como afirman (Rodríguez et al., 2020) la empatía cognitiva es la capacidad de entender la perspectiva de otra persona al observar situaciones desde su punto de vista. Esto es común en el entorno empresarial, donde individuos con esta habilidad pueden explicar conceptos de manera comprensible, motivando a otros y logrando resultados positivos. Ejecutivos con empatía cognitiva pueden adaptarse rápidamente a diferentes culturas, lo que les permite tener éxito en puestos internacionales

La empatía es crucial para el desarrollo personal y social. Esto implica aprender a controlar emociones y mostrar tolerancia hacia las emociones de los demás, independientemente del contexto social. Las instituciones educativas y las familias deben colaborar para generar ambientes de aceptación, respeto y confianza, fomentando la seguridad y el aprecio. Además, es importante que los docentes estén calificados para fortalecer las competencias emocionales.

La empatía cognitiva implica reconocer los sentimientos de otros desde una perspectiva intelectual, separada de las emociones personales, y buscar soluciones ante los desafíos de la vida. Esta capacidad es esencial para el desarrollo de conexiones emocionales en los niños y adolescentes, permitiéndoles entender y atender mejor las necesidades de los demás.

La empatía emocional.

De acuerdo con (Rodríguez et al., 2020) la empatía emocional está asociada con la identificación profunda con los sentimientos de otra persona, llegando incluso a sentirlos como propios. Investigaciones han demostrado que la interacción entre miembros del entorno educativo es crucial para lograr resultados positivos en el aprendizaje. Los individuos que practican la empatía son capaces de mejorar el estado de ánimo de su entorno y potenciar sus habilidades cognitivas.

Comunicación

Desde el punto de vista de (Valdés, 2020) el término de competencias comunicativas está asociada a la capacidad de formular enunciados que sean idóneos tanto desde el punto de vista gramatical como social. Esta competencia implica comprender y producir mensajes

tanto en forma oral como escrita, abarcando cuatro habilidades lingüísticas fundamentales: hablar, escuchar, leer y escribir. Adicionalmente, se afirma que los directivos y docentes deben ser comunicadores eficaces, ya que su responsabilidad no se limita a transmitir el lenguaje de manera adecuada, sino que también deben servir como un modelo lingüístico para sus estudiantes

Comunicación asertiva.

Como expresa (Bernal et al., 2022) La comunicación asertiva es considerada como capacidad de comunicar tus ideas, emociones y percepciones de manera efectiva, de decidir cómo responder y de defender tus derechos cuando es necesario. Esto tiene como objetivo mejorar tu autoestima y fomentar el desarrollo de tu confianza para expresar tus puntos de vista, ya sea de acuerdo o en desacuerdo, cuando consideres que es relevante, e incluso solicitar a otros que cambien comportamientos que puedan resultar ofensivos.

Proactividad

De acuerdo con (Suárez, 2022) la proactividad es una competencia esencial que incide en el desempeño laboral, se caracteriza por la toma de iniciativa, la responsabilidad y la capacidad de anticiparse y actuar de manera anticipada frente a situaciones o problemas, en lugar de reaccionar pasivamente ante ellos. Las personas proactivas se destacan por asumir el control de sus acciones y decisiones, estableciendo soluciones y tomando medidas para alcanzar sus metas, incluso en circunstancias desafiantes.

Características de la proactividad.

Confianza en sí mismos

Las personas proactivas tienen confianza en sus decisiones, lo que minimiza la posibilidad de errores y mejora su eficiencia en el trabajo.

Conocen sus límites y fortalezas

Reconocen que no saben todo y están dispuestas a aprender. Si no pueden resolver algo por sí mismas, buscan ayuda, ya que creen que cualquier acción es mejor que la inacción.

Actitud positiva

Mantienen una actitud positiva en todas las áreas de sus vidas y buscan soluciones en lugar de decir "no puedo".

Aceptan críticas

Están abiertos a la crítica y ven en ella una oportunidad para crecer, corregir errores y aprender.

Pensamiento creativo

Son capaces de pensar de los patrones establecidos y explorar nuevas ideas y enfoques.

Abiertos al cambio

Son conscientes de que el mundo avanza rápidamente y están dispuestos a adaptarse a las nuevas circunstancias.

Enfoque a largo plazo

Establecen metas duraderas y comprenden que los resultados a corto plazo pueden no ser completamente fructíferos.

Control emocional

Mantienen la calma y la determinación durante los momentos difíciles para asegurarse de que sus objetivos se cumplan.

Asertividad

El (Gobierno de México, 2022) en el artículo denominado Asertividad y empatía: claves para el desarrollo del liderazgo escolar, refiere que la asertividad es una competencia que permite comunicar de manera apropiada los pensamientos y sentimientos en determinado momento. Implica expresar desacuerdos, hacer valer los propios derechos, aceptar críticas constructivas y expresar emociones negativas de manera sincera y respetuosa. No obstante, la comunicación de emociones de forma genuina y adecuada no siempre resulta sencilla, ya que requiere reflexión y mantener un equilibrio emocional entre escuchar al otro y transmitir de manera efectiva el mensaje deseado.

Las personas que poseen habilidades asertivas se destacan por ser capaces de identificar y expresar sus emociones de manera clara. En este contexto, la manifestación de emociones y la escucha activa deben ir acompañadas de un profundo respeto hacia los demás.

Es importante destacar que la asertividad implica no sólo la expresión de emociones, sino también la capacidad de hacerlo de manera constructiva y considerada.

La motivación

De acuerdo (Bohórquez et al., 2020) expresan que la motivación se describe como un impulso interno que estimula la inclinación de una persona a participar en una actividad o comportamiento dirigido hacia una meta específica, con el propósito de alcanzar un objetivo determinado. Estas motivaciones pueden manifestarse en prácticamente cualquier área de la vida.

En el contexto laboral, es fundamental comprender las razones detrás de las acciones de los colaboradores que desempeñan roles específicos, ya que estas motivaciones pueden influir positiva o negativamente en su desempeño laboral. Por lo tanto, es esencial identificar y entender las necesidades individuales de cada empleado y esforzarse por satisfacer sus demandas para lograr mejores resultados en términos de productividad, calidad y servicio. La comprensión y el abordaje de las motivaciones individuales en el entorno de trabajo pueden tener un impacto significativo en el rendimiento y el éxito general de la organización

Teorías de la motivación

Teoría de la autodeterminación

Según (Ryan y Deci, 2020) afirman que la teoría de la autodeterminación establece el ser humano está motivado producto de las necesidades psicológicas innatas. Este constructo teórico identifica tres necesidades psicológicas innatas;

Competencia: El ser humano requiere ser diestros en diversas ocupaciones y desarrollar diferentes habilidades y destrezas.

Conexión o relación: Los individuos requieren sentir pertenencia y apego hacia otras personas o colectivos

Autonomía: El ser humano necesita percibir que controla su conducta y objetivos de vida

Teoría de la motivación de Maslow

Según Maslow, la motivación se origina de manera interna y es impulsada por estímulos que inducen al individuo a dirigir su conducta hacia la consecución de objetivos. (Maslow, s.f; como se citó por Díaz,2006) refiere que la motivación sigue una jerarquía y que los intereses de las personas avanzan desde la base piramidal, donde se ubican las necesidades básicas, denominadas déficit, y una vez satisfechas, se avanzan hacia el resto de la pirámide, conocidas como motivaciones secundarias.

Para el desarrollo del ser humano, Maslow propone una jerarquía de necesidades dividida en seis niveles. Las clasifica en las siguientes categorías: necesidades fisiológicas o de supervivencia, que se relacionan principalmente con aspectos controlados por condiciones químicas y nerviosas internas del organismo, y que son esenciales para la supervivencia, como oxígeno, alimentos y descanso; necesidades de seguridad, que involucran evitar situaciones físicas perjudiciales, ya que las personas necesitan sentirse seguras en su vida cotidiana; necesidades de amor y pertenencia, que se refieren al deseo humano de ser parte de un grupo o comunidad, ser reconocido y respetado, y experimentar amor y pertenencia a través de la interacción física y la asociación con otros individuos y grupos.

La autoestima es otra categoría, relacionada con la necesidad del individuo de sentirse valioso, respetado y apreciado, además de tener la capacidad de ser competente, independiente y libre, y recibir reconocimiento por ello. Finalmente, está la autorrealización, que según Maslow se refiere a la persona que se considera a sí misma como un ser integral, con la necesidad de vivir plenamente y disfrutar de su entorno.

Cualidades del liderazgo

Las cualidades del liderazgo pueden variar según el contexto y las circunstancias, pero algunas cualidades esenciales que suelen caracterizar a los líderes efectivos son las siguientes:

Escucha activa.

Según la (Universidad Internacional de la Rioja, 2023) la escucha activa se define como el acto de prestar atención plena e interesada a lo que alguien está comunicando. Implica un compromiso genuino con la conversación y el mensaje que se está transmitiendo.

Esta forma de escuchar también implica el esfuerzo por comprender con precisión lo que se está comunicando. Requiere una atención completa tanto a la persona que habla como a su mensaje. En esencia, va más allá de simplemente oír las palabras, ya que involucra el uso de las capacidades cognitivas y empáticas. Es fundamental destacar que los mensajes no se limitan a las palabras; también incluyen gestos, emociones, tono de voz y expresiones faciales, entre otros elementos. La escucha activa implica considerar y procesar todos estos aspectos de la comunicación.

Características de la escucha activa.

En los entornos laborales y en otros contextos, la escucha activa se caracteriza por:

Empatía: La empatía es una característica fundamental de la escucha activa, lo que significa mostrar un genuino interés y actitud para comprender a la persona que habla.

Atención al lenguaje corporal: Es fundamental prestar atención al lenguaje no verbal como parte esencial de la escucha activa, ya que brinda información relevante sobre los sentimientos del interlocutor.

Mantener el contacto visual: Mantener el contacto visual con la persona que se expresa constituye un indicador de atención e interés entre los interlocutores.

Lenguaje corporal: El lenguaje corporal, como inclinarse ligeramente hacia adelante o hacia los lados mientras se escucha, demuestra interés y compromiso.

Validación del mensaje o palabras de refuerzo: Validar el mensaje con palabras de apoyo durante la conversación muestra que se está escuchando de manera efectiva.

No juzgar: Evitar juzgar es una regla fundamental de la escucha activa, ya que los prejuicios pueden obstaculizar la comprensión.

Hacer un resumen: Resumir lo que se ha dicho demuestra que se ha comprendido y escuchado de manera adecuada.

Feedback: Proporcionar retroalimentación al final de la conversación es una parte importante de la escucha activa.

La escucha activa ofrece numerosas ventajas en el entorno laboral, como fomentar un ambiente positivo en los equipos, construir confianza, minimizar malentendidos, mejorar la toma de decisiones, facilitar la resolución de conflictos, aumentar la motivación y fortalecer las relaciones interpersonales. También ayuda a evitar prejuicios y promueve una mayor empatía entre las personas involucradas.

Responsabilidad

De acuerdo con (Amazo y Suárez,2023) la noción de responsabilidad se fundamenta en la idea de tener un deber o compromiso para llevar a cabo tareas o desempeñar roles asignados o adquiridos. Esto conlleva a reconocer y aceptar las posibles repercusiones de las acciones y elecciones individuales. La esencia de la responsabilidad radica en la plena conciencia de las obligaciones y compromisos, y en actuar de manera ética y diligente para ejecutar las tareas de manera efectiva y cumplir con las expectativas establecidas.

La dimensión de la responsabilidad abarca múltiples ámbitos, ya sea en la esfera personal, social, laboral u otros contextos. En todos estos casos, la persona responsable debe considerar las consecuencias de sus actos y estar dispuesta a asumirlas, independientemente de que estas sean favorables o desfavorables. La asunción de responsabilidad se integra en el proceso de toma de decisiones y en la ejecución de acciones, formando así un pilar fundamental en la conducta y la ética de un individuo.

Innovación

La innovación en el liderazgo se refiere a la adopción de enfoques, métodos y prácticas novedosas y creativas por parte de los líderes para abordar los desafíos y oportunidades en un entorno en constante cambio. Implica la capacidad de pensar de manera innovadora y fomentar la innovación dentro de un equipo u organización.

Según (Cevallos, 2023) existen diversas características del proceso de innovación asociado al liderazgo:

Visión Creativa: Los líderes innovadores tienen una visión creativa y única del futuro. Son capaces de imaginar y diseñar soluciones novedosas para los problemas existentes y anticiparse a las tendencias emergentes.

Flexibilidad: La capacidad de adaptarse a nuevas circunstancias y ajustar estrategias es esencial en un líder innovador. Están dispuestos a abandonar enfoques obsoletos y experimentar con enfoques alternativos.

Fomento de la Creatividad: Los líderes innovadores crean un entorno que fomenta la creatividad y la generación de ideas. Valorán y premian la innovación dentro de su equipo.

Toma de Riesgos Calculados: La innovación a menudo implica asumir riesgos. Los líderes innovadores están dispuestos a tomar riesgos y a aprender de los errores.

Colaboración: Fomentan la colaboración y el trabajo en equipo. Reconocen que la innovación a menudo surge de la combinación de diferentes perspectivas y habilidades.

Apertura a la Tecnología: Los líderes innovadores están abiertos a la adopción de nuevas tecnologías y herramientas que puedan mejorar la eficacia de su liderazgo.

Aprendizaje Continuo: Reconocen que la innovación requiere aprendizaje constante. Están dispuestos a adquirir nuevas habilidades y conocimientos para mantenerse al día con las tendencias y los avances.

Empoderamiento: Empoderan a su equipo, brindándoles la autonomía y la confianza necesarias para tomar decisiones y contribuir con ideas innovadoras.

Orientación al Cliente: La innovación en el liderazgo a menudo implica un enfoque en las necesidades y deseos del cliente. Los líderes innovadores buscan constantemente formas de mejorar la experiencia del cliente.

Responsabilidad: Asumen la responsabilidad de los resultados de las iniciativas innovadoras y están dispuestos a rendir cuentas por los éxitos y los fracasos.

Resiliencia

La resiliencia en el liderazgo es una cualidad fundamental en el entorno caracterizado por la incertidumbre y la constante evolución. Los líderes resilientes tienen la capacidad de enfrentar desafíos, superar obstáculos y adaptarse a situaciones cambiantes sin perder su enfoque ni su determinación. Esta capacidad de recuperación no solo les permite mantenerse

firmes ante la adversidad, sino que también les brinda la capacidad de liderar con éxito en tiempos de crisis. Un líder resiliente no se deja desmoronar por los fracasos o las dificultades. En lugar de eso, ve estas experiencias como oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Reconoce que los momentos difíciles son inevitables, pero la forma en que uno responde a ellos marca la diferencia. La resiliencia no implica negar los desafíos o minimizar su impacto, sino más bien abordarlos de manera constructiva y enfocada en soluciones (Flores, 2021)

(Flores, 2021) afirma que, una de las características clave de un líder resiliente es su habilidad para mantener una mentalidad positiva y optimista. Ven el vaso medio lleno en lugar de medio vacío y buscan oportunidades incluso en medio de la adversidad. Esta actitud positiva no solo los fortalece a ellos mismos, sino que también inspira a sus equipos a seguir adelante, incluso cuando las circunstancias son difíciles. La resiliencia también implica la capacidad de mantener la calma bajo presión. Los líderes resilientes no se dejan abrumar por la tensión o el estrés; en cambio, encuentran formas de manejar sus emociones y tomar decisiones informadas y equilibradas. Esto es esencial cuando se enfrentan a situaciones críticas donde se requiere un liderazgo firme y decisivo

Variable dependiente

Gestión educativa

Definición.

El concepto de gestión educativa está vinculado al liderazgo. La gestión educativa se define como el conglomerado de enfoques, métodos y procedimientos que permiten poner en práctica los diversos constructos que están asociados con la dirección de los sistemas educativos. (Vega, 2020) da a conocer que la gestión educativa son estrategias que hacen posible la administración del desarrollo educativo. A juicio de (Barba y Delgado, 2021) la gestión educativa involucra las acciones llevadas a cabo por los responsables que supervisan los procesos y procedimientos estructurales y organizativos que abarcan tanto el conocimiento como la acción, la ética y la eficiencia, así como la política y la administración orientados hacia la mejora continua de las prácticas educativas, el aprovechamiento de las oportunidades disponibles y la innovación constante como un proceso sistemático Finalmente, (Paz 2020) refiere que la gestión educativa es considerado como una política que

se aplica dentro del sistema educativo e influyen en las relaciones, conexiones e intercambios entre planes de estudio, programas de apoyo y propuestas que se implementan en las escuelas.

Importancia de la gestión educativa.

La gestión educativa es considerada como un pilar fundamental en los sistemas educativos, su relevancia está relacionada a su capacidad para influir en múltiples aspectos que repercuten directamente en la calidad de la educación y el desarrollo integral de los estudiantes.

Según (Aguilar y López, 2020) mencionan los aspectos más importantes de la gestión escolar:

Mejora de la calidad educativa. - La gestión educativa efectiva se enfoca en la implementación de estrategias pedagógicas que optimizan el proceso de aprendizaje. Esto incluye la selección y formación de educadores competentes, el diseño de planes de estudio relevantes y actualizados, así como la adopción de métodos de enseñanza innovadores que se adapten a las necesidades individuales de los educandos. Una gestión educativa sólida garantiza que los estudiantes reciban una formación de calidad.

Optimización de recursos. - La gestión educativa eficiente se traduce en el uso adecuado de los recursos, tales como el personal, el presupuesto y las instalaciones. Esto maximiza la inversión en educación, asegurando que cada recurso se destine a mejorar la experiencia educativa de los educandos y el funcionamiento general de la escuela.

Participación de la comunidad. – El aporte entre la institución educativa y la comunidad es esencial. La gestión educativa promueve esta interacción activa, involucrando a padres, tutores y los integrantes de la comunidad en la toma de decisiones y actividades académicas. Esta colaboración crea un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida, lo que fortalece la calidad de la educación y fomenta un ambiente educativo positivo.

Resolución de problemas y adaptación. - Los establecimientos educativos se enfrentan constantemente a desafíos, desde la evolución de las necesidades del estudiantado hasta los cambios en las políticas educativas. La gestión educativa efectiva permite abordar estos desafíos de manera proactiva, identificando soluciones y adaptándose a las circunstancias cambiantes para garantizar un entorno educativo de alta calidad.

Clima escolar positivo y seguro. - La gestión educativa contribuye al desarrollo de un ambiente educativo que fomenta el respeto, la inclusión y el bienestar emocional estudiantil. Un ambiente donde se promueve la convivencia pacífica y se abordan los problemas de manera efectiva crea un espacio propicio para el aprendizaje y el desarrollo personal.

Características de la gestión educativa.

La gestión educativa constituye un proceso integral que implica la planificación, organización, coordinación y evaluación de todos los recursos y actividades relacionados a la educación. (El Ministerio de Educación de Colombia, 2007) presentan algunas de las características claves de la gestión educativa:

Enfoque en el aprendizaje. - Se centra en mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y en el logro de resultados educativos óptimos para los estudiantes.

Planificación estratégica. - Implica la elaboración de planes y objetivos a largo plazo que guíen el progreso de la institución educativa y la consecución de metas educativas.

Uso eficiente de recursos. -La gestión educativa busca maximizar la eficiencia del uso de los recursos disponibles, tales como el personal, el presupuesto, las instalaciones y los materiales educativos.

Participación de la comunidad. - Fomenta la colaboración activa entre la escuela, los padres, los tutores y la comunidad local en la toma de decisiones y actividades escolares.

Evaluación y seguimiento. - La gestión educativa incluye procesos continuos de evaluación y seguimiento para medir el progreso hacia los objetivos educativos y realizar ajustes necesarios considerando los resultados obtenidos.

Liderazgo efectivo. - Un liderazgo sólido es esencial para la gestión educativa, promoviendo una cultura de aprendizaje, la toma de decisiones efectivas y el desarrollo del personal.

Promoción de la calidad. - Busca constantemente la mejora de la calidad educativa, adoptando prácticas pedagógicas innovadoras y asegurándose de que se cumplan estándares de calidad.

Gestión de conflictos. - Aborda los conflictos y desafíos que pueden surgir en el entorno educativo de manera constructiva y eficiente, buscando soluciones que beneficien a todos los involucrados.

Flexibilidad y adaptabilidad. - La gestión educativa debe ser capaz de adaptarse a cambios en las necesidades de los estudiantes, avances tecnológicos y reformas educativas, manteniendo siempre el enfoque en la mejora constante.

Énfasis en la equidad. - Busca asegurar que cada educando tenga igualdad de oportunidades para acceder a una educación de calidad, sin importar su origen étnico, género, discapacidad u otras características personales.

Niveles de gestión

Durante los últimos períodos, el Ministerio de Educación ha emprendido un proceso de modernización centrado en la mejora de la gestión y el desarrollo profesional de su personal.

(El Ministerio de Educación, s.f.) ha implementado un nuevo Modelo de Gestión Educativa con el propósito de actualizar los procedimientos y automatizar procesos para brindar un servicio de calidad y calidez a los usuarios. En este sentido, el modelo de gestión busca lograr una mayor descentralización de la gestión educativa, lo que implica llevar a cabo trámites en lugares cercanos al domicilio de los ciudadanos. El Nuevo Modelo de Gestión divide el territorio en zonas, distritos y circuitos, con el fin de facilitar el acceso a servicios educativos en ubicaciones más céntricas y accesibles para la población, lo que resulta en una mayor eficiencia, rapidez y cobertura.

La implementación de este Nuevo Enfoque de la Gestión Educativa implica la creación de 140 oficinas de distrito en cada una de las 9 regiones, que ofrecerán servicios a la población, y se establecerán aproximadamente 1,200 circuitos educativos en todo el país. Esto garantizará una amplia variedad de servicios educativos en el futuro. Cada circuito educativo ofrecerá programas que abarcan desde Educación Inicial hasta Bachillerato, e incluyen también Educación para Adultos, así como instalaciones de redes informáticas para estudiantes y la comunidad, junto con centros de Educación Especial. La implementación del

Nuevo Enfoque de la Gestión Educativa considera la construcción o adecuación de infraestructuras en cada sede administrativa, así como la provisión de los equipos necesarios.

El público destinatario de estas iniciativas engloba a todos los usuarios del Sistema Nacional de Educación en Ecuador, lo que incluye educandos y ex estudiantes de los diversos niveles y tipos de educación, así como profesores y administradores de instituciones educativas públicas, semipúblicas y privadas. Además, se extiende a todos los trabajadores del Ministerio de Educación, tanto a nivel central como regional, incluyendo las Direcciones Provinciales de Educación Hispanas y Bilingües, que están en proceso de transición hacia una estructura basada en distritos.

Funciones de las zonas, distritos y circuitos.

Imagen 4.

Funciones de las zonas, distritos y circuitos



Fuente: Ministerio de educación.

Nivel Zonal Intercultural y Bilingüe. – Con base a lo expuesto por (Ministerio de Educación, 2012) a nivel las coordinaciones a nivel zonal Intercultural y Bilingüe, asumen un papel crucial en el ámbito educativo, ya que no solo establece la planificación estratégica, sino que también coordina de manera eficaz todas las acciones emprendidas por los distritos educativos. Además, cumple una función de supervisión y control que abarca de manera integral todos los servicios educativos en su jurisdicción.

Este nivel de gestión educativa desempeña un rol fundamental al garantizar que se implementen políticas y programas que promuevan la inclusión, la diversidad cultural y el

respeto por las lenguas maternas en el sistema educativo. En su labor de planificación, se enfoca en el desarrollo de estrategias que aseguren un acceso equitativo a la educación intercultural y bilingüe para todos los estudiantes, independientemente de su origen étnico o lingüístico.

La coordinación efectiva de las acciones de los distritos educativos es esencial para lograr una implementación coherente de políticas educativas en la zona. Esto implica la articulación de esfuerzos entre las diferentes instituciones educativas, la formación continua de docentes en enfoques pedagógicos interculturales y bilingües, así como la promoción de la participación activa de las comunidades locales en la toma de decisiones educativas.

