



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

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

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL
RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DEL CENTRO
EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE DE
EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Educación
Mención Innovación y Gestión Educativa

Autor

Arutam Cledir Uwi Tuits

Tutor

M.Sc. Manuel Jesús Fierro Vásquez

AMBATO – ECUADOR

2023

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

Yo, Arutam Cledir Uwi Tuits, declaro ser autor del Trabajo de investigación con el nombre “ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS”, como requisito para optar al grado de Magíster en Educación Mención Innovación y Gestión Educativa 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, acepto 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 Ambato, a los 15 días del mes de febrero de 2023, firmo conforme:

Autor: Arutam Cledir Uwi Tuits

Firma: 

Número de Cédula: 1400559215

Dirección: Taisha, Morona Santiago

Correo Electrónico: kleyu2010@hotmail.com

Teléfono: 0992401944

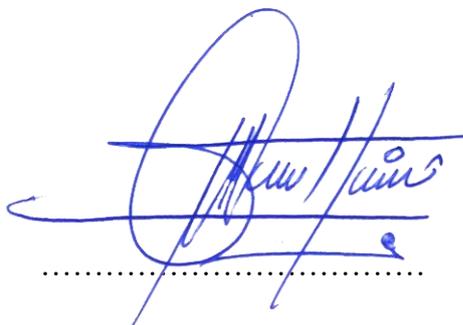
APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS” presentado por Arutam Cledir Uwi Tuits para optar por el Título de Magíster en Educación Mención Innovación y Gestión Educativa

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.

Ambato, 19 de enero del 2023



M.Sc. Manuel Jesús Fierro Vásquez

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 del Título de Magíster en Educación Mención Innovación y Gestión Educativa, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 15 de febrero del 2023



.....

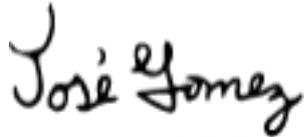
Arutam Cledir Uwi Tuits

1400559215

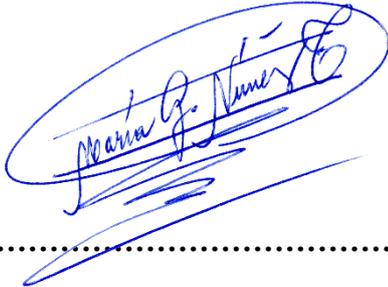
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS”, previo a la obtención del Título de Magíster en Educación Mención Innovación y Gestión Educativa, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 15 de febrero del 2023



Dr. José Manuel Gómez Goitia
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



M.Sc. María Giovanna Núñez Torres
EXAMINADORA



M.Sc. Manuel Jesús Fierro Vásquez
DIRECTOR

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado de manera muy especial a mi familia por su apoyo constante a mi padre Esteba Uwi y a mi madre María Tuits, quienes mediante su constante apoyo me han guiado siendo ellos los pilares fundamentales del cumplimiento de cada una de mis metas.

A mis hijas y esposa por la paciencia y apoyo brindado durante todo este proceso de formación académica.

A todos y cada uno de los maestros que impartieron sus conocimientos y fueron guía en esta trayectoria de formación profesional.

Cledir

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios porque él es el motor que brinda la fuerza para salir adelante cada día y no permite que desmayemos durante ante los retos de la vida.

Agradezco a la Universidad Tecnológica Indoamérica por contribuir en el desarrollo personal y profesional de los estudiantes.

Agradezco a mi tutor M.Sc. Manuel Jesús Fierro Vásquez por su guía y constante apoyo en el desarrollo de esta investigación.

Contenido

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
ÍNDICE DE TABLA	xi
ÍNDICE DE IMÁGENES	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del problema.....	6
Contextualización del problema de investigación.....	6
Formulación del problema	7
Preguntas directrices	7
Sujetos del estudio	9
Objetivos	9
General	9
Específicos	9
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes investigativos	10
Desarrollo teórico del objeto y campo	12
Liderazgo.....	12
Estilos de liderazgo	14
Liderazgo docente	16
Tipos de liderazgo docente.....	19
Estrategias de liderazgo docente	24

Competencias docente y liderazgo.....	26
Reto de las competencias docentes y las responsabilidades del liderazgo escolar	28
Trabajo en equipo para el desarrollo del liderazgo docente.....	29
Liderazgo pedagógico para el aprendizaje.....	30
Rendimiento académico	32
Factores que inciden en el rendimiento académico.....	34
La observación en el aula.....	34
CAPÍTULO II	37
DISEÑO METODOLOGICO	37
Enfoque y diseño de la investigación.....	37
Contexto de la investigación y descripción de la muestra	38
Proceso de recolección de datos.....	39
Análisis de los resultados	40
Operación de variables.....	41
Validez y confiabilidad de los instrumentos	44
Confiabilidad de los instrumentos.....	44
Análisis de datos test de liderazgo	45
Análisis de los resultados obtenidos a través de la entrevista realizada al director de la institución	84
CAPÍTULO III.....	87
PRODUCTO	87
Nombre de la propuesta	87
Definición del tipo de producto.....	87
Objetivos	88
General	88

Específicos	89
Estructura de la propuesta	89
Evaluación de la propuesta innovadora.....	105
Valoración de la propuesta.....	106
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	107
Conclusiones	107
Recomendaciones.....	109
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
ANEXOS	117

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Estrategias de liderazgo docente.....	25
Tabla 2.....	38
Tabla 3.....	38
Tabla 4 Variable dependiente – Rendimiento académico.....	41
Tabla 5 Operacionalización de la variable independiente – Liderazgo Docente..	42
Tabla 6 Resultado encuesta de liderazgo docente.....	63
Tabla 7 Resultado encuesta de liderazgo docente.....	64
Tabla 8 Actividad 1.....	93
Tabla 9 Actividad 2.....	95
Tabla 10 Actividad 2.....	97
Tabla 11 Actividad 3.....	98
Tabla 12 Actividad 4.....	100
Tabla 12 Actividad 5.....	102
Tabla 13 Rúbrica de evaluación para actividades.....	104
Tabla 14 Evaluación de la propuesta innovadora.....	105

ÍNDICE DE IMÁGENES

Figura 1	Árbol de causas y efectos	8
Figura 2	Requisitos para ser un líder.....	12
Figura 3	Liderazgo transformacional y su ejercicio en diferentes áreas.....	21
Figura 4	Estrategias afectivas para el desarrollo del liderazgo docente.....	26
Figura 5	efectos del liderazgo escolar en la capacidad del docente.....	27
Figura 6	dimensiones y funciones del liderazgo instruccional	27
Figura 7	triangulo instruccional	35
Figura 8	Estructura de la propuesta.....	89
Figura 9	Encuesta sobre rendimiento académico -Estudiantes.....	117
Figura 10	Encuesta sobre rendimiento académico -Estudiantes.....	118
Figura 11	Test de liderazgo Docente	119
Figura 12	Test de liderazgo Docente	120
Figura 13	Test de liderazgo Docente	121
Figura 14	Entrevista al Director.....	122
Figura 15	Rubrica de evaluación actividad 1.....	123
Figura 16	Rubrica de evaluación actividad 2.....	123
Figura 17	Rubrica de evaluación actividad 3.....	124
Figura 18	Rubrica de evaluación actividad 4.....	124
Figura 19	Solicitud de Autorización.....	125

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

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

TEMA: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS.

AUTOR: Arutam Cledir Uwi Tuits

TUTOR: M.Sc. Manuel Jesús Fierro Vásquez

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene por finalidad desarrollar una guía de estrategias que permita fomentar el desarrollo del liderazgo educativo en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints, teniendo como objetivo determinar las estrategias de liderazgo docente que permitan mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de esta institución. La metodología se basó en un enfoque mixto, que permitió el desarrollo y planteamiento de las interrogantes a investigar, y el estudio de la realidad en la cual se desenvuelve el personal docente de esta unidad. Para la recolección de la información sobre el liderazgo docente ejercido, se aplicó un test a docentes mediante el cual se pudo determinar los tipos de liderazgos que predominan siendo estos el autoritario y de equipo, a través de los instrumentos de evaluación también se pudo conocer los factores que inciden en el rendimiento académico de los estudiantes obteniendo como resultados que estos poseen mayor dificultad en la asignatura de matemáticas e Inglés, adicional a esto, la falta de recursos económicos, didácticos y limitado acceso a las TIC's repercute directamente en el proceso de aprendizaje de estos. Tras el diseño de la guía de actividades y su socialización con docentes y director sobre el liderazgo docente se obtuvo como conclusiones en el presente trabajo que este depende en gran medida de las características del medio donde estos llevan a cabo sus actividades, para lo cual se requiere del constante ejercicio de actividades que involucren el liderazgo y de esta manera poder lograr cambios significativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

DESCRIPTORES: liderazgo, liderazgo docente, rendimiento académico.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

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

THEME: TEACHER LEADERSHIP STRATEGIES TO IMPROVE THE ACADEMIC PERFORMANCE OF CHILDREN AT THE YUWINTS BASIC EDUCATION INTERCULTURAL COMMUNITY EDUCATIONAL CENTER.

AUTHOR: Arutam Cledir Uwi Tuits

TUTOR: M.Sc. Manuel Jesús Fierro Vásquez

ABSTRACT

The purpose of this work is to develop a guide of strategies to promote the development of educational leadership in the "YUWINTS" Intercultural Bilingual Community Center for elementary education to determine the teaching leadership strategies to improve the academic performance of the students of this institution. The methodology was based on a mixed approach, which allowed for the development and posing of the questions to be investigated, and the study of the reality in which the teaching staff of this school operates. For the collection of information on the teaching leadership exercised, a test was applied to teachers through which it was possible to determine the types of leadership that predominate, being authoritarian and team leadership. Through the evaluation instruments, it was also possible to know the factors that affect the academic performance of the students, obtaining as results that they have greater difficulty in the subject of mathematics and English. In addition to this, the lack of economic and didactic resources and limited access to ICTs has a direct impact on the learning process of these students. After the design of the activity guide and its socialization with teachers and the principal on teacher leadership, it was concluded that this depends to a great extent on the characteristics of the environment where they carry out their activities, which requires the constant exercise of activities that involve leadership and in this way to achieve significant changes in the teaching-learning process.

KEYWORDS: leadership, teacher leadership, academic performance.

INTRODUCCIÓN

Gran parte del liderazgo docente engloba el conjunto de valores en cada una de sus actividades a desempeñar, es decir, el actuar del educador, si es este responsable, puntual, trata de hacer uso de los mejores medios para transmitir el mensaje a los estudiantes, presta atención a cada una de sus necesidades, además del uso de técnicas requeridas para poder potenciar las debilidades de los mismos, en consecuencia, las técnicas y didácticas aplicadas en los salones de clases es un factor transcendental para el aprendizaje de los estudiantes.

Por tanto, la presente investigación tiene por finalidad estudiar las estrategias de liderazgo en la función docente, adoptando como línea de investigación liderazgo y por sub-línea de investigación la gestión, debido a que las estrategias pedagógicas empleadas influyen de forma directa el resultado o nivel de conocimiento de cada estudiante; conforme a lo planteado, se define el liderazgo docente como la vía hacia el cambio educativo, la mejora continua a partir de la reestructuración de prácticas educativas cuales tengan como finalidad promover la innovación en la educación, desarrollar habilidades en los estudiantes, incrementar la creatividad, el interés, la curiosidad y además forjar en cada uno de ellos el razonamiento crítico.

Sin embargo, cada estrategia a implementarse en orden de mejorar el nivel académico de los estudiantes y el cambio educativo, debe darse dentro de un precepto u orden social. (Romero, 2016, p. 19), enfatiza que el liderazgo docente debe ser llevado a cabo mediante la participación activa y consiente, es decir, adaptada a la realidad social en la cual el docente y estudiantes se desenvuelven. Siendo fundamental el análisis de la realidad social, identificando cada una de las necesidades y características del entorno cultural.

En el estudio realizado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) sobre liderazgo escolar en América

Latina y el Caribe, enfatizan que el liderazgo en los últimos años es un tema de gran importancia dentro de la discusión educativa a nivel internacional, ya que este tiene una repercusión directa en mejora y eficacia de las instituciones educativas, en esta investigación denominan al liderazgo como el segundo factor intra-escolar que tiene mayor efecto, así como el desafío existente en cuanto a la formación y preparación del personal educativo (Weinstein & Cuéllar, 2014, p.15).

En la investigación publicada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, conocido por sus siglas como (OCDE), presentan cuatro áreas de acción que permiten contribuir en la mejora de la práctica del liderazgo en instituciones educativas y a su vez contribuir en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes en dichas áreas esta organización destaca las necesidades de redefinir, distribuir y desarrollar las responsabilidades de liderazgo escolar, esta investigación básicamente es una herramienta de ayuda para la formación profesional y creación de prácticas y creación de políticas educativas que permitan el análisis de las prácticas del liderazgo actual y ayudar en el desarrollo de mejoras educativas (Stoll & Temperley, 2011, p. 10-25).

El estudio internacional sobre la enseñanza y aprendizaje (TALIS, 2009), ofrece una perspectiva internacional comparativa sobre las condiciones de enseñanza y aprendizaje en la educación básica, la investigación hace énfasis en factores como los culturales, sociales y económicos, los cuales permiten comprender el porqué de los resultados y diferencias educativas encontrados en el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiante (PISA). En este también se lleva a cabo un informe en centros educativos de España con el fin de determinar diversos aspectos como el apoyo al personal docente y administrativo y demás aspectos como la puntualidad y ambiente laboral.

En la investigación (García, 2016, p. 30), presenta las principales problemáticas referente al liderazgo educativo en el sistema ecuatoriano, tomando en consideración aspectos como el liderazgo, calidad educativa, enseñanza-aprendizaje, así como los procesos de mejoras, para el análisis de la misma hace uso de investigaciones previas realizadas en centros educativos de la Provincia de Manabí, como resultados la autora sostiene que existe una carencia de estrategias

de liderazgo por parte del profesional docente las cuales se encuentran relacionadas con la existencia de esquemas mentales tradicionales que limitan una adecuada administración institucional donde el modelo de liderazgo ejercido es el tradicional siendo el director el principal actor en la toma de decisiones y mando.

(Crespo Andrade & Weise, 2021, p.18), analiza la gestión del liderazgo docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de los salones de clases del primer nivel de bachillerato en la ciudad de Guayaquil-Ecuador, en la cual concluye que existe una afinidad positiva con respecto a la gestión del liderazgo docente, además recalca que existe una relación directa entre el liderazgo docente y la gestión pedagógica, donde el tipo de liderazgo ejercido es el transformacional y pro-social sobresaliendo el trabajo en equipo, la comunicación, el emprendimiento y una gestión pedagógica efectiva.

(Tipán & Maza, 2015, p.20), realizaron un estudio sobre el liderazgo y la gestión escolar dentro de una institución educativa particular de Ecuador, esto con la finalidad de poder determinar cuál es la contribución de estos dos factores en la calidad educativa de la institución, encontrando como tipo de liderazgo aplicado el de estilo transaccional, los autores exponen que este modelo no contribuye en la gestión de las prácticas ya que prevalecen los aspectos funcionalistas y administrativos de la institución lo cual impide la obtención de resultados académicos de excelencia.

En Ecuador las instituciones educativas se han reestructurado y adaptado a la demanda de estándares de calidad más elevados, como consecuencia de la influencia del liderazgo ejercido por entidades internacionales a las que se debe el modelo de formación a nivel administrativo y organizativo, basándose en el modelo horizontal de enseñanza donde los directorios no solo juegan el papel administrativo sino también formativo y participativo en las instituciones. Por consiguiente, las estrategias de liderazgo docente juegan un rol importante para el cometimiento de metas y objetivos escolares, mismos que son evaluados por las entidades competentes.

En Ecuador, existen indicadores que especifican los procesos de evaluación que deben ser llevados a cabo por el instituto nacional de evaluación educativa, los

cuales deben estar sujeto o referido a estándares e indicadores, según lo expuesto en el artículo 14 de la Ley Orgánica de educación Intercultural, (LOEI, 2011):

De los estándares y los indicadores

Art. 14.- estándares de calidad educativa, indicadores de calidad educativa, e indicadores de calidad de la evaluación. Todos los procesos de evaluación que realice el instituto nacional de evaluación nacional educativa deben estar referidos a estándares e indicadores que permitan la Descripción de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a profesionales del sistema y como consiguiente a los establecimientos educativos. Así como los indicadores de la calidad de la educación, definidos por el instituto nacional de evaluación educativa, los cuales se derivan de los indicadores de calidad educativa y detallan lo establecido en ellos y hacen operativo su contenido para los procesos de evaluación.

De la evaluación educativa

Art. 19.- Componentes del sistema educativo serán evaluados. Los componentes del Sistema Nacional de Educación que serán evaluados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, de conformidad con lo establecido en el artículo 68 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural la cual considera el nivel de aprendizaje de los estudiantes, el cual incluye el rendimiento académico de los mismos, así como la aplicación del currículo en las instituciones educativas. Siendo sujeto de evaluación de igual manera el desempeño del personal docente y autoridades de la institución educativa.

Por lo anteriormente expresado, la investigación tiene por finalidad diseñar estrategias de liderazgo docente que permita la mejora del rendimiento académico de los estudiantes de educación básica del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints. A fin de contribuir de manera práctica, pero también teórica al ámbito académico cooperando con el cambio sustancial de un modelo educativo burocrático, ya que las demandas educativas del siglo XXI hacen indispensable replantearse los modelos tradicionales de gestión y liderazgo en las escuelas y apostar por un enfoque centrado en lo pedagógico, el liderazgo distribuido, el desarrollo participativo de la escuela y el crecimiento profesional docente.

En ese sentido, el liderazgo distribuido en educación se ha convertido en el foco central del nuevo modelo metodológico de enseñanza aprendizaje, en este

modelo el equipo de trabajo desarrolla el máximo de sus conocimientos y habilidades hasta transformarse en un modelo emergente de comportamientos colectivos de relaciones de interdependencia donde las actividades y procesos están por encima de las jerarquías. Esto implica que se está dejando de lado un modelo jerarquizado para dar paso al objetivo común a través de la praxis y experticia, mejorando así la de manera continua los procesos de formación y construcción de conocimientos, así como la percepción de la calidad de los procesos de aprendizaje que convergen de la experiencia académica-social.

La estrategia para el desarrollo del liderazgo docente a implementarse debe abarcar la importancia de la transformación de los centros educativos en materia de enseñanza, es decir, estará enfocado en la reestructuración de las prácticas educativas y crecimiento tanto de docentes en el ámbito profesional, como de los estudiantes en el ámbito educativo y el alcance de los objetivos planteados como institución educativa. A su vez los objetivos principales deben enfrascarse en el trabajo en equipo, generar un clima laboral propicio, implementar buenos canales de comunicación y colaboración entre el personal docente y administrativo.

El presente trabajo está estructurado en tres capítulos, en el primer capítulo se detalla la fundamentación teórica utilizada para el cometimiento de los objetivos planteados, la finalidad del mismo es presentar al lector una recopilación de investigaciones llevadas a cabo por diferentes autores sobre el liderazgo y su importancia en el ámbito profesional, personal y en la docencia. En el capítulo dos se expone la metodología empleada para la recopilación de la información pertinente la cual contribuyó en la toma de decisiones acerca de las estrategias a implementarse. En este capítulo se detallan los tipos de instrumentos utilizados durante en proceso de recolección de datos, así como la tabulación y análisis de resultados.

En el capítulo tres se expone los resultados obtenidos con sus respectivos análisis, en este se presenta una guía de actividades que tiene por finalidad fomentar el liderazgo docente en la unidad educativa. Adicional a ello en este capítulo se expone las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos encontrados durante el proceso de investigación.

Planteamiento del problema

Contextualización del problema de investigación

En el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints ubicada en el cantón Taisha, provincia de Morona Santiago, el modelo de liderazgo docente ejercido es el de tipo enfoque tradicional donde el líder educativo (director), es el principal actor en la toma de decisiones. El desarrollo de estrategias de liderazgo y gestión docente será de gran aporte para la mejora de las condiciones en la cual se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje, puesto que como consecuencia de la Pandemia coronavirus del 2019 conocido por sus siglas como SARS-COVID-19, el trabajo del docente se ha visto mayormente afectado debido a la falta de canales de comunicación en la comunidad.

Debido a los factores expuestos con anterioridad el nivel de aprendizaje de los estudiantes se ha visto afectado, ya que no se dispone de una correcta guía para el desarrollar de las actividades académicas y demás tareas asignadas durante el periodo lectivo, se cree importante recalcar que en la comunidad no se dispone de internet, el proceso de enseñanza-aprendizaje es bastante limitado en todos los aspectos, social, económico, cultural por lo cual se cree pertinente reevaluar y crear estrategias de liderazgo que le permitan al docente aligerar la problemática a la cual se enfrenta en su labor cotidiana dentro de la institución.

Sin embargo, las estrategias a diseñarse deben estar sujetas a condiciones sociales, económicas y culturales de la comunidad, pues es importante recalcar que en esta las actividades han sido llevadas a cabo condiciones muy limitadas, el centro educativo acoge a una cantidad de 92 estudiantes para los cuales existe la disponibilidad de dos profesores, debido a la infraestructura escolar los docentes se ven en la tarea de llevar a cabo sus actividades en un mismo salón de clases con niños de diversos niveles lo cual dificulta el correcto desarrollo de su trabajo.

También se sabe que el rol que juegan los padres de familia es de suma importancia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, por tanto, se cree importante enfatizar en el hecho de que esta es una comunidad Shuar donde gran

parte de los padres de familia no poseen educación en ningún tipo de nivel, siendo esto un plus o carga adicional para el docente ya que es el único veedor del aprendizaje del estudiante.

Formulación del problema

¿De qué manera el desarrollo del liderazgo docente mejora el rendimiento académico de los estudiantes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints?

Preguntas directrices

- ¿Cómo se fundamenta el liderazgo docente y el rendimiento académico de los estudiantes de educación general Básica del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints?
- ¿Cuáles son los factores que afectan de forma directa el desarrollo de estrategias de liderazgo docente en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints?
- ¿Qué factores inciden en el rendimiento académico de los estudiantes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints?

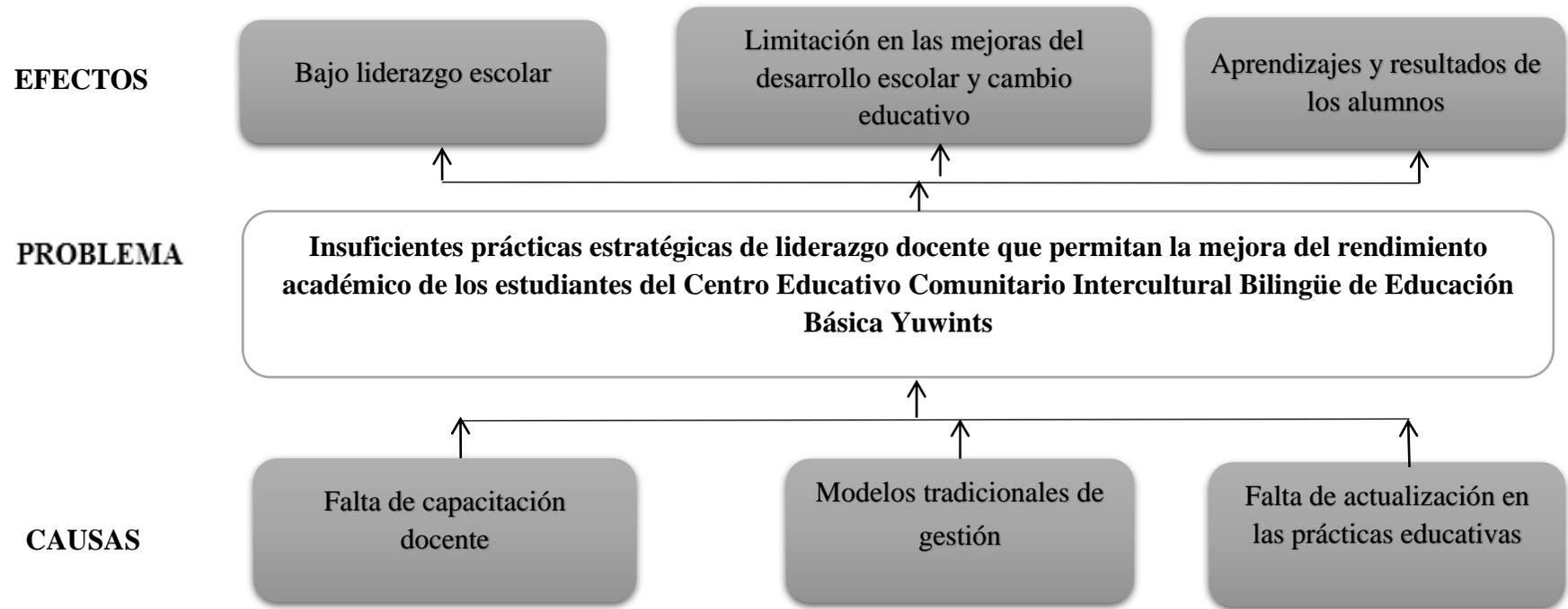


Figura 1 Árbol de causas y efectos
 Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Sujetos del estudio

Un docente de subnivel medio y uno de subnivel superior. Para la población de estudiantes se tomó como sujetos de estudio a 42 estudiantes de subnivel medio y 38 de subnivel superior del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints

Objetivos

General

Determinar estrategias de liderazgo docente para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints.