Además de la planificación y coordinación, el Nivel Zonal Intercultural y Bilingüe también desempeña un papel crítico en el control y supervisión de todos los servicios educativos ofrecidos en su área de influencia. Esto incluye el seguimiento de la calidad de la enseñanza, la valoración de los resultados educativos y la identificación de áreas de mejora. Asimismo, se asegura el respeto los derechos educativos de todos los estudiantes y se promueve un ambiente escolar inclusivo y respetuoso de la diversidad

Nivel distrital.

Los distritos educativos representan una pieza fundamental en el sistema de gestión educativa de un país, ya que se encuentran en el nivel de desconcentración que está más cerca de la ciudadanía. Estos distritos, en su mayoría, coinciden geográficamente con la extensión de un cantón o la unión de varios cantones, que pueden variar de uno a un máximo de cuatro, y dentro de estos distritos se establecen entre uno y hasta un máximo de 28 circuitos educativos. En el contexto educativo, los distritos tienen la responsabilidad de proporcionar servicios educativos de manera cercana a la población local (Ministerio de Educación, 2012).

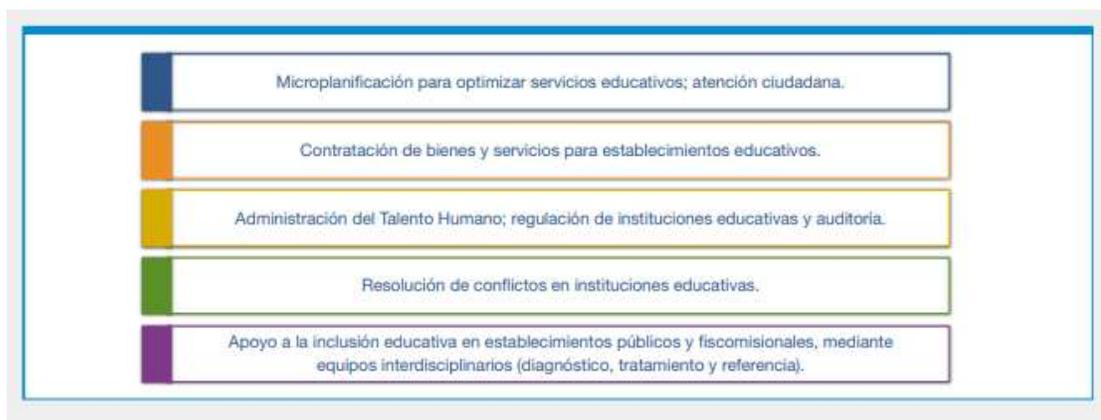
Una de las características esenciales de los distritos educativos es su alineación con los lineamientos y políticas definidos por el Nivel Central del Ministerio de Educación. Esto garantiza una uniformidad en la calidad de la educación ofrecida en todo el país y asegura que se cumplan los estándares establecidos a nivel nacional. Además, los distritos se rigen por la planificación estratégica que emana del Nivel Zonal, lo que asegura que la educación se ajuste a las particularidades específicas de cada zona geográfica y comunidad.

En total, el país cuenta con un total de 140 distritos educativos, cada uno de los cuales cuenta con una Unidad Administrativa Distrital que generalmente se encuentra ubicada en el ámbito cantonal. Sin embargo, en el caso de cantones más grandes y densamente poblados, como Guayaquil, Quito, Cuenca, Santo Domingo y Ambato, las direcciones distritales se subdividen en varias parroquias para una gestión más eficiente y efectiva.

Según el (Ministerio de Educación, 2012) los distritos educativos son esenciales para asegurar la prestación de servicios educativos de calidad y garantizar la proximidad a la ciudadanía, lo que facilita el acceso a la educación y promueve una mayor participación de las comunidades en el proceso educativo. Además, su estructura se adapta a las realidades geográficas y demográficas de cada área, lo que refleja un enfoque de gestión educativa más inclusivo y descentralizado. La gestión desconcentrada del territorio implica que cada nivel proporciona servicios específicos a la ciudadanía. En el contexto de los Distritos, los participantes del sistema educativo encontrarán:

Imagen 5.

Funciones del distrito educativo



Fuente: Ministerio de educación.

Circuito Educativo.

El (Ministerio de Educación, 2012) establece que el circuito educativo se define como un conjunto de instituciones educativas, que abarca tanto establecimientos públicos como privados y fiscomisionales. Su creación se inició en el año 2010 y se basó en una serie de criterios tales como densidad de población, accesibilidad, conectividad tecnológica, distancia

entre las comunidades educativas, jurisdicción (hispana, bilingüe o intercultural), la oferta de educación pública y privada, áreas de protección ambiental y zonas de manejo especial, topografía, relieve de la zona, así como los límites parroquiales y cantonales

Adicionalmente, el concepto de circuito educativo representa una estrategia de descentralización institucional que persigue una serie de objetivos fundamentales tales como:

Universalización de la educación inicial y básica. - Su objetivo es asegurar que cada estudiante pueda acceder a una educación de alto nivel desde el comienzo de su formación hasta la educación primaria.

Aumento de la escolarización en el bachillerato. - Se orienta a fomentar la continuidad educativa de los estudiantes, promoviendo su transición exitosa hacia el nivel de bachillerato.

Inclusión educativa. - Tiene como objetivo asegurar que los educandos con necesidades educativas especiales sean atendidos de manera adecuada y reciban el apoyo necesario.

Reducción de distancias entre el hogar y la escuela. - Busca que los estudiantes tengan la oportunidad de asistir a escuelas cercanas a sus domicilios, lo que reduce los desplazamientos y facilita su acceso a la educación.

Optimización de los Servicios Educativos según la Población y el Territorio. - Se orienta a adecuar los recursos y servicios educativos de acuerdo con las características específicas de la población y el territorio en cada circuito.

Gobernabilidad del Sistema Educativo. - Contribuye a una gestión más eficaz y coordinada del sistema educativo, asegurando la calidad y eficiencia en la prestación de servicios educativos.

Participación Ciudadana. - Impulsar la participación activa de los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones.

Uno de los roles fundamentales desempeñados por los circuitos educativos es la provisión de recursos y equipamiento a las escuelas bajo su jurisdicción. Esto incluye la

distribución de materiales educativos, como libros de texto, así como la provisión de alimentos escolares y tecnología, como computadoras.

El (Ministerio de Educación, 2012) menciona que los servicios ofrecidos por el circuito educativo abarcan:

Oferta Educativa Integral. - Garantiza una oferta educativa completa que incluye la gestión y el mantenimiento de la infraestructura y el equipamiento educativo.

Dotación de Recursos Educativos. - Incluye la entrega de recursos esenciales para la educación, como uniformes, libros de texto y alimentos para los estudiantes.

Acceso a Recursos Adicionales. - Facilita el acceso a instalaciones educativas avanzadas, como bibliotecas, aulas tecnológicas y laboratorios de ciencias y lenguas, no solo para los estudiantes sino también para la comunidad en general.

Fomento del Deporte Comunitario. - Promueve la actividad deportiva al proporcionar espacios deportivos adecuados.

Apoyo Pedagógico y de Inclusión. - Brinda asesoramiento educativo a las escuelas públicas y fiscomisionales, incluyendo la identificación y referencia de la población con necesidades especiales, así como apoyo a docentes y familias para promover la inclusión educativa.

Finalmente se puede mencionar que, circuito educativo representa una estrategia integral para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación, involucrando a la comunidad en el proceso y asegurando que los estudiantes tengan igualdad de oportunidades para recibir una educación de calidad

Gestión curricular Ministerio de Educación

Currículo de los niveles de educación obligatoria

Modelo Curricular Ecuatoriano.

El concepto de modelo educativo se caracteriza por la interacción dinámica, las conexiones entre los integrantes de la comunidad educativa y su entorno, creando un sistema dinámico que fomenta la innovación en el ámbito educativo. Este modelo no solo define la dirección y el enfoque de la educación, sino que también brinda a las instituciones la

flexibilidad necesaria para desarrollar enfoques educativos novedosos, relevantes y valiosos para todos los involucrados.

El (Ministerio de Educación, 2022) señala que, el modelo educativo representa una red de relaciones y vínculos entre los actores clave en la educación y su entorno, lo que da lugar a un ambiente idóneo para la innovación en la enseñanza y el aprendizaje. Este modelo no solo establece una visión y un marco para la educación, sino que también permite que las instituciones educativas generen iniciativas educativas creativas, pertinentes y significativas para quienes participan en ellas.

Pilares del quehacer educativo.

El (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022) propone un enfoque educativo sustentado en ocho principios que son considerados como pilares fundamentales para el quehacer educativo:

- Educación adaptable, versátil e interconectada, asociada a promover un sistema educativo que sea flexible y abierto a diversas perspectivas, fomentando la interdisciplinariedad.
- Contextualización y relevancia cultural, relacionada con la importancia de integrar la cultura y el contexto local en el proceso educativo para hacerlo más relevante y significativo.
- Escuelas inclusivas, seguras y saludables, cuyo objetivo es buscar que las instituciones educativas sean lugares donde todos los estudiantes se sientan bienvenidos, seguros y saludables.
- Educación orientada al desarrollo sostenible, hace hincapié que la educación debe promover la conciencia y la acción en pro del desarrollo sostenible y la conservación ambiental.
- Relevancia en la formación de docentes destaca la importancia de la formación de docentes que estén preparados para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno educativo.
- Planificación de futuro y orientación profesional de los estudiantes, brinda un énfasis en ayudar a los educandos a consolidar planes de vida y tomar decisiones informadas sobre su futuro académico y profesional.

- Ciudadanía digital, está orientada en la adquisición de destrezas por parte de los estudiantes para participar de manera responsable en la sociedad digital actual.
- Cooperación y corresponsabilidad en relación con la libertad y autonomía, promueve una cultura de colaboración y responsabilidad compartida en el ejercicio de la libertad y la autonomía en el ámbito educativo.

Los pilares mencionados son de gran utilidad, debido a que, guían el enfoque educativo propuesto para Ecuador, promoviendo una educación más flexible, culturalmente relevante, inclusiva, orientada al desarrollo sostenible, y que prepara a los estudiantes para ser ciudadanos activos y responsables en un mundo digital y en constante cambio.

Público objetivo del modelo educativo nacional.

Según el (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022) La educación en Ecuador se enfoca en el individuo que aprende dentro de una comunidad, a través de interacciones con todos los miembros involucrados, que incluyen docentes, estudiantes, directivos, familias, personal de apoyo y la comunidad en general. En este enfoque, la interacción recupera la capacidad de las personas para descubrir, explorar, investigar y aprender mutuamente a través de la colaboración, la cooperación y las relaciones que se forman entre todos los actores.

Cada miembro de la comunidad educativa aprende de otros y de su entorno, en cualquier momento y lugar. La interacción ya no se limita a un enfoque lineal y jerárquico, sino que se convierte en un proceso divergente, que se ajusta a un ecosistema de conexiones, flujos de comunicación e intercambio de ideas. En este entorno, se fomenta el respeto y la aceptación de la diversidad.

El Ministerio de Educación del Ecuador (2022) refiere que el sistema educativo no se limita únicamente a niños, niñas y adolescentes; también se extiende a personas jóvenes y adultas que no han completado su educación formal. Les brinda la oportunidad de acceder a una educación de alta calidad, a través de modalidades flexibles que se adaptan a sus circunstancias personales. Al mismo tiempo, les permite alcanzar sus objetivos y avanzar en la planificación de sus vidas

Finalmente, el enfoque educativo en Ecuador se centra en el aprendizaje colaborativo y en la interacción entre todos los miembros de la comunidad educativa. Esto promueve un

entorno inclusivo, diverso y en constante evolución, donde se valora la contribución de cada individuo y se fomenta el aprendizaje a lo largo de toda la vida

Aplicación del modelo educativo ecuatoriano.

A criterio del (Ministerio de Educación del Ecuador 2022), el papel fundamental del docente se manifiesta en su capacidad de guía, mentoría y mediación, lo que contribuye significativamente al desarrollo integral de los educandos. En este contexto, el docente actúa como facilitador del conocimiento, asesor en la adquisición de nuevos aprendizajes y mentor en la construcción de proyectos de vida. El proceso de aprendizaje se nutre desde diversas fuentes, aprovechando el conocimiento adquirido, las experiencias personales y grupales, todo ello con el propósito de promover un equilibrio emocional y afectivo en los estudiantes.

El docente desempeña un papel activo en el acompañamiento de los procesos de aprendizaje de los educandos, diseñando estrategias educativas tanto grupales como individualizadas para dar respuesta a la diversidad de necesidades que estos presentan. Además, el docente se mantiene en constante actualización y formación, construyendo itinerarios formativos que se ajustan a sus propios intereses y requerimientos de desarrollo profesional, con el fin de mejorar continuamente su práctica pedagógica.

Asimismo, el educador debe cultivar un espíritu investigador y curioso, manteniéndose al día con los avances científicos y tecnológicos, lo que le permite innovar y aplicar nuevas metodologías que se adapten a las necesidades de aprendizaje tanto individuales como grupales. En este contexto, se busca estimular el pensamiento lógico, crítico y creativo de los estudiantes, promoviendo un aprendizaje holístico y valores, así como fomentar la conciencia intercultural y la comunicación con una perspectiva cultural que se enfoque en aspectos como la identidad, la ciudadanía, la inclusión y la globalización.

El docente también tiene la responsabilidad de desarrollar habilidades de pensamiento de nivel superior en los estudiantes, explorar sus inquietudes, fomentar la conciencia de sí mismos y del mundo, y cultivar el buen juicio, promoviendo así el aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Además de todo lo anterior, se espera que el docente aplique una amplia variedad de metodologías, recursos y estrategias de enseñanza que favorezcan el aprendizaje

interdisciplinario, cooperativo y colaborativo en diversos contextos, vinculando los conceptos con la vida cotidiana de los estudiantes y poniendo en práctica los conocimientos adquiridos. También se le anima a fomentar la investigación y el desarrollo de proyectos de innovación, y a establecer vínculos sólidos con la familia y la comunidad como parte integral del proceso educativo.

En lo que respecta a los directivos, desempeñan un papel de liderazgo pedagógico y de apoyo a toda la comunidad educativa. Son responsables de mantener conexiones efectivas en el sistema educativo, identificando oportunidades y desafíos críticos para que la actividad educativa se desarrolle en un ambiente de respeto y cultura de paz. Estas conexiones no se limitan únicamente al interior de la escuela, sino que se extienden hacia la comunidad en general, manteniendo a todos los involucrados comprometidos con la educación. La gestión escolar se concibe como un equilibrio que permite establecer sólidos procesos de aprendizaje para todos los actores educativos. Esto incluye al personal educativo, que se considera parte integral de la comunidad educativa, con el propósito de enriquecer la experiencia de aprendizaje de los estudiantes y complementar la labor docente (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022).

Diseño del proceso de aprendizaje.

Según el (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022) las estrategias metodológicas seleccionadas por los líderes educativos, profesores y la comunidad de aprendizaje para configurar el proceso de enseñanza-aprendizaje se basan en enfoques y filosofías educativas que enfatizan el aprendizaje continuo y participativo. Estas estrategias buscan estimular la curiosidad por el conocimiento en los estudiantes, al tiempo que reconocen la importancia de la tecnología como un complemento valioso para el desarrollo de habilidades digitales de la ciudadanía.

Las decisiones pedagógicas que se toman para facilitar los procesos de aprendizaje se basan en el currículo nacional actual, que se concibe como una herramienta flexible y adaptable. Este currículo está diseñado para articular la educación integral del estudiante y se puede personalizar y contextualizar según las necesidades e intereses de los estudiantes y su entorno. De esta manera, el proceso de aprendizaje se arraiga en el contexto, incorporando

influencias que abarcan desde aspectos climáticos y naturales hasta elementos culturales y productivos específicos de cada localidad, junto con sus particularidades y requisitos únicos.

Sin embargo, el concepto de contexto no se limita únicamente al entorno inmediato donde los estudiantes viven, estudian o trabajan. Se extiende hacia una perspectiva más amplia y global que busca relacionar los conocimientos con la ciencia y el conocimiento científico, al tiempo que fomenta una comprensión crítica y propositiva de los desafíos locales, nacionales e internacionales.

Los recursos educativos utilizados están en sintonía con el entorno y pueden variar en naturaleza, abarcando desde materiales concretos hasta recursos digitales. La flexibilidad en la incorporación de diversos recursos fomenta la creatividad, el razonamiento lógico y el pensamiento crítico. Los docentes tienen la capacidad de crear sus propios recursos educativos complementarios de acuerdo con las necesidades de los estudiantes y los objetivos de aprendizaje.

En el aula, los libros desempeñan un papel importante a través de bibliotecas y espacios de lectura que incluyen tanto libros de referencia como literatura. Estos recursos promueven el diálogo y la reflexión, alentando la práctica de la lectura.

Mediante estrategias metodológicas apropiadas y una implementación contextualizada del currículo, los espacios de aprendizaje se configuran para estimular la participación activa de los estudiantes y permitirles experimentar vivencias significativas. Esto se logra a través de círculos de diálogo y evaluaciones mixtas. Las interacciones en estos entornos son cooperativas, auténticas, dinámicas y experimentales, lo que contribuye a una experiencia de aprendizaje enriquecedora.

La escuela se proyecta hacia la comunidad, integrando a aquellos que buscan aprender o desean compartir su conocimiento desde el exterior. Esto implica un flujo bidireccional que permite a los estudiantes extender su aprendizaje más allá de las aulas y, al mismo tiempo, involucra a la comunidad en el proceso educativo. Esta interacción aporta una identidad única a la escuela y, al mismo tiempo, enriquece la identidad de las personas al hacerla auténtica y contextualizada (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022).

Evaluación del modelo educativo nacional.

La comunidad educativa aprende de manera significativa y colaborativa en el proceso de aprendizaje, adoptando metodologías activas que se centran en la participación de los estudiantes. Se fomenta la personalización y la individualización del aprendizaje, lo que permite que cada estudiante se sienta atendido de acuerdo con sus necesidades específicas. Estas metodologías incluyen enfoques lúdicos que hacen que el aprendizaje sea más atractivo y efectivo.

En cuanto a la evaluación, se enfoca no solo en aspectos cuantitativos, sino también en los aspectos cualitativos del proceso educativo. La evaluación es continua y tiene un carácter formativo, lo que significa que se utiliza para retroalimentar y reconocer los procesos de construcción del conocimiento y el progreso educativo de cada estudiante. La comunidad educativa considera la evaluación como una herramienta fundamental para mejorar y avanzar hacia una educación más relevante y adecuada.

En este proceso de evaluación, se reconoce que los errores son una parte natural del aprendizaje. Los estudiantes, docentes, autoridades y familias no ven los errores como fracasos, sino como oportunidades para aprender y mejorar. Se promueve una retroalimentación empática y constructiva que alienta la superación de las dificultades y la toma de decisiones informadas y fundamentadas en el proceso educativo. La comunidad valora la retroalimentación como un medio para el crecimiento y la mejora constante.

Gestión institucional directiva.

Según Herrera (2017) la gestión directiva se enfoca en dirigir estratégicamente la institución educativa hacia la realización de su misión y visión institucional. Esto implica una atención especial a la dirección estratégica, la cultura organizativa, el ambiente de trabajo, el gobierno escolar y las relaciones con el entorno. El papel de los líderes educativos se centra en liderar y gestionar cambios en la institución educativa, lo que implica coordinar la organización, diseño, implementación y evaluación de su funcionamiento general, siempre en consonancia con la legislación educativa vigente. Además, se busca fortalecer la

participación de la comunidad en la vida institucional y en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

De acuerdo con (Cevallos, 2011; como se citó en Herrera, 2017) menciona que la gestión directiva engloba aspectos como el liderazgo, la gestión pedagógica, la gestión del personal, los recursos, el ambiente organizativo y la convivencia escolar. Todo esto tiene como objetivo principal influir positivamente en el logro de aprendizajes de calidad por parte de todos los estudiantes en las instituciones educativas bajo su responsabilidad. En este contexto, los directivos deben desempeñar un papel fundamental como líderes y agentes de cambio en sus escuelas, contribuyendo a una mejora en la organización, el desarrollo y la evaluación de su funcionamiento general.

Es fundamental resaltar que un líder educativo de calidad busca aportar de manera significativa a la mejora de las prácticas de liderazgo y gestión en cada institución educativa. Este compromiso implica la identificación de la visión de sociedad y ciudadanía que la comunidad política vinculada a la institución educativa persigue. Para alcanzar este propósito, resulta esencial identificar las estrategias, acciones y mecanismos necesarios para influir y alinear al personal docente y administrativo con los objetivos establecidos por la organización educativa.

Según el (Ministerio de Educación, 2012) los ámbitos de acción de los directivos en las instituciones educativas son diversos y se pueden resumir:

Planificación Estratégica: fomentan tanto la elaboración como la ejecución del Plan Educativo Institucional y los planes de mejora. Asimismo, desempeñan un liderazgo compartido y flexible, cultivando expectativas elevadas en la comunidad educativa y estimulando la autoevaluación institucional.

Gestión Pedagógica: Los directivos gestionan el currículo para cumplir los estándares educativos y garantizar la calidad de los planes educativos y programas, considerando la diversidad y el contexto escolar. También supervisan y evalúan las labores trabajo técnico-pedagógico realizadas por los docentes.

Gestión del Talento Humano y Recursos: Los directivos crean condiciones institucionales propicias para el desarrollo integral del personal, planifican y gestionan la

adquisición y distribución de recursos, y se adhieren a la normativa legal mientras demuestran una sólida formación profesional.

Clima Organizacional y Convivencia Escolar: Los directivos promueven un entorno de respeto, cultura de paz y compromiso en la institución educativa, considerando como base el Código de Convivencia y en concordancia con el marco del Buen Vivir. Además, fortalecen las relaciones con la comunidad para establecer compromisos alineados con el Buen Vivir.

Es importante destacar que el éxito de una institución educativa no se limita a la disponibilidad de recursos financieros disponibles para satisfacer sus necesidades. Más bien, implica una combinación de factores que incluyen la aplicación práctica de los estándares de calidad educativa, el liderazgo ejercido por los directivos para inculcar en la comunidad una visión colectiva de la institución y la construcción de una cultura organizacional sólida.

Gestión pedagógica docente.

El (Ministerio de Educación, 2017) destaca que la dimensión de la gestión pedagógica involucra una serie de procesos y procedimientos que abarcan la planificación y ejecución de diversas acciones y mecanismos. Estos procesos deben seguir una dinámica que incluye la ejecución, evaluación y fortalecimiento de todas las actividades pedagógicas destinadas al desarrollo psicosocial de los estudiantes.

En el contexto de la planificación microcurricular, tiene como principal objetivo la creación de unidades de planificación de acuerdo con los lineamientos específicos de cada institución educativa, dentro del marco del Proyecto Curricular Institucional (PCI). Es importante señalar que no existe un formato generalizado para esta planificación, ya que se adapta a las particularidades de cada institución educativa. Esta planificación se sitúa en el tercer nivel de concreción curricular y se recomienda que incluya elementos como los propósitos, objetivos, contenidos, enfoques pedagógicos, recursos y métodos de evaluación. Además, es esencial considerar las adaptaciones curriculares correspondientes para atender a la diversidad de los estudiantes.

Bases de la gestión pedagógica docente

Según (Robalino, 2021) la gestión pedagógica en las instituciones educativas considera tres elementos fundamentales que son:

El modelo educativo. - se fundamenta en responder a la pregunta fundamental de "¿Para qué educamos?" y establece el marco filosófico que guía la oferta educativa. Su principal función es abordar las necesidades de la sociedad en general.

El modelo pedagógico. - Por su parte, se centra en responder a la pregunta esencial de "¿Cómo debemos educar?" y se basa en fundamentos científicos para proporcionar recomendaciones educativas. Su objetivo principal es proponer un enfoque de enseñanza que se apoye en los conceptos científicos de aprendizaje adoptados por la institución educativa.

El modelo académico. -Por último, aborda la pregunta de "¿Qué debemos enseñar?" y ofrece un respaldo técnico para las recomendaciones educativas. Su propósito principal es proponer contenidos y una secuencia didáctica coherente.

Estos tres modelos, en conjunto, combinan el diseño curricular y la gestión docente, y su implementación efectiva es esencial para lograr los resultados previstos en el currículo educativo. La armonización y aplicación exitosa de estos modelos son fundamentales para alcanzar los objetivos educativos planteados

Procesos de gestión pedagógica.

De acuerdo con (Robalino, 2021) los procesos que preceden a la gestión pedagógica comprenden una serie de etapas esenciales:

Planificación: En esta fase, se requiere la organización de todas las actividades docentes. La planificación abarca desde las actividades de aprendizaje a nivel de curso hasta la unidad didáctica, el programa de estudio y las actividades extracurriculares. Es necesario establecer un plan detallado que guíe la enseñanza y el aprendizaje.

Implementación: En esta fase, se procede a establecer las condiciones, coordinaciones y recursos esenciales para llevar a cabo las actividades programadas. Durante este proceso, es imperativo diseñar la estructura que facilitará el funcionamiento eficiente del sistema educativo de la institución.

Ejecución o dirección: La supervisión constante de la actividad es crucial para garantizar el progreso de la institución hacia sus metas establecidas. Este proceso dinámico se encarga de llevar a cabo la acción que ha sido previamente planificada, preparada y organizada. La función de ejecución implica motivar y orientar a los miembros de la organización para que contribuyan al logro de los objetivos.

Evaluación: La evaluación representa una medición constante de los logros obtenidos, facilitando mejoras continuas en el proceso educativo. Esta fase es esencial para identificar áreas de oportunidad y ajustar las estrategias pedagógicas en función de los resultados alcanzados.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación se centra en un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). De acuerdo con (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018), el enfoque cuantitativo se basa en la recopilación y análisis de datos para refinar las preguntas de investigación o plantear nuevas cuestiones en el proceso de interpretación. También implica la medición de la fuerza de la relación entre variables, la generalización y objetividad de los resultados a través de una muestra representativa que permite hacer inferencias sobre una población.

Enfoque cualitativo.

La investigación cuantitativa, también conocida como empírico-analítica, se fundamenta en el empleo de aspectos numéricos para explorar, analizar y verificar información y datos. Según (Neill, 2017) refiere que en las investigaciones cuantitativas prima la cantidad y su tratamiento estadístico-matemático, otorgando igual importancia a los informantes. Este enfoque de estudio se orienta a validar o confirmar de manera deductiva las proposiciones formuladas en la investigación, esto se logra mediante la formulación de hipótesis basadas en la relación entre variables, las cuales posteriormente se someten a medición para confirmar o refutar su validez.

Según (Fernández y Baptista, 2006; como se citó en Polanía et al, 2020) refieren que el enfoque cuantitativo utiliza la recopilación de datos para validar hipótesis, fundamentándose en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y poner a prueba teorías.

El proceso de investigación cuantitativa considera los siguientes pasos:

Se formula un problema de estudio específico y delimitado

Se revisa la literatura existente para construir un marco teórico que orientará la investigación:

- A partir de este marco teórico se derivan las hipótesis, las cuales son sometidas a prueba mediante la aplicación de diseños de investigación pertinentes;

- Para obtener estos resultados, el investigador recopila datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, los cuales analiza a través de procedimientos estadísticos

Enfoque Mixto.

La investigación mixta involucra la incorporación sistemática de enfoques tanto cuantitativos como cualitativos en un solo estudio, buscando obtener una visión más completa y holística del fenómeno bajo investigación. En este tipo de investigación, las aproximaciones cuantitativa y cualitativa se fusionan de manera que mantienen sus estructuras y procedimientos originales. La combinación de ambos métodos aporta una perspectiva más enriquecedora y detallada, permitiendo abordar la complejidad del fenómeno desde distintas dimensiones y proporcionando una comprensión más profunda de sus aspectos tanto cuantitativos como cualitativos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Este trabajo adopta un enfoque mixto en su diseño de investigación. En el desarrollo de este estudio, se llevó a cabo una recopilación de información documental a través de datos cualitativos, mientras que, mediante el estudio de campo, se obtuvieron datos directos del objeto de estudio. Posteriormente, estos datos fueron sometidos a procesamiento y transformación, convirtiéndose en información cuantitativa, donde se empleó la estadística descriptiva como base metodológica.

Diversas técnicas e instrumentos de investigación se utilizaron y aplicaron en el estudio. Se diseñó y administró una encuesta dirigida a los docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca. Además, se llevó a cabo la aplicación de entrevistas, utilizando una guía específica, a las autoridades de la unidad educativa. Este enfoque integral permitió obtener datos tanto cualitativos como cuantitativos, brindando una perspectiva más completa y enriquecedora para el análisis del tema de estudio.

Además, el diseño aplicado en la investigación es de naturaleza no experimental, lo que significa que no involucra la manipulación deliberada de las variables. En lugar de eso, se observan los fenómenos en su entorno natural para su análisis. En otras palabras, no se realizan cambios premeditados en las variables independientes para examinar su impacto en

otras variables, siguiendo el enfoque propuesto por (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018). El nivel de la presente investigación es de tipo exploratorio y descriptivo debido a que:

Nivel Exploratorio

Según la (Universidad Latinoamérica, 2017) la investigación exploratoria se lleva a cabo cuando se aborda un tema u objeto que es desconocido, poco difundido o carece de información disponible. En este contexto, los resultados de la investigación ofrecen una visión aproximada del objeto de estudio, representando un nivel de conocimiento superficial. Asimismo, las investigaciones exploratorias buscan obtener una visión general y aproximada del tema en consideración. Por lo general se realizan cuando predomina alguna de las siguientes circunstancias:

- El tema seleccionado ha recibido escasa atención en investigaciones previas, y no existe un conocimiento suficiente que permita formular hipótesis precisas o realizar una descripción sistemática.
- Surgen nuevos fenómenos en un campo de estudio específico que, ya sea que no se conocen completamente o no se comprenden por completo a partir de las teorías existentes.

La presente investigación sobre el liderazgo en la gestión educativa se considera de nivel exploratoria. En primer lugar, el liderazgo en la gestión educativa es un tema amplio y dinámico que involucra numerosos factores, como la toma de decisiones, la motivación del personal, la relación con la comunidad educativa, entre otros. Dada su complejidad, puede haber áreas poco exploradas o fenómenos emergentes que requieran una comprensión más profunda.

Además, el campo del liderazgo educativo está en constante evolución, con nuevas teorías, enfoques y desafíos que surgen regularmente. En este contexto, una investigación exploratoria puede ser crucial para identificar y comprender las tendencias actuales, así como para explorar posibles conexiones entre diferentes variables.

Asimismo, en la gestión educativa, las prácticas de liderazgo pueden variar significativamente según el contexto, la cultura organizacional y las características específicas de la institución. Este nivel de variabilidad y la falta de un conocimiento

exhaustivo en algunas áreas hacen que la investigación exploratoria sea valiosa para obtener una visión más clara y comprensiva del liderazgo en la gestión educativa

Nivel descriptivo.

La investigación de carácter descriptivo se enfoca en detallar las características, propiedades y comportamientos de un fenómeno o grupo, sin intervenir en su desarrollo natural. Su objetivo principal es ofrecer un retrato completo y preciso de la situación investigada, sin buscar explicar causas ni establecer relaciones causales. En este tipo de estudio, se recopilan datos de manera sistemática a través de diversos métodos como encuestas, observaciones, análisis de contenido o entrevistas. Posteriormente, los resultados se organizan, analizan y presentan de manera descriptiva, destacando la descripción de variables y proporcionando una imagen fiel de la realidad en un momento específico (Guevara et al.,2020)

La aplicación del nivel descriptivo en el presente proyecto sobre el liderazgo en gestión educativa es crucial para establecer una base detallada y sólida para el análisis posterior, debido a que se recopila información exhaustiva sobre aspectos clave del liderazgo educativo, identificando variables fundamentales y estableciendo un marco conceptual consistente. La recopilación de datos, tanto cuantitativos como cualitativos, es esencial para medir la efectividad de estrategias de liderazgo y comprender las experiencias y percepciones de los actores clave. La caracterización del contexto educativo, incluyendo cultura escolar y estructura organizativa, permite contextualizar la influencia del liderazgo.

Además, el estudio sobre cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades y personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023 requirió de una investigación documental y bibliográfica para respaldar de manera sólida y fundamentada las diversas etapas de la investigación.

La investigación documental y bibliográfica es esencial para establecer un marco teórico sólido. Permite al investigador comprender las teorías, modelos y conceptos relacionados con el liderazgo y la gestión educativa que han sido discutidos y estudiados previamente en la literatura académica. Esta base teórica proporciona un contexto en el cual

se pueden formular preguntas de investigación relevantes y diseñar un estudio que tenga en cuenta las contribuciones previas en el campo.

La revisión de la literatura existente permite al investigador identificar las metodologías y enfoques de investigación más apropiados para abordar la pregunta de investigación planteada. Al conocer las prácticas y métodos exitosos utilizados en investigaciones anteriores, el investigador puede diseñar su propio enfoque metodológico de manera más informada y efectiva.

Además, la investigación documental y bibliográfica ayudó a definir las variables y dimensiones clave que deben evaluarse en el estudio. Al revisar la literatura relacionada con el liderazgo educativo y la gestión docente, se pudo identificar los factores que han demostrado ser relevantes en investigaciones previas, lo que guía la recopilación y análisis de datos.

Adicionalmente, la investigación documental y bibliográfica permite al investigador contextualizar su estudio dentro del panorama educativo actual, pueden identificar tendencias, desafíos y problemas específicos que afectan a la gestión educativa. y relacionar estos hallazgos con las prácticas de liderazgo efectivas.

Es de tipo observacional, ya que se basa fundamentalmente en observar, medir y analizar determinadas variables, sin ejercer un control directo de la intervención.

Población y muestra de Estudio

Población.

La población o universo en una investigación se refiere al conjunto de individuos u objetos sobre los cuales se busca obtener información. Este conjunto puede abarcar una amplia variedad de elementos, que van desde personas, registros, datos, eventos, entre otros. Esencialmente, la población o universo constituye el ámbito completo de estudio, proporcionando la base para la recopilación de datos y la obtención de información relevante para la investigación (López, 2004).

Muestra.

La muestra, en el contexto de una investigación, se define como un subconjunto específico o una fracción del universo o población total que será objeto de estudio. La selección de la muestra implica la aplicación de procedimientos específicos, como fórmulas y lógica, cuyos detalles se abordarán más adelante en el proceso. Es crucial destacar que la muestra se elige con el propósito de ser representativa de la población en su conjunto, permitiendo así realizar inferencias y generalizaciones basadas en los resultados obtenidos a partir de este subconjunto particular (Condori, 2020).

Criterio muestral.

Según (Cantoni, 2009), el criterio muestral se refiere a los estándares y principios utilizados para seleccionar una muestra específica de una población en el contexto de una investigación. Estos criterios son fundamentales para garantizar que la muestra elegida sea representativa y relevante para los objetivos de la investigación.

Criterio muestral no probabilístico o intencional.

El criterio muestral no probabilístico, también conocido como muestreo intencional, se caracteriza por la selección de los elementos de la muestra de manera deliberada y no al azar. En este enfoque, los investigadores eligen específicamente los participantes, elementos o casos que consideran más relevantes para sus objetivos de investigación. A diferencia de los métodos probabilísticos, donde cada miembro de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionado, el muestreo no probabilístico se basa en la elección consciente de ciertos elementos debido a sus características específicas.

Este tipo de muestreo puede ser útil en situaciones en las que se busca un conocimiento profundo de ciertos casos o cuando la población es pequeña y fácilmente accesible. Sin embargo, es importante reconocer que el muestreo no probabilístico puede introducir sesgos, ya que la muestra puede no representar adecuadamente la diversidad de la población. A pesar de estos posibles sesgos, este método puede ser valioso en contextos exploratorios, estudios cualitativos o cuando se busca obtener información detallada sobre casos particulares de interés (López, 2004)

Descripción de la muestra y el contexto de la investigación.

La muestra de estudio estuvo constituida por los siguientes actores; Rector, Vicerrector, Inspector General, Coordinadora del Departamento de Consejería Estudiantil (DECE) y personal docente que laboran en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca, ubicada en el sector sur de la ciudad de Quito Distrito 7, Circuito 02.

Tabla 9.

Criterios de inclusión y exclusión, muestra de estudio de docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca.

Nº	CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
1	Docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca del sector sur del Distrito Metropolitano de Quito.	Docentes de otras instituciones educativas fiscales del sector sur del Distrito Metropolitano de Quito.
2	Docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca de los niveles; Básica Media, Básica Superior y Bachillerato.	Docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca del nivel de Preparatoria.
3	Docentes que tienen título de tercer nivel académico afín a educación.	Docentes que tienen título de tercer nivel académico en otras áreas de conocimiento.
4	Años de experiencia de los docentes	Docentes que hayan presentado su renuncia voluntaria o estén en proceso de retiro de la institución.
5	Docentes que otorguen su consentimiento informado voluntario para participar en el estudio.	Docentes que tengan un conflicto de intereses directo con el tema de investigación o estén involucrados en la gestión administrativa de la institución.

Fuente: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Tabla 10.

Muestra del estudio

Muestra	N°	Descripción
Personal directivo	4	Líderes principales de la institución educativa, responsables de la gestión integral de la misma. Dentro de sus funciones esta la supervisión y coordinación de las actividades académicas y administrativas.
Docentes	30	Esta muestra proporcionó información valiosa para el estudio sobre cómo el liderazgo influye en los procesos de gestión educativa, ya que los docentes desempeñan un papel crucial en la implementación de políticas educativas y en la calidad de la enseñanza en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023.

Fuente: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

La muestra de personal se seleccionó de manera estratégica, considerando su representatividad y experiencia en la gestión educativa de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023. Es importante incluir a personal de diferente jerarquía y funciones para obtener una comprensión completa de cómo el liderazgo influye en la gestión educativa en todos los aspectos de la institución.

La información recopilada de esta muestra será fundamental para el estudio sobre cómo el liderazgo contribuye en los procesos de gestión educativa en esta unidad educativa. Los datos obtenidos de este personal permitirán analizar sus perspectivas, enfoques y prácticas de liderazgo en el contexto educativo particular de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023.

Tabla 11.

Muestra de estudio.

N°	Unidades de Análisis	Población (N)	Muestra (n)
1	Autoridades	4	
2	Docentes	57	30
3	TOTAL	61	30

Fuente: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

La muestra de la investigación estuvo conformada por docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca ubicada en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito que laboran en los niveles de Básica Media, Básica Superior y Bachillerato. Se seleccionaron únicamente docentes que posean un título de tercer nivel académico relacionado con la educación y que cuenten con experiencia en la enseñanza. Además, un factor fundamental es que los participantes otorgan su consentimiento informado de manera voluntaria para formar parte del estudio. Esta selección intencional de la muestra garantizó la representatividad adecuada y la relevancia de los datos recopilados para el análisis y la conclusión de la investigación.

Proceso de recolección de datos
Tabla 12.

Operacionalización de la variable

Variable	Tipo de variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala	Técnica / Instrumento
Liderazgo	independiente	El liderazgo es la capacidad de influir y guiar a un grupo o equipo hacia el logro de objetivos comunes	Estilos de liderazgo Modelos de liderazgo	Democrático Pedagógico Transformacional Autoritario Modelo trayectoria meta Modelo de contingencia Modelo situacional	Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo	Entrevista /guía entrevista Encuesta /cuestionario

			<p>Competencias de un líder.</p> <p>Cualidades del líder.</p>	<p>Empatía</p> <p>Comunicación</p> <p>Proactividad</p> <p>Asertividad</p> <p>Motivación</p> <p>Escucha activa</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Innovación</p> <p>Resiliencia</p>		
Gestión educativa	dependiente	La gestión educativa se refiere a la planificación, organización y supervisión de las actividades y recursos en el ámbito educativo con el objetivo de alcanzar metas y	<p>Gestión Educativa</p> <p>Gestión institucional</p>	<p>Currículo de los niveles de educación obligatoria</p> <p>Plan Curricular Institucional</p>	<p>Totalmente de acuerdo</p> <p>De acuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>	Encuesta

		mejorar la calidad de la enseñanza.	Gestión pedagógica	Micro planificación		
--	--	-------------------------------------	--------------------	---------------------	--	--

Fuente: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Proceso de recolección de datos.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron las siguientes: Entrevista con su instrumento la guía entrevista consta de 5 preguntas aplicada a los directivos de la Unidad Educativa Federico García Lorca: (Rectora, Vicerrectora, Inspector, DECE). Encuesta /cuestionario se elaboró con 20 preguntas en Google Forms para su realización se aplicó a 30 docentes de la institución.

Para recolectar la información previamente se consideró los siguientes elementos:

1. Previamente a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se realizó el respectivo oficio a la Autoridad de la Unidad Educativa Federico García Lorca, solicitando el permiso pertinente para la aplicación de la guía de entrevista / cuestionario.
2. Se procede a socializar el objetivo del estudio con el equipo docente de la Unidad Educativa Federico García Lorca.
3. Se comparte el link de Google Forms al equipo docente para que realice la encuesta.
4. Para las inquietudes sobre el cuestionario está presente el coordinador.

Análisis de resultados

Tabla 13.

¿Considera que el liderazgo promovido en la institución educativa contribuye a generar un ambiente de participación entre el personal docente y las autoridades de la institución educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	20	66,7 %
2	De acuerdo	7	23,3%
3	En desacuerdo	3	10%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Figura 5.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 67,7% de docentes refieren que están totalmente de acuerdo en que el liderazgo contribuye a generar un ambiente de participación, mientras que un 10% de docentes no están de acuerdo con esta afirmación. Estos resultados dan a conocer que el liderazgo contribuye a generar un ambiente positivo en la institución y concuerdan con lo estipulado por Lewin (1951) que establece que un liderazgo cooperativo se caracteriza por la

participación del líder en la toma de decisiones junto con los miembros de su equipo, otorgando responsabilidad, promoviendo la elección de métodos de trabajo y objetivos, y la utilización de la retroalimentación como una herramienta para guiar.

Tabla 14.

2). ¿Considera que el liderazgo ejercido por las autoridades educativas de la Institución Educativa es efectivo para impulsar los procesos de gestión educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	16	53,3 %
2	De acuerdo	12	40%
3	En desacuerdo	1	3,3%
4	Totalmente en desacuerdo	1	3,3%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis e interpretación:

El 53,3%, docentes consideran que, el liderazgo ejercido por parte de la rectora, vicerrectora, inspector general y DECE es efectivo para impulsar los procesos de gestión educativa, en un número menor de 3,3 % considera estar totalmente en desacuerdo con esta afirmación. Es decir, estiman que el liderazgo que ejercen las autoridades impulsa la gestión educativa. Lo descrito se relaciona con lo expuesto por Aguilar y López (2020) quienes afirman que la gestión educativa contribuye al desarrollo de un ambiente educativo que fomenta el respeto, la inclusión y el bienestar emocional. Un ambiente donde se promueve la convivencia pacífica y se abordan los problemas de manera efectiva crea un espacio propicio para el aprendizaje y el desarrollo personal.

Figura 6.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 15.

3). ¿Considera que el liderazgo de las autoridades educativas influye en el fortalecimiento de la misión y visión institucional?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
4	Totalmente de acuerdo	21	70%
3	De acuerdo	7	23,3%
2	En desacuerdo	2	6,7
1	Totalmente en desacuerdo	0	0
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea.

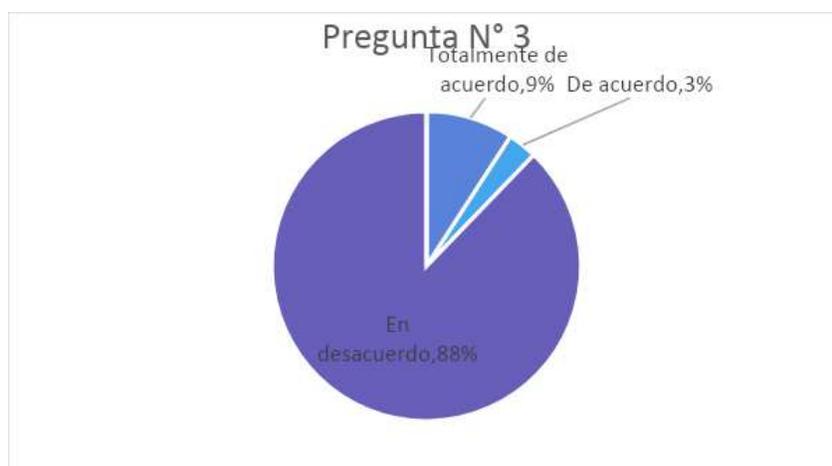
Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, un 70% de docentes están totalmente de acuerdo que el liderazgo de las autoridades influye en el fortalecimiento de la misión y visión institucional, el 23,3 % consideran estar de acuerdo y el 6,7% refieren que están en desacuerdo. Los resultados dan a conocer que el liderazgo influye en el fortalecimiento de la misión y visión institucional. Los resultados descritos se relacionan con lo expuesto por los postulados del

Ministerio de Educación (2012) que hacen mención a que uno de los ámbitos de acción de los directivos, es la planificación estratégica direccionada a la ejecución del Plan Educativo Institucional y los planes de mejora direccionados a cumplir los estándares de calidad educativa.

Figura 7



Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 16.

4). ¿Considera que el liderazgo desempeña un papel determinante en la definición de roles para el personal docente en la Unidad Educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
4	Totalmente de acuerdo	21	70%
3	De acuerdo	8	26,7%
2	En desacuerdo	1	3,3%
1	Totalmente en desacuerdo	0	0
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023).

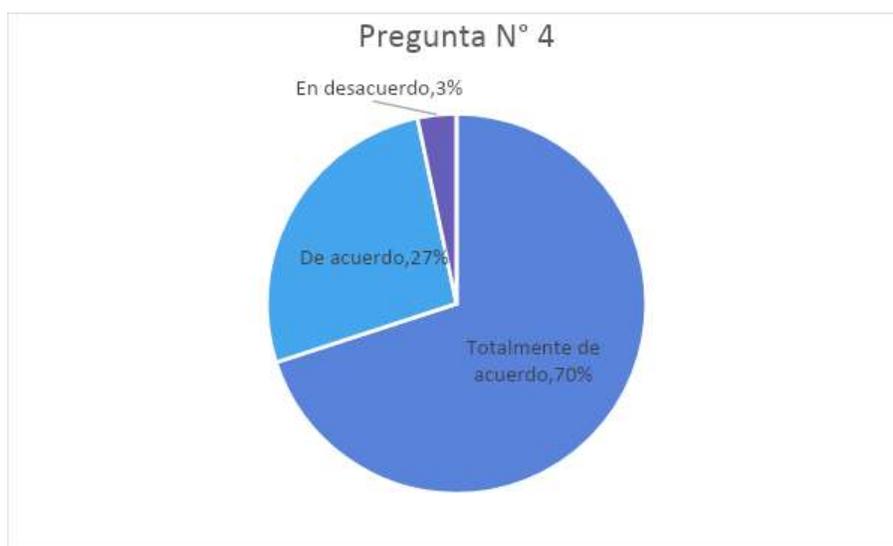
Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 70% de docentes están totalmente de acuerdo, que el liderazgo desempeña un papel determinante en la definición de roles para el personal docente,

mientras que el 26,7% están de acuerdo. Estos resultados están asociados con las cualidades que deben poseer los líderes. Suárez (2022) expresa que la proactividad es una competencia esencial que incide en el desempeño laboral, se caracteriza por la toma de iniciativa, la responsabilidad y la capacidad de anticiparse y actuar de manera anticipada frente a situaciones o problemas, en lugar de reaccionar pasivamente ante ellos. Valdés (2020) enfatiza que los directivos y docentes deben comunicar de manera eficaz a la comunidad educativa.

Figura 8.



Elaborado por: Centeno, Juan Carlos (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 17.