Específicos

- Fundamentar teóricamente el liderazgo docente y el rendimiento académico para lograr una mejora en la calidad educativa de la institución educativa Yuwints.
- Analizar el nivel de liderazgo docente en la institución educativa Yuwints para conocer la relación existente entre la calidad educativa y los modelos de liderazgo empleados.
- Diagnosticar el rendimiento académico de los estudiantes para establecer modelos de liderazgo que permitan aumentar la eficacia y calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Diseñar estrategias de liderazgo que permitan fortalecer el liderazgo docente y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes investigativos

El liderazgo docente es conocido como uno de los principales factores que permite el predominio de uno o más individuos sobre otros a fin de cometer los objetivos planteados, para esto el personal docente debe disponer de motivación y espíritu colaborativo que permitan contribuir en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la institución educativa, siendo por otro lado fundamental la flexibilidad de las estructuras organizativas para mejorar las conductas escolares y potenciar el capital profesional que permita para la toma de decisiones y establecimiento de objetivos académicos (García-Martínez et al. 2018, p.1-5).

El liderazgo docente son todas y cada una de las capacidades y habilidades que este posee para poder guiar e influenciar positivamente en los estudiantes, de acuerdo con (Ordoñez Espinosa et al. 2020, p.2), el liderazgo educativo posee una extensa base empírica y teórica que lo acredita como un componente que estipula en gran proporción el desempeño docente permitiendo afrontar los cambios originados por causas externas a las cuales se encuentra sujeta. Para ellos el papel del dirigente educativo como líder es velar por la calidad y control de las actividades educativas, donde el rol docente y estrategias de liderazgo están estrechamente relacionadas con el desempeño del director en términos de comunicación, participación y motivación.

Para (Bonilla-Murillo & Solís-Herebia, 2020, p. 1), los líderes docentes son todos aquellos quienes fomentan y crean ambientes de aprendizajes enfocados en el desempeño académico de los estudiantes, estos líderes tienen como característica el saber motivar, se responsabilizan por el aprendizaje de los estudiantes y generalmente tienen objetivos claramente definidos en su papel profesional así

como para el estudiantado. Sin embargo, con el auge del aprendizaje virtual el personal administrativo y docente ha tenido que reorientar y modificar sus actividades a fin de adaptarlas a la nueva era digital, el autor se enfoca en como promover el liderazgo docente que incorpore el aprendizaje digital sin afectar el nivel académico de los estudiantes (Reyes et al. 2018, p. 2).

Sin embargo, diversos autores han hecho un análisis de la influencia del liderazgo administrativo en el desarrollo del docente como líder en las instituciones educativas, para (Maza et al. 2018, p. 2-13) el liderazgo directivo es trascendental para promover el diálogo y la búsqueda de consensos. De igual manera (Acevedo Muriel, 2020, p. 1-3) expone puntos sobre los desafíos existentes por conseguir la calidad y liderazgo en la gestión educativa y los riesgos existentes para la obtención de la tan anhelada mejor educación, entre estos puntos resaltan en el hecho de que no se debe tomar al personal administrativo como generantes sino también como líderes que deben tener siempre presente los objetivos que han sido estipulados para la obtención de los resultados acerca de un aprendizaje de mejor calidad. Este se basa en varias investigaciones para concluir que los directores deben motivar al personal docente teniendo en cuenta sus cualidades, habilidades y competencias personales que contribuyan a un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para (Leiva-Guerrero & Vásquez, 2019, p.1-2), el planteamiento del liderazgo pedagógico es una de las alternativas primordiales para el fortalecimiento de la práctica docente y aprendizaje en los alumnos. De la misma forma (Martínez-Garrido, 2017, p. 1-2), indagan en la incidencia del liderazgo y el clima escolar en la satisfacción laboral de los docentes en América Latina, analizan la actividad educativa y la satisfacción laboral de los docentes como un elemento esencial para la mejora la enseñanza. Concluyendo que el apoyo de la dirección de maestros y personal administrativo es uno de los grados con mayor repercusión o impacto en la satisfacción laboral del personal docente.

Desarrollo teórico del objeto y campo

Liderazgo

El liderazgo es definido como el proceso de influir en otras personas positivamente, facilitando el esfuerzo individual o colectivo para el logro de objetivos planteados, por lo cual, una de las características fundamentales del liderazgo es que presta especial atención a la eficacia de las decisiones que tienen relación directa con la medida en que las decisiones afectan el desempeño, mientras que los subordinados tienen como compromiso la aceptación de las decisiones a fin de que estas puedan ser desarrolladas o implementadas (Brundrett et al. 2003, p. 15-25).



Figura 2 Requisitos para ser un líder
Autor: (Guzmán, 2020).

Las características principales de un buen líder se centran en el aspecto de la influencia que este ejerce en otras personas a fin de caminar juntos hacia el cumplimiento de las metas organizacionales establecidas, en el ámbito académico el director juega uno de los papeles más importantes pues este como tal debe ejercer un papel de líder para llevar a cabo sus funciones puesto que este siempre estará en

constante contacto con los docentes, estudiantes y padres de familia, por consiguiente la toma de decisiones que este realice lo puede llevar al éxito como al fracaso, pues se espera que estas sean efectivas que incentiven y monitoreen al docente y a todos quienes conforman parte de la escuela y del desempeño en todas sus áreas (Brundrett et al. 2003, p. 15-25).

De acuerdo a (Sammons, 2014, p. 10-30), la clave para un liderazgo exitoso se determinan como:

- Definir metas, dirección y valores
- Mejorar las condiciones para el proceso que se desea mejorar o tener éxito
- Rediseñar la organización con la finalidad de alinear roles y responsabilidades
- Mejora de la calidad del personal
- Poner énfasis en los valores comunes.

La mayoría de las definiciones de liderazgo enfatizan en que existe una influencia intencional la cual puede ser ejercida por un individuo o un grupo de personas sobre otros con la finalidad de poder estructurar las actividades y relaciones en un grupo u organización, se puede decir que la palabra líder es entendida como un proceso de influencia social donde los términos difieren con respecto a quien ejerce la influencia y la naturaleza de la misma, así como el propósito ejercido de la influencia y por consiguiente sus resultados (Cambridge, 2017, p. 15-40).

De acuerdo con (V. Robinson, 2019, p.10-35), se identifican 6 aspectos del liderazgo que tienen influencia moderados a grandes en los resultados académicos, estos son:

- Establecimiento de metas y expectativas
- Uso de los recursos estratégicos
- Planificación
- Coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo
- Promover y participar en la enseñanza, el aprendizaje y el desarrollo.

Estilos de liderazgo

(Cuadrado Guirado et al. 2003), en su investigación sobre los estilos de aprendizajes, manifiestan que al referirnos a estilos de aprendizaje básicamente se refiere a cada una de las representaciones alternativas mediante la cual los líderes constituyen su dirección participativa, la cual les permite llevar a cabo sus roles en tanto a líderes, en otras palabras los estilos de aprendizaje hacen referencia a la forma en cómo se estructura la conducta del liderazgo, (Zuzama Covas, 2016, p. 10-20).

Liderazgo autocrático

En este tipo de liderazgo el líder ejerce un poder absoluto sobre sus trabajadores o equipo de trabajo, sin embargo, los miembros del equipo suelen poseer pequeñas oportunidades para aportar con sugerencias (Guzmán, 2020, p.2-30). Se considera que este tipo de liderazgo posee en ocasiones un elevado nivel de ausentismo y cambio en el personal laboral (Guzmán, 2020, p.2-30).

Para (Coronado Mitma & Pozo Palomino, 2018, p. 15-40), el líder autocrático es aquel que toma decisiones de forma individual este como tal inicia las actividades al mismo tiempo las dirige, motiva adicionalmente controla las acciones llevadas a cabo por el subordinado. Este tipo de líder se caracteriza por el hecho de que durante el proceso de dirección, planificación y toma de decisiones, el único punto a considerar ante sus ojos es la opinión del líder directivo dejando a un lado la opinión de los demás trabajadores ya que para él, estos son solamente empleados con capacidades condicionadas para autorregularse y tomar compromisos personales, en este liderazgo todos obedecen al líder autocrático (Coronado Mitma & Pozo Palomino, 2018, p. 15-40).

Liderazgo burocrático

Aquello cuyos pasos a seguir se rigen de acuerdo a un proceso establecido según leyes u organismos, es decir, este tipo de líder desarrolla sus actividades en

base a un libro, (Collante & Villanueva, 2018, p.10-30). Seguir las reglas para ellos es fundamental a fin de obtener resultados precisos. La principal característica de este tipo de líder que se basa mucho en el fundamento de la honestidad, es muy apropiado para realizar sus tareas laborales en especial cuando existen riesgos contra la vida humana o riesgos materiales como por ejemplo pérdida de algún tipo de maquinaria o cuando se trabaja con cantidades considerables de dinero (Guzmán, 2020, p.2-30).

Liderazgo carismático

Similar al liderazgo transformacional su pilar fundamental es la inspiración en su personal, este tipo de líder emana mucho entusiasmo al manejar a su equipo, sin embargo, uno de los principales problemas encontrados en este tipo de líder es que se enfoca mucho en su crecimiento personal mas no en el crecimiento de su personal como tal (Guzmán, 2020, p. 2-30). Lo cual suele generar conflictos ya que si este llegase a renunciar un proyecto o departamento de la empresa podría estar sujeto a riesgo puesto que para quienes laboran junto a él, los resultados y éxito adquirido se debe a la presencia de este en la organización (Collante & Flores, 2018, p. 20-40).

Este tipo de liderazgo reposa sobre la consagración excepcional a la integridad, la intrepidez de un individuo además de los patrones normativos o sobre ordenes reveladas u ordenadas por él, (Coronado Mitma & Pozo Palomino, 2018). Para este tipo de líder el amor al prójimo establece una base esencial en la institución direccionando a un ambiente donde prolifera la amistad, satisfacción, y naturalidad con la que se desempeña el cargo crea los pilares de compañerismo y confianza frente a sus copartícipes, no genera recelo y daño al contrario inspira a la unidad fraternal, (Coronado Mitma & Pozo Palomino, 2018).

Liderazgo democrático

Este tipo de líder toma en consideración a demás miembros de su equipo en la toma de decisiones, permitiendo de esta manera el desarrollo de habilidades y satisfacción por el trabajo o acción llevada a cargo en el departamento.

Generalmente el personal se encuentra más motivado durante el proceso de desarrollo de actividades, donde el trabajo que estos realizan a más de realizarlo por un incentivo económico lo ejecutan porque verdaderamente les apasiona (Guzmán, 2020, p.2-30). Este no encarga su derecho a la toma de disposiciones finales, además señala los preceptos específicos a sus subordinados, pero toma en consideración las opiniones e ideas que estos puedan agregar acerca de varias decisiones que de cierta manera les corresponde (Coronado Mitma & Pozo Palomino, 2018).

Líder Laissez Faire

Para la toma de decisiones los subalternos forman parte fundamental, ya que este líder por lo general encomienda en sus subordinados la potestad para la toma de decisiones, sin embargo, estos deben poseer un grado de competencia elevado, además de conocimiento de causas y capacidades que les permita asumir las responsabilidades que les permita la obtención de resultados esperados (Coronado Mitma & Pozo Palomino, 2018).

Liderazgo docente

Para entender el concepto de liderazgo docente es importante partir desde una visión general sobre qué es ser un líder, cuales son las características de un líder y cuál es el rol que cumplen las personas que toman dicho papel, por tanto, como una visión generalizada sobre el concepto de liderazgo se puede definir a este como “la función o dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido” (Balduzzi, 2015, p. 9-15).

(Balduzzi, 2015, p. 9-15), realizan una definición sobre el concepto de liderazgo orientado al ámbito educativo y lo definen como la “capacidad de orientar e impulsar los múltiples esfuerzos de los diferentes agentes para favorecer y mejorar los aprendizajes de los estudiantes”, en otras palabras, el liderazgo educativo es un rasgo de la organización escolar. (Villalobos & García, 2020, p. 10-30), resaltan que el liderazgo de las escuelas eficaces básicamente se fundamenta en el hecho de

que el líder pone especial atención en aspectos relacionados con la enseñanza-aprendizaje así como en la mejora del papel como docente y gestión del aprendizaje.

(Martínez & García, 2015, p. 8-16), enfatizan en el hecho de que existe una relación entre la calidad educativa y los modelos de liderazgos empleados ya que esta por su parte resalta en el hecho de que en una política escolar donde se informa a los profesores sobre su rendimiento contribuye en su desarrollo profesional así como en la mejora de la calidad del ambiente laboral en el centro educativo para el cual estas prestando sus servicios.

(Gajardo & Ulloa, 2016, p. 30-50), define el liderazgo docente como el conjunto de prácticas llevadas a cabo por los líderes escolares con la finalidad de conseguir mejores prácticas y resultados durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, además enfatiza en el hecho de que para llevar a cabo un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad las unidades educativas deben trabajar en el desarrollo del docente como un líder escolar, mediante el establecimiento de objetivos, estrategias y prácticas de forma grupal o compartida promoviendo una cultura de cooperación dentro del centro educativo.

(Cáceres Mesa et al. 2017, p. 25-30), resaltan que el liderazgo educativo es una necesidad clave que permite de cierta manera garantizar que los estudiantes están obteniendo una educación de calidad la cual garantice su desarrollo personal y profesional en la sociedad en la cual se desenvuelven. Para (Rodríguez, el liderazgo pedagógico tiene un impacto en el personal docente como en los estudiantes del centro educativo y enfatiza en el hecho de que el liderazgo ejercido dentro de las instituciones educativas es un de las principales variables que incide en el desarrollo positivo de las instituciones educativas en general, donde la finalidad primordial es garantizar que los estudiantes gozan de una educación de calidad.

(Ríos, 2001, p. 10), en su investigación sobre la función del liderazgo docente enfatiza que la complejidad de la sociedad actual demanda que el docente ejerza un rol de las competencias propias del liderazgo transformacional , con la finalidad de contribuir en el desarrollo y mejora del aprendizaje de los estudiantes, así como incitar al cambio e innovación, promoviendo el trabajo en equipo entre

quienes forman parte del proceso educativo y de dicha manera promover la firmeza sobre las estrategias, metas y objetivos planteados entre quienes integran este proceso.

Adicional a ello (Ríos, 2001, p. 10), estipula de entre los alcances y sentido en la función del liderazgo docente los siguientes aspectos:

- Planificar estratégicamente las acciones educativas
- Inclusión de ambientes de aprendizajes que promuevan la participación de quienes involucran el proceso de enseñanza-aprendizaje
- Mejora continua y mediación para que otros aprendan en un contexto sociocultural definido
- Evaluación de la función docente, así como el nivel de aprendizaje adquirido por los estudiantes
- Formación de comunidades de aprendizajes con estudiantes, docentes y padres de familias
- Reflexión sobre las prácticas docente.

En toda institución educativa la participación de los docentes es fundamental para la introducción de una gobernanza más cooperada, compartida, participativa e inclusiva (Martínez & García, 2015, p. 14-35). Es de conocimiento que el director como líder no puede llevar a cabo todo el trabajo que requiere el proceso de enseñanza, es por ello que el docente como líder juega un papel fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, ya que este plantea una visión más amplia del desarrollo del aprendizaje donde no solo se atribuye los resultados y logros obtenidos a los estudiantes sino también a su entorno en el cual estos se desarrollan (Martínez & García, 2015, p. 14-35).

Por tanto, el liderazgo docente es la habilidad que el maestro posee para llevar a cabo las tareas asignadas con la finalidad de cumplir metas y objetivos institucionales, personales y académicos los cuales están directamente relacionados con la organización, el profesionalismo y el papel que este desarrolla como líder dentro de los salones de clases (Martínez & García, 2015, p. 14-35). El líder docente presta especial atención en la calidad de la información que se le brinda a

los estudiantes durante su proceso educativo, para este es de especial interés buscar mecanismos que permitan la mejora de resultados de los estudiantes involucrándose de forma directa en cada una de las tareas llevadas a cabo para cumplimiento de objetivos planteados y mejora de los niveles académicos (Martínez & García, 2015, p. 14-35).

Tipos de liderazgo docente

Actualmente existen cuatro tipos de enfoques de liderazgo aplicados al proceso educativo, estos son los siguientes:

Liderazgo distributivo

Tiene como característica primordial incluir a un determinado grupo de individuos en diferentes actividades de liderazgo, en el ámbito educativo se puede decir que la función del liderazgo distributivo, es básicamente crear interacciones entre el dirigente escolar, sus colaboradores y el contexto (F. Sepúlveda & Aparicio Molina, 2017, p. 11-20).

De acuerdo con (Martínez & García, 2015, p. 14-35), el liderazgo distributivo “responde a un contexto en el cual concurren cambios organizativos, atención a la interacción social, configuración del trabajo en red, flujo del conocimiento, información y comunicación”.

(Ingrid, 2008, p. 20), en su investigación sobre el liderazgo distributivo define a este como “tipo de liderazgo con base moral centrado en los valores que por naturaleza promueve su propia socialización y su distribución en el conjunto”, en esta investigación la autora cita a varios autores llegando a la conclusión de que en este tipo de liderazgo se siguen preceptos de la dirección y es aprovechado para el bienestar y funcionamiento de la institución educativa, así como de las iniciativas de todos quienes forman parte interna o externa de esta comunidad educativa.

(Maureira Cabrera, 2018, p. 14), define al liderazgo distributivo como un incorporado de prácticas que permiten definir o crear caminos a fin de ejercer

dominio en las personas de todos los niveles, más que un conjunto de características propias de cada individuo en la cumbre institucional.

(Ávalos Davidson, 2011, p. 25-28), estipula una visión sobre el liderazgo distributivo y enfatiza que este parte del supuesto de que en estructuras sociales como las instituciones educativas, las capacidades y comprensión se hallan distribuidas a través de los contextos sociales y materiales que componen la organización, además, en el agregado social las contribuciones particulares instituyen más que la suma de sus partes; adicional a ello, los autores exponen que la concepción del conocimiento se desarrolla mediante contextos materiales, es decir, donde operan los individuos en interacción con instrumentos culturales, y la inter-colaboración entre individuos.

(Ávalos Davidson, 2011, p. 25-28), resaltan en el aspecto de que cada docente que conforma una comunidad de práctica crea conceptos nuevos, así como perspectivas y dogmas particulares sobre lo que instituye su rol docente, esto le otorga la posibilidad de abrir esta perspectiva, combinándola con la de otros participantes en la búsqueda de nuevos procederes que permitan comprender una situación explícita y operar sobre ella, es decir, la interacción en grupos transfiere a un conocimiento nuevo el cual tiene un principio distribuido.

(Pérez et al. 2017, p. 9-18), el liderazgo distributivo está basado en la realización de tareas propias del liderazgo, es decir, se extiende a un conjunto de personas que se ven en la tarea de tomar el papel de líderes, teniendo que llevar a cabo al mismo tiempo sus actividades profesionales habituales; en este tipo de liderazgo las organizaciones y quienes laboran en ellas tienden a convertirse en zonas o grupos de liderazgos múltiples, para lo cual es de suma importancia la toma de decisiones descentralizadas de ejercicio y de aceptación de liderazgos de diversos tipos.

Liderazgo transformacional

El objetivo fundamental de este enfoque está centrado en potenciar las capacidades del personal o equipo humano mediante la motivación en la organización, en orden de adquirir grados elevados de compromiso para el

cometimiento de los objetivos y metas trazadas, cuando un líder escolar adapta el enfoque transformativo se ajusta a normas o procesos burocráticos, optando por la mejor vía u opción más conveniente que les permita involucrar a los individuos, adicional a ello es importante recalcar que en este enfoque se toma mucho en consideración los fundamentos morales (F. Sepúlveda & Aparicio Molina, 2017, p. 11-20).

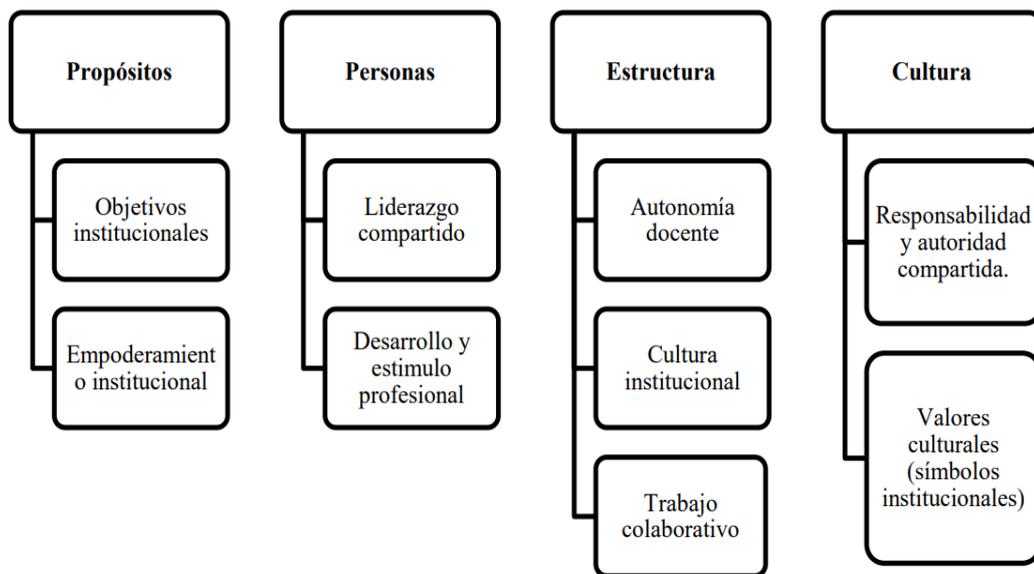


Figura 3 Liderazgo transformacional y su ejercicio en diferentes áreas
 Autora: (Romero, 2016).

Por tanto, podemos decir que el liderazgo transformacional influye o tiene efecto directo sobre las condiciones en las cuales se desarrolla la labor, así como en la motivación de los docentes en servicio. (F. Sepúlveda & Aparicio Molina, 2017, p. 11-20), los fundamentos morales del liderazgo transformacional están basados en cuatro componentes principales cuales son:

- Influencia idealizada
- Motivación
- Estimulación intelectual
- Consideración individual

(Mendoza & Ortiz Riaga, 2006), el liderazgo transformacional lo que busca es estimular el surgir de la conciencia del personal docente quienes deben por su

parte comprometerse en cumplir los objetivos y metas planteados por la institución, dejando de lado los intereses individuales y brindar la atención debida a los intereses colectivos, como conclusión a este enfoque los autores manifiestan de que este tipo de liderazgo motiva a las personas a realizar más de lo esperado lo cual dará como resultado en cambios para el colectivo o sociedad en la que laboran y se desenvuelven.

Haciendo referencia al liderazgo transformacional desde el punto de vista de la empresa en la investigación presentada por (EAE Business School, 2015), resaltan los aspectos importantes de este enfoque y a su vez lo definen como un tipo de liderazgo centrado en la generación de procesos de cambio dentro de la institución, esto por lo general está relacionado con la mejora y fortalecimiento de las relaciones entre quienes conforman la institución o grupo.

Liderazgo transaccional

Este tipo de liderazgo se basa en modelos tradicionales, básicamente su cimiento es la permuta o transacción, es decir, existe un premio o sanción para los empleados en oficio de sus frutos (Torres & Ramírez, 2013, p. 15-30). Cuando se emplea este tipo de liderazgo los trabajadores se enfocan solo en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, es decir no va más allá de las asignaciones estipuladas. Siendo este una de los principales factores limitantes o contraproducentes al momento que se lleva a cabo este tipo de liderazgo, ya que el trabajador mantiene el flujo habitual en las tareas que se le asignen en la organización delimitando la tendencia al desarrollo estratégico (Torres & Ramírez, 2013, p. 15-30).

Sin embargo, uno de los factores a resaltar es que el líder en su rol examina cada una de las necesidades de las personas bajo su cargo, tratando de cubrir las mismas a través de premios o galardones siempre y cuando estos lleven a cabo sus actividades de manera impecable o exitosa (Torres & Ramírez, 2013, p. 15-30). Se puede decir que este liderazgo aporta beneficios y es eficaz en el ámbito empresarial, puesto que aquí se requiere de la estructuración de estrategias que

permitan a la organización como tal cumplir con sus objetivos de corte sean estos diarios, semanales, mensuales o anuales (Torres & Ramírez, 2013, p. 15-30).

Por ende, se puede decir que este tipo de liderazgo está se encuentra más paralelo con los modelos habituales de cambio proyectado en el cual quien crea y planifica las estrategias que permitan alcanzar el logro de las metas estipuladas (Torres & Ramírez, 2013, p. 15-30). Esta principalmente enfocado en la estimulación de los empleados empleando un trato influido por la categoría o rol dentro de una institución (Almirón Arévalo, 2020, p. 13-35).