5). ¿Considera que el liderazgo institucional ha sido suficientemente claro en la comunicación de las metas y objetivos educativos a todo el personal docente de la Unidad Educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
4	Totalmente de acuerdo	14	46,7 %
3	De acuerdo	12	40%
2	En desacuerdo	3	10%
1	Totalmente en desacuerdo	1	3,3%
	TOTAL	30	100%

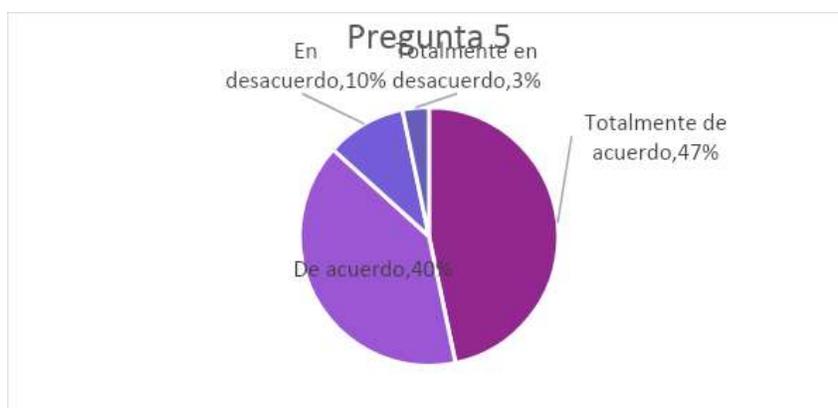
Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023).

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de docentes, el 46,7% de encuestados mencionó estar totalmente de acuerdo en que el liderazgo institucional ha sido suficientemente claro para comunicar las metas y objetivos, mientras que el 40% está de acuerdo, el 10% está en desacuerdo y el 3,3% están totalmente en desacuerdo. Los resultados obtenidos dan a conocer que el liderazgo institucional impulsa el cumplimiento de metas y objetivos educativos. Por su parte, Valdés (2020) enfatiza que los directivos y docentes deben comunicar de manera eficaz a la comunidad educativa sobre los procesos internos y externos que llevan a cabo.

Figura 9.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 18.

6). ¿Considera que la implementación de talleres puede ser una herramienta eficaz para mejorar las habilidades de liderazgo entre el personal docente de la Unidad Educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
4	Totalmente de acuerdo	23	76,7%
3	De acuerdo	5	16,7%
2	En desacuerdo	2	6,7%
1	Totalmente en desacuerdo	0	0
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023).

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de docentes, el 76,7% mencionaron que están totalmente de acuerdo que los talleres son una herramienta eficaz para mejorar las habilidades docentes, el 16,7% están de acuerdo y el 6,7 % está en desacuerdo con la afirmación. Los resultados dan a conocer que los docentes consideran a los talleres como una estrategia idónea para mejorar las habilidades docentes. Esta información está alineada con la innovación en el liderazgo, pues el líder debe adoptar enfoques, métodos, prácticas novedosas y creativas para abordar los desafíos y oportunidades en un entorno en constante cambio. Implica la capacidad de pensar de manera innovadora y fomentar la innovación dentro de un equipo u organización. Desde el punto de vista de Cevallos (2023) expresa que los líderes deben tener una visión creativa y única y son capaces de imaginar y diseñar soluciones novedosas para los problemas existentes y anticiparse a las tendencias emergentes.

Figura 10.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 19.

7). ¿Considera que el liderazgo permite detectar, abordar y proponer soluciones en la gestión educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
4	Totalmente de acuerdo	19	63,3 %
3	De acuerdo	11	36,7%
2	En desacuerdo	0	0%
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de docentes, el 63,3 % de encuestados mencionaron que están totalmente de acuerdo, en qué el liderazgo permite detectar, abordar y proponer soluciones a la gestión educativa y el 36,7% está de acuerdo con este planteamiento. Estos resultados determinan que el liderazgo aporta con procesos de solución de conflictos que se pueden desarrollar en la interacción con los miembros de la comunidad educativa. Este criterio, se alinea a lo expresado por Aguilar y López (2020) quienes mencionan que el liderazgo y la gestión educativa aportan en la solución de problemas, permite abordar estos desafíos de manera proactiva, identificando soluciones y adaptándose a las circunstancias cambiantes para garantizar un entorno educativo de alta calidad.

Figura 11.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 20.

8). ¿Es pertinente el liderazgo que ejerce como docente en la resolución de conflictos?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	18	60%
2	De acuerdo	12	40%
3	En desacuerdo	0	0%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	30	100%

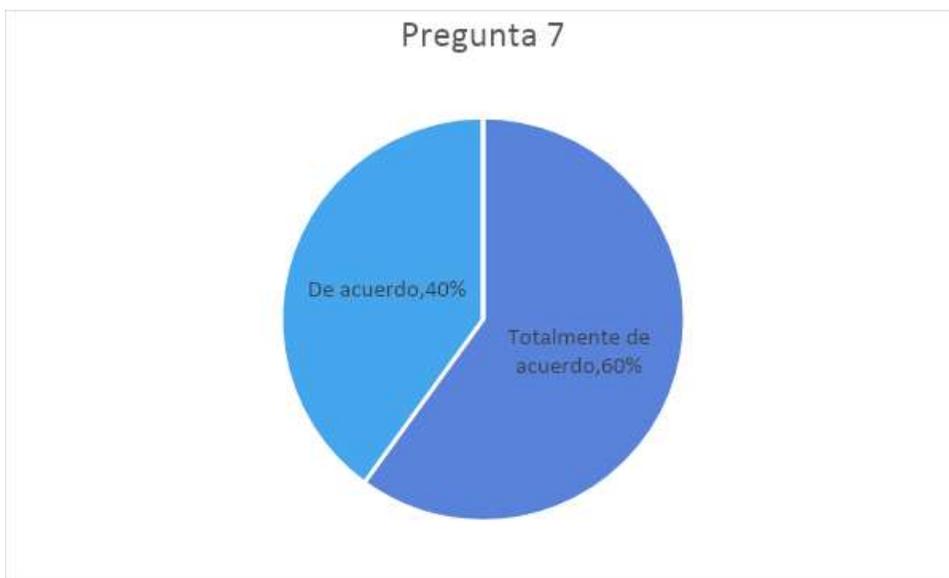
Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de docentes, el 60% de encuestados refieren estar totalmente de acuerdo que el liderazgo ejercido por los docentes permite la resolución de conflictos, y el 40% refieren estar de acuerdo con esta afirmación. El Ministerio de Educación del Ecuador (2022) refiere que las instituciones deben ser espacios inclusivos, seguros y saludables, donde todos los estudiantes se sientan bienvenidos, seguros y saludables.

Figura 12.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 21.

9). ¿Usted como docente contribuye a crear una cultura educativa donde el liderazgo sea parte importante del proceso educativo?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	16	53,3%
2	De acuerdo	12	40%
3	En desacuerdo	2	6,7%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, 53,3% refieren que están totalmente de acuerdo en que el liderazgo contribuye a crear una cultura educativa en donde el liderazgo es importante en el proceso educativo, el 40% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 6,7% están en desacuerdo. Los criterios mencionados se alinean con lo expresado por el Ministerio de Educación del Ecuador (2022), organismo que establece que el docente cumple el rol de guía, mentor y mediador, contribuyendo significativamente al desarrollo integral de los educandos. Esto significa trabajar aspectos cognitivos, psicológicos y socioemocionales.

Figura 13.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 22

10). ¿Es importante que el grupo de estudiantes con que trabaja no solo desarrolle conocimiento sino también habilidades de liderazgo?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	27	90%
2	De acuerdo	3	10%
3	En desacuerdo	0	0%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea.

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 90% consideran que están totalmente de acuerdo sobre la importancia que el grupo de estudiantes con que trabajan no solo desarrollen conocimiento sino también habilidades de liderazgo y un 10% refiere estar de acuerdo con este postulado. El Ministerio de educación (2020) expresa que el docente debe actuar como facilitador del conocimiento, asesor en la adquisición de nuevos aprendizajes y mentor en la construcción de proyectos de vida que permitan formar ciudadanos íntegros.

Figura 14.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 23

11). ¿Considera que los niveles de gestión educativa son eficaces para alcanzar los objetivos institucionales?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	19	63,3%
2	De acuerdo	10	33,3%
3	En desacuerdo	1	3,3%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 63,3% refiere estar totalmente de acuerdo con el criterio que expresa que los niveles de gestión educativa son eficaces para alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el 33,3% está de acuerdo y el 3,3% expresó estar en desacuerdo. Según el Ministerio de Educación de Colombia (2007) la gestión educativa constituye un proceso integral que implica la planificación, organización, coordinación y evaluación de todos los recursos y actividades relacionados a la educación. Es así, que la evaluación y seguimiento están direccionados a medir el progreso hacia los objetivos educativos y realizar los ajustes necesarios considerando los resultados obtenidos.

Figura 15.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 24.

12). ¿Considera que la gestión educativa actual promueve un ambiente de aprendizaje, convivencia positiva y segura para la comunidad educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	16	53,3%
2	De acuerdo	13	43,3%
3	En desacuerdo	1	3,3%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 53,3 % considera que están totalmente de acuerdo con el criterio que la gestión educativa actual promueve un ambiente de aprendizaje, convivencia positiva y segura para la comunidad educativa, el 43,3% refiere que está de acuerdo y el 3,3% refiere que está en desacuerdo. Estos resultados se relacionan con lo descrito por el Ministerio de educación (2020) organismo que expresa que el docente debe actuar como facilitador del conocimiento, asesor en la adquisición de nuevos aprendizajes y mentor en la construcción de proyectos de vida que permitan formar ciudadanos íntegros. Además, el Ministerio de Educación (2012) refiere que los directivos promueven un entorno de respeto, cultura de paz y compromiso en la institución educativa, considerando como base el Código de Convivencia y en concordancia con el marco del Buen Vivir. Además, fortalecen las relaciones con la comunidad para establecer compromisos alineados con el Buen Vivir.

Figura 16.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 25.

13). ¿Considera que las dimensiones de la gestión educativa están claramente definidas?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	12	40
2	De acuerdo	18	53,3
3	En desacuerdo	2	6,7
4	Totalmente en desacuerdo	0	0
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 40 % están totalmente de acuerdo en que las dimensiones de la gestión educativa son claras, el 53,3% refiere que estar de acuerdo y el 6,7 % refiere que está en desacuerdo con este criterio. El Ministerio de Educación (2012) refiere que las dimensiones están direccionadas a nivel macro, meso, y micro curricular, es decir a nivel de gestión educativa, gestión institucional y gestión pedagógica, clarificando los roles y funciones que se deben cumplir.

Figura 17.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 26.

14). ¿Determina que la gestión educativa está alineada con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	13	43,3
2	De acuerdo	13	43,3
3	En desacuerdo	3	10
4	Totalmente en desacuerdo	1	3,3
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

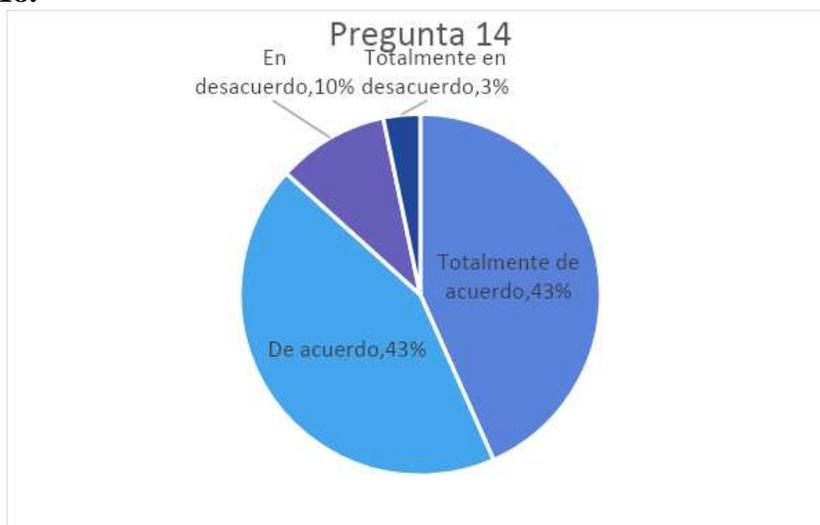
Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 43,3 % de docentes refieren estar totalmente de acuerdo con el criterio que la gestión educativa está alineada con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, el 43,3% está de acuerdo, el 10% está en desacuerdo y el 3,3% está totalmente en desacuerdo. El Ministerio de Educación de Colombia (2007) refiere que la

gestión educativa considera aspectos como el enfoque de aprendizaje, la planificación estratégica, el uso eficiente de recursos, la participación de la comunidad, la promoción de la calidad, la gestión de conflictos y la equidad.

Figura 18.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 27.

15). ¿La participación de las autoridades educativas en la gestión de recursos y programas educativos han impulsado estrategias para mejorar el aprendizaje?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	14	46,7
2	De acuerdo	12	40
3	En desacuerdo	4	13,3
4	Totalmente en desacuerdo	0	0
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis:

Del total de encuestados, el 46,7 % consideró que la participación de las autoridades educativas en la gestión de recursos y programas han impulsado estrategias para mejorar el aprendizaje, el 40% refirió estar de acuerdo y el 13,3 % refieren que está en desacuerdo. Es

decir, la gestión realizada por las autoridades educativas ha permitido la obtención de recursos y programas para mejorar el aprendizaje. Lo descrito se sustenta en lo manifiesto por Según, Aguilar y López (2020) sobre la mejora de la calidad de la educación educativa enfocada a la implementación de estrategias pedagógicas que optimizan el proceso de aprendizaje. Esto incluye la selección y formación de educadores competentes, el diseño de planes de estudio relevantes y actualizados, así como la adopción de métodos de enseñanza innovadores que se adapten a las necesidades individuales de los educandos. Una gestión educativa sólida garantiza que los estudiantes reciban una formación de calidad.

Figura 19.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 28.

16). ¿Considera que las autoridades educativas fomentan un ambiente de colaboración y trabajo en equipo en la gestión educativa de la institución?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	16	53,3
2	De acuerdo	8	36,7
3	En desacuerdo	4	13,3
4	Totalmente en desacuerdo	2	6,7
	TOTAL	30	100%

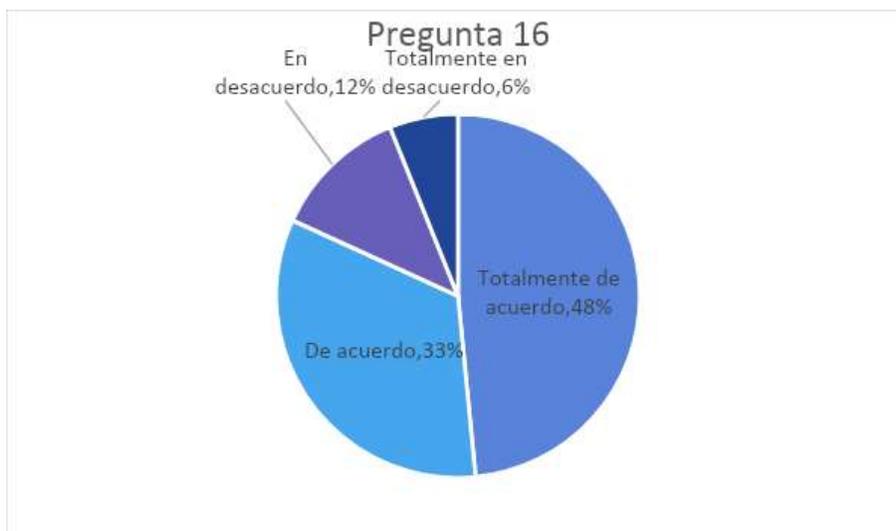
Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 53,3% mencionó que están totalmente de acuerdo que las autoridades educativas fomenten un ambiente de colaboración y trabajo en equipo dentro de la gestión educativa, el 36,7% refiere estar de acuerdo, el 13,3% se encuentra en desacuerdo y el 6,7% están totalmente en desacuerdo. Lo expuesto se relaciona con lo expresado por (Herrera, 2017) sobre la gestión directiva, misma que se enfoca en dirigir estratégicamente la institución educativa hacia la realización de su misión y visión institucional. Esto implica una atención especial a la dirección estratégica, la cultura organizativa, el ambiente de trabajo, el gobierno escolar y las relaciones con el entorno. El papel de los líderes educativos se centra en liderar y gestionar cambios en la institución educativa, lo que implica coordinar la organización, diseño, implementación y evaluación de su funcionamiento general, siempre en consonancia con la legislación educativa vigente. Además, se busca fortalecer la participación de la comunidad en la vida institucional y en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Figura 20.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 29.

17). ¿Considera que la gestión educativa actual aborda de manera efectiva las necesidades de formación profesional del personal docente?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	12	40 %
2	De acuerdo	13	43,3%
3	En desacuerdo	3	10%
4	Totalmente en desacuerdo	2	6,7%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis e interpretación:

Del total de encuestas, el 40% están totalmente de acuerdo que la gestión educativa aborda de manera efectiva las necesidades de formación profesional del personal docente y 43,3 % refirió que está de acuerdo, el 10% refiere que está en desacuerdo y el 6,7% están totalmente en desacuerdo. Lo descrito concuerda con el aporte de Cevallos (2023) quien expresa que deje existir un aprendizaje continuo para la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos para mantenerse a la vanguardia en temas vinculados a la labor educativa.

Figura 21.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 30.

18). ¿Considera que las políticas y normativas educativas se implementan de manera efectiva en la gestión educativa de la institución?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	11	36,7 %
2	De acuerdo	15	50 %
3	En desacuerdo	3	10%
4	Totalmente en desacuerdo	1	3,3%
	TOTAL	30	100%

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 50 % están de acuerdo que las políticas y normativas educativas implementadas mejoran de manera efectiva en la gestión educativa de la institución y el 3,3 % están totalmente en desacuerdo. Los datos expuestos se relacionan con la Constitución de la República del Ecuador (2008), misma que reconoce a la educación como un derecho que las personas ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo

Figura 22.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 31.

19). Los procesos de gestión educativa han permitido implementar adecuadamente del currículo.

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	13	43,3 %
2	De acuerdo	15	50%
3	En desacuerdo	2	6,7%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	30	100%

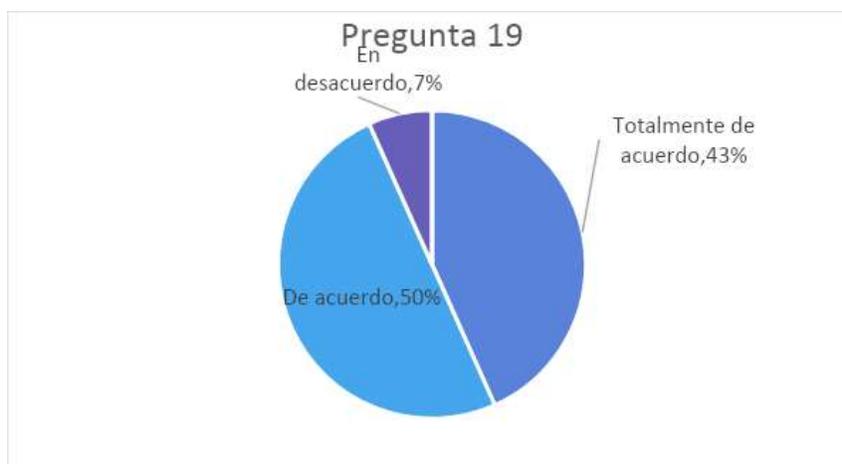
Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 50 % consideró que están de acuerdo sobre el criterio de los procesos de gestión educativa y la implementación adecuada del currículo, el 50% refiere que están de acuerdo y el 6,7 se encuentra en desacuerdo con este postulado. El Ministerio de Educación del Ecuador (2022) manifiesta que la gestión educativa ha impulsado un sistema adaptable, versátil e interconectada, asociada a promover un entorno flexible y abierto a diversas perspectivas, fomentando la interdisciplinariedad.

Figura 23.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes

Tabla 32.

20). ¿La gestión educativa en la institución ha sido eficaz y eficiente en los procesos tanto administrativos y pedagógicos?

Nro.	Escala valorativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	Totalmente de acuerdo	16	53,3 %
2	De acuerdo	12	40%
3	En desacuerdo	1	3,3%
4	Totalmente en desacuerdo	1	3,3%
	TOTAL	30	100%

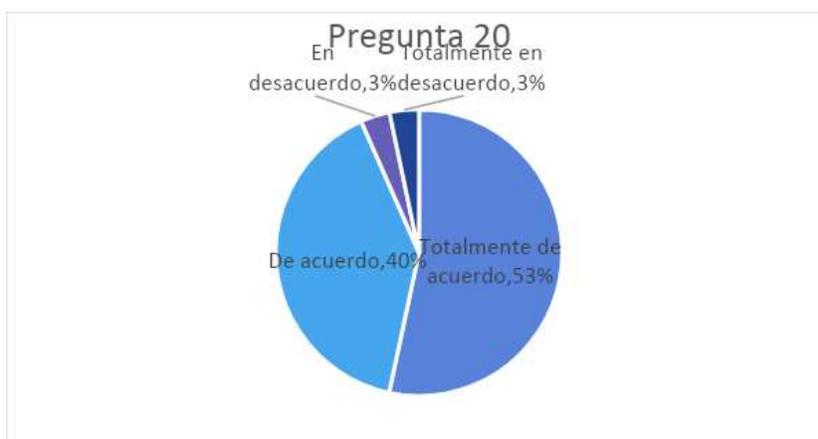
Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docentes.

Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 53,3 % están totalmente de acuerdo con el postulado que la gestión educativa en la institución ha sido eficaz y eficiente en los procesos tanto administrativos y pedagógicos, el 40% esta de acuerdo, el 3,3% esta en desacuerdo y el 3,3% está totalmente en desacuerdo. Robalino (2021) refieren que los procesos de la gestión pedagógica están asociados con la planificación, la implementación, la dirección y la evaluación, los cuales direccionan el proceso educativo.

Figura 24.



Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Fuente: encuesta a docente.

Entrevista aplicada a los directivos de la Institución Educativa Federico García Lorca 2023. (Rectora, vicerrectora, Inspector general y Dece).

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista, la cual consta de 5 palabras que contribuyen al estudio sobre cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades de la institución.

Tabla 33.

Resultado de la entrevista aplicada a los directivos de la Institución Educativa Federico García Lorca 2023. (Rectora, vicerrectora, Inspector general y DECE).