Liderazgo instruccional

Desarrollado en la década de los 80's con el objetivo fundamental de poder caracterizar a los directores escolares que hacían uso de sus conocimientos y experiencias más que su autoridad y mando, con la finalidad de adquirir resultados e impacto continuos en la motivación del personal académico y en los estudiantes, por tanto, este tipo de liderazgo se encuentra dirigido al director de la unidad educativa así como cada una de sus acciones y toma de decisiones estratégicas referentes o enfocadas en el desarrollo académico de los alumnos (F. Sepúlveda & Aparicio Molina, 2017, p. 11-20).

Este tipo de liderazgo lo que busca es que los líderes atiendan tanto los aspectos gerenciales, así como los resultados académicos, a su vez se resalta en el aspecto sobre la importancia de que el directivo ejerza un liderazgo colaborativo con quienes forman parte de la comunidad educativa, (Martínez & García, 2015, p. 19-30), básicamente este tipo de liderazgo se enfasca en el hecho de que tanto docentes como directivos deben trabajar conjuntamente para la mejora del currículo escolar y, por ende, mejora en la calidad educativa.

(Hallinger & Bridges, 2007, p. 30-60), proponen 3 dimensiones sobre las cuales los líderes instruccionales centran su accionar de entre los cuales se incluye:

- Definición de la misión de la escuela
- Administración del plan académico
- Fomento del clima de aprendizaje escolar

El papel de líder ejercido por el director de una unidad educativa es un pilar fundamental para llevar a cabo buenos resultados y desempeños escolares, (R. Sepúlveda & Volante, 2019) enfatizan que el liderazgo instruccional también es entendido bajo los conceptos del liderazgo pedagógico, curricular y liderazgo para el aprendizaje.

Estrategias de liderazgo docente

En la actualidad el liderazgo escolar se ha convertido en uno de los principales pilares que permite de cierta forma mejorar los resultados escolares de los estudiantes, así como incrementar el nivel de motivación y capacidad de cada uno de los docentes (Pont et al. 2009, p. 12-34). Por esto, se considera importante cuatro áreas principales de responsabilidad que permitan la mejora tanto del alumnado como del cuerpo docentes dichas áreas son:

- Apoyo al docente en su proceso de desarrollo, preparación y evaluación
- Fijación de metas y objetivos, así como la estipulación de evaluaciones y rendición de cuentas
- Correcta gestión de los recursos financieros como los humanos, es decir, se requiere de una administración financiera estratégica
- Interactuar y colaborar con demás unidades educativas (Pont et al. 2009, p. 12-34).

Como referencia se tiene la tabla 1 presentada por (Pont et al. 2009, p. 20-45), donde se definen tipos de estrategias de liderazgo docente quienes serían los responsables, ejemplos de los posibles recursos a aplicar y por ultimo sus indicadores. Para el correcto desarrollo del liderazgo docente, este debe desarrollar estrategias y acciones que vayan de la mano con el liderazgo exitoso, entre estas se tiene:

- Tener claro que los estudiantes son el foco de su trabajo en la Institución
- Estimular de forma constante a los estudiantes, creando en estos como en sí mismo altas expectativas dentro del desarrollo del proceso académico
- Tener especial atención en la diversidad y equidad

- Promover el trabajo en equipo con demás miembros del personal docente y administrativo
- Tener claros los lineamientos, metas y objetivos de la unidad educativa
- Ser optimista, creer profundamente que hay un camino o posibilidad para mejorar la calidad educativa
- Sembrar un clima de compañerismo, armonía y colaboración
- Instaurar una red de cooperación con la colectividad educativa (García Martínez et al. 2018).

Tabla 1 Estrategias de liderazgo docente.

Estrategias	Responsables	Recursos	Indicadores
Ejecución y preparación de un plan de formación como docente que esté vinculado a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante, así como la adquisición de estrategias metodológicas que contribuyan a la acción directa en el aula.	Dirección Docente Áreas de competencia	Reuniones Encuestas	Acta de reuniones
Crear una comunidad profesional de aprendizaje.	Docentes	Personal docente	Actas Reuniones
Uso de nuevas tecnologías en las prácticas docente.	Dirección	Sesiones de trabajo	Reuniones y charlas en la unidad educativa con los responsables de las TIC
Difusión de los logros obtenidos por los estudiantes de la unidad educativa, haciendo uso de la exposición de los trabajos que estos han realizado.	Docentes Tutorías	Materiales elaborados por el estudiante	Portafolios

Autor: (García Martínez et al. 2018).

De la misma manera el (Ministerio de Educación Chile, 2019), presenta una serie de Estrategias afectivas para el desarrollo del liderazgo docente, como se puede observar en la figura 4.

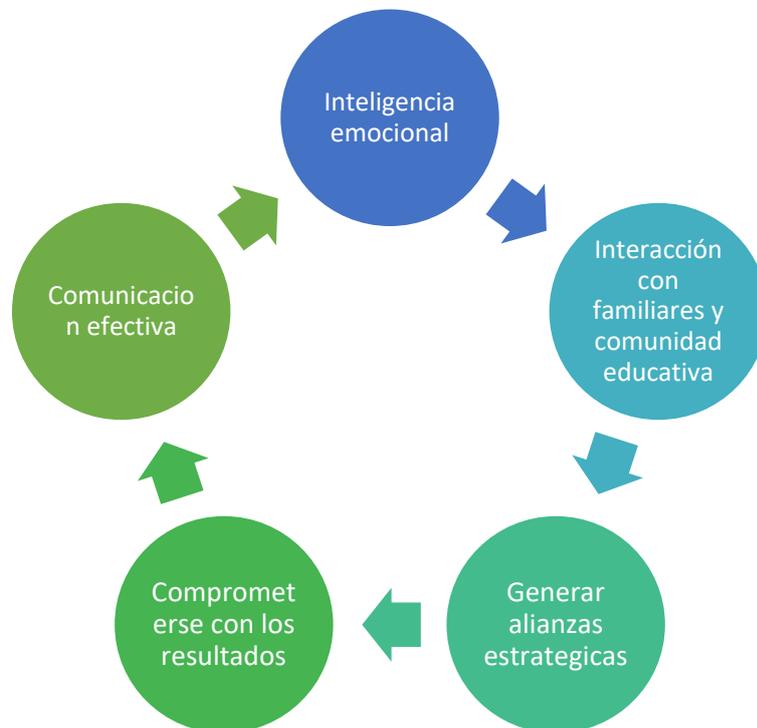


Figura 4 Estrategias afectivas para el desarrollo del liderazgo docente. Autor: (Ministerio de Educación Chile, 2019).

Competencias docente y liderazgo

(MacBeath et al. 2018, p. 6-37) definen los principios, dimensiones y prácticas del liderazgo pedagógico, para lo cual citan 5 principios y resaltan que estos pueden ser vistos como parámetros de referencia mediante los cuales un líder puede hacer una estimación de entre lo que se hace y lo que se anhela o aspira conseguir, estos principios son los siguientes:

- 1) Centrarse en el aprendizaje como actividad
- 2) Crear condiciones favorables para el aprendizaje
- 3) Promover el diálogo sobre el aprendizaje y el liderazgo
- 4) Compartir el liderazgo
- 5) Establecer una responsabilidad común por los resultados



Figura 5 efectos del liderazgo escolar en la capacidad del docente.
 Autor: (Gajardo & Ulloa, 2016).

Para (Day & Sammons, 2013, p. 23), resaltan que para las prácticas de liderazgo y aprendizaje es importante los siguiente:

- Establecer una dirección
- Desarrollar al personal
- Rediseñar la organización
- Gestionar los programas de enseñanza aprendizaje

Como se observa las prácticas de liderazgo no solo involucra a los docentes como tal, sino también, a todo el personal que forma parte de la institución educativa desde directivos hasta estudiantes (Bolivar, 2011, p. 5-50), manifiesta de que el director tiene un efecto indirecto pues las actividades no en los salones de clases no son llevadas a cabo por el pero puede influir de manera directa en la construcción de las condiciones adecuadas para que se lleve a cabo un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad.

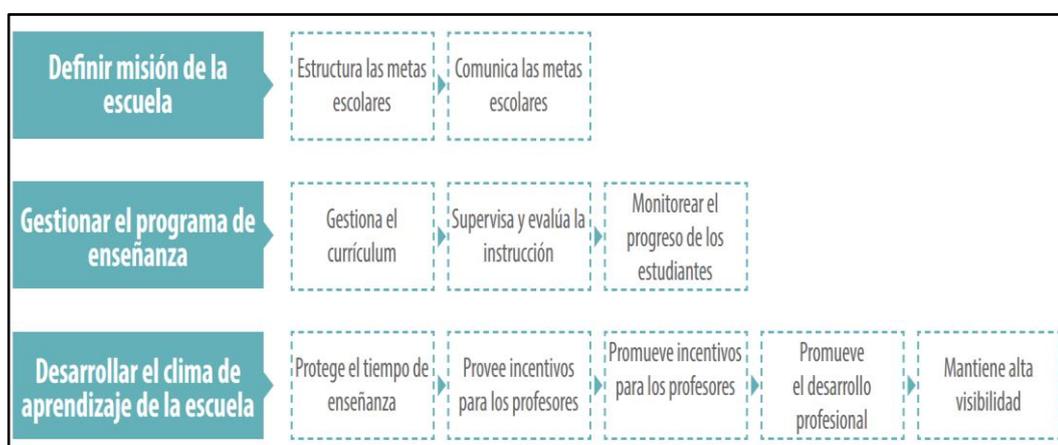


Figura 6 dimensiones y funciones del liderazgo instruccional
 Autor: (Hallinger & Bridges, 2007).

A su vez la efectividad de las actividades llevadas a cabo en los salones de clases se ve en función de sus capacidades como también de la motivación y el compromiso que este provea, pero también hay que resaltar el hecho de que las condiciones en las cuales este presta sus servicios influye de forma significativa en su rol (Bolívar, 2011, p. 5-50).

Reto de las competencias docentes y las responsabilidades del liderazgo escolar

Todo profesor debe ser un líder, ya que al desarrollar su rol como docente debe proceder sin espera, es decir, actuar sin dilación al momento de ver de manera consiente las necesidades de cambio en el medio en el cual se desarrolla como profesional. (Ríos, 2001, p. 10-25), enfatiza de que el docente es quien debe tomar el papel de líder para de esta forma crear conciencia en los demás de que son sus acciones como profesionales de la educación que marcaran de forma significativa el rumbo y actuación de la sociedad en la que pertenecemos.

Ejes de la función docente de acuerdo a (Ríos, 2001, p. 10-25) son:

- **Esfuerzo intelectual:** hace referencia al conocimiento que posee el educador en torno a las ciencias de la educación así como de las interrelaciones de las disciplinas que contribuyen en el aprendizaje y desarrollo de las habilidades meta cognitivas (Ríos, 2001, p. 10-25).
- **Comunidad profesional:** la sinergia como propiedad propia del trabajo en equipo con la finalidad de complementar el esfuerzo y trabajo entre compañeros con la finalidad de potencializar las habilidades en equipo y a su vez enriquecer el esfuerzo en común (Ríos, 2001, p. 10-25).
- **Conciencia profesional:** para (Ríos, 2001, p. 10-25), esta se refiere al “compromiso con la investigación, el conocimiento, la competencia la integración y justicia social”.

Una de las principales áreas de gestión para redelinear las compromisos y responsabilidades del liderazgo escolar se centra en el soporte y apoyo por parte de grados más altos de autonomía, ya que esta se encuentra conexas las mejoras del

desempeño académico de los estudiantes. (Stoll & Temperley, 2011, p. 10-39), enfatizan que la soberanía por sí sola no prueba el progreso del liderazgo escolar, puesto que en adición a ello se demandan preceptos explícitos, así como motivación, capacidad y apoyo para hacer uso de su autonomía, con el fin de que se les consienta orientarse en las compromisos y responsabilidades que conlleven a la mejora de los resultados de la escuela y por ende de los docentes.

(Stoll & Temperley, 2011, p. 10-39), resaltan que las instituciones en las cuales existe una toma de decisiones en base a los modelos curriculares demuestran un ejercicio más cívico por parte del alumnado. Por tanto, en los contextos donde los líderes escolares levemente consiguen intervenir en el contenido de los cursos, deben seguirse caminos para fortificar los compromisos de los líderes escolares, de modo que puedan tratar y adecuar el currículo a las necesidades particulares, dogmatizar la coherencia y ajustar su oferta a las metas de aprendizaje en el establecimiento (Stoll & Temperley, 2011, p. 10-39).

(Stoll & Temperley, 2011, p. 10-39), indican que para la mejora del liderazgo escolar es importante abarcar cuatro áreas de acción, las cuales emprendidas en conjunto pueden optimizar la habilidad y práctica del liderazgo escolar, siendo estas las siguientes:

- Redelinear los compromisos y responsabilidades del liderazgo escolar
- Distribución del liderazgo escolar
- Perfeccionamiento de destrezas, habilidades y prácticas para un liderazgo escolar eficaz
- Hacer del liderazgo escolar una profesión atractiva.

Trabajo en equipo para el desarrollo del liderazgo docente

Cuando en una organización u institución se trabaja en equipo para el cometimiento de alguna tarea, o alcance de fines y metas planteadas, es de vital importancia llevar a cabo acciones que forjen en los miembros sentido de pertenencia y responsabilidad que les permita empoderarse de su trabajo (Romero, 2016, p. 15). Para esto es ampliamente utilizado el liderazgo distribuido, ya que este

permite el trabajo conjunto o en equipo, permitiendo de cierta manera que las competencias de liderazgo para aprendizaje como para docente se contextualicen y simultáneamente se desarrollen, para llevar a cabo el cometimiento de metas establecidas las cuales tienen como fin mejorar la calidad de la educación y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes (Romero, 2016, p. 15).

Es importante tomar en consideración los focos de interés al momento de investigar los aspectos referentes al docente y su rol como líder (Martínez & García, 2015, p. 3-28), resaltan3 aspectos importantes a tener en consideración los cuales son:

- Concepción de la enseñanza que posee el docente
- Competencia en aspectos emocionales
- Percepción sobre el ambiente socioemocional de la institución educativa.

Cuando se generan buenos canales de comunicación entre administrativos y docentes, así como el lazo de confianza entre estos es posible evidenciar cambios que contribuyen de forma significativa en la calidad de la educación y por tanto en el nivel de aprendizaje de los estudiantes, esto se debe a que los canales de comunicación permiten la colaboración y además el incremento en las oportunidades de crecimiento personal como profesionales (Romero, 2016, p. 20). Por tanto, hay que saber determinar qué tipo de enfoque de liderazgo se desea implementar en la institución, con la finalidad de realizar la tan anhelada transformación que beneficie tanto a docentes como estudiantes a llevar a cabo un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad (Romero, 2016, p. 25).

Liderazgo pedagógico para el aprendizaje

Es de conocimiento que las metodologías y estrategias empleadas en el salón de clases, así como el ambiente de enseñanza aprendizaje influye de manera directa en el rendimiento escolar del estudiante, sin embargo, viene la interrogante de cuán importante es el liderazgo pedagógico para el aprendizaje del estudiante (Montecinos et al. 2019, p. 26). En otras palabras cuán importante es que el docente

ejerza el rol de líder para en el salón de clases, para (Montecinos et al. 2019, p. 26-38) el liderazgo pedagógico se edifica en base de la confianza y cooperación que permitan alcanzar las metas planteadas, con la finalidad de obtener beneficios significativos para cada miembro de la sociedad.

(Martínez & García, 2015, p. 12-38), agregan que “el docente marcan su liderazgo cuando desarrollan su conocimiento práctico implantando correlaciones entre su saber y hacer”. Por tanto, se presta especial en ese sentido sobre a como el docente edifica su creencia propia o personal del ejercicio pedagógico, identificando la influencia que esta tiene en aquellas competitividades conexas con el profesionalismo y en consecuencia con el liderazgo del docente, por ello resaltan como aspectos importantes a considerar:

- Valorar los alcances y las consecuencias sociales
- Tener noción de sus compromisos legales y administrativos
- Valorar, medir y cuestionar su progreso como profesional mediante el uso de estrategias de investigación o indagación y reflexión de su práctica y trabajo como docente
- Desarrollar un pensamiento abierto que le permita abarcar diversos aspectos o conocer formas de investigación en el aula (Martínez & García, 2015, p. 12-38).

Crear más y mejores oportunidades para el aprendizaje de los estudiantes los profesionales y la institución educativa es uno de los factores claves para quienes lideran el sistema educacional, (Montecinos et al. 2019, p. 26-38) los autores exponen que hay 3 aspectos claves que deben ser abordados para promover el liderazgo pedagógico los cuales son:

- a) Desarrollo de una visión de aprendizaje
- b) Toma de decisiones basadas en información producida de forma rigurosa
- c) Cooperación para afrontar los retos existentes en la comunidad escolar al fin de poder mejorarlos.

En la ley 20903 (Ministerio de Educación de Chile, 2016, p. 12-16), enfatizan que las disposiciones internacionales conceden una alta posibilidad a los

bloques directivos en la generación de contextos, para que los profesionales de sus comunidades escolares apoyen al logro de las metas definidas en el plan de mejora educativo chileno, además orientan al diseño y ejecución de planes locales, entre las herramientas que posibilitan la mejora del liderazgo pedagógico (Montecinos et al. 2019, p. 26-38) citan los siguientes:

- Contar con un lenguaje participativo y compartido que consienta la plática sobre temas relativos a la enseñanza aprendizaje de calidad
- Ejecutar comitiva a las aulas que consientan evadir las formalidades del juicio evaluativo
- Examinar los datos de forma minuciosa para dar una retroalimentación eficaz y de calidad que favorezca al aprendizaje profesional
- Afrontar el compromiso compartido por los aprendizajes que alcanzan todos los estudiantes
- Promover la cultura de cooperación para el análisis y búsqueda de soluciones.

Rendimiento académico

Se define al rendimiento académico como el resultado cuantitativo obtenido durante el proceso de aprendizaje, el cual está basado en las evaluaciones realizadas por los docentes a través de pruebas objetivas, dicho esto, la necesidad de entender y conocer los factores que influyen en el rendimiento académico de un estudiante, entre uno de estos factores se puede resaltar la personalidad, ya que esta define los rasgos característicos o generales de las personas para relacionarse e interactuar con el medio en el cual se desarrolla (Noemy et al. 2017, p. 20-32).

El rendimiento académico generalmente ha sido asociado con los resultados de las pruebas evaluatorias correspondientes al coeficiente intelectual de los estudiantes asilando de cierta forma las características personales de los mismos, siendo la inteligencia emocional una de las características de mayor importancia así como las dimensiones asociadas a los rasgos de personalidad, sentido de la vida, la

identidad, metas de vida, metas de vida y las relaciones (Noemy et al. 2017, p. 20-32).

(Navarro, 2003, p. 12-45), enfatiza que si de evaluar el rendimiento académico se trata es propicio analizar en mayor o menor grado los factores asociados en este, como el cultural, social, económico, la amplitud de los programas de estudio, método y recursos utilizados, complejidad en la aplicación de la enseñanza individualizada, conceptos previos que tienen los estudiantes, entre otros. Llegando a la conclusión de que un estudiante puede ser portador de una buena aptitud y capacidad intelectual y aun así no tener resultados satisfactorios en su entorno académico, es decir, su rendimiento académico puede no ser el mejor (Navarro, 2003, p. 12-45). Sin embargo, es importante rescatar que los resultados arrojados por los alumnos no provee las pautas necesarias o suficientes para la toma de acciones que tengan por fin mejorar la calidad educativa.

El rendimiento académico es un factor fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje puesto que permite la identificación de los estándares o niveles de aprendizaje que dispone el alumno y a su vez poder comparar si estos están acordes con los estándares estipulados en el currículo de educación, pues en base a esto se toma la decisión de si el estudiante puede avanzar a un nuevo nivel o no (Alex, 2018, p. 6-12).

Cabe recalcar que los estilos de aprendizaje juegan un papel importante en el rendimiento académico del estudiante si ponemos como ejemplo la actualidad en la que vivimos mantener la forma de educar con las mismas técnicas y estrategias del enfoque o estilo tradicional quizás no otorgaría resultados satisfactorios (Alex, 2018, p. 6-26). Es necesario adaptar los tiempos a los estilos de enseñanza, aunque si bien las estrategias de enseñanza-aprendizaje tradicionalistas aportan de cierta forma en la formación de los estudiantes hay que tener claro que este ha conllevado a una fragmentación del conocimiento por lo cual se cree necesario reestructurar y cambiar la forma de educar en orden de mantener el interés del estudiante por aprender y conocer y porque no la del docente por enseñar (Alex, 2018, p. 6-26).

Factores que inciden en el rendimiento académico

(Chong, 2017, p. 20-29), resalta los siguientes factores:

- Socioeconómico
- Cultural
- Expectativas del profesor
- Estilos de enseñanza-aprendizaje
- Entorno familiar
- Factores personales
- Entorno escolar

La observación en el aula

Las instituciones educativas demandan ser plazas de desarrollo profesional, con foco de aprendizaje continuo, sin embargo, es importante que esto se lleve a la práctica, por ende, los líderes se ven enfrentados a la tarea de crear o generar las condiciones de apoyo que permitan a los miembros de la comunidad saber desenvolverse de forma individual así como la comunidad y la sociedad que les rodea (Montecinos et al. 2019, p. 3-28).

Cuando en una institución educativa un líder escolar ejerce o lleva a cabo un papel efectivo esto se ve reflejado en los resultados de su trabajo puesto que, estos generan apoyos específicos a partir de las necesidades analizadas o detectadas en el conjunto profesional. Además (Montecinos et al. 2019, p. 3-28), manifiestan que el apoyo de este tipo es el “acompañamiento docente” la cual es básicamente una estrategia que permite o posibilita el desarrollo de potencialidades y capacidades del profesional.

Por tanto, ellos definen como instrumentos importantes para el observador hacer uso de las rubricas, pautas, listas de cotejos y de más herramientas que les permitan a los líderes pedagógicos recolectar la información para luego ser procesada, dichas herramientas evalúan el desempeño del docente en un determinado período de tiempo. Además resaltan en el hecho de que si la observación es llevada a cabo únicamente enfocándose en las acciones del docente

más que en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, se pierde la información muy relevante para iniciar este proceso (Montecinos et al. 2019, p. 3-28).

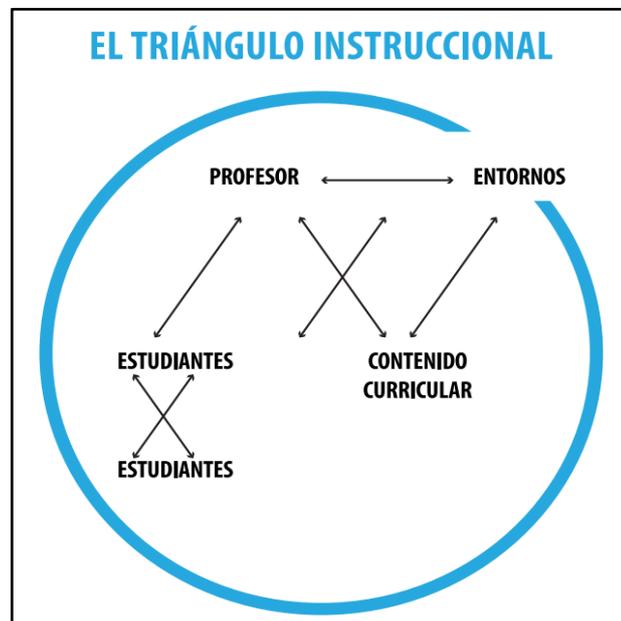


Figura 7 triángulo instruccional
Autor: (Müller et al. 2014).

A su vez resaltan los aspectos importantes a considerar para generar una observación de calidad que dé respuesta a múltiples focos y dar respuestas a preguntas como, por ejemplo:

- ¿Qué voy a observar?
- ¿Cómo será observado?
- ¿para qué voy a observar?

(Müller et al. 2014, p. 20-38), hacen un análisis en el cual llegan a la conclusión de que la mayor parte de observadores enfrasan o limitan su atención en el desempeño del docente mas no en el proceso pedagógico llevado a cabo dentro del aula lo cual conlleva a la perdida de información, y de igual forma el docente suele prestar más atención al contenido dictado dejando de por lado, las actividades que son llevadas a cabo por el estudiante.

Dando como sugerencia que dentro del proceso de enseñanza aprendizaje se debe prestar la atención debida tanto al material o contenido utilizado para el

desempeño de las actividades docentes, así como las actividades que llevan a cabo los estudiantes dentro del salón de clases (Müller et al. 2014, p. 20-38).

(Müller et al. 2014, p. 20-38), determina como pautas de pre-observación en el aula las siguientes:

- Aprendizaje o contenido curricular: ¿Cuál es la temática central?, ¿Qué es lo que se desea que el estudiante aprenda?, ¿Cuáles son los motivos de la selección de la temática?, ¿Cuáles son las evidencias basadas para considerar la temática seleccionada?
- Docente: ¿Cuál es el aspecto particular en el cual se debe enfocar o focalizar para brindar un apoyo o ayuda al estudiante?
- Estudiantes: ¿Cuál es la evidencia que como docente quisiera observar en el estudiante luego de terminada la clase?
- Externo: aspectos ajenos a la escuela que están repercutiendo de forma significativa en su proceso de aprendizaje, ¿Cómo poder abordarlo?

En cuanto a las notas de observación (Müller et al. 2014, p. 20-38), destaca como puntos importantes:

- Estructura de la clase
- Ambiente de aprendizaje
- Aprendizajes globales y específicos
- Relevancia de lo aprendido para los estudiantes
- Ejemplos de modelamientos para ilustrar los niveles de logros
- Oportunidades para los estudiantes de compartir sus aprendizajes
- Nivel de complejidad de la actividad

De la misma manera (Montecinos et al. 2019, p. 3-28), destaca que el sentido de observar las clases son:

- Aprendizaje profesional permanente y sentido colectivo de mejora
- Reflexión individual y colectiva sobre prácticas efectivas
- Cultura de colaboración y apertura
- Visión compartida del significado de aprendizaje en la institución.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque y diseño de la investigación

Para llevar a cabo esta investigación se hizo uso del enfoque cualitativo y cuantitativo o también conocido como enfoque mixto, ya que mediante este fue posible la estructuración y planeamiento para la recolección de los resultados, mediante el uso de este enfoque se pudo plantear las interrogantes de la investigación las cuales tuvieron como finalidad explorar los factores involucrados en el problema bajo estudio, así como las diversas perspectivas y significados que esta tiene para los implicados.

Este fue de vital importancia puesto que permite estudiar la realidad en la cual se desenvuelve el personal docente del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints, partiendo desde planteamientos abiertos, los cuales pudieron ser enfocados conforme el avance de la investigación, dando paso al análisis de múltiples realidades subjetivas sin la aplicación de una secuencia lineal, aportando riqueza interpretativa en la investigación así como amplitud, profundidad de significados y la contextualización del fenómeno investigado.

El diseño investigativo utilizado en este trabajo es del tipo no experimental basado fundamentalmente en la observación del fenómeno a investigar para saber cómo estos se desarrollan en su contexto natural para posteriormente ser sujeto a análisis, (Escamilla, 2006, p. 12-39).

Contexto de la investigación y descripción de la muestra

Esta investigación fue llevada a cabo en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints, ubicado en la Comunidad Yunkuapais del cantón Taisha, provincia de Morona Santiago durante los meses de agosto y octubre del 2022, para la respectiva recolección de información y obtención de resultados las unidades de información fue el personal docente y el director de la unidad educativa, pero también se tomó en consideración como unidad de observación una muestra de estudiantes puesto que para cometimiento de los fines investigativos se creyó conveniente hacer la recolección de información y análisis respectivos a los diferentes agentes que forman parte de la institución.

- Universo: Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe de Educación Básica Yuwints.
- Población: 2 docentes, director, subnivel medio 42 estudiantes y subnivel superior 38 estudiantes.

Tabla 2

Población de docentes

docentes	Subnivel medio: 1
	Subnivel superior: 1
Total de docentes a observar	2

Nota: Elaborado: Arutam Cledir Uwi Tuits

Tabla 3

Población de estudiantes

Estudiantes	Hombres:50
	mujeres:30
Total de estudiantes a observar	80

Nota: Elaborado: Arutam Cledir Uwi Tuits

Muestra

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2(N-1) + z^2 * p * q}$$

Ecuación 1

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 80}{0.05^2(80 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 66$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- z = nivel de confianza
- p = probabilidad a favor
- q = probabilidad en contra
- N = población
- e = error de muestra

Para la selección de la muestra se llevó a cabo un tipo de muestreo simple, con un generador de números aleatorios para la selección de los estudiantes a ser estudiados.

Proceso de recolección de datos

Para el cumplimiento de los objetivos en la presente investigación fue de vital importancia realizar un plan detallado y estructurado sobre el proceso a seguir, por lo tanto, con la finalidad de obtener la recolección de información pertinente para la tabulación e interpretación de resultados se llevó a cabo una serie de pasos detallados a continuación:

1. Obtención de permisos para el desarrollo de la investigación en la institución educativa, para ello fue requerido la creación de una petición dirigida al director de dicha institución, esto con la finalidad de garantizar el acceso libre a instalaciones, así como la observación de las actividades llevadas a cabo por el personal docente.

2. Una vez aprobado el acceso a la unidad educativa se hizo la respectiva socialización con el director docentes sobre el tema a investigar, al cual se le expuso los objetivos y alcances de la investigación.
3. Una vez socializado todos los por menores de la investigación se llevó a cabo un análisis exploratorio de las condiciones del centro educativo para conocer la realidad en la cual el docente se desenvuelve, así como recolectar toda la información necesaria y permitente para la investigación.
4. Una vez recolectada la información se realizó una encuesta dirigida a estudiantes, un test de liderazgo, así como un cuestionario de rendimiento académico dirigido a docentes, en el caso del director se solicitó tiempo para realizarle una pequeña entrevista.
5. Luego de recolectada la información correspondiente, se procedió a la respectiva tabulación y análisis.
6. Desarrollo de las conclusiones de los hallazgos internos y externos que inciden en el tema bajo investigación.

Análisis de los resultados

Para llegar a conocer el tipo de liderazgo ejercido por el docente fue fundamental realizar un test que integre los diversos aspectos referentes a los tipos de liderazgos, a fin de poder determinar el tipo de liderazgo que este ejerce, por lo tanto, en las preguntas diseñadas se enlistan diversas variables de análisis para cada tipo de liderazgo, así como sus respectivos indicadores e ítems. Adicional a ello se desarrollaron preguntas relacionadas con la variable del rendimiento académico, estas serán aplicadas al docente y en cuanto a los estudiantes se diseñó una encuesta orientada a la temática del rendimiento académico de los mismos.

Operación de variables

Tabla 4 Variable dependiente – Rendimiento académico

Conceptualización	Categorías	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
El rendimiento académico representa la valoración de conocimientos conseguidos en el ámbito escolar por parte de los estudiantes. El escolar con un rendimiento académico sobresaliente o bueno es aquel que adquiere resultados positivos en las evaluaciones académicas, en otras palabras el rendimiento académico permite conocer o medir las capacidades del alumno para responder ante los estímulos educativos María Caiza (2015).	Medida	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación • Positivo • Negativo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Tu asistencia a clases es regular? 2. ¿Pones en práctica lo aprendido en clases? 3. ¿En qué asignaturas tienes más dificultades señala al menos una? 	<p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Interés y vocación de trabajo • Capacidad de trabajo • Curiosidad • Interés por aprender • Auto-motivación • Auto-preparación • Proactividad e inconformismo 	<ol style="list-style-type: none"> 4. ¿Qué haces cuando no sabes cómo resolver una tarea? 5. ¿Tu maestro aplica recursos didácticos para la enseñanza como: cuadros murales, computadora, proyector, revistas, periódicos, etc.? 	
	Resultado	<ul style="list-style-type: none"> • Sobresaliente • Muy bueno • Bueno • Regular 	<ol style="list-style-type: none"> 6. ¿Asistes a talleres de refuerzos para mejorar en las asignaturas en las que posees más dificultades? 7. ¿Suele hacerse lento tu estudio debido a que no tienes a la mano los libros y los materiales necesarios? 8. ¿Dudas por lo general, en pedir ayuda a tus docentes en tareas que te son difíciles? 	

Nota: Elaborado: Arutam Cledir Uwi Tuits

Tabla 5 Operacionalización de la variable independiente – Liderazgo Docente

Conceptualización	Categorías	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
El liderazgo docente hace referencia a todos y cada uno de los procesos llevados a cabo de forma individual o colectiva por parte del personal docente para impulsar las prácticas de enseñanza-aprendizaje. El liderazgo docente contribuye en la obtención de los logros y metas dentro de un determinado proyecto académico así como el plan educativo y operativo de la unidad educativa OCDE (2009).	Aspectos personales	Disposición, comprensión y flexibilidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Los miembros que conforman la junta directiva le permiten crear un vínculo de lealtad con la unidad educativa? 2. ¿es posible en su rol como docente expresar con libertad discrepancias e incomodidades sin ningún desasosiego? 3. ¿Cree usted que el personal directivo ejerce en usted motivación suficiente para llevar a cabo sus actividades diarias? 	<p>Técnicas: Test</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Fomento y estímulo intelectual	desarrollo de las destrezas cognitivas y organizacionales.	<ol style="list-style-type: none"> 4. ¿el equipo directivo provee las herramientas y apoyo necesaria para la solución de problemas que se susciten en la unidad educativa? 5. ¿existe la valoración del trabajo que usted desempeña como docente, está sujeto a seguimientos individuales? 	<p>Técnicas: Test</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Motivación	Persuaciones para el tratamiento e implicación de actividades y proyectos.	<ol style="list-style-type: none"> 6. ¿los directivos se preocupan por motivar a su personal docente en la creación y aplicación de propuestas innovadoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje? 7. ¿existe el trabajo en equipo entre el personal docente y directivos para el cometimiento de metas y objetivos planteados? 	<p>Técnicas: Test</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Enseñanza- aprendizaje	Estrategias, herramientas estilos y ambientes de aprendizaje, aportes y valoración.	8. ¿Cuándo se le atribuye responsabilidades por parte del personal directivo ha existido posteriormente alguna interferencia por parte de los mismos para su desarrollo? 9. ¿Existe el dialogo para la solución de problemas y preocupaciones académicas? ¿Cree que las recomendaciones presentadas por el personal docente antes los directivos son consideradas?	Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario
Ámbito profesional	Capacitaciones, formación del personal docente, trabajo en equipo. Apoyo docente	10. ¿En la unidad educativa se impulsa al personal docente para ejercer mejoras en los procesos educativos? 11. ¿Se permite la participación docente en eventos y programas que contribuyan en su formación profesional? 12. ¿Cree que el departamento directivo provee apoyo al personal docente ante los estudiantes y padres de familia? 13. ¿Existen capacitaciones referentes a las materias que imparten para el personal docente?	Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario

Nota: Elaborado: Arutam Cledir Uwi Tuits

Validez y confiabilidad de los instrumentos

La validación y confiabilidad de los instrumentos empleados durante una investigación es de fundamental importancia, puesto que el instrumento a usarse para la recolección de la investigación permite llevar a cabo la investigación dando acceso al desarrollo de planes, estrategias o desarrollo de guías didácticas que permitan contribuir en la erradicación o solución de problemas encontrados durante el proceso de recolección de información (Santos Sanche, 2017, p. 15-40).

Cuando se requiere recolección de datos en el área de investigación donde la adquisición de información o mediciones no pueden ser llevadas a cabo de manera directa, se recurre al uso de instrumentos que permitan llevar a cabo la recolección de información veraz y confiable. Cuando hablamos de confiabilidad básicamente se refiere a la determinación del nivel de respuesta que un instrumento utilizado para una población X son estables. Por otro lado, al referirnos de validez básicamente toma en consideración el grado en el cual el instrumento realiza las mediciones de lo que se desea evaluar (Santos Sanche, 2017, p. 15-40).

Confiabilidad de los instrumentos

Para la estimación de la confiabilidad de los instrumentos, también conocido como precisión corresponde al grado con el cual los puntajes de medición se hayan libres de error de media (Santos Sanche, 2017, p. 15-40). Los instrumentos del estudio fueron sometidos a una prueba piloto para lo cual se tomó a dos docentes de la institución para el caso de la encuesta y a 5 estudiantes de subnivel medio y 5 estudiantes de subnivel superior para la ficha de observación. Por tanto, para la confiabilidad de la encuesta presentada en esta investigación se hizo uso del cálculo estadístico de cálculo de Alfa de Cronbach el cual permitió medir el nivel de confianza y fiabilidad de los instrumentos utilizados en la presente investigación.

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta se procedió a realizar el cálculo Alfa de Cronbach o ecuación 2 la cual está compuesta por:

- K = número de ítems

- $\sum v_i$ = Varianza de cada ítem
- vt = Varianza total

$$a = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right) \quad \text{Ecuación 2}$$

$$a = \frac{28}{28-1} \left(1 - \frac{9,18}{41,04} \right)$$

$$a = 0.805$$

Los resultados obtenidos en el cálculo de Alfa de Cronbach arrojo un coeficiente alfa igual a 0.805 lo cual indica que el cuestionario empleado posee un rango de confiabilidad considerado como bueno.

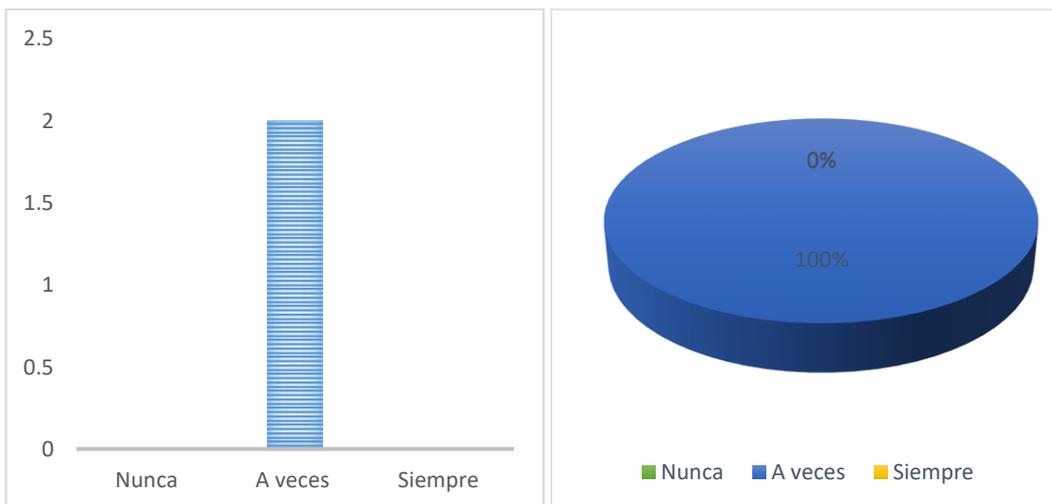
Análisis de datos test de liderazgo

1. ¿Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias? Seleccione una

Nunca	0	0%
A veces	2	100%
Siempre	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: Docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Como respuesta a la pregunta 1 del test de liderazgo el 100% de los docentes respondieron que a veces animan a los miembros de sus equipos para que sean partícipes de la toma de decisiones, y que para ellos es importante tomar en consideración sus sugerencias e ideas y tratar de implementarlas si existen los medios, materiales y recursos necesarios para llevar a cabo dichas acciones.

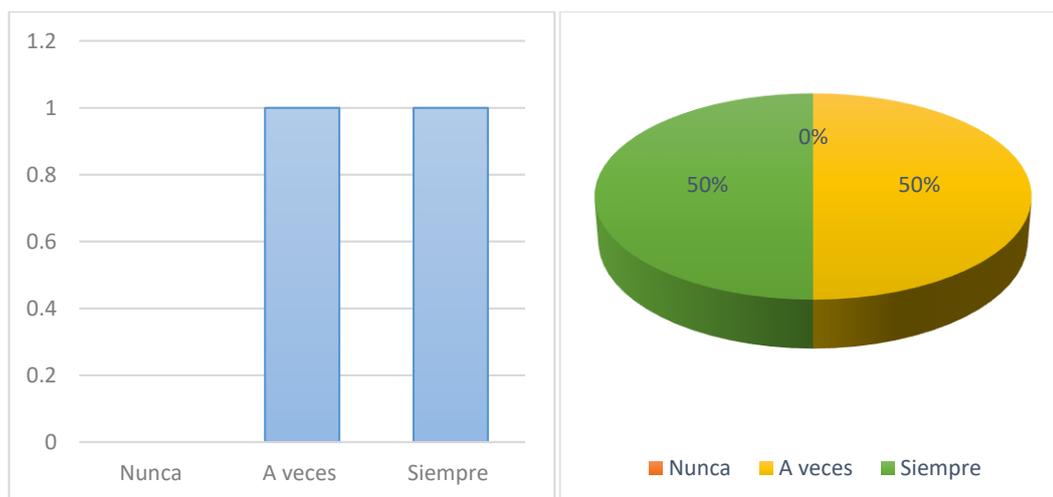
Interpretación:

De acuerdo con (Bolívar-Botía, 2014, p.3-5) los profesores no podrán llevar a cabo una mejor actividad de enseñanza si no se les otorga las oportunidades para innovar, intercambiar experiencias y orientar sus objetivos hacia un solo fin que es el de mejorar los niveles de calidad de la enseñanza.

2. Nada es más importante que completar un objetivo tarea		
Nunca	0	0%
A veces	1	50%
Siempre	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

En la interrogante 2 del test de liderazgo se obtuvo como resultado que el 50% de docentes consideran que nada es más importante que completar una tarea u objetivo, mientras que el otro 50% creen importante culminar tareas especialmente cuando estas están enfrascadas a cumplir objetivos o metas planteadas.

Interpretación:

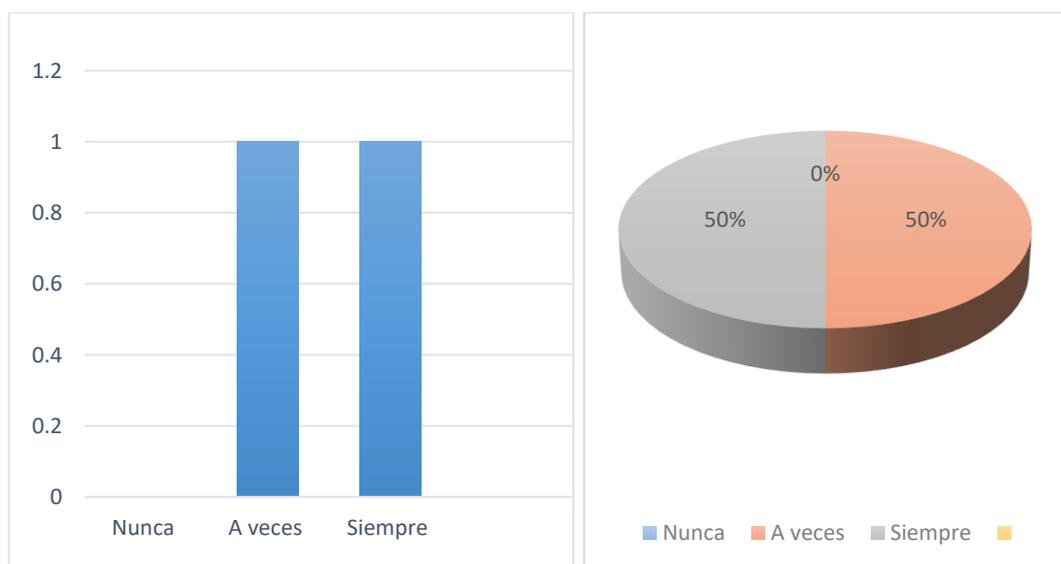
En base a los resultados, podemos observar que el liderazgo distributivo no es altamente utilizado por parte de los docentes ya que estos no hacen uso de la distribución de las responsabilidades que permita de esta manera promover el trabajo en equipo hacia el cumplimiento de objetivos.

3. Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo

Nunca	0	0%
A veces	1	50%
Siempre	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

En la interrogante 3 del test de liderazgo el 50% de los docentes respondió que a veces monitorean muy de cerca la duración de las tareas para que estas sean completadas a tiempo, mientras que el 50% de los docentes respondió que siempre, estos indican que no siempre se tiene el tiempo necesario para monitorear el cumplimiento de estas.

Interpretación:

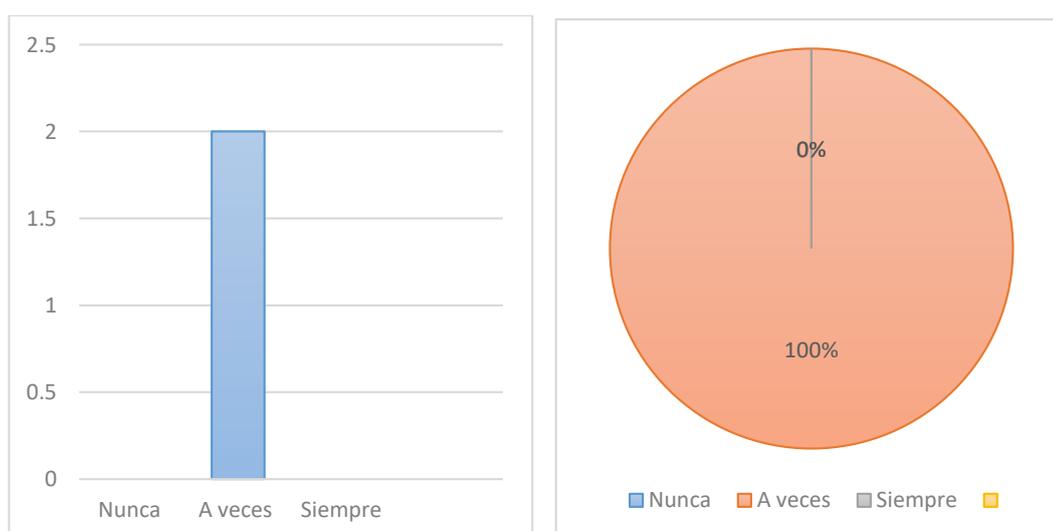
En base a los resultados podemos concluir que los docentes no practican el liderazgo transformacional ya que este tiene por fin adaptar los procesos educativos de acuerdo al beneficio o interés de sus estudiantes especialmente aquellos que enfrentan más dificultades para el desarrollo de actividades específicas.

4. Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.

Nunca	0	0%
A veces	2	100%
Siempre	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para la interrogante 4 del test de liderazgo el 100% de los docentes respondió a veces contribuyen con los demás para realizar nuevas tareas o procedimientos, estos concuerdan en que en la medida de lo posible tratan de coordinar esfuerzos para cumplir con metas y objetivos planteados, sin embargo, suelen priorizar el cumplimiento de metas diarias o a largo plazo personales y que esto se debe a que debido a las condiciones en las que llevan a cabo sus labores pues la carga de estudiante que existe en comparación al número de docentes disponibles no permite en ocasiones servir de apoyo para colaborar con los demás colegas en la realización de nuevas tareas o procedimientos.

Interpretación:

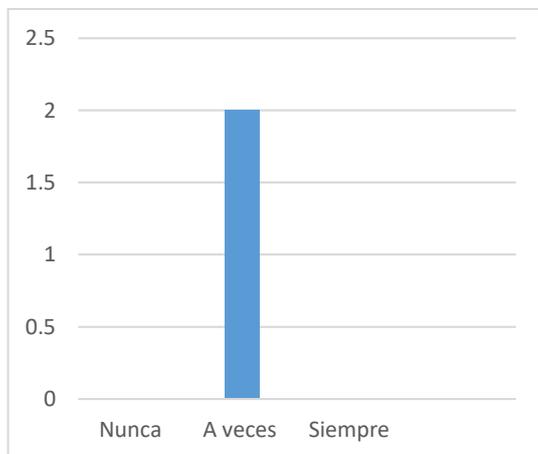
Estos resultados dan a conocer que existe una falta de liderazgo servidor donde se fomente la ayuda y compañerismo, el apoyo entre compañeros para de esta forma cumplir con los objetivos planteados en cada una de las actividades a realizar.

5. Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.

Nunca	0	0%
A veces	2	100%
Siempre	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Como respuesta a la interrogante 5, el 100% de los docentes respondió que a veces disfrutaban las tareas que son desafiantes, porque en algunas ocasiones se puede tornar un poco estresante o difícil, sin embargo, siempre es gratificante completar o adquirir tareas que sean desafiantes o te saquen de la zona de confort.

Interpretación:

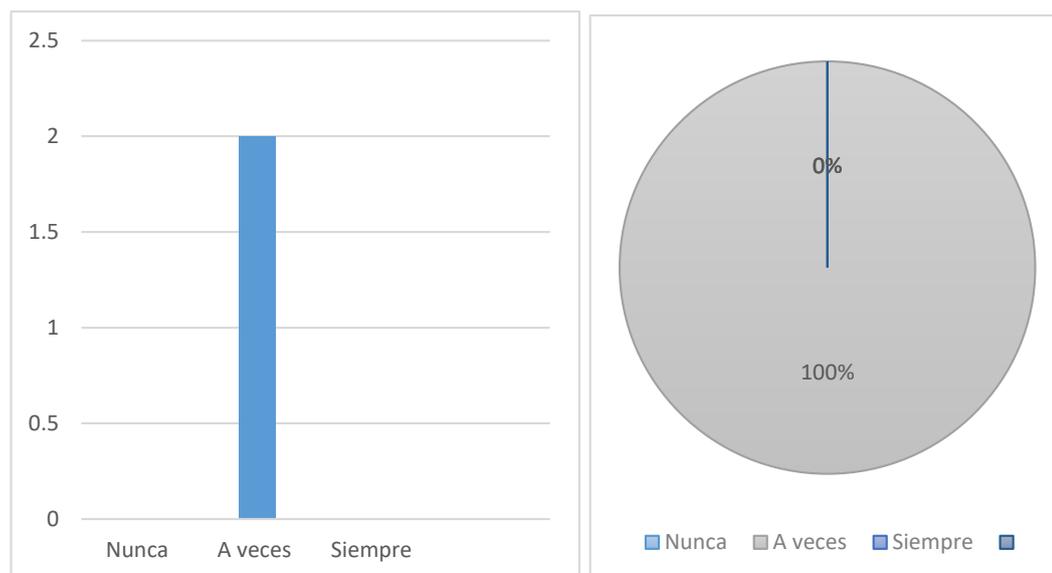
En base a los resultados se puede evidenciar que existe una carencia de que los docentes están abiertos a nuevas tareas que les permita crecer en el ámbito profesional y personal, están prestos para cumplir objetivos con resultados palpables o concretos, así como la toma de riesgos hacia el desarrollo de nuevas actividades.

6. Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo.

Nunca	0	0%
A veces	2	100%
Siempre	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Como respuesta a la interrogante 6 se tuvo que el 100% de docentes encuestados respondió que a veces animan a sus colaboradores a ser creativos en su trabajo, sin embargo, dicen que se debe ser muy cuidadoso en este aspecto porque se puede tomar como una forma de hacerle ver a la otra persona de que quizás no está haciendo bien su trabajo o está siendo monótono o rutinario. Pero que siempre se puede compartir ideas creativas que puedan servir a sus compañeros a mejorar o enriquecer su labor docente, así como despertar el interés y la motivación por aprender en los estudiantes.

Interpretación:

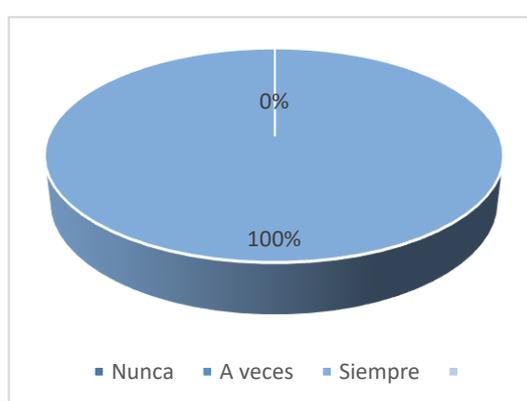
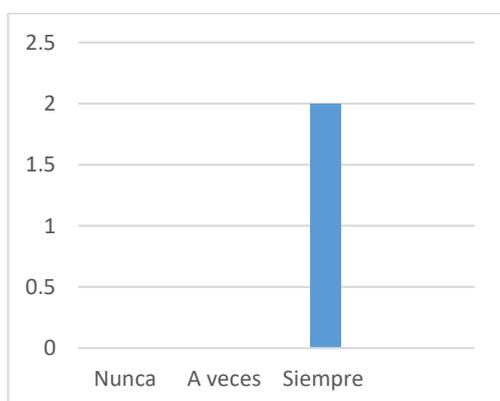
Estos resultados permiten evidenciar que el uso del liderazgo transformacional es poco utilizado en la institución, siendo este de gran importancia puesto que a través de este se puede incluir nuevas iniciativas que contribuyan o aporten valor en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

7. Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

En la pregunta 7 el 100% del personal docente sometido al test manifestaron que siempre que una tarea compleja ha sido completada se aseguran de que cada uno de los detalles este culminado de forma exitosa. Enfatizan que siempre que se hace algo hay que hacerlo bien.

Interpretación:

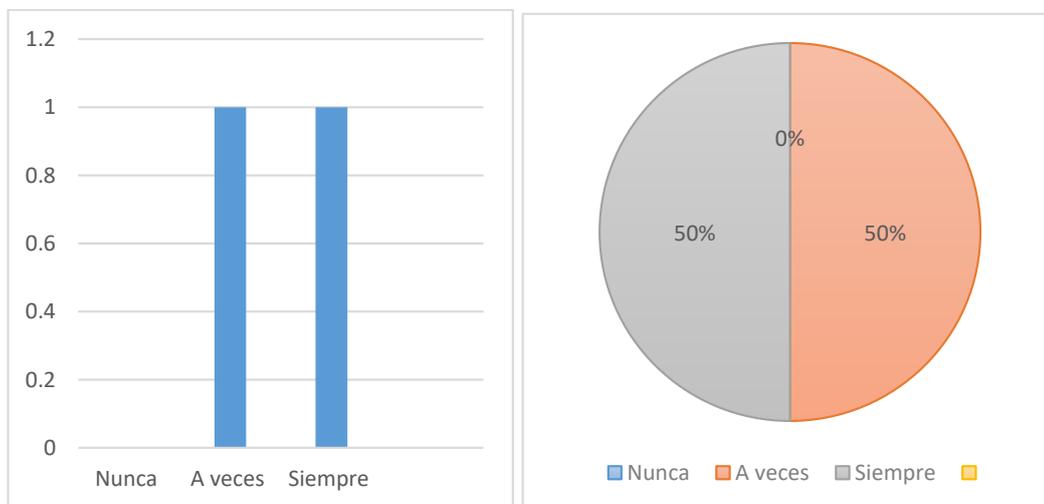
Como podemos observar al momento de realizar una tarea los docentes hacen uso del liderazgo que marca el paso. Este tipo de liderazgo se caracteriza por el cumplimiento de objetivos y tareas a tiempo, prestando especial atención a cada uno de los detalles. Sin embargo, es de vital importancia que como líderes se realice un profundo análisis antes de la toma de decisiones para llevar a cabo cualquier actividad a fin de ser cautelosos con los detalles ya que estos otorgan gran valor a la información requerida para llevar a cabo la actividad y de esta forma obtener resultados satisfactorios.

8. Me es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo.

Nunca	0	0%
A veces	1	50%
Siempre	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para el interrogante 8, el 50% de los docentes respondieron que a veces les es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo, mientras que el otro 50% respondió que a veces porque estar a cargo de una tarea complicada requiere de mucha responsabilidad. Por tanto, responsabilizarse de múltiples tareas al mismo tiempo requiere de más atención, tiempo y coordinación pero que si es algo que suelen manejarlo de manera exitosa.

Interpretación:

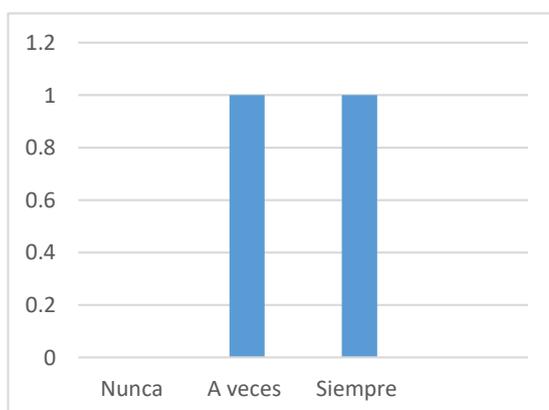
En base a los resultados podemos observar que cada tipo de líder puede actuar diferente de acuerdo a la situación que se presente, es decir, no hay dos líderes iguales y cada uno de ellos tiene por fin cumplir con los objetivos y metas de la institución. Lo cual se ve reflejado en los resultados obtenidos ya que ante la presentación de un escenario se puede observar como los encuestados identifican la capacidad que poseen para llevar a cabo múltiples tareas en tiempos determinados.

9. Disfruto leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología, y luego lo pongo en práctica.

Nunca	0	0%
A veces	1	50%
Siempre	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para la interrogante 9, referente a las manifestaciones de la convicción del docente como líder, el 50% de los docentes respondieron que disfrutaban leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología pero que a veces lo ponen en práctica, mientras que el 50% restante manifestó que siempre ponen en práctica la información que recopilan.

Interpretación:

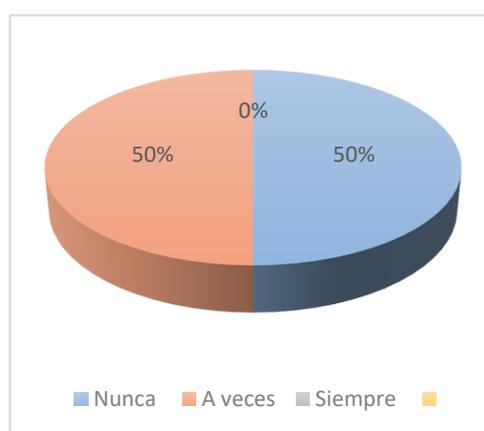
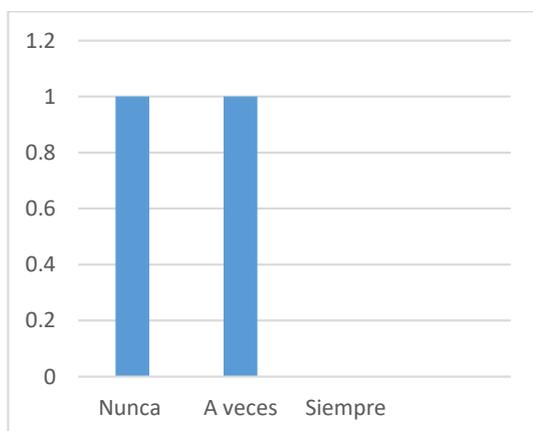
En base a los resultados podemos observar que el 50% de los encuestados no presta especial atención al autoaprendizaje como un elemento de gran valor para la mejora de las prácticas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este aspecto es de vital importancia puesto que se espera que el docente sea capaz de practicar el autoaprendizaje de forma constante y de esta forma reforzar sus habilidades y expandir sus conocimientos hacia mejores prácticas de enseñanza.

10. Cuando corrijo errores no me preocupan las relaciones personales.

Nunca	0	0%
A veces	1	50%
Siempre	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Como respuesta a la interrogante 10, el 50% de los docentes respondieron que al momento de corregir errores a veces se preocupan por las relaciones personales porque no quisieran llegar a ofender o que se malentienda el porqué. Sin embargo, el 50% restante manifestó que no les preocupa las relaciones personales que si llamar la atención por un error servirá para el crecimiento de esta persona no dudarían en hacerlo.

Interpretación:

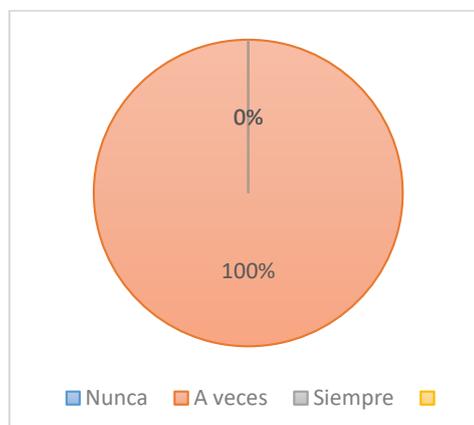
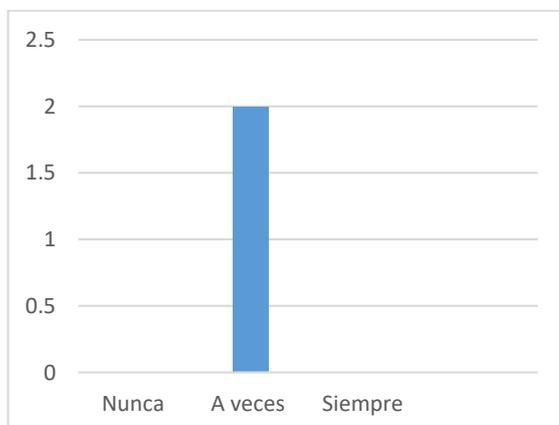
Estos resultados muestran que existe un liderazgo afiliativo donde los responsables son capaces de brindar retroalimentación o comentarios constructivos a quienes forman parte del equipo de trabajo. Sin embargo, el 50% de los encuestados a veces ponen en práctica el liderazgo ético, es decir, no separan las relaciones interpersonales al momento de corregir una tarea, actividad o algún aspecto del ámbito profesional que se requiera ser mejorado o la demostración de una conducta que se ajuste a las normas impuestas en la institución o en las actividades llevadas a cabo.

11. Yo administro mi tiempo con efectividad.

Nunca	0	0%
A veces	2	100%
Siempre	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints.



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Como respuesta a la interrogante 11 el 100% de los docentes respondieron que a veces o la mayor parte del tiempo administran el tiempo con efectividad. Sin embargo, siempre existen situaciones ajenas que deben ser manejadas, pero con regularidad siempre llevan a cabo todo en base al tiempo estipulado.

Interpretación:

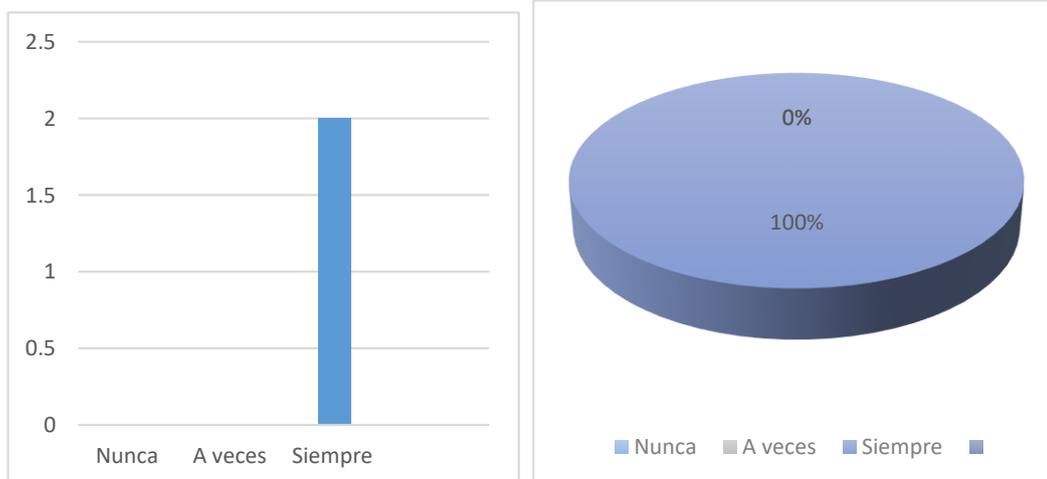
Los resultados dan a conocer que existe una descoordinación o falta de administración del tiempo al momento de llevar a cabo ciertas actividades. Siendo esto un factor de vital importancia ya que se requiere que este sea capaz de manejar y llevar a cabo cada tarea en base a lineamientos preestablecidos y de esta forma cumplir con el cumplimiento de metas y objetivos estipulados. A su vez esto evitara que exista una descoordinación entre los miembros o compañeros que forman parte del cometimiento de las mismas.

12. Me gusta explicar los detalles de una tarea compleja a mis empleados.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para la interrogante 12, el 100% de los docentes respondieron que por lo general les gusta explicar los detalles de una tarea compleja bien sea a sus compañeros de trabajo o a sus estudiantes. Además, creen que es de gran importancia ayudar e inspirar ya que para ellos el docente inspirador es aquel que va mucho más allá de los estándares de aprendizaje e invita a los demás a desplegar su propia visión.

Interpretación:

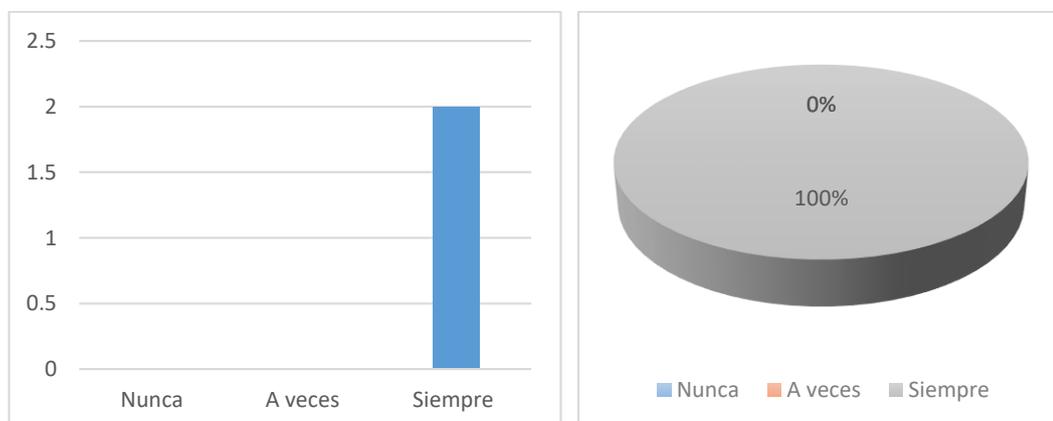
Ante los resultados obtenidos se puede observar que en sus roles como líderes estos se preocupan en transmitir una tarea o mensaje de la forma más clara o sencilla posible, de manera que las tareas puedan ser llevadas a cabo de forma exitosa. Esta es una de las cualidades que debe poseer un buen líder ya que al momento de explicar de forma detallada los objetivos, metas y procesos que se debe realizar en determinadas tareas este da paso a que exista un desarrollo en conjunto del equipo.

13. Dividir grandes proyectos en pequeñas tareas manejables es como una segunda naturaleza para mí.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 100% de los docentes respondieron que en ocasiones les es más fácil y práctico dividir grandes proyectos en pequeñas tareas manejables ya que les ayuda a coordinar el tiempo, escatimar recursos, especial atención a detalles y cumplir objetivos y metas establecidas de una forma más detallada y exitosa.

Interpretación:

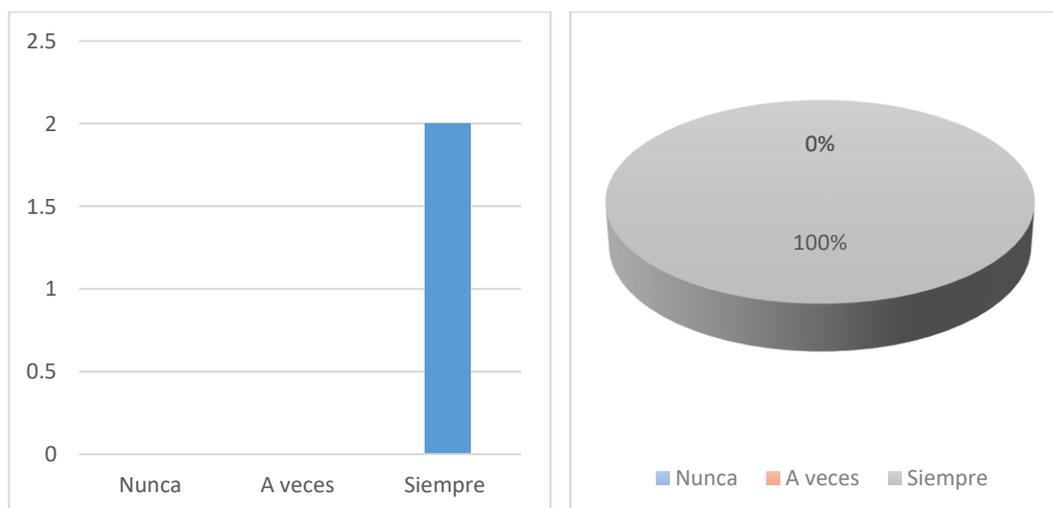
Es de vital importancia que ante una actividad presentada se sepa manejar los detalles de forma minuciosa, si es necesario dividir estas con la finalidad de poder obtener los mejores resultados posibles. Puesto que un liderazgo efectivo es aquel que permite no solo llevar a cabo el cumplimiento de tareas, sino también, el desarrollo de la capacidad de análisis, la optimización de recursos, la gestión y trabajo en equipo.

14. No hay nada más importante que desarrollar un gran equipo de trabajo.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 100% de los docentes encuestados manifestaron que siempre es importante desarrollar un gran equipo de trabajo. Además, manifiestan que debido a las condiciones en las que laboran el apoyo de cada uno de los docentes es de vital importancia para poder cumplir con los objetivos y metas planteadas como institución, así como para el cometimiento de lo estipulado en el currículo escolar.

Interpretación:

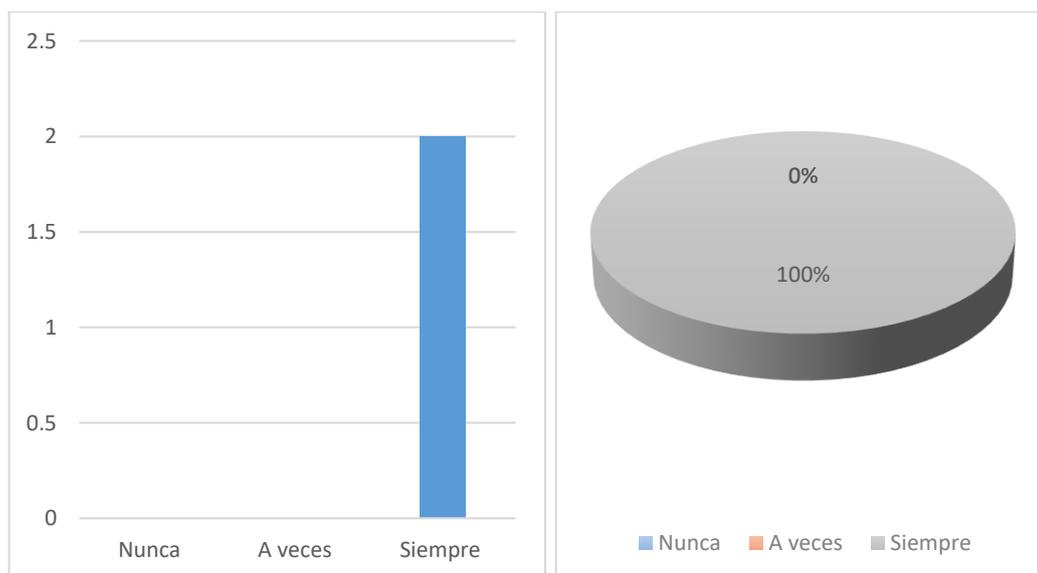
De acuerdo a los resultados obtenidos los docentes entienden la gran importancia del liderazgo distributivo, mismo que tiene por fin trabajar conjuntamente para el cometimiento de metas y objetivos institucionales de manera eficaz y tomando en consideración las opiniones de cada uno de los miembros del equipo.

15. Me gusta analizar problemas.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

En la interrogante 15, el 100% de los docentes manifestó que siempre les gusta analizar los problemas, estos enfatizan que es de vital importancia desarrollar una mentalidad analítica especialmente cuando se trabaja con niños y estos presentan problemas al llevar a cabo las actividades estipuladas en el salón de clases.

Interpretación:

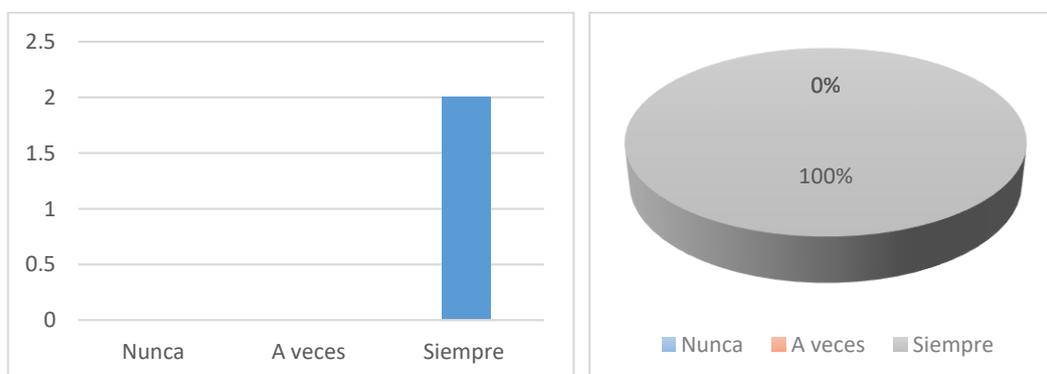
Siempre es importante que se analice los motivos e identificarlos con la finalidad de poder adaptar nuevos mecanismos que permitan mejorar el rendimiento de este y también mejorar como docente. La capacidad de análisis es uno del mandamiento de un liderazgo efectivo, en todos los ámbitos es importante que se analicen circunstancias o proyectos determinados de forma minuciosa con el fin de tomar la mejor decisión y evitar resultados no deseados en el futuro. Lo mismo pasa en el entorno educativo, es importante que como docente se desarrolle la capacidad de análisis, visión estratégica y el manejo adecuado de los recursos bien sea para actividades diseñadas o para el manejo de problemas que se pudiesen suscitar en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

16. Respeto los límites de los demás.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 100% de los docentes manifestaron que siempre procuran respetar el límite de los demás. Adicionan ellos que es cuestión de principios y valor como personas el respeto ya que esto permite la creación de ambientes de trabajo más dinámico, felices donde prima la cooperación y por ende el cumplimiento de metas y objetivos.