Nro.	PREGUNTAS	AUTORIDADES			
		Lcda. Sonia Caiza Panchi Rectora	Lcda. Gladys Flores Vicerrectora	Lcdo. Cristian Calle Inspector.	Msc. Mónica Lloay DECE
1	¿Cómo percibe usted el impacto del liderazgo en los niveles de gestión educativa de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el	La autoridad mencionó que el liderazgo en una institución es primordial, es considerado uno de los ejes principales para realizar las gestiones en beneficio de toda la comunidad. El	Comentó que el liderazgo es fundamental en los diferentes ámbitos de gestión educativa, ya que permite mejorar los procesos de	El Msc. refiere que las actividades que se realizan son el cumplimiento de la asistencia de los docentes, estudiantes, personal de auxiliar.	La Msc. refiere que cumple sus funciones en el Departamento de Consejería Estudiantil, la función es velar porque se cumplan los derechos de los estudiantes tanto en el aspecto

	fortalecimiento de su misión y visión institucional?	<p>liderazgo es una de las grandes virtudes, actitudes que dispone el ser humano para estar al frente de un grupo, porque a través de ello, se influencia a que todos, se comprometan a un trabajo planificado. Es decir, va en función a que misión y visión se pretende conseguir y cumplir en la institución, ya que el liderazgo es primordial. En la gestión educativa.</p>	enseñanza – aprendizaje.		académico como emocional, familiar y trabaja realizando el acompañamiento de los estudiantes y docentes. Su función está relacionada con el cumplimiento de rutas y protocolos
2	Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las	<p>La autoridad refiere que las dimensiones más relevantes de la gestión educativa y el liderazgo está asociada a los</p>	Todas son importantes en el ámbito educativo que permiten coordinar y ejecutar	En la actualidad, se está llevando a cabo el cumplimiento de rutas y protocolos	La Msc. refiere que las autoridades poseen un buen liderazgo, su trabajo es en conjunto debido a que, las

<p>dimensiones más relevantes de la gestión educativa y el liderazgo que influyen en la determinación del rol que debe cumplir el personal docente en nuestra institución?</p>	<p>actores del proceso educativo. En el caso de los docentes es la parte pedagógica, es la formación, innovación, actualización docente. En los estudiantes, es la parte disciplinar, misma que permite una buena relación y empoderamiento del trabajo que se realiza, con respecto a los padres de familia se menciona que está asociada con el gestionar, actuar con las responsabilidades de sus representados. El involucramiento permite que la</p>	<p>las actividades de manera puntual.</p>		<p>situaciones conductuales, emocionales familiares necesitan el apoyo y trabajo y depende de las buenas relaciones entre autoridades y docentes.</p>
---	---	---	--	---

		institución pueda generar ambientes propicios para el aprendizaje.			
3	En relación con la propuesta de estructurar talleres sobre liderazgo y gestión educativa, ¿cómo cree que esta iniciativa puede mejorar y potenciar los procesos que realiza el personal que labora en la Unidad Educativa Federico García Lorca?	La autoridad refiere que lo primero es la concientización y autoformación. Es decir, se desea ser innovadores se debe actualizar los conocimientos a través de experiencias, vivencias, actividades, estudiantes direccionados al crecimiento. La Unidad Educativa, se encuentra implementando talleres	La preparación continua permite a todo el personal docente entregar lo mejor de cada uno dentro del ámbito educativo.	Considera que es la preparación docente, la autogestión de cursos y maestrías.	Refiere que todos los docentes deben poseer la capacidad de líder, porque son personas que están encargadas de un grupo. Como DECE se motiva a que los compañeros exterioricen esas capacidades para el manejo del grupo, el rapport con los estudiantes y el manejo de situaciones dentro de la institución.

		de formación desde la perspectiva teórica práctica constructivista, direccionada a la población infantojuvenil. Que permita a futuro un cambio social.			
4	¿Podría proporcionar ejemplos concretos de situaciones en las que el liderazgo ha sido fundamental para el fortalecimiento de la filosofía institucional?	La autoridad considera que es el diálogo asertivo, actuar con resiliencia. El liderazgo debe ser democrática, es decir, todos los miembros de la comunidad educativa pueden aportar desde el respeto, ideas, creencias.	El docente dentro de sus actividades académicas.	Menciona que las actividades potencializaron el perfil de los miembros de la comunidad educativa.	Refiere que la propuesta de talleres es una buena iniciativa, ya que siempre es importante la innovación, nuevos métodos, aplicaciones como para mejorar el ambiente escolar

5	<p>¿Qué recomendaciones o alternativas de solución propondría usted, desde su experiencia y posición en la institución, para fortalecer el liderazgo?</p>	<p>Refiere que la escucha activa, respetando los puntos de vista, la tolerancia que permita establecer compromisos y acuerdos.</p>	<p>El trabajo colaborativo, fortalecer el grupo de docentes que permita brindar un buen servicio a la comunidad educativa.</p>	<p>Se menciona que se debe seguir los cursos de capacitación de liderazgo, procesos de formación para autoridad.</p>	<p>Expresa que la capacitación es un proceso vital mediante alianzas estratégicas externas.</p>
---	--	--	--	--	---

Elaborado por: Juan Carlos Centeno Rea (2023)

Análisis e interpretación:

Una vez aplicada la Guía de entrevista a las Autoridades (Rectora, Vicerrectora, Inspector General, Dece) de la Unidad Educativa Federico García Lorca en el año 2023 se llegó a concluir que el liderazgo es imprescindible en la carrera docente, que permite mejorar los procesos educativos a través de la gestión y el liderazgo que ejerce el educador, permitiendo simplificar los procesos y llegar de mejor forma a los estudiantes en el proceso de enseñanza –aprendizaje.

CAPÍTULO III

Propuesta Innovadora de solución al problema

Sinopsis:

La realidad mundial y sociopolítica del país exige elevar la calidad educativa y fortalecer el desempeño de las instituciones educativas, resulta imperativo reconocer la influencia que ejerce el liderazgo, de autoridades como del cuerpo docente en la consecución del objetivo. En este sentido, la presente propuesta tiene como finalidad impulsar el desarrollo del liderazgo entre el personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023.

Orientaciones metodológicas para la aplicación de los talleres de la propuesta.

- Los talleres se distinguen por adoptar la metodología ERCA como enfoque fundamental, asegurando así la originalidad y autenticidad del contenido desarrollado. La metodología ERCA.
- La colaboración activa entre los participantes se incentivará, promoviendo la interacción y el intercambio de ideas para enriquecer la experiencia de aprendizaje.
- Las evaluaciones formativas continuas serán implementadas para monitorear el progreso y brindar retroalimentación adaptativa y específica.

Liderazgo y Gestión educativa: La intersección entre liderazgo y gestión educativa implica la combinación de habilidades de liderazgo con prácticas de gestión efectivas para lograr objetivos educativos y mejorar el rendimiento de la institución. Un líder en el ámbito educativo debe ser capaz de inspirar a otros, fomentar la colaboración, y al mismo tiempo, gestionar eficientemente los recursos y procesos para garantizar el éxito a largo plazo de la institución educativa. La sinergia entre liderazgo y gestión crea un entorno propicio para la excelencia académica y el desarrollo integral de la comunidad educativa.

Talleres: Los talleres son actividades prácticas y participativas diseñadas para proporcionar a las participantes experiencias de aprendizaje específicas y aplicables en un área particular de conocimiento o habilidad.

Recursos: Los recursos para los talleres se detallan a continuación

Hojas guías, infocus, computador, marcadores, vídeos, cinta adhesiva, esferográficos.

Propuesta de talleres direccionado al desarrollo del liderazgo en la gestión educativa de los docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca durante el año 2023.

La propuesta de talleres se presenta como una iniciativa integral, la cual no solo es concebida como un recurso de transferencia de conocimiento, sino como un recurso dinámico y participativo, el cual está diseñado para desarrollar de manera efectiva el crecimiento y consolidación de habilidades de liderazgo en la gestión escolar de los docentes de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca.

Con la ejecución de los talleres, se pretende proporcionar a los participantes no solo un conjunto de conocimientos teóricos, sino también estrategias, recursos y herramientas prácticas, aplicables a su entorno laboral. Las sesiones de trabajo se orientan en promover la participación activa, el intercambio de experiencias y la colaboración, estableciendo así un ambiente propicio para el desarrollo del liderazgo.

Este programa de índole formativo representa más que un simple medio de aprendizaje; es considerado una oportunidad para que el personal docente reconozca y perfeccione sus habilidades de liderazgo, a su vez reconozca su importancia en la optimización de los procesos educativos. Es fundamental, no solo brindar conocimientos técnicos, sino también fomentar un cambio cultural que promueva el liderazgo y la colaboración entre los miembros de la comunidad educativa.

Las sesiones de los talleres están orientadas hacia la participación activa, el intercambio de experiencias y la colaboración, configurando así un ambiente propicio para el desarrollo del liderazgo, destinado a elevar la calidad de la gestión educativa en la institución y a generar líderes capacitados y plenamente comprometidos con la excelencia pedagógica.

Objetivos

Objetivo General

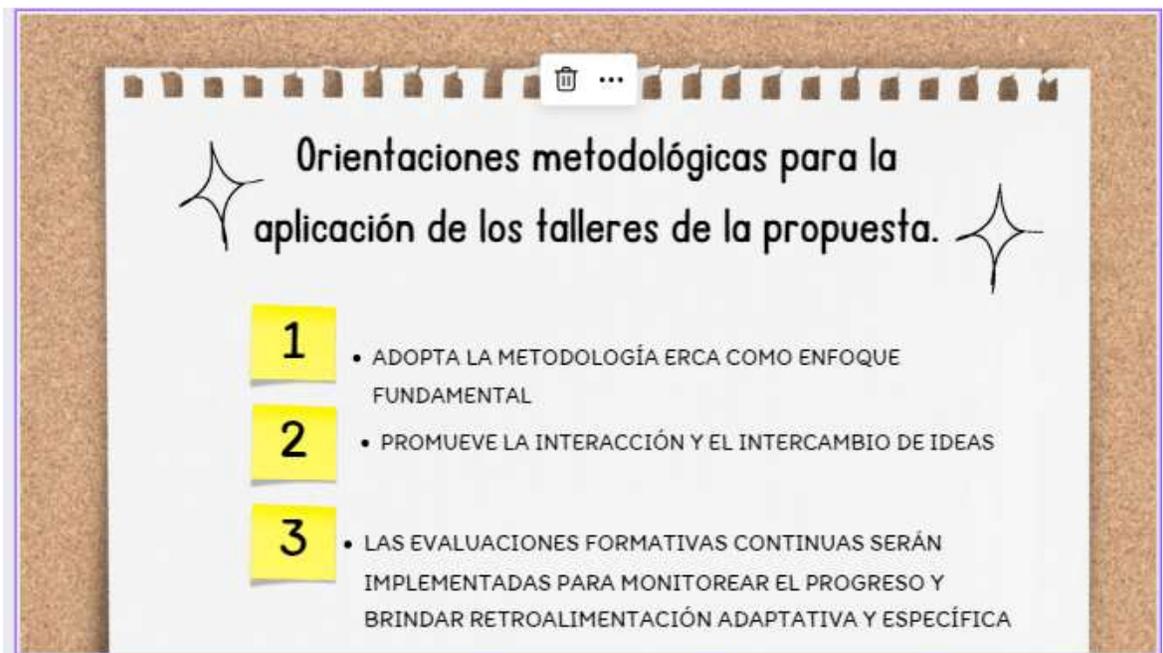
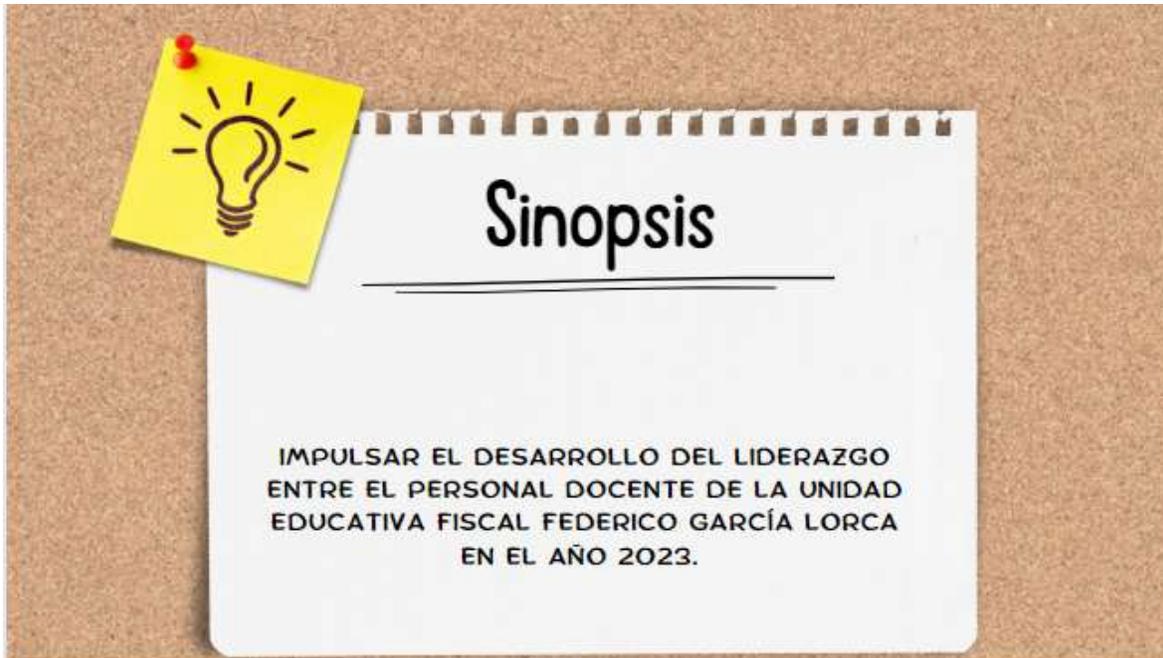
Fortalecer el liderazgo en la gestión educativa entre el personal docente y autoridades de la institución con la finalidad de optimizar los procesos de gestión académica.

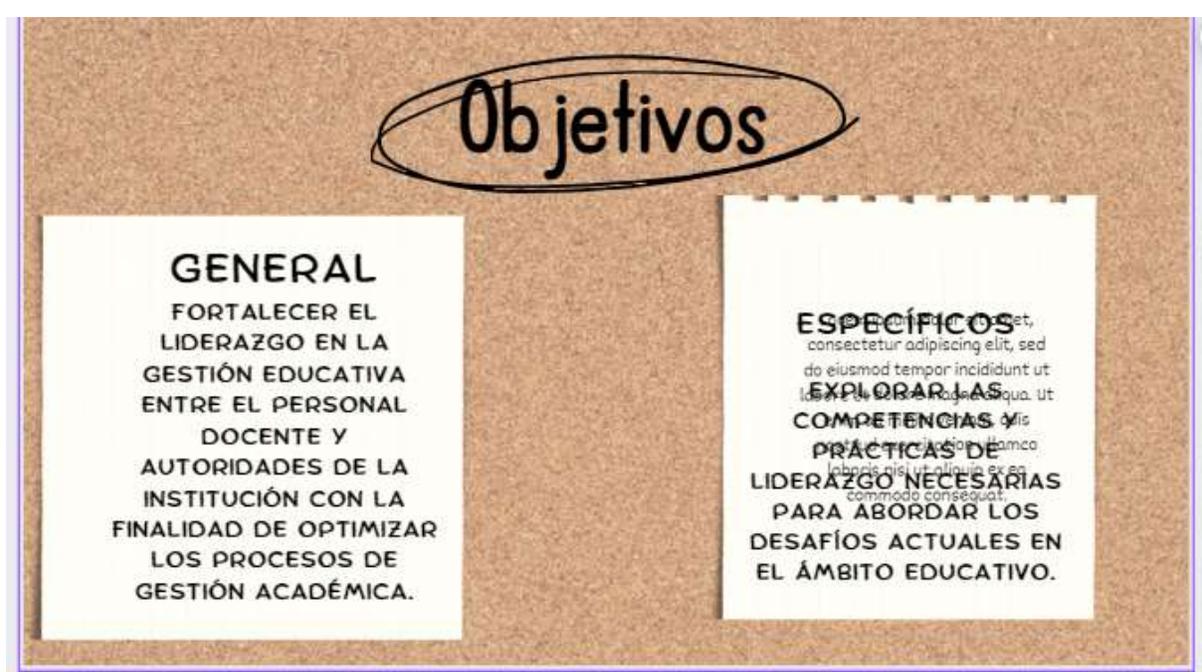
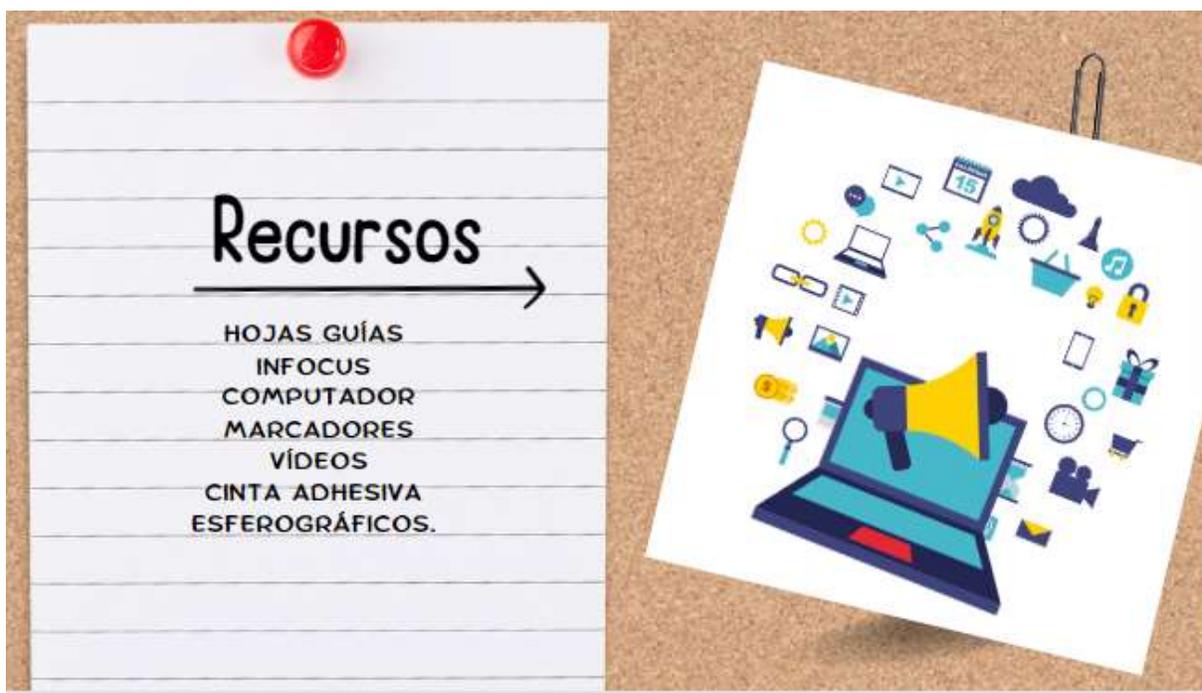
Objetivos específicos

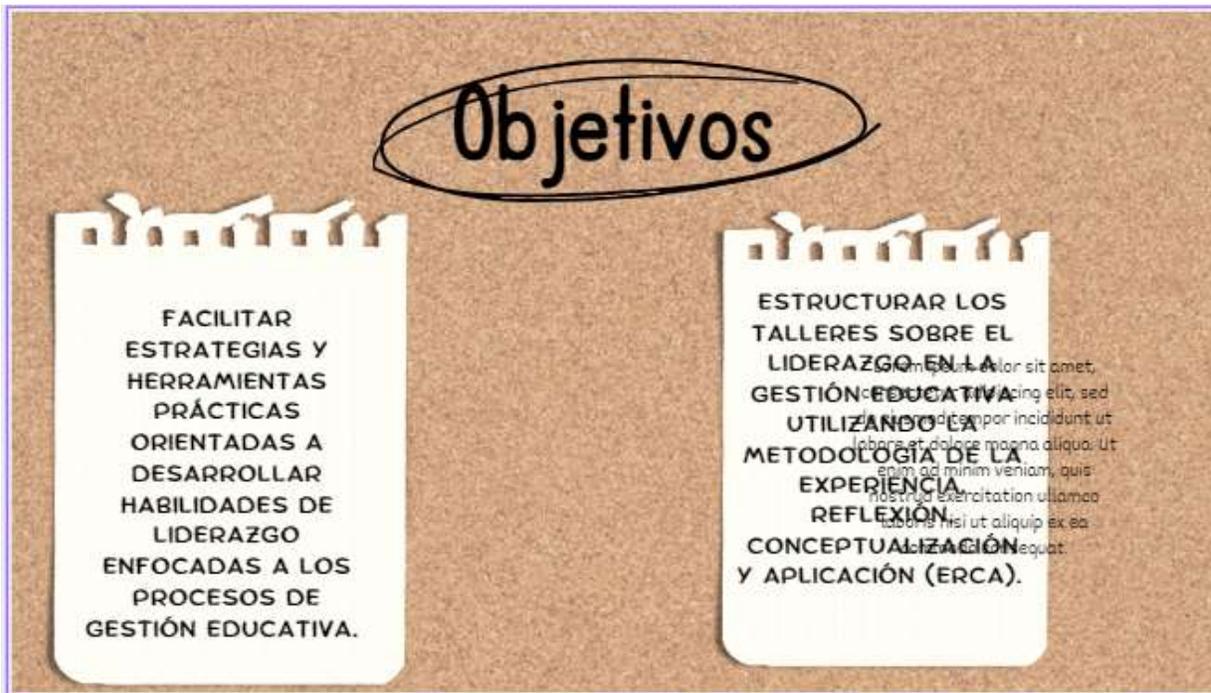
- Explorar las competencias y prácticas de liderazgo necesarias para abordar los desafíos actuales en el ámbito educativo.
- Facilitar estrategias y herramientas prácticas orientadas a desarrollar habilidades de liderazgo enfocadas a los procesos de gestión educativa.
- Estructurar los talleres sobre el liderazgo en la gestión educativa utilizando la metodología de la Experiencia, Reflexión, Conceptualización y Aplicación (ERCA).

Estructura de la propuesta.









TEMA Aspectos teóricos del liderazgo y la gestión educativa.

OBJETIVO

Inducir a los docentes en los conceptos fundamentales del liderazgo educativo y su relevancia en la gestión educativa.

TALLER 1

R

DIARIO DE REFLEXIONES:
ENTREGA DE DIARIOS A CADA PARTICIPANTE.
PREGUNTAS GUÍA:

- ¿CÓMO DESCRIBIRÍAS TU ESTILO DE LIDERAZGO ACTUAL?
- ¿QUÉ DESAFÍOS PERCIBES EN TU CAPACIDAD DE LIDERAZGO?

SESIONES DE REFLEXIÓN EN GRUPOS PEQUEÑOS PARA COMPARTIR Y DISCUTIR REFLEXIONES.
PREGUNTAS REFLEXIVAS:
FORMULACIÓN DE PREGUNTAS:

- ¿POR QUÉ CRÉES QUE EL LIDERAZGO ES CRUCIAL EN LA GESTIÓN EDUCATIVA?
- ¿CÓMO INFLUYEN LAS COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA CALIDAD EDUCATIVA?

DIÁLOGO GRUPAL PARA COMPARTIR RESPUESTAS Y DISCUTIR PERSPECTIVAS

E

Dinámica de Grupos de Discusión
Establecer grupos pequeños de trabajo de 3 a 5 participantes mediante la dinámica el barquito de papel

Preguntas de exploración:

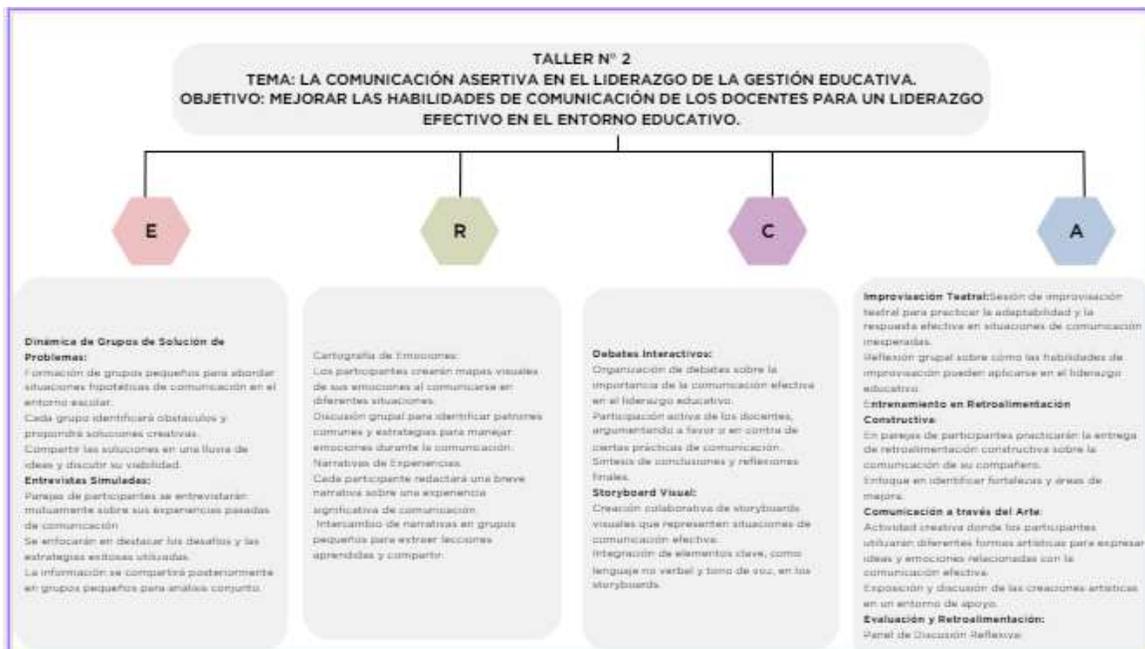
- ¿Cuáles son las experiencias más significativas relacionadas con el liderazgo educativo en sus funciones?
- ¿Cuáles son los desafíos comunes que enfrentan al liderar en el entorno educativo?