Interpretación:

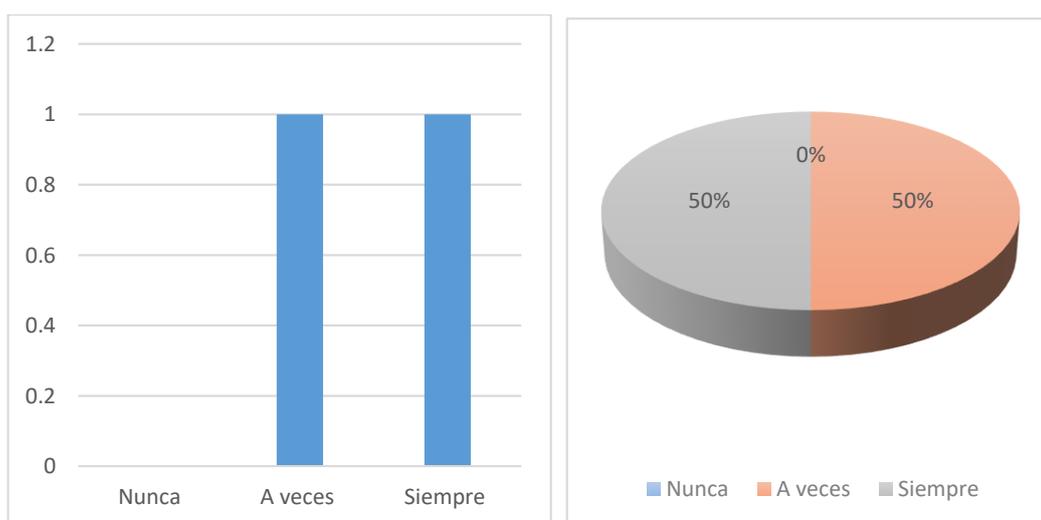
En base a los resultados podemos observar que el respeto es uno de los elementos primordiales en este grupo de trabajo, siendo esto un valor muy fundamental para la armonía del ambiente laboral ya que, el respeto permite que se aprenda a escuchar al grupo de trabajo, respetar y aceptar opiniones, así como escuchar consejos y tomar decisiones de manera eficaz.

17. Aconsejar a mis empleados para que mejore su desempeño es mi naturaleza.

Nunca	0	0%
A veces	1	50%
Siempre	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 50% de los docentes manifestaron que a veces aconsejan a sus compañeros o en este caso al directivo para que mejore su desempeño más, sin embargo, enfatizan que siempre procuran ser cuidadosos en la forma de decirlo. Mientras que el otro 50% respondió que siempre aconsejan a sus compañeros cuando ven que algo no está yendo bien o no es realizado de la manera correcta y de cierta forma repercute también en su trabajo.

Interpretación:

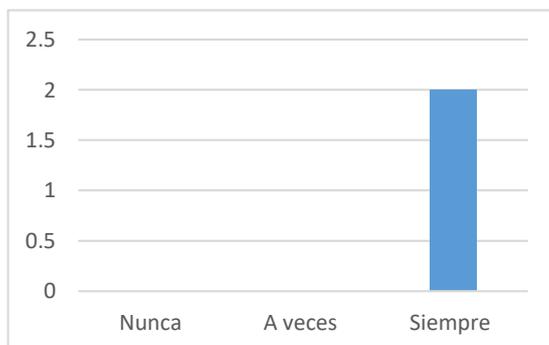
En base a los resultados obtenidos podemos constatar que existe retroalimentación por parte del equipo de trabajo cuando una tarea no está siendo realizada en base a los lineamientos o cuando no se otorga la importancia requerida a las actividades o proceso de enseñanza. Es importante que un buen líder sepa llamar la atención si alguien del grupo de trabajo no está llevando a cabo las actividades de forma correcta, o si no respeta los lineamientos estipulados para el cometimiento de las mismas. Sin embargo, es sustancial que este sepa llegar a ellos, de manera adecuada siempre bajo los lineamientos del respeto teniendo en consideración que todos trabajan por los mismos intereses.

18. Disfruto leyendo artículos, libros y revistas acerca de mi profesión y luego implemento los procedimientos que he aprendido.

Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 100% de los docentes respondieron que disfrutan leyendo artículos, libros y revistas acerca de su profesión y en la medida de lo posible tratan luego de implementar cada uno de los procedimientos aprendidos. Ya que esto abre un abanico de posibilidades como docentes para descubrir cuál es la mejor manera en la cual se le puede transmitir el mensaje a los estudiantes haciendo que estos aprendan de una manera más rápida y fácil.

Interpretación:

En base a los resultados podemos observar que los encuestados están prestos a la mejora continua y autoaprendizaje, siendo estos unos de los pilares fundamentales para el desarrollo del rol como líderes. Por tanto, se espera que como docentes estén siempre a la vanguardia de los nuevos retos de la educación, así como trabajar en la educación del carácter ya que es de vital importancia al momento de llevar a cabo el rol como docente, así como trabajar en ser ejemplo antes los estudiantes y desarrollo constante de la vocación de servicio.

Resultado final y análisis de tipo de liderazgo según los datos recolectados en la encuesta de liderazgo docente:

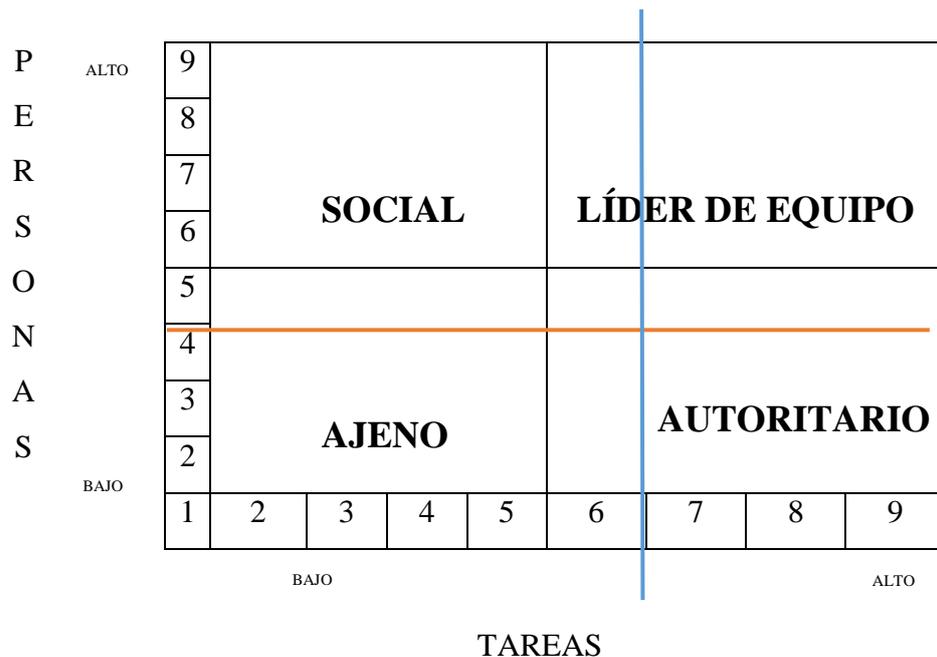
Resultado docente 1:

Tabla 6 Resultado encuesta de liderazgo docente

Gente	1	4	6	9	10	12	14	16	17
	0	3	2	3	2	4	4	4	1
Tareas	2	3	5	7	8	11	13	15	18
	2	3	2	4	2	2	5	5	5

Gente: Total = $23 \times 0.2 = 4.6$

Tareas: Total $30 \times 0.2 = 6$



Luego de los respectivos análisis del test de liderazgo docente se tuvo como resultado que el primer encuestado maneja un tipo de liderazgo autoritario, según Blake & Mouton (2020), este tipo de líder tiene como finalidad completar todas y cada una de las tareas. Manifiestan que este es muy débil en habilidades para manejar a las personas adicional a ello este inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno Blake & Mouton (2020). Este se considera como la única persona competente con la capacidad de tomar decisiones importantes Blake & Mouton (2020).

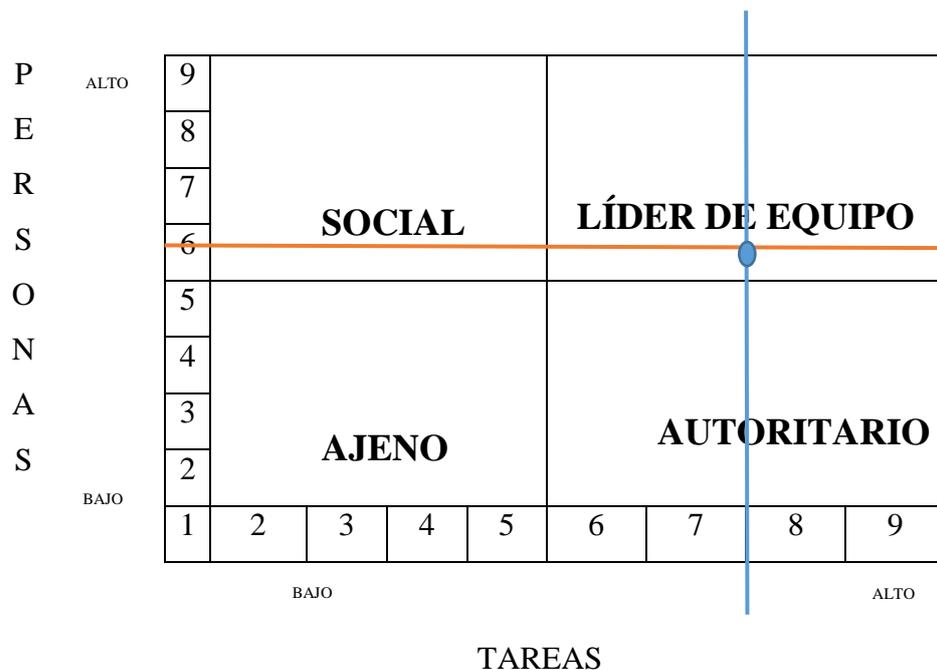
Resultado docente 2:

Tabla 7 Resultado encuesta de liderazgo docente

Gente	1	4	6	9	10	12	14	16	17
	0	3	3	5	4	5	4	4	4
	2	3	5	7	8	11	13	15	18
Docente2	4	4	3	5	4	2	4	4	5

Gente: Total $32 \times 0.2 = 6.4$

Tareas: Total $35 \times 0.2 = 7$



Los resultados arrojados por el segundo encuestado indican que ejerce el liderazgo de equipo este tipo de líder es bueno desarrollando las tareas además de ser muy amable con las personas, está encaminado a las relaciones y entiende que construir una productividad positiva requiere de un buen ambiente de trabajo así como compañerismo y trabajo en equipo Blake & Mouton (2020). Los problemas personales, el antipatía y la insatisfacción en el trabajo pueden repercutir en el rendimiento por lo que el líder orientado a las relaciones coloca a las personas primero para asegurar que dichos problemas sean mínimos Blake & Mouton (2020).

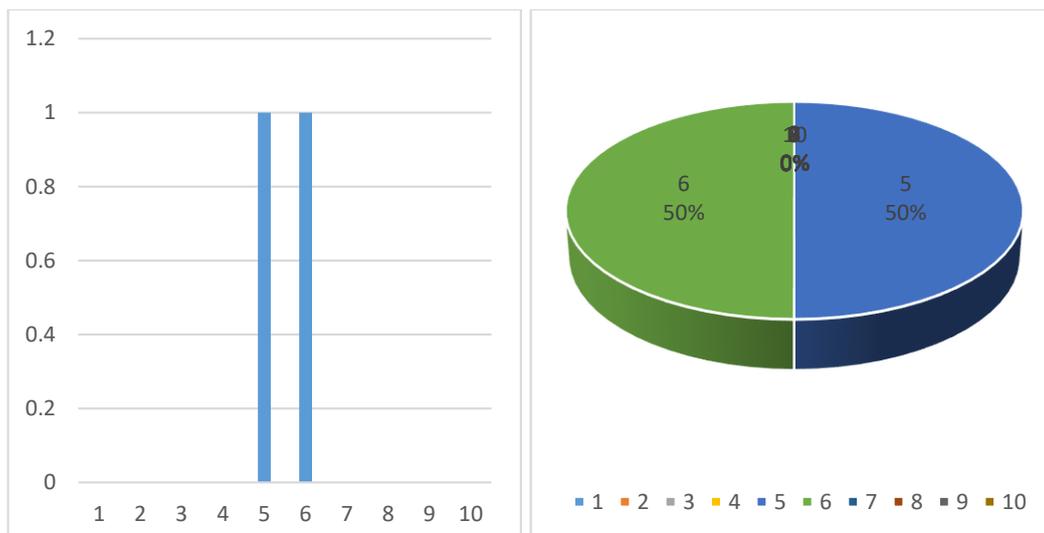
Rendimiento académico

1. ¿Cuál es el promedio del estudiante con bajo rendimiento escolar? mencione un valor del 1 al 10.

1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	1	0%
6	1	100%
7	0	0%
8	0	0%
9	0	0%
10	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Docentes encuestados respondieron el promedio para que un alumno curse un módulo o año lectivo sin problema es 7. Sin embargo, el 50% de ellos consideran que un estudiante posee bajo rendimiento académico cuando se registran un promedio inferior a 6 así como se tiene en consideración la participación en clases y manera de llevar a cabo cada una de las actividades estipuladas. El otro 50% consideran que un alumno posee bajo rendimiento académico cuando su promedio es inferior a 7. Además, enfatizaron que, si existen factores de riesgo de rendimiento académico para este periodo lectivo, y que se debe a diversos factores como falta de ayuda en el hogar, falta de accesibilidad a la información para los estudiantes, falta de motivación entre otros.

Interpretación:

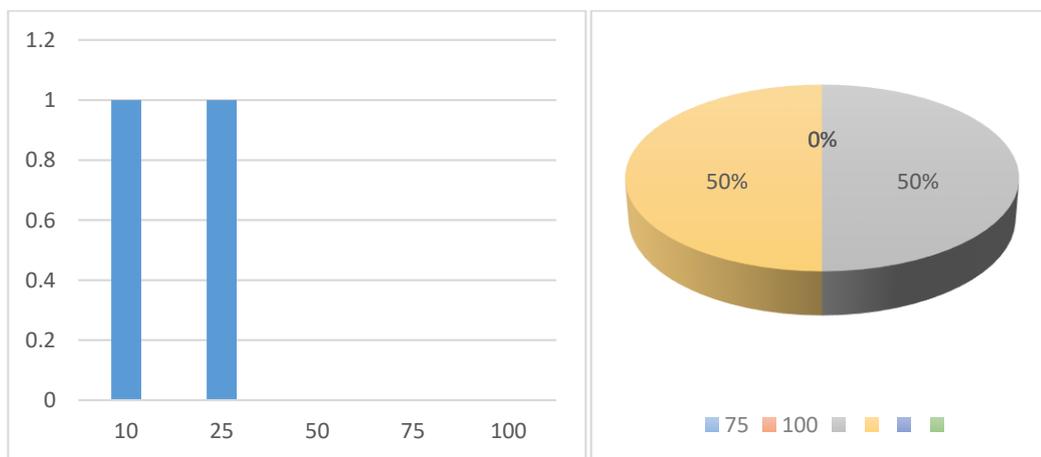
En las unidades educativas de Ecuador en su gran mayoría el promedio estudiantil es llevado a cabo de forma cualitativa y cuantitativa siendo el promedio máximo obtenido 10, donde se considera que quienes dominan los aprendizajes requeridos están dentro del rango de 9 a 10, mientras para quienes no alcanzan este aprendizaje se considera que están entre el rango de 4 a 6.99 en promedio. Por tanto, podemos observar que los docentes resaltan dichos promedios en base a normativas y reglamentos estipulados por el ministerio de educación del país.

2. ¿Cuál es el porcentaje de estudiantes con poca participación en clases?

10%	1	50%
25%	1	50%
50%	0	0%
75%	0	0%
100%	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 50% de los docentes señalaron que un 10% de los estudiantes no participan con frecuencia en la clase, el otro 50% enfatizó que un 25% de ellos, a su vez estos resaltaron que entre estos estudiantes se encuentran aquellos que poseen rendimientos académicos bajos, así como problemas al momento de efectuar las tareas que se les son designadas en el salón de clases y las asignadas para el hogar.

Interpretación:

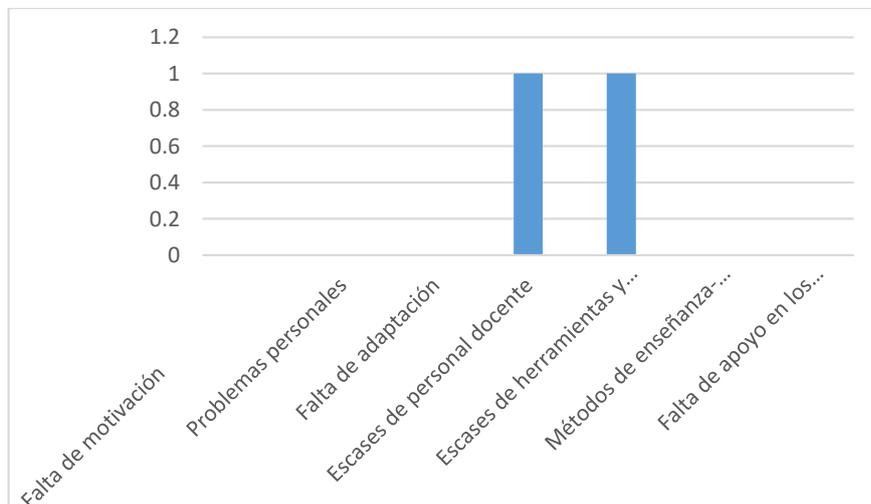
Es muy común que los estudiantes que poseen un rendimiento académico bajo, o ciertas dificultades en asignaturas presenten poca interacción en el aula de clases, siendo importante que el docente en su rol como líder preste especial atención a estos y a su vez crear actividades que les permita mejorar su desarrollo académico y se sientan más involucrados en las diversas asignaturas impartidas.

3. ¿Cuáles son los factores que inciden en el riesgo de un bajo rendimiento académico en los estudiantes?

Falta de motivación	0	0%
Problemas personales	0	0%
Falta de adaptación	0	0%
Escases de personal docente	1	50%
Escases de herramientas y materiales didácticos	1	50%
Métodos de enseñanza-aprendizaje empleados	0	0%
Falta de apoyo en los hogares	0	0%
Total	2	100%

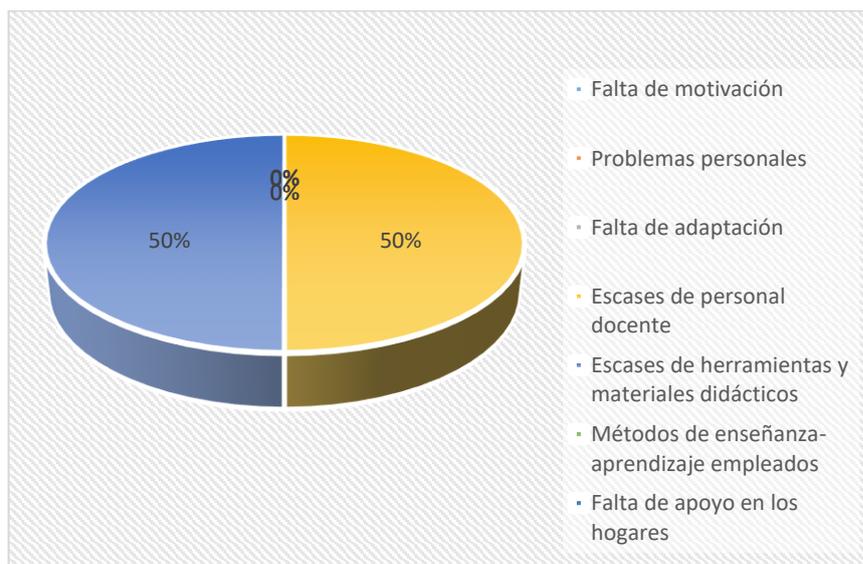
Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para la interrogante 3 el 50% de los docentes respondieron que uno de los factores que inciden en el bajo rendimiento académico de los estudiantes de la unidad educativa se debe al número limitado de personal docente. Mientras que el 50% restante selecciona como uno de los factores la falta de herramientas y materiales didácticos.

Interpretación:

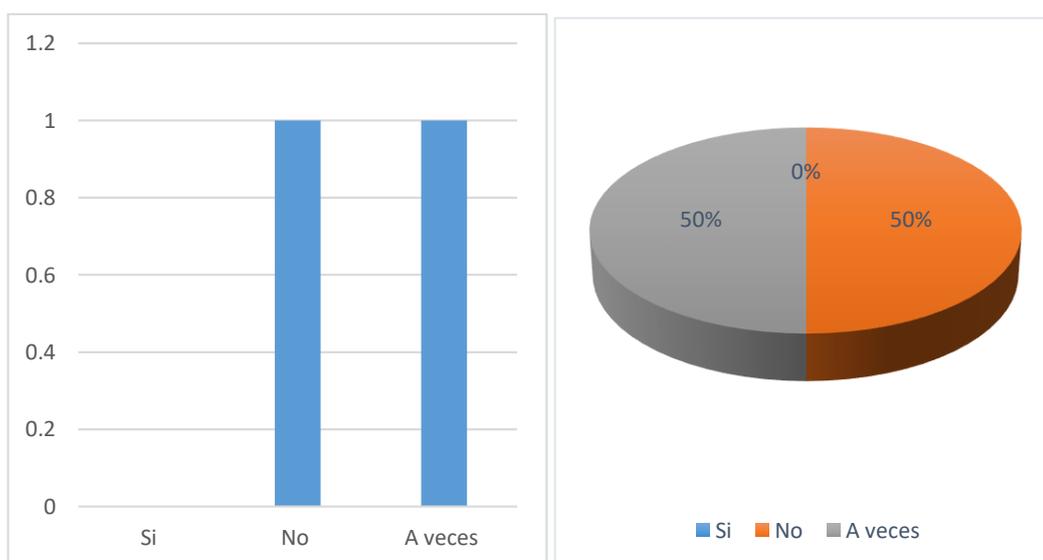
Al conocer la comunidad donde está ubicada esta institución, se pudo constatar que uno de los factores que inciden en el riesgo de un bajo rendimiento académico en los estudiantes está estrechamente relacionado con la falta de ayuda en los hogares, ya que la mayor parte de los familiares de los estudiantes no poseen ningún tipo de formación académica. Adicional a ello los profesores aseguran que el no disponer de internet si afecta de cierta manera adaptar nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje.

4. ¿Los alumnos se pronuncian cuando necesitan apoyo?

Si	0	0%
No	1	50%
A veces	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 50% de los docentes manifestaron que los estudiantes a veces se manifiestan cuando necesitan algún tipo de ayuda, mientras que el otro 50% manifestó que existe un porcentaje de estudiantes a los cuales no les gusta manifestar sus dudas o problemas al momento de realizar algunas tareas, compartir un tema nuevo o en caso de trabajos que se les son asignados.

Interpretación:

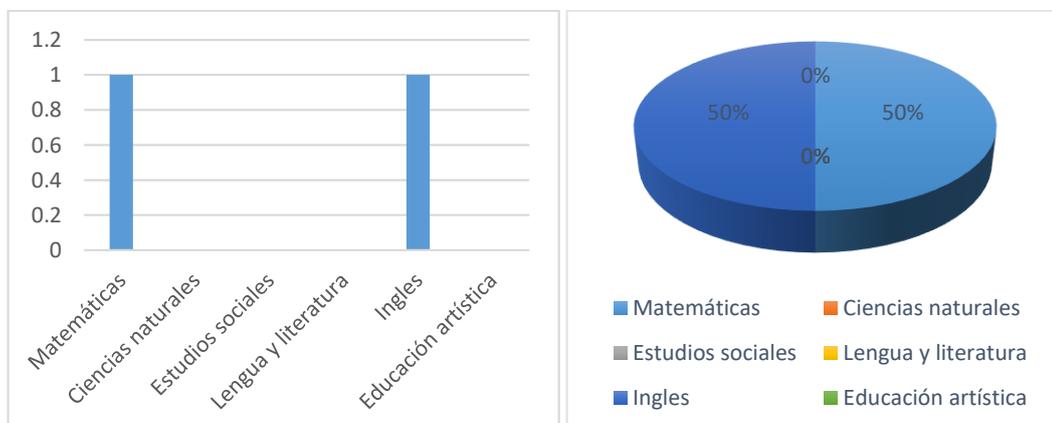
Crear un ambiente de confianza es uno de los pilares que un buen líder debe poseer, esto con la finalidad de que los estudiantes puedan compartir sus inquietudes y dudas al momento que se encuentran con alguna dificultad para el desarrollo de una tarea o actividad. Crear ambientes de confianza sin duda alguna ayuda o repercute de manera positiva o negativa en la enseñanza de los estudiantes y por consecuente en el rendimiento académico de los mismos.

5. ¿Qué materias escolares son las que representan un bajo rendimiento?

Matemáticas	1	50%
Ciencias naturales	0	0%
Estudios sociales	0	0%
Lengua y literatura	0	0%
Ingles	1	50%
Educación artística	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 50% de los docentes encuestados respondieron que una de las materias escolares en la cual se evidencia más un bajo rendimiento académico con frecuencia es en matemáticas, mientras que el otro 50% respondió que en la asignatura de inglés. Adicional a ello enfatizaron de que se está trabajando para crear un espacio que permita reforzar a los estudiantes que presentan problemáticas en las diversas asignaturas, sin embargo, llevar a cabo el plan es complicado debido a reducido número de docentes que laboran en esta unidad.