Se establece la discusión grupal para compartir hallazgos y destacar patrones comunes.

Recursos audiovisuales introductorios:
Breves videos testimoniales del liderazgo educativos.
https://www.youtube.com/watch?v=3dc6_eMMEHQ

Preguntas para reflexionar:

- ¿Qué características de liderazgo observaron en el testimonio?
- ¿Cómo pueden aplicarse estas experiencias al contexto de cada participante?





IDENTIFICACIÓN DE DESAFÍOS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA:
LOS PARTICIPANTES REALIZARÁN UNA LLUVIA DE IDEAS SOBRE DESAFÍOS COMUNES QUE ENFRENTAN EN LA GESTIÓN ESCOLAR. CADA DESAFÍO SE ANALIZARÁ BREVEMENTE, IDENTIFICANDO SUS IMPLICACIONES Y POSIBLES CONSECUENCIAS.

GAMIFICACIÓN DE DESAFÍOS:
CREACIÓN DE UN JUEGO INTERACTIVO QUE SIMULE SITUACIONES DE TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN EDUCATIVA. LOS DOCENTES PARTICIPARÁN EN EQUIPOS PARA RESOLVER DESAFÍOS Y ENFRENTARÁN LAS CONSECUENCIAS DE SUS DECISIONES.

ESTUDIO DE CASOS REALES:
PRESENTACIÓN DE CASOS REALES DE GESTIÓN EDUCATIVA CON DILEMAS Y DECISIONES ESTRATÉGICAS. GRUPOS PEQUEÑOS ANALIZARÁN LOS CASOS, IDENTIFICANDO FACTORES CLAVE Y PROPONIENDO SOLUCIONES FUNDAMENTADAS.

DIARIO DE REFLEXIONES SOBRE DECISIONES PASADAS:
LOS PARTICIPANTES UTILIZARÁN UN DIARIO PARA REFLEXIONAR SOBRE DECISIONES PASADAS EN SU CARRERA EDUCATIVA. COMPARTIRÁN EN PAREJAS Y DISCUTIRÁN LECCIONES APRENDIDAS Y CÓMO PODRÍAN HABER ABORDADO LAS DECISIONES DE MANERA DIFERENTE.

¿PARA QUÉ SIRVEN?
TALLER N° 3
TEMA: TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.
OBJETIVO: DESARROLLAR HABILIDADES DE TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA ABORDAR DESAFÍOS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.



SESIÓN INTERACTIVA: ESTRATEGIAS DE TOMA DE DECISIONES:

- EXPOSICIÓN SOBRE ESTRATEGIAS DE TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.
- SE PRESENTARÁN ESTRATEGIAS FUNDAMENTALES Y SE FOMENTARÁ LA PARTICIPACIÓN ACTIVA MEDIANTE PREGUNTAS Y RESPUESTAS.

CREACIÓN DE MAPAS MENTALES SOBRE ESTRATEGIAS DE DECISIÓN

- MEDIANTE GRUPOS COLABORATIVOS CREARÁN MAPAS MENTALES VISUALES QUE REPRESENTEN ESTRATEGIAS DE TOMA DE DECISIONES. DISCUSIÓN GRUPAL PARA COMPARTIR IDEAS Y CONSOLIDAR CONCEPTOS CLAVE

SIMULACIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO:

- LOS PARTICIPANTES ENFRENTARÁN ESCENARIOS DE TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS Y RESOLVERÁN DILEMAS EN TIEMPO REAL.
- ANÁLISIS GRUPAL DE LAS DECISIONES TOMADAS Y SUS IMPLICACIONES.

RESOLUCIÓN DE CASOS PRÁCTICOS:

- LOS DOCENTES TRABAJARÁN EN EQUIPOS PARA RESOLVER CASOS PRÁCTICOS RELACIONADOS CON LA GESTIÓN EDUCATIVA.
- CADA EQUIPO PRESENTARÁ SU ENFOQUE Y DECISIÓN, FOMENTANDO LA DISCUSIÓN Y EL INTERCAMBIO DE PERSPECTIVAS.

JUEGO DE ROLES INTERACTIVO:

- CREACIÓN DE SITUACIONES DE JUEGO DE ROLES QUE REQUIERAN DECISIONES ESTRATÉGICAS.
- LOS PARTICIPANTES ASUMIRÁN DIFERENTES ROLES Y PRATICARÁN LA TOMA DE DECISIONES EN SITUACIONES DESAFIANTES.

EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE DECISIONES

- LOS PARTICIPANTES REVISARÁN LOS RESULTADOS DE LAS DECISIONES TOMADAS EN LAS ACTIVIDADES PRÁCTICAS.
- REFLEXIÓN SOBRE LAS CONSECUENCIAS, IDENTIFICACIÓN DE LECCIONES APRENDIDAS Y AJUSTES PARA DECISIONES FUTURAS.

EVALUACIÓN DEL TALLER Y COMPROMISO PERSONAL

- CADA PARTICIPANTE ESTABLECERÁ UN COMPROMISO PERSONAL PARA APLICAR NUEVAS ESTRATEGIAS DE TOMA DE DECISIONES EN SU PRÁCTICA EDUCATIVA. COMPROMISO PÚBLICO DE COMPARTIR EXPERIENCIAS Y RESULTADOS EN FUTURAS REUNIONES.

¿PARA QUÉ SIRVEN?
TALLER N° 3
TEMA: TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.
OBJETIVO: DESARROLLAR HABILIDADES DE TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA ABORDAR DESAFÍOS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA.

RECURSOS
MODALIDAD: GRUPAL
RECURSOS: HOJAS CEJAS SOBRE EL LIBRETIPO, INFOCUS, VIDEOS, COMPUTADOR, MARCADORES.
TIEMPO: 2 HORAS APROXIMADAMENTE

Taller N° 4

Tema: Gestión Efectiva del Cambio en el Ámbito Educativo

Objetivo: Capacitar a los docentes en la gestión del cambio y la implementación efectiva de nuevas prácticas educativas.

R

E

Lluvia de ideas sobre la gestión del cambio

- Los participantes realizarán una lluvia de ideas sobre experiencias previas del cambio educativo.
- Se registrarán en un pizarrón o plataforma digital las percepciones positivas y negativas.

Entrevistas de Experiencias Personales

- Se formará parejas de trabajo para entrevistar a sus compañeros sobre experiencias de cambio educativo.
- Presentación al auditorio sobre las experiencias más destacadas.

Diario de Reflexiones sobre Resiliencia al Cambio:

- Cada docente utilizará un diario para reflexionar sobre su nivel de resiliencia al cambio.

Sesiones de reflexión grupal para compartir percepciones y estrategias para enfrentar resistencias.

- Sesión de Compartir Experiencias:
- Sesión interactiva donde los docentes compartirán sus experiencias más desafiantes y exitosas en procesos de cambio.
- Diálogo abierto para identificar lecciones aprendidas y consejos prácticos.

C- Exposición sobre los principios del cambio educativo

Exposición sobre el cambio organizacional en el ámbito educativo.

Presentación de los principios clave del cambio educativo y oportunidad para preguntas y respuestas.

Dinámica de Grupos: Principios en la práctica

Grupos pequeños discutirán cómo aplicarían los principios del cambio en situaciones educativas específicas.

Cada grupo presentará ejemplos prácticos y desafíos potenciales

RECURSOS
MATERIAL: GRUPEL
RECURSOS: HOJAS SOBRE EL ORGANIZADO, INOCOS, VIDEOS,
COMPUTADOR, MARCADORES.
TIEMPO: 7 HORAS APROXIMADAMENTE

A- Plan de Implementación de Cambios en Pequeños Grupos

Los docentes trabajarán en pequeños grupos para desarrollar un plan de implementación de cambios en sus contextos educativos.

Cada grupo presentará su plan, incluyendo estrategias para superar resistencias.

Role-playing de Superación de Resistencias:

Creación de situaciones de role playing que representen resistencias comunes al cambio educativo.

Los participantes practicarán estrategias para superar resistencias en parejas.

Retroalimentación grupal sobre las estrategias utilizadas.

Evaluación y Retroalimentación

Evaluación de Estrategias de Implementación:

Los docentes revisarán y evaluarán las estrategias de implementación propuestas por otros grupos.

Se destacarán las estrategias más efectivas y se compartirán aprendizajes.

Compromiso Personal y Carta de Implementación

Cada participante redactará una carta de compromiso personal para implementar un cambio educativo en su práctica.

Las cartas serán compartidas opcionalmente en grupos pequeños para fomentar apoyo mutuo.

Sesión final de retroalimentación y cierre del taller.

TALLER N° 5

TEMA: DESARROLLO DE EQUIPOS Y COLABORACIÓN

OBJETIVO: PROMOVER LA CONSTRUCCIÓN DE EQUIPOS EFECTIVOS Y UNA CULTURA COLABORATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

DINÁMICA DE PRESENTACIÓN Y FORTALEZAS

LOS PARTICIPANTES REALIZARÁN UNA BREVE PRESENTACIÓN DESTACANDO SUS FORTALEZAS PERSONALES.

SE FOMENTARÁ LA INTERACCIÓN Y EL RECONOCIMIENTO DE LAS HABILIDADES INDIVIDUALES.

MAPEO DE HABILIDADES

COMPLEMENTARIAS:

LOS DOCENTES CREARÁN UN MAPA VISUAL COLABORATIVO QUE REPRESENTA LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DE CADA MIEMBRO DEL GRUPO.

SE IDENTIFICARÁN CONEXIONES Y POSIBLES SINERGIAS ENTRE LAS HABILIDADES INDIVIDUALES.

SESIÓN DE COMPARTIR EXPERIENCIAS:

LOS PARTICIPANTES COMPARTIRÁN EXPERIENCIAS PREVIAS DE COLABORACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO.

SE FOMENTARÁ LA REFLEXIÓN SOBRE LOS DESAFÍOS Y ÉXITOS EN SITUACIONES COLABORATIVAS.

ANÁLISIS DE BARRERAS A LA COLABORACIÓN

GRUPOS PEQUEÑOS IDENTIFICARÁN POSIBLES BARRERAS Y DESAFÍOS QUE PODRÍAN SURGIR DURANTE LA COLABORACIÓN.

SE GENERARÁ UNA LISTA COMÚN QUE SERVIRÁ DE BASE PARA ESTRATEGIAS DE SUPERACIÓN.

TALLER N° 5

TEMA: DESARROLLO DE EQUIPOS Y COLABORACIÓN

OBJETIVO: PROMOVER LA CONSTRUCCIÓN DE EQUIPOS EFECTIVOS Y UNA CULTURA COLABORATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

PRESENTACIÓN INTERACTIVA SOBRE ESTRATEGIAS DE COLABORACIÓN
EXPOSICIÓN INTERACTIVA SOBRE ESTRATEGIAS Y BUENAS PRÁCTICAS PARA FOMENTAR LA COLABORACIÓN.
INCLUSIÓN DE EJEMPLOS PRÁCTICOS Y CASOS DE ESTUDIO.

DEBATE COLABORATIVO SOBRE PROYECTOS ESPECÍFICOS
LOS DOCENTES PARTICIPARÁN EN UN DEBATE ESTRUCTURADO SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS ESPECÍFICOS EN EL ENTORNO EDUCATIVO.

SE BUSCARÁ CONSENSO SOBRE LAS MEJORES PRÁCTICAS.

CREACIÓN DE PROYECTOS COLABORATIVOS
FORMACIÓN DE EQUIPOS PARA DISEÑAR PROYECTOS COLABORATIVOS APLICABLES A SU CONTEXTO EDUCATIVO.
CADA EQUIPO PRESENTARÁ SU PROYECTO, DESTACANDO ROLES Y OBJETIVOS.

SIMULACIÓN DE COLABORACIÓN EN TIEMPO REAL
SE LLEVARÁ A CABO UNA SIMULACIÓN PRÁCTICA DE COLABORACIÓN EN TIEMPO REAL.

LOS DOCENTES ENFRENTARÁN DESAFÍOS COMUNES Y TRABAJARÁN JUNTOS PARA ENCONTRAR SOLUCIONES.

EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

EVALUACIÓN DE PROYECTOS PILOTO:

IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS PILOTO POR PARTE DE LOS DOCENTES.

SESIONES DE RETROALIMENTACIÓN GRUPAL PARA COMPARTIR APRENDIZAJES Y AJUSTES.

CARTA DE COMPROMISO INDIVIDUAL:

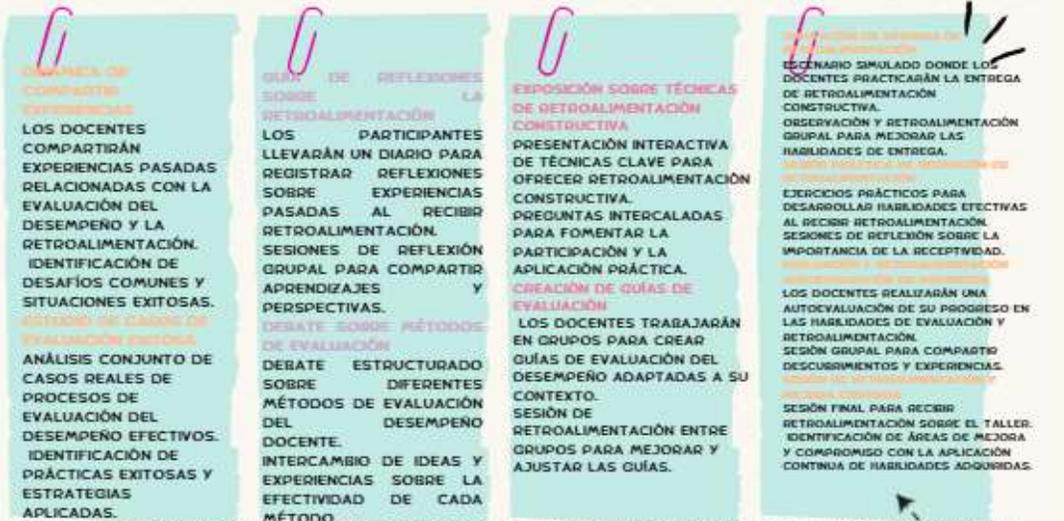
CADA PARTICIPANTE REDACTARÁ UNA CARTA DE COMPROMISO INDIVIDUAL DESTACANDO CÓMO APLICARÁ LOS PRINCIPIOS DE COLABORACIÓN EN SU PRÁCTICA EDUCATIVA.

LAS CARTAS SERÁN COMPARTIDAS OPCIONALMENTE PARA INSPIRAR Y MOTIVAR A OTROS

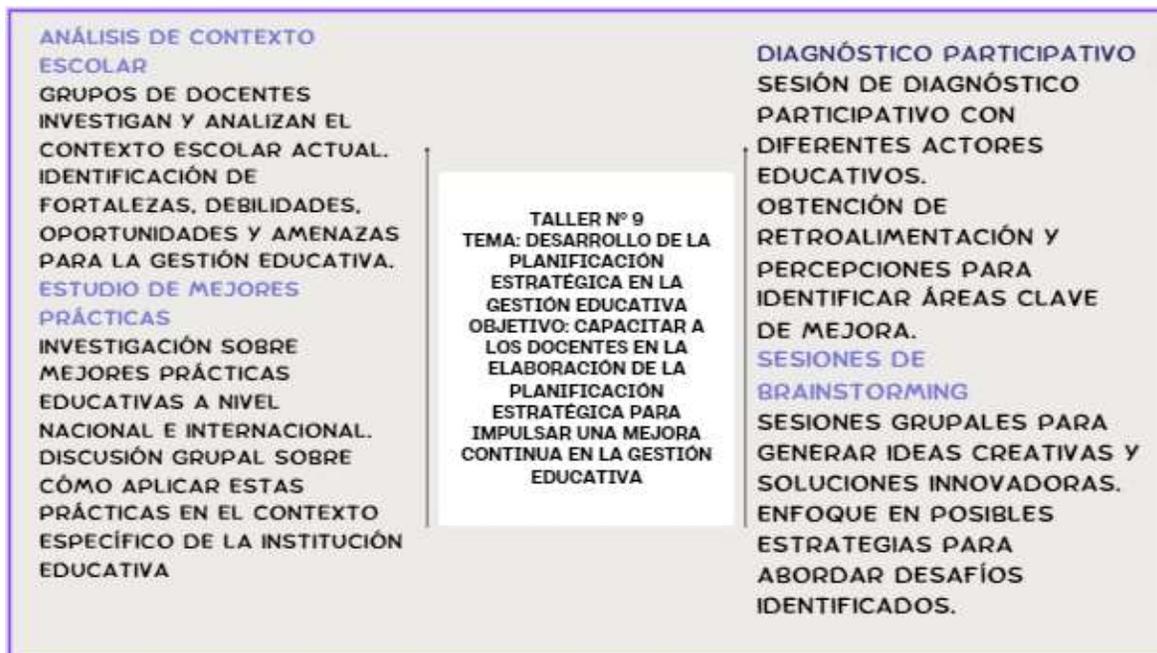
TALLER N° 6
TEMA: GESTIÓN DEL TIEMPO Y
PRIORIDADES EN EL LIDERAZGO
EDUCATIVO
OBJETIVO: MEJORAR LA EFICIENCIA
EN LA GESTIÓN DEL TIEMPO PARA
LÍDERES EDUCATIVOS.



TALLER N° 7
TEMA: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y RETROALIMENTACIÓN CONSTRUCTIVA



OBJETIVO: CAPACITAR A LOS DOCENTES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y LA ENTREGA DE RETROALIMENTACIÓN EFECTIVA.



EXPOSICIÓN SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PRESENTACIÓN DE CONCEPTOS CLAVE DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

PREGUNTAS INTERACTIVAS PARA FACILITAR LA COMPRENSIÓN Y LA APLICACIÓN PRÁCTICA.

DESARROLLO DE OBJETIVOS

SMART

GRUPOS DEFINEN OBJETIVOS SMART (ESPECÍFICOS, MEDIBLES, ALCANZABLES, RELEVANTES Y CON TIEMPO DEFINIDO).

SESIÓN DE REVISIÓN Y AJUSTE PARA ASEGURAR LA CLARIDAD Y LA VIABILIDAD.

ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES
GRUPOS DISEÑAN ESTRATEGIAS Y ACCIONES CONCRETAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS.

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES OBSTÁCULOS.

SIMULACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN

SIMULACIÓN PRÁCTICA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO.

ROLES ROTATIVOS PARA QUE LOS DOCENTES EXPERIMENTEN DIFERENTES RESPONSABILIDADES.

EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

EVALUACIÓN DE IMPACTO

LOS DOCENTES EVALÚAN EL IMPACTO POTENCIAL DE SUS PLANES ESTRATÉGICOS EN LA MEJORA EDUCATIVA.

COMPARTEN REFLEXIONES SOBRE LA VIABILIDAD Y LAS POSIBLES MEJORAS.

SESIÓN DE RETROALIMENTACIÓN Y PLANES DE

SEGUIMIENTO

SESIÓN FINAL PARA RECIBIR RETROALIMENTACIÓN SOBRE LOS PLANES ESTRATÉGICOS.

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS PARA EL SEGUIMIENTO CONTINUO Y LA ADAPTACIÓN SEGÚN SEA NECESARIO.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En relación con el objetivo general que hace mención a determinar cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades y personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023 ha arrojado resultados significativos. En la encuesta se visualiza que el 67,7% de docentes refieren que están totalmente de acuerdo en que el liderazgo contribuye a generar un ambiente de participación, Adicionalmente, el 53,3%, de encuestados consideran que, el liderazgo ejercido por parte de la rectora, vicerrectora, inspector general y DECE es efectivo para impulsar los procesos de gestión educativa. Finalmente, el liderazgo en procesos tales como, generar un ambiente de participación entre el personal docente y las autoridades, impulsar procesos de gestión educativa, fortalecer la misión y visión institucional, establecer de roles para el personal, conseguir metas y objetivos educativos, la detección, abordaje, soluciones y resolución de conflictos permite alcanzar los objetivos institucionales, la promoción de ambientes de aprendizaje y convivencia positivos y seguros para la comunidad.

En relación con el objetivo específico N° 1 sobre analizar las etapas de gestión educativa y el liderazgo como factores fundamentales en el fortalecimiento de la misión y visión institucional, se concluye que el 70% de docentes están totalmente de acuerdo que el liderazgo de las autoridades influye en el fortalecimiento de la misión y visión institucional. Los resultados descritos se relacionan con lo expuesto por el Ministerio de Educación (2012) que hacen mención a que uno de los ámbitos de acción de los directivos, es la planificación estratégica direccionada a la ejecución del Plan Educativo Institucional y los planes de mejora enfocados a cumplir los estándares de calidad educativa. Además, el 63,3% refiere estar totalmente de acuerdo con el criterio que expresa que los niveles de gestión educativa son eficaces para alcanzar los objetivos institucionales. Según el Ministerio de Educación de Colombia (2007), la gestión educativa constituye un proceso integral que implica la planificación, organización, coordinación y evaluación de todos los recursos y actividades relacionados a la educación. Es así, que la evaluación y seguimiento están direccionados a medir el progreso hacia los objetivos educativos y realizar los ajustes necesarios considerando los resultados obtenidos. Además, el 46,7% de encuestados

mencionó estar totalmente de acuerdo en que el liderazgo institucional ha sido suficientemente claro para comunicar las metas y objetivos. Por otro lado, que el 53,3 % están totalmente de acuerdo con el postulado que la gestión educativa en la institución ha sido eficaz y eficiente en los procesos tanto administrativos y pedagógicos. Finalmente, se evidencia que el liderazgo desempeña un papel crucial en la eficacia de los procesos educativos, tanto en las autoridades como en el personal docente de la institución. La interconexión entre liderazgo sólido y procesos de gestión educativa eficaces se destaca como esencial para el logro de los objetivos institucionales a largo plazo.

En relación con el objetivo específico N° 2 que hace mención conocer las dimensiones de la gestión educativa y el liderazgo para determinar el rol que debe cumplir el personal que labora en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca se concluye, que el 70% de docentes están totalmente de acuerdo, que el liderazgo desempeña un papel determinante en la definición de roles para el personal docente. Por otra parte, el 63,3 % de encuestados mencionaron que están totalmente de acuerdo, en qué el liderazgo permite detectar, abordar y proponer soluciones a la gestión educativa y el 36,7% está de acuerdo con este planteamiento. Además, el 90% consideran que están totalmente de acuerdo sobre la importancia que el grupo de estudiantes con que trabajan no solo desarrollen conocimiento sino también habilidades de liderazgo. De igual forma, el 40 % están totalmente de acuerdo en que las dimensiones de la gestión educativa son claras, el 53,3% refiere que estar de. El Ministerio de Educación (2012) refiere que las dimensiones están direccionadas a nivel macro, meso, y micro curricular, es decir a nivel de gestión educativa, gestión institucional y gestión pedagógica, clarificando los roles y funciones que se deben cumplir. Finalmente, la autoridad refiere que las dimensiones más relevantes de la gestión educativa y el liderazgo está asociada a los actores del proceso educativo. En el caso de los docentes es la parte pedagógica, es la formación, innovación, actualización docente. En los estudiantes, es la parte disciplinar, misma que permite una buena relación y empoderamiento del trabajo que se realiza, con respecto a los padres de familia se menciona que está asociada con el gestionar, actuar con las responsabilidades de sus representados. El involucramiento permite que la institución pueda generar ambientes propicios para el aprendizaje. La comprensión de las dimensiones de gestión educativa como la directiva, institucional y pedagógica y el rol que

cumplen en el proceso educativo, así como las del liderazgo asociadas al estilo de aprendizaje, las competencias y cualidades del líder.