Interpretación:

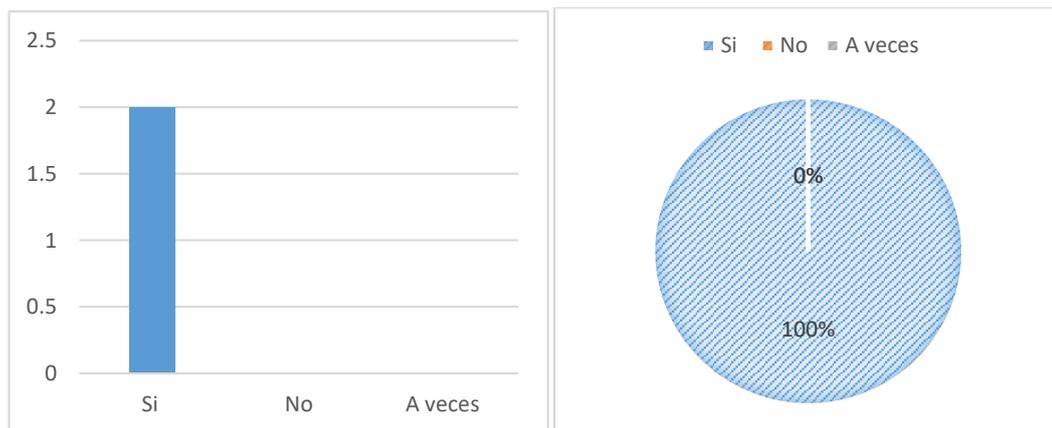
Generalmente la mayoría de estudiantes presentan dificultades en la asignatura de matemáticas debido a la complejidad de la misma, sin embargo, es importante que los docentes diseñen actividades que les permita trabajar con estos estudiantes que presentan dificultades especiales en la misma. De igual forma en el aprendizaje de idiomas, es una materia que se presenta difícil para estudiantes y en este caso con un mayor grado de dificultad, ya que los estudiantes de esta comunidad tienen su idioma natal que es el Shuar siendo este la lengua materna y castellano como segundo idioma.

Por tanto, gran parte de ellos encuentran gran dificultad para el aprendizaje de idiomas extranjeros en este caso el inglés, y con la falta de materiales didácticos que les permita desarrollar actividades más dinámicas para el aprendizaje del mismo la obtención de buenos resultados en el rendimiento académico se tornan más complicado.

6. ¿Considera usted que existen estudiantes que necesiten atender clases particulares o nivelación?		
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 100% de los docentes están de acuerdo en que existe un segmento de estudiantes que requieren asistir a talleres de refuerzo o nivelación. Estos enfatizan de que se ha tratado de llevar a cabo planes de acción para atender a las necesidades de estos estudiantes, sin embargo, es complicado como se manifestó con anterioridad, debido al limitado número de personal docente que este centro posee, mismos que deben acerca cargo de la enseñanza de los diversos niveles educativos que esta unidad atiende.

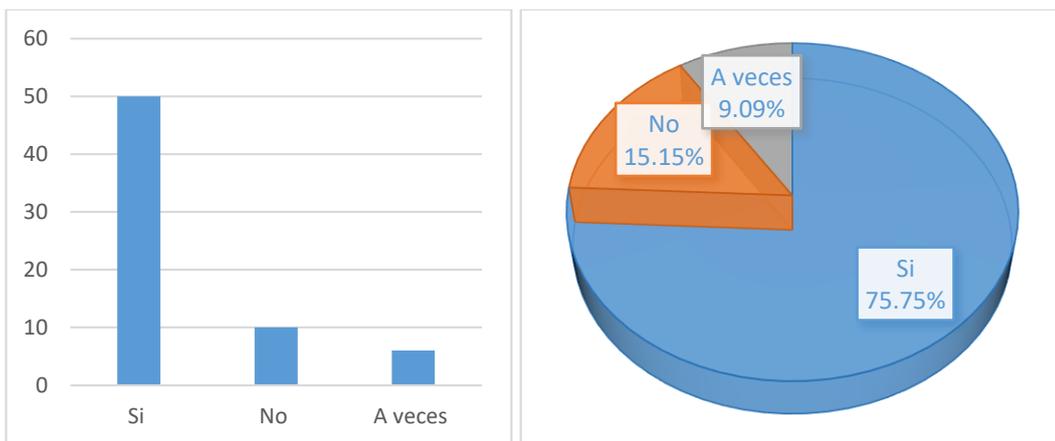
Interpretación:

Bajo los estudios realizados, y luego de verificar las condiciones en las que se desarrollan estas actividades en el centro educativo se está de acuerdo con los resultados que arrojan la interrogante 6 puesto que atender diversos niveles en un mismo salón de clases de forma simultanea creara huecos o falta de comprensión por estudiantes que con frecuencia presentan dificultades en su aprendizaje.

Resultado de guía de observación aplicada a estudiantes

1. ¿Tu asistencia a clases es regular?		
Si	50	75.75%
No	10	15.15%
A veces	6	9.09%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

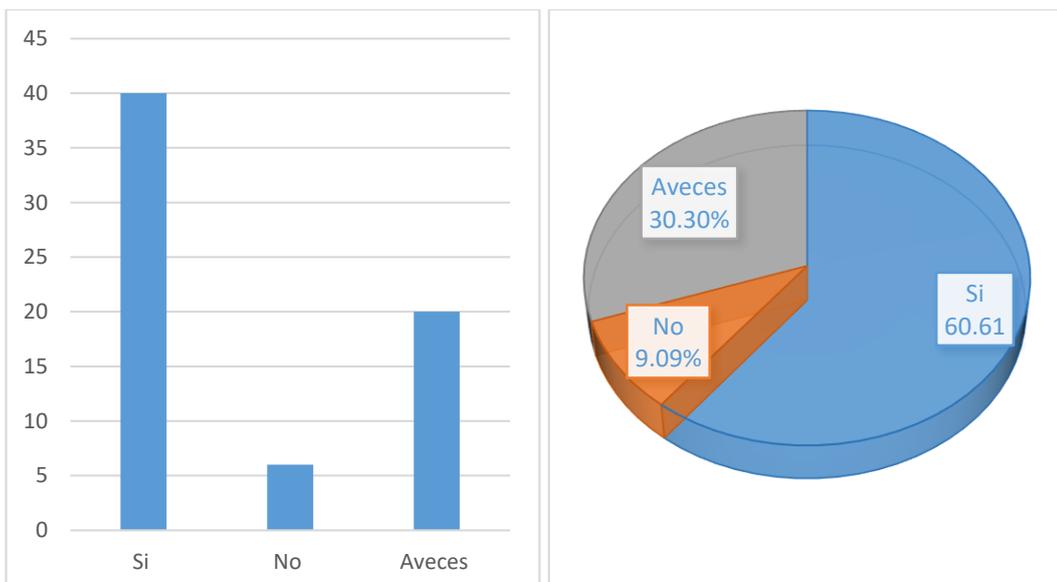
El 75.75% de los estudiantes respondieron que, si poseen una asistencia regular a clases, mientras que el 15.15% respondió que no y el 9.09% respondió que a veces. Algunos justificaron que a veces se les dificulta debido que el centro educativo se encuentra un poco lejano a sus hogares y en ocasiones se les dificulta tomar el transporte que los acerca al mismo.

Interpretación:

Como se observa en los resultados un 24% de los estudiantes no poseen asistencia regular a clases, siendo esto una de las causas de que existan rendimientos académicos bajos. Para algunos estudiantes es complicado asistir al centro educativo cuando ponen de por medio el trabajo en los hogares como principal interés. Por tanto, es fundamental que el docente tenga en especial consideración a estos estudiantes que por diversas razones no concurren al centro educativo de forma constante y de esta forma adaptar un plan de estudio que evite un retraso de la clase y rendimiento educativo de los mismos.

2. ¿Pones en práctica lo aprendido en clases?		
Si	40	60.61%
No	6	9.09%
A veces	20	30.30%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 60.61% de los estudiantes enfatizan que si ponen en práctica lo aprendido en los salones de clases mientras que el 30.30% respondió que a veces, y el 9.09% respondió que no. Sin embargo, la mayoría de ellos coincidieron en que los conocimientos que más ponen en práctica son los adquiridos en la materia de matemáticas.

Interpretación:

Si bien es cierto las matemáticas es una de las asignaturas que se práctica con mayor frecuencia, sin embargo, es importante que el docente en su rol como líder despierte el interés de los estudiantes en las diversas asignaturas impartidas. Es decir, fomentar la curiosidad y el deseo de conocimiento conforme a las diversas etapas de desarrollo de cada alumno.

3. ¿En qué asignaturas tienes más dificultades señala al menos una?		
Lengua y Literatura	4	6.06%
Matemáticas	35	53.04%
Ciencias naturales	2	3.03%
Estudios sociales	2	3.03%
Inglés	23	34.84%
Total	66	100%

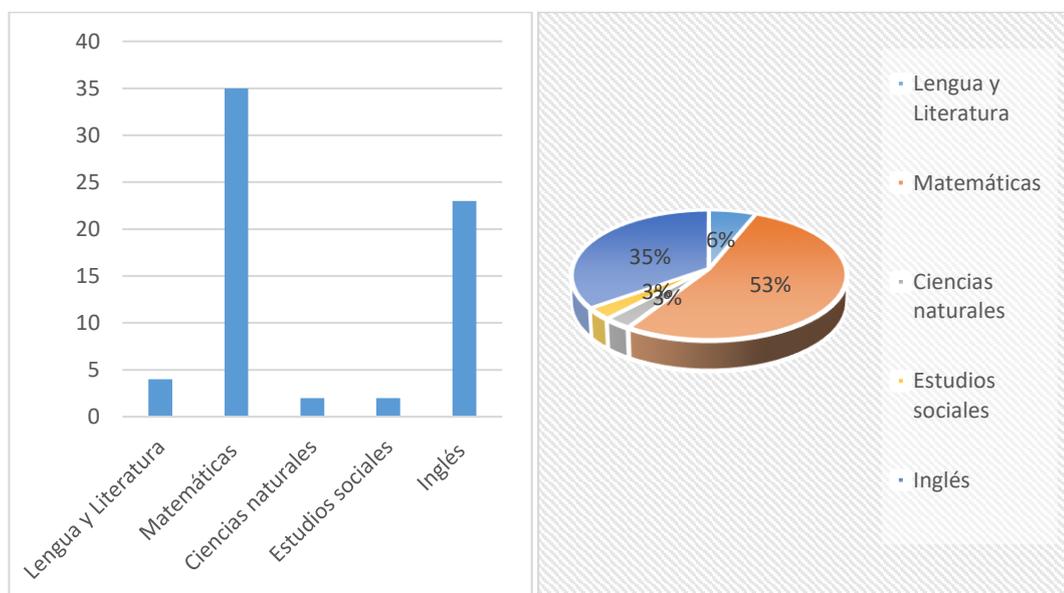
Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
 Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 53.04% de los estudiantes manifestaron que matemáticas es una de las asignaturas en las que más poseen dificultades, el 34.84% respondió que inglés, mientras que el 6.06% posee más dificultades en lengua y literatura un 3.03% en ciencias naturales y el 3.03% restante posee más dificultades en la signatura de estudios sociales.

Interpretación:

Como se puede observar en la interrogante 2 tras el análisis de los resultados se pudo conocer que entre las asignaturas más aplicadas por los estudiantes en su diario vivir se encontraba matemáticas. Sin embargo, en la interrogante 3 se puede evidenciar que el 53% de los estudiantes presentan dificultades en matemáticas por lo cual se cree importante que los docentes presten especial atención en las asignaturas en las cuales existen mayor complicación para el desarrollo de la clase y avance conjunto de estudiantes.



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

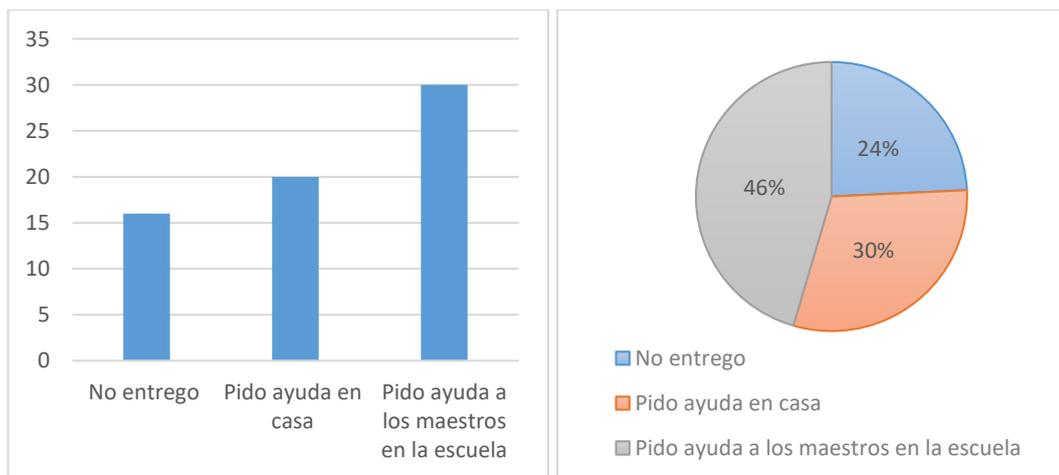
Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

4. ¿Qué haces cuando no sabes cómo resolver una tarea?

No entrego	16	24.25%
Pido ayuda en casa	20	30.30%
Pido ayuda a los maestros en la escuela	30	45.45%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 45.45% de los estudiantes manifestaron que cuando poseen dificultades para resolver sus tareas piden ayuda a sus maestros en la escuela, mientras que el 30.30% respondieron que piden ayuda en casa y el 24.25% respondieron que no entregan sus tareas cuando se les presenta mucha dificultad al momento de desarrollarlas.

Interpretación:

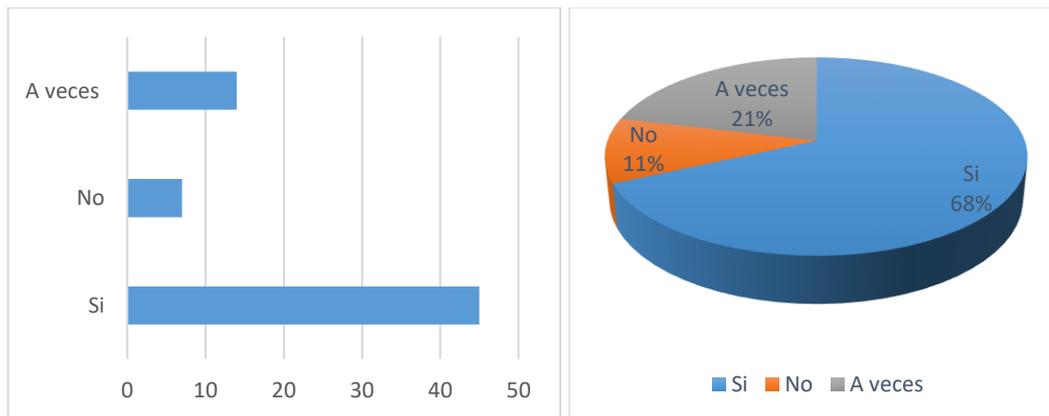
Dado que la mayoría de estudiantes acuden a sus maestros ante cualquier duda o inconveniente se cree importante que los docentes consideren la creación de tutorías que les permita brindar refuerzo a los estudiantes que con frecuencia presentan dificultades para el desarrollo de sus tareas y que no tienen en el hogar un apoyo para la realización de las mismas. Con especial atención a las matemáticas e inglés que son las materias en las que se ha podido evidenciar una mayor problemática para los estudiantes.

5. ¿Tu maestro aplica recursos didácticos para la enseñanza como: cuadros murales, computadora, proyector, revistas, periódicos, etc.?

Si	45	68.18%
No	7	10.60%
A veces	14	21.22%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Al 68.18% manifestaron que los docentes si hacen usos de recursos didácticos durante las actividades llevadas a cabo en clases entre los materiales didácticos los más mencionados por este grupo de estudiantes fueron tableros, murales, presentaciones en PowerPoint, mientras que el 21.22% respondió que a veces se hace empleo de materiales didácticos en clases y el 10.60% restante respondió que no.

Interpretación:

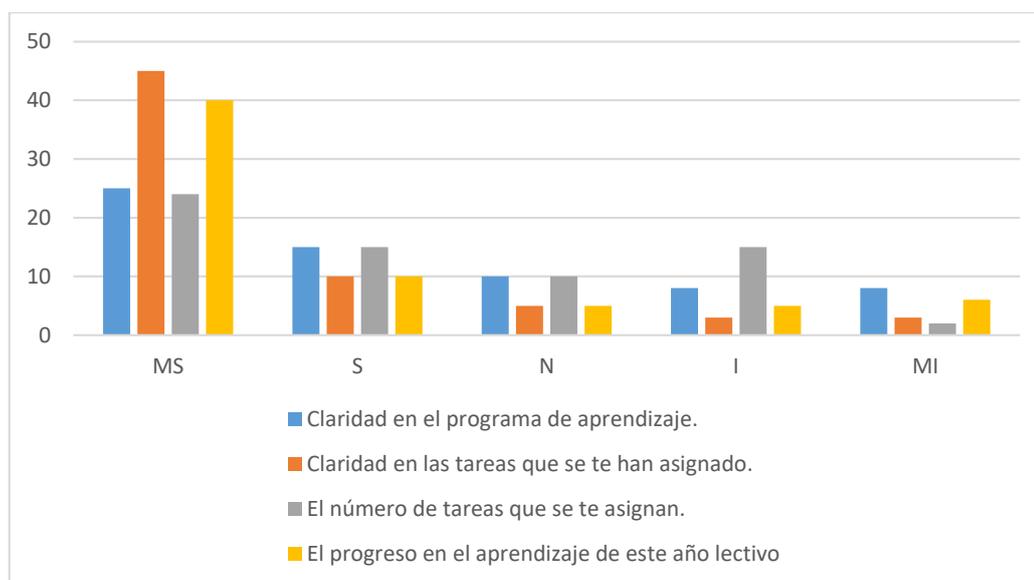
Como se observa en los resultados, a pesar de la carencia de material didáctico y recursos el docente siempre trata de impartir a sus alumnos la enseñanza, haciendo uso de los materiales didácticos que este posee a su alcance. De entre los principales recursos utilizados son periódicos, libros antiguos, revistas y en ocasiones uso de computador con proyector.

6. Califica tu nivel de satisfacción con lo siguiente

	MS	S	N	I	MI	Total
Claridad en el programa de aprendizaje.	25	15	10	8	8	66
%	37.88	22.73	15.15	12.2	12.2	100
Claridad en las tareas que se te han asignado.	45	10	5	3	3	66
%	68.18	15.15	7.57	4.56	4.56	100
El número de tareas que se te asignan.	24	15	10	15	2	66
%	36.36	22.73	15.15	22.7	3.03	100
El progreso en el aprendizaje de este año lectivo	40	10	5	5	6	66
%	60.60	15.15	7.57	7.57	9.09	100

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Un 37.88% de los estudiantes se encuentra muy satisfecho con la claridad en el programa de aprendizaje, mientras que el porcentaje restante se distribuye entre satisfecho e insatisfecho. En cuanto a la claridad de las tareas asignadas el 68.18 de los estudiantes se encuentran muy satisfechos, un 15.15% satisfecho,

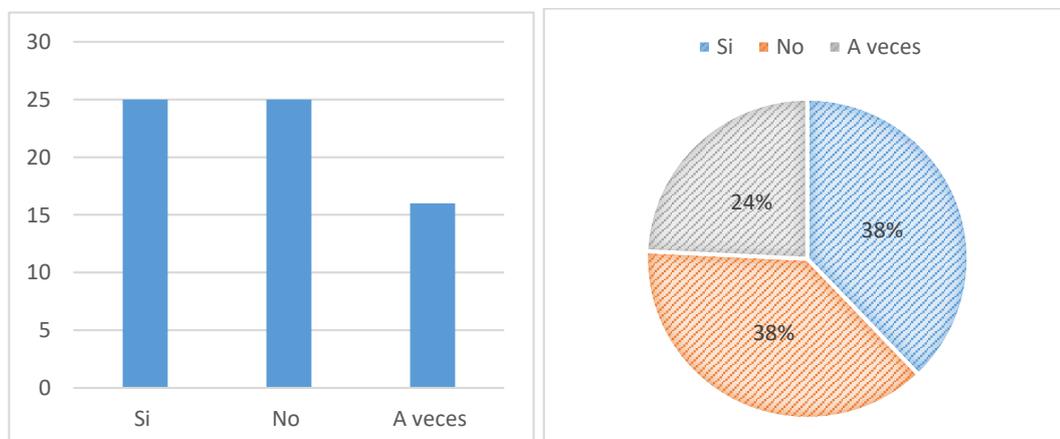
7.57% neutro y el porcentaje restante insatisfecho. En cuanto al número de tareas asignadas 36.36% de los estudiantes se encuentran satisfechos mientras que el 22.73% respondieron que están satisfechos y el 15.15% están en una posición neutral siendo el porcentaje restante los estudiantes que no están satisfechos con la cantidad de tareas que se le son asignadas por el docente. En cuanto a la interrogante del progreso de aprendizaje durante este periodo escolar el 60.60% se encuentra muy satisfecho, 15.15% satisfecho, 7.57% neutro siendo el porcentaje restante los alumnos que se encuentran insatisfechos.

Interpretación:

Como se puede observar gran porcentaje de los estudiantes se encuentran satisfecho con la enseñanza brindada y el trabajo del docente. Sin embargo, luego del análisis de las condiciones en las que se imparte el proceso de enseñanza aprendizaje, se cree de fundamental importancia que las autoridades y administrativos tomen acción para la mejora de la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes en este centro educativo.

7. ¿Asistes a talleres de reforzamientos para mejorar en las asignaturas en las que posees más dificultades?		
Si	25	38%
No	25	38%
A veces	16	24%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits
Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para esta interrogante 38% de los estudiantes respondieron que, si asisten a talleres de refuerzo para mejorar en las asignaturas que poseen dificultades, mientras que el 38% restante respondió que no y el 24% restante respondió que a veces.

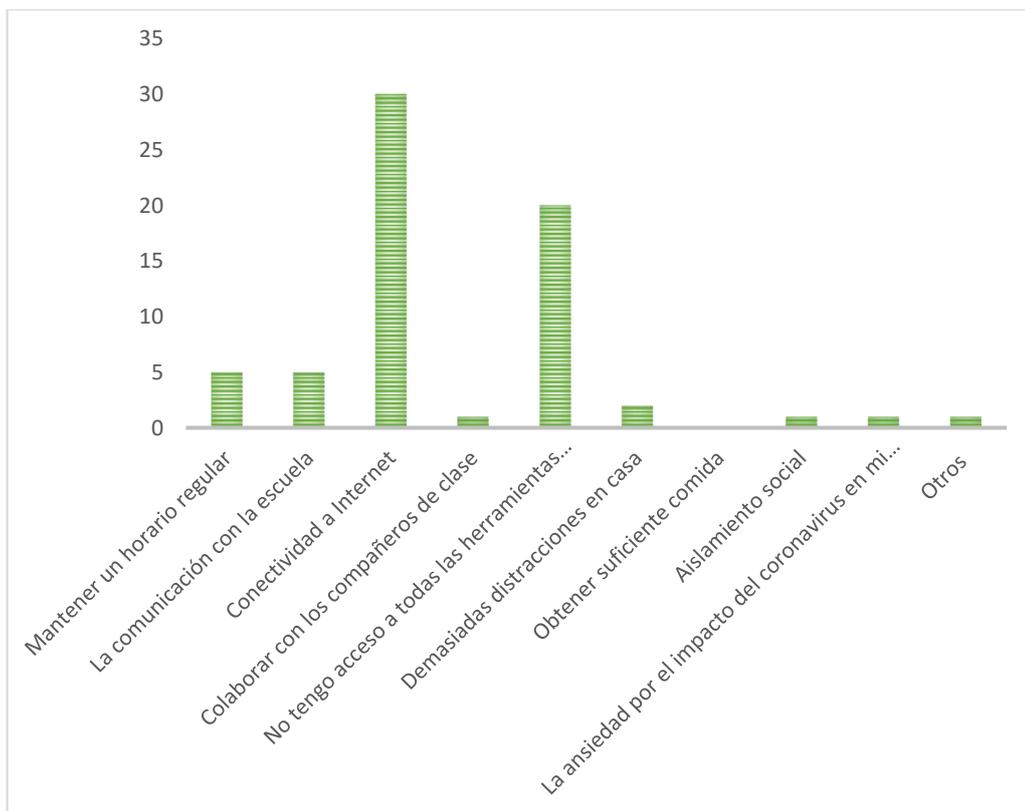
Interpretación:

Como se puede observar gran parte de los estudiantes hace uso de las clases de refuerzos cuando los docentes crean acceso a este tipo de cursos de recuperación, sin embargo, es importante que los docentes creen planes que permitan a todos los estudiantes que presentan inconvenientes el posible acceso o asistencia. Ya que existen diversos factores que impiden que el alumno forme parte de estos. Uno de ellos es la distancia del centro educativo con respecto a la vivienda de los estudiantes, siendo otro factor limitante el corto número de personal docente que posee el centro educativo y la falta de material didáctico para actividades extra.