En relación con el objetivo específico N° 3 que hace mención a proponer una alternativa de solución para el escaso liderazgo institucional en la gestión educativa de la unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca se concluye, que el 76,7% mencionaron que están totalmente de acuerdo que los talleres son una herramienta eficaz para mejorar las habilidades docentes, el 16,7% están de acuerdo. Los resultados dan a conocer que los docentes consideran a los talleres como una estrategia idónea para mejorar las habilidades docentes. Esta información está alineada con la innovación en el liderazgo, pues el líder debe adoptar enfoques, métodos, prácticas novedosas y creativas para abordar los desafíos y oportunidades en un entorno en constante cambio. Implica la capacidad de pensar de manera innovadora y fomentar la innovación dentro de un equipo u organización. Desde el punto de vista de Cevallos (2023) expresa que los líderes deben tener una visión creativa y única y son capaces de imaginar y diseñar soluciones novedosas para los problemas existentes y anticiparse a las tendencias emergentes. Además, el 40% están totalmente de acuerdo que la gestión educativa aborda de manera efectiva las necesidades de formación profesional del personal docente. Lo descrito concuerda con el aporte de Cevallos (2023) quien expresa que deje existir un aprendizaje continuo para la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos para mantenerse a la vanguardia en temas vinculados a la labor educativa. Finalmente, las autoridades refieren que lo primero es la concientización y autoformación.

Recomendaciones

Establecer programas de capacitación y desarrollo para autoridades y personal docente, centrados en fortalecer habilidades de liderazgo específicas para el entorno educativo. Estos programas deben abordar temas como la toma de decisiones estratégicas, la gestión eficaz de equipos y la motivación del personal.

Establecer un sistema de retroalimentación periódica y evaluación para valorar el desempeño de las autoridades y el personal docente en términos de liderazgo. Esto permitirá identificar áreas de mejora individual y facilitará el diseño de planes de desarrollo personalizado.

Promover una comunicación abierta y colaborativa entre las diferentes áreas de la institución. Facilitar reuniones regulares entre autoridades, personal docente y equipos de gestión para compartir ideas, experiencias y estrategias que fortalezcan el liderazgo y la gestión educativa.

Establecer roles y responsabilidades claros para cada miembro del personal, definiendo cómo contribuyen al logro de la misión y visión institucional. Esto proporcionará una estructura organizativa más eficiente y permitirá una distribución efectiva de las tareas relacionadas con la gestión educativa.

Fomentar la adopción de prácticas innovadoras en la gestión educativa, como el uso de tecnologías educativas, métodos pedagógicos actualizados y enfoques colaborativos. Esto contribuirá a mantener la relevancia y eficacia de los procesos educativos, en línea con los objetivos institucionales a largo plazo.

Establecer un comité dedicado a la mejora continua, compuesto por representantes de autoridades, personal docente y equipos de gestión. Este comité puede analizar regularmente los resultados de las evaluaciones, proponer y supervisar la implementación de soluciones, asegurando un enfoque constante en el fortalecimiento del liderazgo y la gestión educativa.

Anexos

Anexo. 1

Validación de contenido de los ítems

Quito, 6 de diciembre de 2023.

Msc.Eugenia Ibei Huacón Reyes

DOCENTE.

Presente. -

Yo, Juan Carlos Centeno Rea con cédula de ciudadanía No 1725356164, egresado de la Maestría de Posgrado en Liderazgo e innovación Educativa Meile 13, es grato dirigirme a usted para extenderle un cordial saludo, dada su experiencia como profesional, méritos académicos y personales, le solicité inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos de recolección de datos , que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada “ El liderazgo en la Gestión Educativa “



Atentamente

Juan Carlos Centeno Rea

1725356164

0992954052

juankcentenorea@outlook.es

Anexo. 2

Encuesta direccionada al personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca

ENCUESTA DIRECCIONADA AL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL FEDERICO GARCÍA LORCA

A continuación, se presenta una encuesta de 20 preguntas para el estudio sobre cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades y personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca.

Por favor, responda cada pregunta utilizando la siguiente escala valorativa (Likert).

CRITERIO	ESCALA
Totalmente de acuerdo	4
De acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ÍTEMS	ESCALA			
	4	3	2	1
1). Considera que el liderazgo promovido en la institución educativa contribuye a generar un ambiente de participación entre el personal docente y las autoridades de la institución educativa.				
2). Considera que el liderazgo ejercido por las autoridades educativas de la Institución Educativa es efectivo para impulsar los procesos de gestión educativa.				
3). Considera que el liderazgo de las autoridades educativas influye en el fortalecimiento de la misión y visión institucional.				
4). Considera que el liderazgo desempeña un papel determinante en la definición de roles para el personal docente en la Unidad Educativa.				

5). Considera que el liderazgo institucional ha sido suficientemente claro en la comunicación de las metas y objetivos educativos a todo el personal docente de la Unidad Educativa.				
6). Considera que la implementación de talleres puede ser una herramienta eficaz para mejorar las habilidades de liderazgo entre el personal docente de la Unidad Educativa.				
7). Considera que el liderazgo permite detectar, abordar y proponer soluciones en la gestión educativa.				
8). Es pertinente el liderazgo que ejerce como docente en la resolución de conflictos.				
9). Usted como docente contribuye a crear una cultura educativa donde el liderazgo sea parte importante del proceso educativo.				
10). Es importante que el grupo de estudiantes con que trabaja no solo desarrolle conocimiento si no también habilidades de liderazgo.				
11). Considera que los niveles de gestión educativa son eficaces para alcanzar los objetivos institucionales.				
12). Considera que la gestión educativa actual promueve un ambiente de aprendizaje y convivencia positivos y seguros para la comunidad educativa.				
13). Considera que las dimensiones de la gestión educativa están claramente definidas.				
14). Determina que la gestión educativa está alineada con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.				
15). La participación de las autoridades educativas en la gestión de recursos y programas educativos han impulsado estrategias para mejorar el aprendizaje.				
16). Considera que las autoridades educativas fomentan un ambiente de colaboración y trabajo en equipo en la gestión educativa de la institución.				
17). Considera que la gestión educativa actual aborda de manera efectiva las necesidades de formación profesional del personal docente.				
18). Considera que las políticas y normativas educativas se implementan de manera efectiva en la gestión educativa de la institución.				
19). Los procesos de gestión educativa han permitido implementar adecuadamente el currículo.				

20). La gestión educativa en la institución ha sido eficaz y eficiente en los procesos tanto administrativos y pedagógicos.				
--	--	--	--	--

Anexo. 3

Guía de entrevista dirigida al personal directivo de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL FEDERICO GARCÍA LORCA

A continuación, la entrevista consta de 5 preguntas diseñadas para explorar en detalle su perspectiva sobre el liderazgo y la gestión educativa en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca. Las respuestas que proporcione serán esenciales para comprender cómo fortalecer estos aspectos en el contexto de la Unidad Educativa.

Por favor, tome su tiempo para reflexionar sobre cada pregunta y ofrezca respuestas honestas y reflexivas. Si alguna pregunta no es clara, no dude en pedir aclaraciones.

1). ¿Cómo percibe usted el impacto del liderazgo en los niveles de gestión educativa de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el fortalecimiento de su misión y visión institucional?
--

2). Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las dimensiones más relevantes de la gestión educativa y el liderazgo que influyen en la determinación del rol que debe cumplir el personal docente en nuestra institución?
--

3). En relación con la propuesta de estructurar talleres sobre liderazgo y gestión educativa, ¿cómo cree que esta iniciativa puede mejorar y potenciar los procesos que realiza el personal que labora en la Unidad Educativa Federico García Lorca?

4). ¿Podría proporcionar ejemplos concretos de situaciones en las que el liderazgo ha sido fundamental para el fortalecimiento de la filosofía institucional?
--

5). ¿Qué recomendaciones o alternativas de solución propondría usted, desde su experiencia y posición en la institución, para fortalecer el liderazgo?

Anexo. 4

Ficha para validación de encuesta direccionada al personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca

EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Autor: Juan Carlos Centeno

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRECCIONADO AL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL FEDERICO GARCÍA LORCA

Nombre del validador /a: MSc. Eugenia Ibei Huacón Reyes

Fecha: 13 diciembre 2023

Objetivo: El presente instrumento tiene como objetivo medir los resultados de la encuesta y escala propuesta.

Instrucciones: Luego de revisar con detenimiento el instrumento encuesta con escala de Likert. Llene la matriz siguiente de acuerdo con su criterio de experto. Su aporte es muy valioso en el contexto de la investigación que se lleve a cabo.

Ítem	Criterios por evaluar												
	Claridad en la redacción		Presenta coherencia interna		Libre de inducción a respuestas		Lenguaje culturalmente pertinente		Mide la variable de estudio		Se recomienda eliminar o modificar el ítem		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X			X		X		X			X
2													X
3	X		X		X			X		X			X
4	X		X		X			X		X			X
5	X		X		X			X		X			X
6	X		X		X			X		X			X
7	X		X		X			X		X			X
8	X		X		X			X		X			X

9	X		X		X		X		X			X
10	X		X		X		X		X			X
11	X		X		X		X		X			X
12	X		X		X		X		X			X
13	X		X		X		X		X			X
14	X		X		X		X		X			X
15	X		X		X		X		X			X
16	X		X		X		X		X			X
17	X		X		X		X		X			X
18	X		X		X		X		X			X

EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Autor: Juan Carlos Centeno

19	X		X		X		X		X		X	
20	X		X		X		X		X		X	
Criterios generales									SI	N O	Observaciones	
1. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para su llenado									X			
2. La escala propuesta para medición es clara y pertinente									X			
3. Los ítems permiten el logro de los objetivos de investigación									X			
4. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial									X			

5. El número de ítems es suficiente para la investigación		X			
Validez Marque con una X en el casillero correspondiente a su criterio (
Aplicable	x	No aplicable		Aplicable atendiendo a s las observaciones	
Validado por	MSc.Eugenia Ibei Huacón Reyes	Cédula	0927456046	Fecha	13 de diciembre del 2023
Firma		Teléfono	0986164218	Mail	eugenia.huacon@educacion.gob.ec

Anexo. 5

Ficha para validación de la Guía de entrevista direccionada a las Autoridades de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca

EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Autor: Juan Carlos Centeno

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO: GUIA DE ENTREVISTA DIRECCIONADA A LAS AUTORIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCAL FEDERICO GARCÍA LORCA.

Nombre del validador /a: MSc Eugenia Ibei Huacón Reyes

Fecha: 13 de diciembre del

2023

Objetivo: El presente instrumento tiene como objetivo medir los resultados de la encuesta y escala propuesta.

Instrucciones: Luego de revisar con detenimiento el instrumento encuesta con escala de Likert. Llene la matriz siguiente de acuerdo con su criterio de experto. Su aporte es muy valioso en el contexto de la investigación que se lleve a cabo.

Ítem	Criterios por evaluar											
	Claridad en la redacción		Presenta coherencia interna		Libre de inducción a respuestas		Lenguaje culturalmente pertinente		Mide la variable de estudio		Se recomienda eliminar o modificar el ítem	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X			X	X		X			X
2	X		X			X	X		X			X
3	X		X			X	X		X			X
4	X		X			X	X		X			X
5	X		X			X	X		X			X
Criterios generales										SI	NO	Observaciones
1. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para su llenado										X		
2. La escala propuesta para medición es clara y pertinente										X		

3. Los ítems permiten el logro de los objetivos de investigación		X			
4. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial		X			
5. El número de ítems es suficiente para la investigación		X			
Validez (Marque con una X en el casillero correspondiente a su criterio)					
Aplicable		X	No aplicable	Aplicable atendiendo a las observaciones	
Validado por	<u>MSc. Eugenia Ibei Huacón Reyes</u>	Cédula	0927456046	Fecha	13/12/2023
Firma		Teléfono	0986164218	Mail	eugenia.huacon@educacion.gob.ec

Anexo. 6

Validación de propuesta basada en la implementación de talleres a los docentes de la Unidad Educativa Federico García Lorca sobre “El liderazgo en la Gestión Educativa”

Quito, 11 de enero de 2024.

Msc. Eugenia Ibei Huacón Reyes

DOCENTE.

Presente. -

Yo, Juan Carlos Centeno Rea con cédula de ciudadanía No 1725356164, egresado de la Maestría de Posgrado en Liderazgo e innovación Educativa Meile 13, es grato dirigirme a usted para extenderle un cordial saludo, dada su experiencia como profesional, méritos académicos y personales, le solicité inapreciable colaboración como experto para la validación de la propuesta basada en la implementación de talleres a los docentes de la Unidad Educativa Federico García Lorca sobre “ El liderazgo en la Gestión Educativa”



Atentamente

Juan Carlos Centeno Rea

1725356164

0992954052

juankcentenorea@outlook.es

Anexo. 7*Instrumento de validación propuesta.*

ESCALA VALORATIVA DE LA PROPUESTA LIDERAZGO EN LA GESTION
EDUCATIVA.

Objetivo: diseñar un instrumento de validación que garantice la fiabilidad de los datos

CRITERIOS	ESCALA				
	MA	BA	A	PA	I
Objetivos, estructura de la propuesta	X				
Claridad de la redacción (lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta	X				
Viabilidad para el contexto donde se propone	X				
Transferibilidad a otro contexto	X				
Observaciones.					

Aplicable	X	No aplicable	Aplicable atendiendo a las observaciones		
Validado por	MSc. Eugenia Ibei Huacón Reyes	Cédula	0927456046	Fecha	15/01//2024.
Firma		Teléfono	0986164218	Mail	eugenia.huacon@educacion.gob.ec

MA; Muy aceptable, **BA;** Bastante aceptable, **A;** Aceptable; **PA;** Poco aceptable; **I:** Inaceptable

Anexo. 8

Validación de propuesta basada en la implementación de talleres a los docentes de la Unidad Educativa Federico García Lorca sobre “El liderazgo en la Gestión Educativa

Quito, 11 de enero de 2024.

Msc. Edilma Sulay López Puente

DOCENTE.

Presente. -

Yo, Juan Carlos Centeno Rea con cédula de ciudadanía No 1725356164, egresado de la Maestría de Posgrado en Liderazgo e innovación Educativa Meile 13, es grato dirigirme a usted para extenderle un cordial saludo, dada su experiencia como profesional, méritos académicos y personales, le solicité inapreciable colaboración como experto para la validación de la propuesta basada en la implementación de talleres a los docentes de la Unidad Educativa Federico García Lorca sobre “ El liderazgo en la Gestión Educativa “



Atentamente

Juan Carlos Centeno Rea

1725356164

0992954052

juankcentenorea@outlook.es

Anexo. 9

**INSTRUMENTO
VALIDACION PROPUESTA.**

ESCALA VALORATIVA DE LA PROPUESTA LIDERAZGO EN LA GESTION
EDUCATIVA.

Objetivo: diseñar un instrumento de validación que garantice la fiabilidad de los datos.

CRITERIOS	ESCALA				
	MA	BA	A	PA	I
Objetivos, estructura de la propuesta	X				
Claridad de la redacción (lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta	X				
Viabilidad para el contexto donde se propone	X				
Transferibilidad a otro contexto	X				
Observaciones.					

Aplicable	X	No aplicable		Aplicable atendiendo a las observaciones		
Validado por	MSc. Edilma Sulay López Puente		Cédula	1720603024	Fecha	15/01/2024
Firma			Teléfono	0999046856	Mail	edilma.lopez@educacion.gob.ec

MA; Muy aceptable, **BA;** Bastante aceptable, **A;** Aceptable; **PA;** Poco aceptable; **I:** Inaceptable

Anexo. 10

Formulario Google Forms.

ENCUESTA DIRECCIONADA AL PERSONAL DOCENTE DE LA U.E.F. FEDERICO GARCÍA LORCA.

A continuación, se presenta una encuesta de 21 preguntas para el estudio sobre cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa mediante de normas objetivas tanto una de ellas en relación a la siguiente cuestión:

Totalmente en desacuerdo	(1)
En desacuerdo	(2)
De acuerdo	(3)
Totalmente de acuerdo	(4)

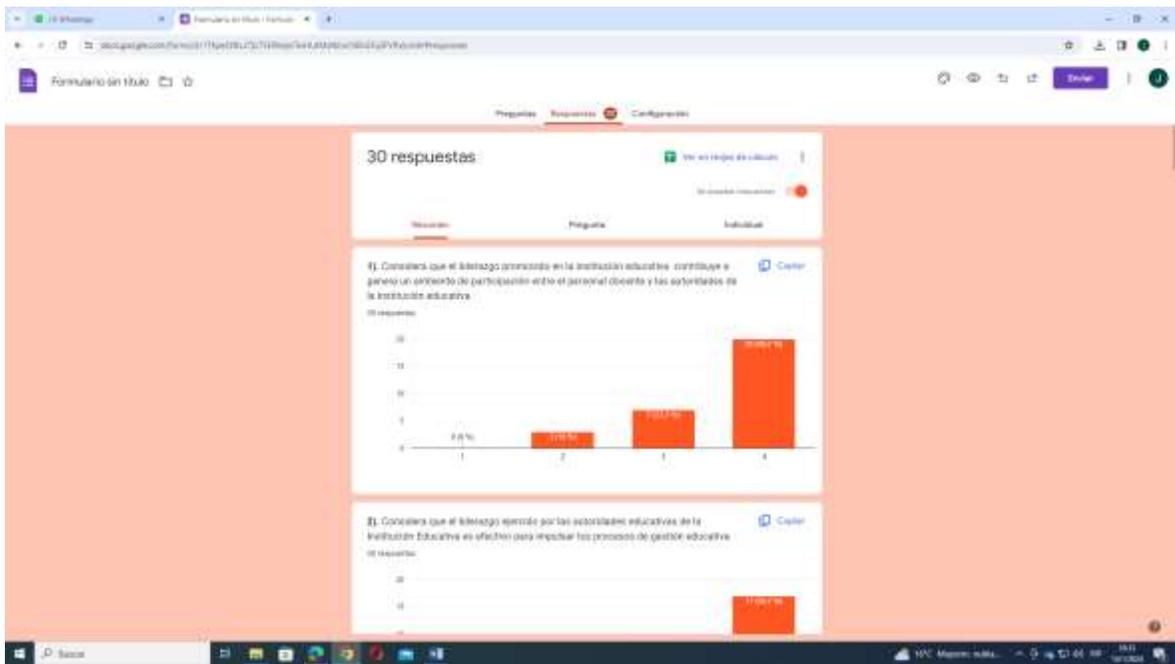
I). Considero que el liderazgo promovido en la institución educativa contribuye a generar un ambiente de participación entre el personal docente y las autoridades de la institución educativa.

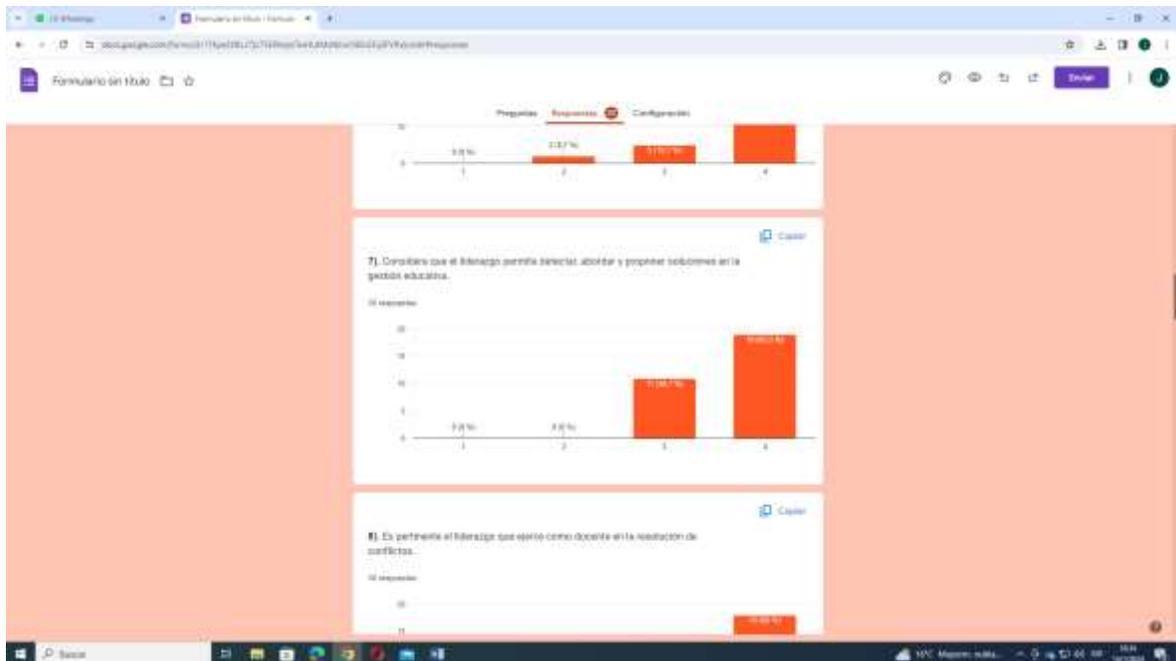
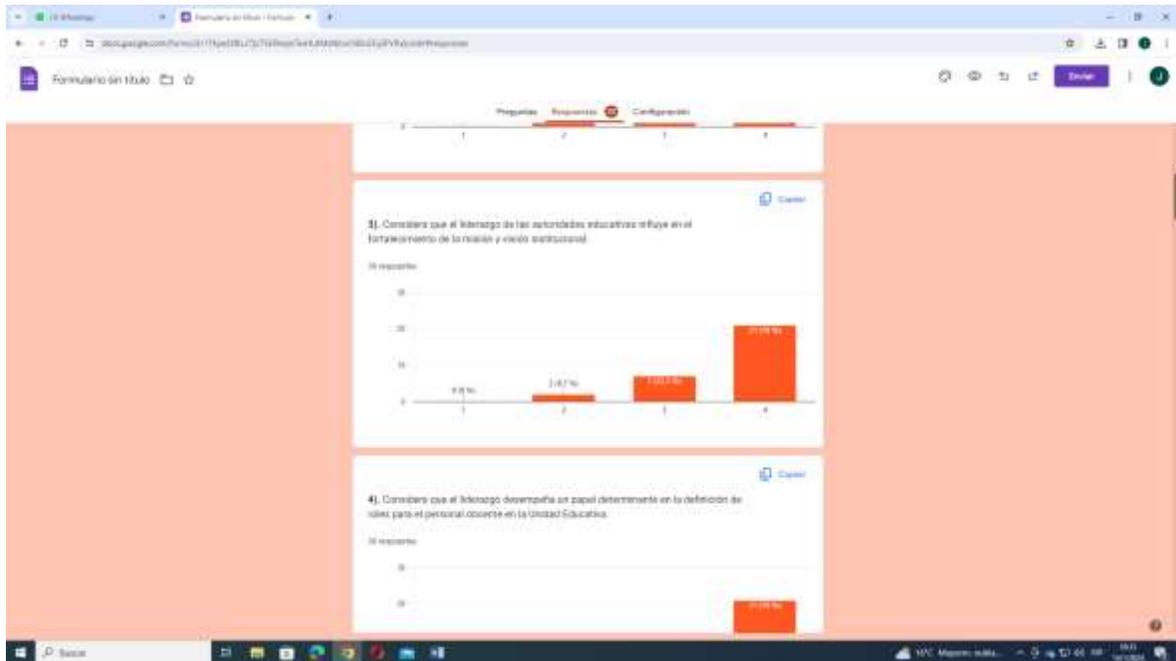
1 2 3 4

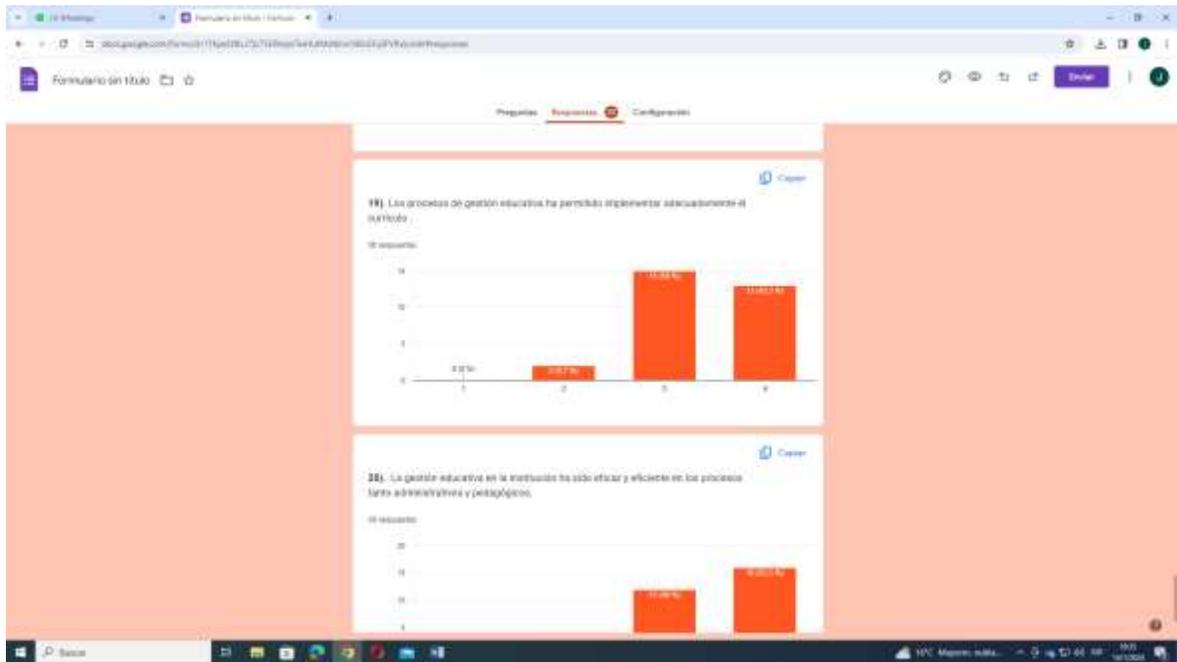
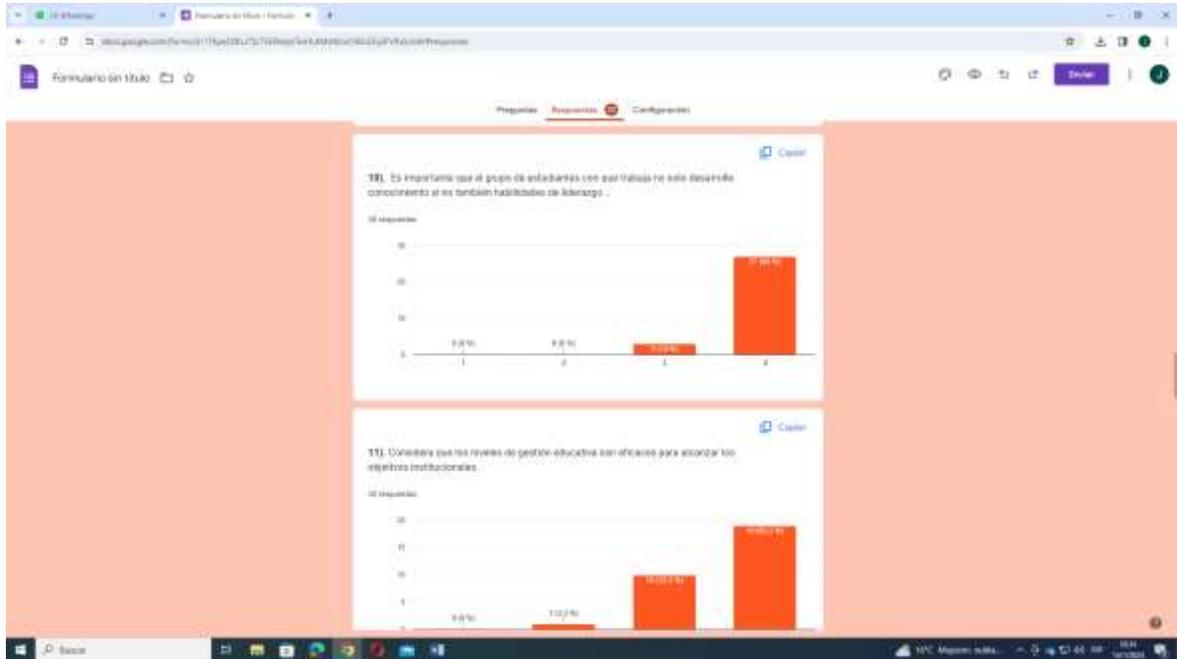
Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

II). Considero que el liderazgo ejercido por las autoridades educativas de la institución educativa es efectivo para regular los procesos de gestión educativa.

1 2 3 4







Anexo. 10

Matriz de triangulación de resultados.

Objetivo	Cuestionario direccionado al personal docente	Guía de entrevista direccionada a las autoridades	Preceptos Teóricos
Determinar cómo el liderazgo contribuye en los procesos de la gestión educativa en autoridades y personal docente de la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca en el año 2023	En la encuesta se visualiza que el 67,7% de docentes refieren que están totalmente de acuerdo en que el liderazgo contribuye a generar un ambiente de participación, Adicionalmente, el 53,3%, de encuestados consideran que, el liderazgo ejercido por parte de la rectora, vicerrectora, inspector general y DECE es efectivo para impulsar los procesos de gestión educativa	La autoridad mencionó que el liderazgo en una institución es primordial, es considerado uno de los ejes principales para realizar las gestiones en beneficio de toda la comunidad. El liderazgo es una de las grandes virtudes, actitudes que dispone el ser humano para estar al frente de un grupo, porque a través de ello, se influencia a que todos, se comprometan a un trabajo planificado. Es decir, va en función a que misión y visión se pretende	Estos resultados dan a conocer que el liderazgo contribuye a generar un ambiente positivo en la institución y concuerdan con lo estipulado por Lewin (1951) que establece que un liderazgo cooperativo se caracteriza por la participación del líder en la toma de decisiones junto con los miembros de su equipo, otorgando responsabilidad, promoviendo la elección de métodos de trabajo y objetivos, y la utilización de la retroalimentación como una

		conseguir y cumplir en la institución, ya que el liderazgo es primordial. En la gestión educativa.	herramienta para guiar.
Analizar las etapas de gestión educativa y el liderazgo como factores fundamentales en el fortalecimiento de la misión y visión institucional,	El 70% de docentes están totalmente de acuerdo que el liderazgo de las autoridades influye en el fortalecimiento de la misión y visión institucional. Además, el 63,3% refiere estar totalmente de acuerdo con el criterio que expresa que los niveles de gestión educativa son eficaces para alcanzar los objetivos institucionales. Según el Ministerio de Educación de Colombia (2007), la gestión educativa constituye un proceso integral que implica la planificación,	La autoridad refiere que las dimensiones más relevantes de la gestión educativa y el liderazgo está asociada a los actores del proceso educativo. En el caso de los docentes es la parte pedagógica, es la formación, innovación, actualización docente. En los estudiantes, es la parte disciplinar, misma que permite una buena relación y empoderamiento del trabajo que se realiza, con respecto a los padres de familia se menciona que está asociada con el gestionar, actuar con las responsabilidades	Ministerio de Educación (2012) que hacen mención a que uno de los ámbitos de acción de los directivos, es la planificación estratégica direccionada a la ejecución del Plan Educativo Institucional y los planes de mejora enfocados a cumplir los estándares de calidad educativa. Según el Ministerio de Educación de Colombia (2007), la gestión educativa constituye un proceso integral que implica la planificación, organización,

	<p>organización, coordinación y evaluación de todos los recursos y actividades relacionados a la educación. Es así, que la evaluación y seguimiento están direccionados a medir el progreso hacia los objetivos educativos y realizar los ajustes necesarios considerando los resultados obtenidos. Además, el 46,7% de encuestados mencionó estar totalmente de acuerdo en que el liderazgo institucional ha sido suficientemente claro para comunicar las metas y objetivos. Por otro lado, que el 53,3 % están totalmente de acuerdo con el postulado que la gestión educativa en la institución ha</p>	<p>de sus representados. El involucramiento permite que la institución pueda generar ambientes propicios para el aprendizaje.</p>	<p>coordinación y evaluación de todos los recursos y actividades relacionados a la educación.</p>
--	--	---	---

	<p>sido eficaz y eficiente en los procesos tanto administrativos y pedagógicos.</p>		
<p>Conocer las dimensiones de la gestión educativa y el liderazgo para determinar el rol que debe cumplir el personal que labora en la Unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca</p>	<p>Por otra parte, el 63,3 % de encuestados mencionaron que están totalmente de acuerdo, en qué el liderazgo permite detectar, abordar y proponer soluciones a la gestión educativa y el 36,7% está de acuerdo con este planteamiento. Además, el 90% consideran que están totalmente de acuerdo sobre la importancia que el grupo de estudiantes con que trabajan no solo desarrollen conocimiento sino también habilidades de liderazgo. De igual forma, el 40 % están totalmente de acuerdo en que las</p>	<p>. En el caso de los docentes es la parte pedagógica, es la formación, innovación, actualización docente. En los estudiantes, es la parte disciplinar, misma que permite una buena relación y empoderamiento del trabajo que se realiza, con respecto a los padres de familia se menciona que está asociada con el gestionar, actuar con las responsabilidades de sus representados. El involucramiento permite que la institución pueda generar ambientes propicios para el aprendizaje. La comprensión de las</p>	<p>El Ministerio de Educación (2012) refiere que las dimensiones están direccionadas a nivel macro, meso, y micro curricular, es decir a nivel de gestión educativa, gestión institucional y gestión pedagógica, clarificando los roles y funciones que se deben cumplir. Finalmente, la autoridad refiere que las dimensiones más relevantes de la gestión educativa y el liderazgo está asociada a los actores del proceso educativo</p>

	dimensiones de la gestión educativa son claras, el 53,3% refiere que estar de acuerdo.	dimensiones de gestión educativa como la directiva, institucional y pedagógica y el rol que cumplen en el proceso educativo, así como las del liderazgo asociadas al estilo de aprendizaje, las competencias y cualidades del líder.	
Proponer una alternativa de solución para el escaso liderazgo institucional en la gestión educativa de la unidad Educativa Fiscal Federico García Lorca	El 76,7% mencionaron que están totalmente de acuerdo que los talleres son una herramienta eficaz para mejorar las habilidades docentes, el 16,7% están de acuerdo. Además, el 40% están totalmente de acuerdo que la gestión educativa aborda de manera efectiva las necesidades de formación	Las autoridades refieren que lo primero es la concientización y autoformación.	Cevallos (2023) expresa que los líderes deben tener una visión creativa y única y son capaces de imaginar y diseñar soluciones novedosas para los problemas existentes y anticiparse a las tendencias emergentes. Cevallos (2023) quien expresa que deje existir un aprendizaje continuo para la adquisición

	profesional del personal docente		de nuevas habilidades y conocimientos para mantenerse a la vanguardia en temas vinculados a la labor educativa
--	----------------------------------	--	--

Anexo 11.

Autorización para sustentación de proyecto de titulación

Quito, 18 diciembre de 2023

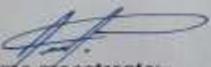
Lcda. Sonia Caiza
Rectora U.E. Fiscal Federico García Lorca
Presente. -

De mis consideraciones:

Estimada Autoridad, reciba un atento y cordial saludos, a la vez aprovecho a la oportunidad para expresar lo siguiente:

Desde Julio del 2022 empecé con un reto en mi vida profesional como estudiante de Maestría en Liderazgo e innovación educativa en la Universidad Indoamerica, por tal motivo; cumplo en comunicar y a solicitarle los permisos respectivos para cumplir con la Sustentación de mi Proyecto de Titulación que he sido convocado para el mes de enero 2024.

Agradeciendo, a la atención brindada me despido de usted,


Firma maestrante:
Lic. Juan Carlos Centeno Rea.
Cedula: 1725356164

Autorizado para el
jueves 21 diciembre /23
11:00 am

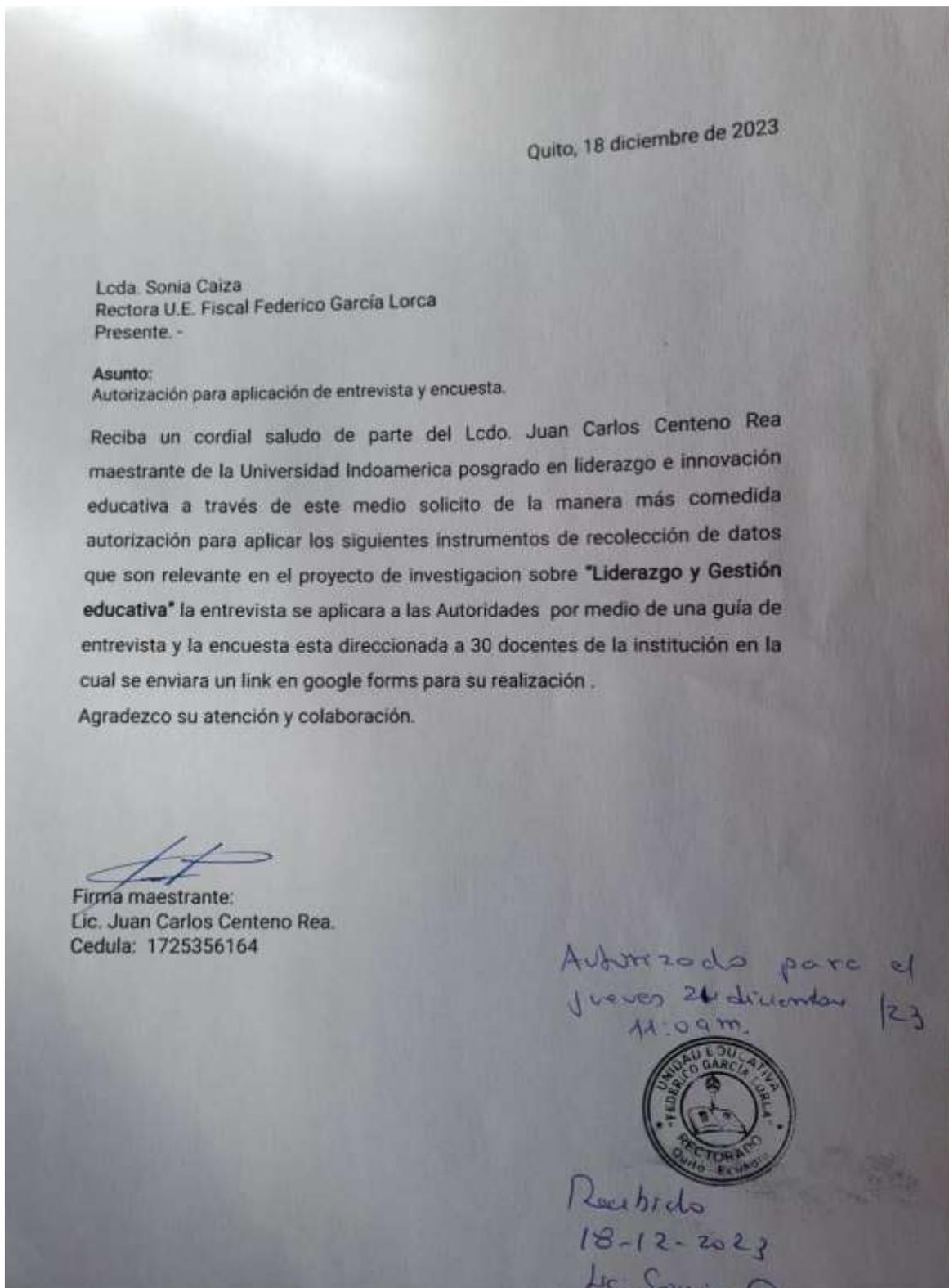


Recibido
18-12-2023
Lc. Sonia Caiza
Rectora

Hora: 12:09

Anexo. 12

Autorización para la recolección de datos sobre Liderazgo y Gestión Educativa



Bibliografía

- Aguilar, S., y López, F. (2020). *La importancia de la gestión escolar en el ámbito pedagógico en una primaria pública del Estado de México*. Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS (12). Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/12/importancia-gestion-escolar.pdf>
- Amazo, F., y Suárez, V. (2023). *El liderazgo en educación: una nueva visión de la realidad desde el humanismo*. INNOVA Research Journal, 8(1), 49-67. Obtenido de INNOVA Research Journal: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-Liderazgo En Educacion-8736834.pdf>
- Asana. (7 de 10 de 2022). *Teoría de la contingencia de Fiedler: un estilo de liderazgo para cada situación*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/fiedlers-contingency-theory>
- Alteco. (30 de 05 de 2018). *Teoría de la Ruta-Meta (fotografía)*. Obtenido de alteco: <https://www.aiteco.com/teoria-de-la-ruta-meta/#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20la%20ruta,experimental%20satisfa%20cci%C3%B3n%20y%20obtener%20recompensas>.
- Bravo, F. (s,f). *Liderazgo educativo, su importancia en la administración de la calidad educativa*. ITB.
- Barba, L. C., y Delgado, K. E. (2021). *Gestión escolar y liderazgo del directivo: aporte para la calidad educativa*. Revista educare UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0, 25(1), 284-309. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462>
- Bernal, Á., y Cañarte, C. (2022). *La comunicación asertiva y su aporte en el proceso de enseñanza y aprendizaje*. Polo del Conocimiento, 7(4), 682-695. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaComunicacionAsertivaYSuAporteEnElProcesoDeEnsenanza-8482994.pdf>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., y Benavides, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización*. Universidad y Sociedad, 12(3), 385-390. Obtenido de La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Casimiro, C., Donatila, T., Casimiro, W., y Fernández, B. (2020). *Competencias laborales y formación profesional de profesoras de Educación Inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú*. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 444-453. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-444.pdf>
- Cevallos, T. (2023). *El Rol Innovador Del Docente Y El Liderazgo Educativo [Trabajo de Fin de Máster]*. Obtenido de Universidad Tecnológica Indoamérica:

[https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/5622/1/CEVALLOS%20CALUPI%
c3%91A%20TATIANA%20ALEJANDRA.pdf](https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/5622/1/CEVALLOS%20CALUPI%c3%91A%20TATIANA%20ALEJANDRA.pdf)

- Constitución de la República del Ecuador [Const.] (2008, 20 de octubre). 2da- Ed.
https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Díaz, O. E. (2022). *El liderazgo en la gestión del director*. Revista Andina de Educación.
- Ferreira, R. (2021). *El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos*. Ciencia Latina, Revista Multidisciplinar, 5(5), 7219.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/841/1139>
- Flores, C. (2021). *Relación entre la resiliencia y el liderazgo en el entorno laboral*. Universidad de Lima:
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13204/Mu%C3%B1ante_Huerta.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Garbanzo. (2022). *El liderazgo en la gestión del director*. Revista andina de educación.
- Gobierno de México. (2022). *Asertividad y empatía: claves para el desarrollo del liderazgo escolar*. Obtenido de MejorEdu:
<https://www.mejoredu.gob.mx/images/programa-formacion-docente/directoreseb/fasciculo-1-directivos-servicio-eb.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*. Revista científica Mundo de investigación y el conocimiento, 4(3), 163-173.
<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Hernández-Sampiere, Fernández Collado, y Baptista. (2018). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Academia:
<https://www.academia.edu/search?q=Hernandez%20Sampiere>
- Ibarra. (2022). *El liderazgo en la gestión del director*. Revista Andina de Educación.
- Herrera, N. (2017). *La Gestión Directiva en la organización institucional de la Unidad Educativa FAE N° 5, del cantón Latacunga, Provincia De Cotopaxi En El Período 2015-2016. Manual De Organización Estratégica [Trabajo de Fin de Máster]*. Universidad Técnica de Cotopaxi:
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/6254/1/MUTC-000540.pdf>
- Ministerio de Educación. (2012). *Estándares de calidad educativa*. Obtenido de Ministerio de Educación: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf
- Ministerio de Educación. (2017). *Lineamientos para el Funcionamiento del Programa Educando en Familia en las Instituciones Educativas*. Obtenido de Ministerio de

- Educación: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/5_Lineamientos_funcionamiento_PeF.pdf
- Ministerio de Educación. (s.f). *Nuevo Modelo de Gestión*. Obtenido de Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/nuevo-modelo-de-gestion/>
- Ministerio de Educación. (2022). *Modelo Educativo Nacional, hacia la transformación educativa*. Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/08/Modelo-Educativo-Nacional-2022.pdf>
- Ministerio de Educación de Colombia. (2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación*. Ministerio de Educación de Colombia: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Neill, D., Quezada, C., y Arce, J. (2017). *Procesos y Fundamentos de la investigación científica*. Obtenido de Universidad Técnica de Machala: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Omar, E. ., (2022). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina de Educación*.
- Paz, T. M. (2020). *Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes*. *Ciencia y educación*, 1(4), 15-26. <http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/21/35>
- Polanía, C., Cardona, F., Castañeda, G. I., Vargas, I., Calvache, O. A., y Abanto, W. I. (2020). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa* . Obtenido de Universidad César Vallejo: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/LIBRO%20METODOLOGI%CC%81A%20DE%20INVESTIGACIO%CC%81N%20CUALITATIVA%20Y%20CUANTITATIVA.pdf>
- Robalino, A. (2021). *Plan de fortalecimiento de la gestión pedagógica para los docentes de la carrera de mecánica industrial del “ISTCT”*. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18693/Robalino%20Vizuetete-sis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, y Coulter. (2017). *El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual*. *INNOVA Research Journal* 2017, Vol 2, 159. [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ElLiderazgoDemocratico-5922017%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ElLiderazgoDemocratico-5922017%20(4).pdf)
- Rodriguez, J., Rodríguez, R., y Fuerte, L. (2021). *Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación*. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). e <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v9n1/2310-4635-pyr-9-01-e1038.pdf>

- Ryan, y Deci. (2020). *La Teoría de la Autodeterminación*. Obtenido de Universidad Eafit: <https://www.eafit.edu.co/proyecto50/aprendizaje/Paginas/Teoria-auotodeterminaci%C3%B3n.aspx>
- Salazar, G., Ponce, J., Ormaza, C., y Mendoza, L. (2022). *Competencias docentes. realidad y desafíos en el contexto latinoamericano*. Revista Educare, 49-64. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Ensayo+34+nuevo.pdf>
- Soria, A. d., y Garcia, S. (2011). *Liderazgo del profesor: objetivo básico*. Revista iberoamericana de educação, 60.
- Suárez, S. (2022). *Importancia de la proactividad y su incidencia en el ámbito laboral [Trabajo de Fin de Grado]*. Universidad Técnica de Babahoyo: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/12236/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000207.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad Internacional de la Rioja. (2023). *Escucha activa: qué es, tipos y ventajas de aplicarlo en el trabajo*. Obtenido de Universidad Internacional de la Rioja: <https://mexico.unir.net/educacion/noticias/escucha-activa/>
- Universidad Latinoamérica. (2017). *Investigación Exploratoria*. Obtenido de Universidad Latinoamérica: https://practicaprofesionales.ula.edu.mx/documentos/ULAONLINE/Maestria/MAN/HRM558/Publicaci%C3%B3n/Semana_3/Estudiante/HRM558_S3_E_Inv_explo.pdf
- Valdés, Y. (2020). *La competencia comunicativa, clave para el desarrollo de los docentes*. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 13(9), 124-135.
- Vega, L. (2020). *Gestión educativa y su relación con el desempeño docente*. Ciencia y Educación, 1(2), 18-28. <http://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/8/13>
- Villalva, M. (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. INNOVA Research Journal, 2, 158. Obtenido de [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ElLiderazgoDemocratico-5922017%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ElLiderazgoDemocratico-5922017%20(4).pdf)
- Vital, L., Otero, V., y Gaeta, M. (2020). *La empatía docente en educación preescolar: un estudio con educadores mexicanos*. Revista Educ. Pesqui, 46(219377). <https://www.scielo.br/j/ep/a/Wdjpnbz56rZsHphJYT9HPKq/?lang=es&format=pdf>