8. ¿Cuáles son los desafíos más importantes a los que te enfrentas mientras aprendes en casa?		
Mantener un horario regular	5	7.57%
La comunicación con la escuela	5	7.57%
Conectividad a Internet	30	45.45%
Colaborar con los compañeros de clase	1	1.51%
No tengo acceso a todas las herramientas necesarias para estudiar	20	30.30%
Demasiadas distracciones en casa	2	3.03%
Obtener suficiente comida	0	0%
Aislamiento social	1	1.51%
La ansiedad por el impacto del coronavirus en mi carrera	1	1.51%
Otros	1	1.51%
Total	66	100%

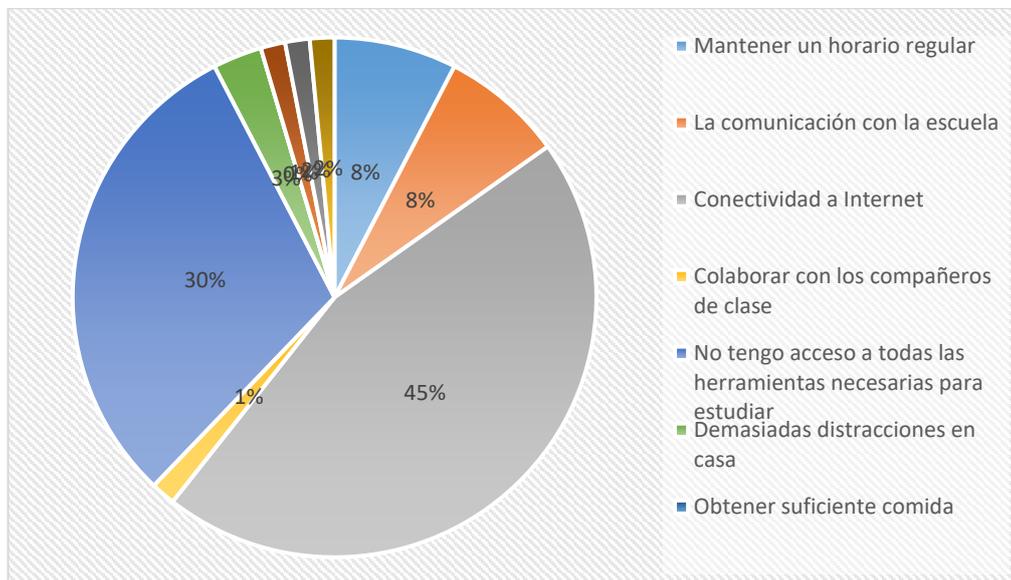
Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

Para esta interrogante un 45.45% de los estudiantes manifestó que la conectividad a internet es uno de los desafíos más grandes, un 30.30% respondió

que no tienen acceso a todas las herramientas necesarias para estudiar, 7.57% manifestaron que mantener un horario regular es uno de sus principales inconvenientes, el otro 7.57% enfatizaron que uno de los principales problemas es la comunicación con la escuela, 3.03% respondieron que existe demasiadas distracciones en casa, 1.51% colabora con los compañeros en clases y el 1.51% seleccionó otros.

Interpretación:

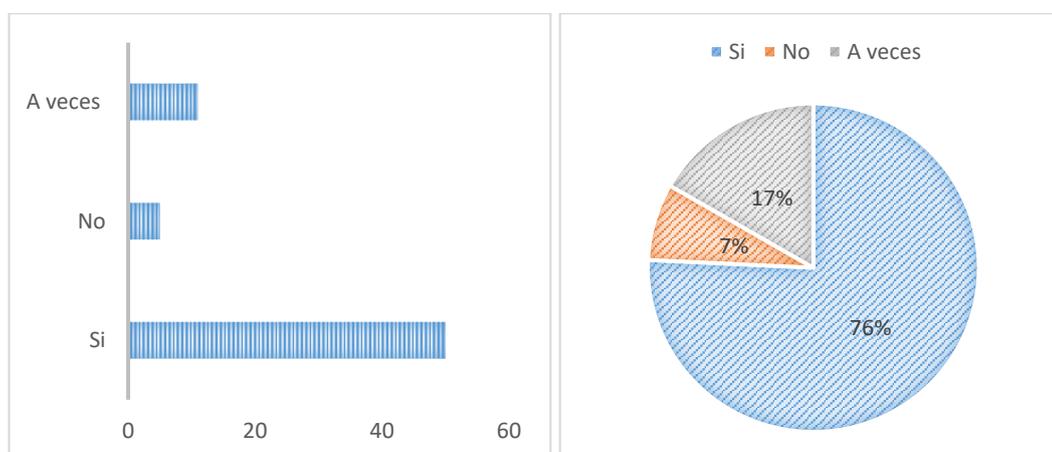
Los resultados arrojados solo muestran la realidad de la educación ecuatoriana en pueblos remotos. En su gran mayoría estos centros apartados de la urbe no cuentan con las condiciones necesarias para brindar a los estudiantes una educación de calidad. Y debido a la localidad la mayoría de hogares no tienen acceso a internet o los recursos económicos necesaria para suplir a los niños con los materiales necesarios para su autoaprendizaje. En cuanto al aprendizaje o desarrollo de tareas en el hogar en ciertas ocasiones es una realidad muy palpable donde el estudiante del campo desde temprana edad debe contribuir con las tareas en el hogar o ayudar a sus padres con el trabajo de campo.

9. ¿Suele hacerse lento tu estudio debido a que no tienes a la mano los libros y los materiales necesarios?

Si	50	76%
No	5	7%
A veces	11	17%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 76% de los estudiantes respondieron que, si suele hacerse lento su estudio al no disponer a la mano los libros y los materiales necesarios, mientras que 17% de ellos respondió que a veces y el 7% restante respondió que no.

Interpretación:

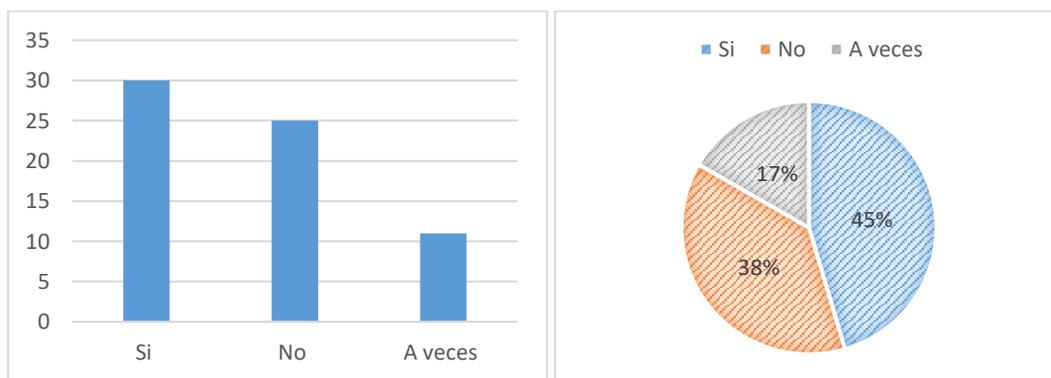
Estos estudiantes desarrollan sus actividades bajo condiciones no propias, por tanto, esto se ve reflejado en su ritmo de estudio, en su rendimiento académico y muchas veces en la motivación de estos por adquirir nuevos conocimientos. Sin duda alguna, la falta de recursos didácticos y económicos en esta institución juega un papel de vital importancia en los resultados o rendimiento académico de los estudiantes. Y no solo en ellos, sino que también son afectados al laborar bajo este tipo de condiciones.

10. ¿ El maestro te ayuda en la resolución de inquietudes o problemas que encuentras en tu proceso de aprendizaje?

Si	30	45%
No	25	38%
A veces	11	17%
Total	66	100%

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints



Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Fuente: docentes Unidad CECIB de Educación Básica Yuwints

Análisis:

El 45% de los estudiantes respondió que cuando tienen alguna dificultad en la resolución de tareas o entendimiento de temas específicos acuden a la ayuda del docente, mientras que el 38% respondió que no y el 17% restante respondió que a

veces. Sin embargo, la mayor parte de ellos enfatizaron que se avergüenzan en volver a preguntar especialmente en aquellas ocasiones donde no han puesto debida atención cuando el docente está dando las indicaciones en el salón de clases. Pero, sin embargo, los docentes siempre ayudan cuando ellos tienen algún tipo de inquietud o problemas para desarrollar o entender tópicos determinados.

Interpretación:

Como se mencionó posteriormente el maestro es el pilar fundamental para el proceso de enseñanza aprendizaje, y debido a que los estudiantes no poseen en su mayoría una guía o ayuda en casa por factores adversos. Como la falta de educación académica de los familiares o limitado acceso a las fuentes de información, se cree importante que los docentes estén abiertos y prestos a ayudar cuando el estudiante se encuentra estancado o con problemas para la resolución tareas o actividades escolares.

Análisis de los resultados obtenidos a través de la entrevista realizada al director de la institución

Análisis

Luego de la aplicación de la entrevista realizada al director de la unidad educativa y en base a la aplicación de los instrumentos se concluye que:

- Los docentes concuerdan en que el director permite la creación de un vínculo de lealtad con la unidad educativa, estos enfatizan que uno de los principales motivos se debe a que el personal que labora aquí es poco o escaso y al ver la cantidad de estudiantes que asisten a la escuela sienten el deber de nutrir a los estudiantes con conocimientos.
- En cuanto al expresar abiertamente sus incomodidades el 50% de ellos enfatizo que, si le les permite expresar opiniones, discrepancias e incomodidades abiertamente, mientras que el otro 50% manifestó que en ocasiones ha sentido libertad de expresar sus incomodidades y problemas que afronta en su rol como docente del centro educativo.

- Ambos docentes concordaron en que sienten motivación por parte del directivo de forma ocasional, recalcan que llevar a cabo la labor docente en este centro educativo suele ser muy difícil y en ocasiones perder la motivación por enseñar es bastante fácil debido a las circunstancias laborales a las que se enfrentan en su trabajo diario.
- Los docentes encuestados concordaron en que el director en ocasiones facilita y otorga herramientas y apoyo necesario para la solución de problemas que se susciten en el entorno académico, sin embargo, estos también enfatizaron de que en muchas ocasiones se ponen en la posición del directivo y existen circunstancias en las cuales es complicado incluso para este otorgar herramientas y apoyo idóneo para la solución de problemas.

Interpretación

En la entrevista realizada al director de la Institución educativa de Centro Educación Básica Yuwints permitió obtener más información acerca de la temática abordada en esta investigación cuyo foco de atención se centra en el liderazgo docente, tipo de liderazgo que se ejerce en esta unidad educativa y el rendimiento académico de los estudiantes. El objetivo fundamental al realizar esta entrevista fue conocer la realidad educativa de la institución, así como a los por menores que se ve enfrentado el director durante el cometimiento de sus funciones.

La entrevista consto de 6 preguntas en las cuales se abordaron temas sobre el liderazgo, tipo de liderazgo ejercido en la unidad educativa, opinión personal sobre qué tipo de líder se considera al momento de desarrollar su papel como rector, el punto de vista desde la posición de director sobre el tipo de liderazgo que es ejercido por el personal docente en la institución, tipo de liderazgo ejercido y su incidencia en el rendimiento académico de los estudiantes y por ultimo su opinión sobre la implementación de estrategias de liderazgo para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, la estructura de esta entrevista y sus resultados pueden ser visualizados en la sección de anexos.

Luego de la aplicación de esta se obtuvo como resultado principal que no se tiene conocimiento del tipo de liderazgo que predomina o ejerce el personal docente puesto que estos no han adquirido las capacitaciones requeridas para poder afrontar el tema del liderazgo y su aplicación en los salones de clases, el papel del docente como líder básicamente se centra en cumplir con los cometimientos de reglas y estatutos implantados por el director a fin de poder cumplir los objetivos estipulados en el currículo académico y por ende contribuir en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Dadas las condiciones en las que director tanto como docentes se ven enfrentados a llevar a cabo sus actividades diarias, se considera de vital importancia que se realice capacitaciones sobre el liderazgo a fin de que estos puedan de una mejor manera, llevar a cabo las actividades dentro del salón de clases y a su vez durante los acuerdos entre directivo y docente. Esto con la finalidad de trabajar de una forma coordinada para el cumplimiento de metas y objetivos estipulados que contribuyan en el crecimiento y enriquecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El líder docente debe poseer dimensiones que le permitan ejercer su papel de líder de forma eficaz, por ejemplo, el establecimiento de objetivos, proveer estímulos, ofrecer apoyo individualizado y gestionarlo con la comunidad, proporcionar mejoras prácticas, construir una cultura escolar productiva y participativa y el desarrollo de estructuras para mayor participación. Siendo de vital importancia que los directivos conozcan los ideales, limitaciones, debilidades de su personal y facilitar los recursos y herramientas para que estos puedan cumplir con los objetivos y metas planteadas en los salones de clases conforme a lo planteado en el currículo escolar.

CAPÍTULO III

PRODUCTO

Nombre de la propuesta

GUIA DE ACTIVIDADES PARA FOMENTAR Y FORTALECER EL LIDERAZGO EN LOS DOCENTES DEL CENTRO EDUCATIVO COMUNITARIO INTERCULTURAL BILINGÜE DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS.

Definición del tipo de producto

La presente propuesta tiene por finalidad llevar a cabo una lista de actividades que permite fomentar o mejorar las estrategias de liderazgo docente en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe De Educación Básica Yuwints. Los objetivos planteados en esta guía fueron determinados en base a la recolección de datos adquiridos a través de los diversos instrumentos aplicados a docentes y estudiantes de esta unidad. Por tanto, estos tienen por finalidad mejorar el rol que el docente ejerce como líder dentro de los salones de clases y de tal manera beneficiar a los estudiantes en la mejora del rendimiento académico a través de las actividades diseñadas en la presente.

Como se puede observar en el capítulo II luego tras la aplicación de la encuesta a los miembros del personal docente se determinó que existen diversos tipos de liderazgos en el salón de clase como es líder autoritario entre cuyas características se destaca que posee objetivos definidos, le gusta aceptar los riesgos y tiene una mente abierta hacia la innovación y es un buen motivador, sin embargo, el docente con este tipo de liderazgo puede llegar a ser un poco presuntuoso así como tender a abusar en ciertas ocasiones de su rol como líder. Es decir, este puede abusar del despotismo y la intransigencia.

Por otro lado conocimos que también existe el líder de equipo quien está siempre presto a colaborar y es un bueno en la interacción social, así como trabajar en equipo para el cumplimiento de las metas planteadas en la unidad educativa. En cuanto al tipo de liderazgo ejercido en la unidad educativa por parte del directivo se identificó que es el liderazgo del tipo transaccional con enfoque tradicional el cual conlleva a la escuela a prácticas rutinarias en el proceso de enseñanza-aprendizaje así como la escasa interacción entre las diversas áreas funcionales de la escuela, personal docente con incentivación escasa y con probabilidades bajas de un próspero desarrollo como profesionales donde prima una falta de evaluación y mejora continua.

Es fundamental comprender que para ejercer un rol de líder en la docencia implica entender que los involucrados rindan y constituyan sus capacidades para contribuir en el incremento del rol de las unidades educativas en el contexto de la colectividad y espacio social. Por otro lado, es de vital importancia que los miembros que conforman la junta directiva permitan la creación de un vínculo de lealtad con la unidad educativa, a través de actividades que fortalezcan la creación de estos lazos. Por eso la presente se desarrollan actividades que permitan el cambio de un modelo de liderazgo que permita aportar por un enfoque transformacional y distributivo centrado en lo pedagógico, el crecimiento del personal docente, la mejora de las prácticas docentes en el aula y de esta manera contribuir en el desarrollo participativo de los miembros de la escuela.

Objetivos

General

Diseñar una guía de actividades que permita fomentar el desarrollo del liderazgo docente en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe De Educación Básica Yuwints.

Específicos

- Crear conciencia sobre la importancia del liderazgo, así como la responsabilidad para que se trabaje en equipo en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados como institución
- Impulsar en el docente el compromiso hacia la cultura del aprendizaje, el desarrollo de actitudes y prácticas de liderazgo tanto individuales como colectivas.
- Crear líderes capaces de ejercer su rol tanto dentro como fuera del aula de clases para beneficio de los alumnos y colegas de trabajo a través del fomento de la excelencia, el profesionalismo y el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Estructura de la propuesta

Una vez analizada toda la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de dato se llevó a cabo la estructura de la propuesta para la guía de actividades a desarrollar misma que está compuesta de a siguiente manera:



Figura 8 Estructura de la propuesta

1. Diagnóstico

Para la fase de diagnóstico se empezó con una visita al Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe De Educación Básica Yuwints. Con la finalidad de conocer la realidad en la cual labora el personal docente y a su vez poder tener conocimiento de cómo es llevado a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje. Se pudo constatar que en este centro educativo no existe la correcta separación de los diversos niveles educativos, es decir, en un mismo salón de clases existen estudiantes de diversos niveles. Y por otro lado el total de personal docente laborando allí no es suficiente para atender las diversas necesidades de los estudiantes en base al nivel educativo que estos cursan.

Una vez verificada la realidad de esta unidad se llevaron a cabo los instrumentos investigativos mismos que tuvieron por finalidad recabar toda la información necesaria para de esta forma poder determinar cómo es la cultura y trabajo tanto del docente como el directivo de la institución. Conocer el tipo de liderazgo que en esta es ejercido, así como las metas y objetivos que tienen cada uno de los docentes en su ámbito profesional.

en la etapa de diagnóstico se pudo recabar toda la información pertinente y necesaria para determinar el tipo de liderazgo que se ejerce en esta y de esta manera proceder a la siguiente etapa que es la determinación de los objetivos que permitan llevar a cabo el diseño de las actividades que permita desarrollar y fomentar el liderazgo dentro de la unidad. Esto no solo con la finalidad de que el docente adapte un papel como líder sino más bien que aprendan a trabajar en equipo, al cumplimiento de objetivos personales y grupales, así como recurrir al uso de estrategias que permitan a este a través de su rol como líder mejorar o influir en el rendimiento académico de los estudiantes de la unidad.

2. Establecimiento de objetivos

Luego de la fase de diagnóstico y análisis de la información recolectada se llevó a cabo el establecimiento de objetivos con el fin de poder diseñar las actividades que permitan de cierta manera abarcar cada uno de los aspectos de liderazgo que necesitan ser practicados en el centro educativo.

3. Diseño de las actividades

Una vez establecidos los objetivos para determinar las áreas específicas que se desean abarcar se recurrió al diseño de las actividades mismas que tienen por finalidad fomentar el liderazgo en el Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe De Educación Básica Yuwints. Las actividades por su parte permitirán al docente trabajar conjuntamente con sus compañeros de trabajo en fin de poder potencializar el proceso de enseñanza-aprendizaje poniendo en práctica su rol como líder y de esta manera disminuir el porcentaje de estudiantes que presentan un bajo rendimiento académico.

Cada actividad estará compuesta por una planificación, los objetivos y duración estimada de la misma, así como el proceso para el desarrollo de las actividades. Por otro lado, dentro del diseño se detallan cada una de las tareas y recursos necesarios que permitan o faciliten la aplicación de las mismas y de esta manera favorecer de manera intencionada a la práctica del liderazgo en el rol docente y crear ambientes de enseñanza que permitan el enriquecimiento de los estudiantes.

4. Desarrollo de contenido para las actividades diseñadas

En esta etapa se describen los contenidos de cada una de las actividades a desarrollar para fomentar el liderazgo docente en la unidad educativa mismas que serán elaboradas y detalladas a continuación:

*GUIA DE ACTIVIDADES PARA
FOMENTAR Y FORTALECER EL
LIDERAZGO DOCENTE*



Autor: Arutam Cledir Uwi

DESARROLLO DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD N° 1

Tema:

Edificando conocimientos “Mi rol como líder pedagógico”.

Objetivo:

Conocer la importancia del liderazgo pedagógico mediante el uso de diversos recursos visuales y bibliográficos para que el docente desarrolle un autoanálisis sobre su rol como líder y la importancia de ejercer este durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Descripción:

Esta actividad tiene por finalidad la solidificación sobre los conocimientos que posee el docente acerca del liderazgo y su importancia en el proceso de enseñanza aprendizaje. En esta actividad se llevará a cabo el tratamiento de diversas teorías sobre el liderazgo y su implicación, así como la identificación de los tipos de líderes ventajas y desventajas de cada uno de ellos. Esta actividad permitirá al docente reflexionar sobre su papel como líder y a su vez identificar el tipo de líder que este quisiera llegar a ser. Para ello se hará uso de material bibliográfico, así como videos que permitirán formar un ambiente de aprendizaje donde el docente conozca los pilares fundamentales que debe poseer un líder para ejercer sus actividades creando ambientes propicios tanto en el aula de clases y con su equipo de trabajo.

Tabla 8 Actividad 1.

Fases	Actividades	Responsables	Beneficiarios	Materiales	Duración
1°	¿Qué es ser un líder?	Cledir Uwi	Docentes Director	Libros Revistas Internet Computador Proyector	15 min
2°	Tipos de líderes	Cledir Uwi	Docentes Director	Libros Revistas Internet	15 min

				Computador Proyector	
3º	¿Qué líder quisiera ser y cómo lograrlo?	Cledir Uwi	Docentes Director	Cuaderno	15min

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits



Para reconocer los tipos de líderes se hará uso del siguiente video:

<https://youtu.be/AoqJH2YCpiw>



Una vez realizada cada una de las etapas los docentes anotaran en sus hojas de apuntes que tipo de liderazgo creen que ejercen ahora y cuál es el tipo de líder que les gustaría llegar a hacer, así como las fortalezas y debilidades que poseen para ejercer el mismo seguido a ello se debatirá los diversos puntos de vista.

ACTIVIDAD N° 2

Tema:

¿Cómo gestionar mi rol como líder?

Objetivo:

Identificar los recursos y procesos que permitan impulsar la práctica del liderazgo docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Descripción:

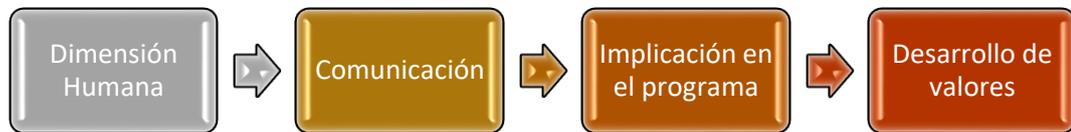
Esta actividad tiene por finalidad dar a conocer al líder los procesos, estrategias, herramientas y materiales que servirán de apoyo para fomentar el liderazgo docente especialmente dentro de los salones de clases. Aquí se abarcará diversos temas como el aprendizaje, visión compartida, representaciones mentales, interacción entre docentes, así como los diversos modelos de gestión basados en el liderazgo pedagógico que permitan promover técnicas innovadoras en la unidad educativa. Al final se diseñarán estrategias en conjunto para la correcta gestión del liderazgo docente mismas que serán debatidas de manera grupal, al cabo del debate de realizará un listado de cada una de las estrategias, así como los materiales y herramientas requeridos para llevar a cabo la gestión.

Tabla 9 Actividad 2

Fases	Actividades	Responsables	Beneficiarios	Materiales	Duración
1°	Conocer las dimensiones del liderazgo pedagógico	Cledir Uwi Docentes Directivos	Docentes Director	Internet Proyector PC Cuaderno	20 min
2°	Identificar las competencias para la gestión del liderazgo pedagógico	Cledir Uwi Docentes Directivos	Docentes Director	Internet Proyector PC Cuaderno	20 min
3°	Establecer las técnicas, herramientas y materiales requeridos para la gestión.	Cledir Uwi Docentes Directivos	Docentes Director	Internet Proyector PC Cuaderno	20 min

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits

Dimensiones del liderazgo pedagógico Jiménez, (2018):

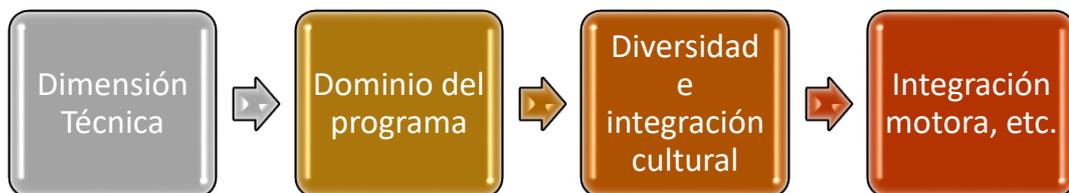


3) ESTABLECE METAS Y EXPECTATIVAS CLARAS

¡IMPORTANTE!



- Optimización de medios
- Organización del tiempo
- Armonización de recursos humanos
- Identificación de materiales



Una vez determinado las dimensiones y competencias para la gestión del liderazgo pedagógico se procederán a determinar los materiales y herramientas necesarias para cada una de las fases mismas que permitirán el diseño estructurado de la actividad 4 que tiene por fin la práctica del liderazgo dentro de los salones de clases.

Tabla 10 Actividad 2

Fase	Actividades	Herramientas	Beneficiarios
1°	Conocer las dimensiones del liderazgo pedagógico	<p>Para llevar a cabo la fase 1 se hará uso de material bibliográfico de la autora María Elena Rivera titulado <i>Dimensiones</i> del liderazgo pedagógico, para conocer y entender cuáles son las dimensiones del liderazgo pedagógico adicional a ello se compartirá un video que permite reforzar la información bibliográfica analizada.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=L93eQsrzJzQ</p>	Docentes Director
2°	Identificar las competencias para la gestión del liderazgo pedagógico.	<p>Para identificar las competencias para la gestión del liderazgo pedagógico se hará uso de los siguientes videos</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=WW1-31VNUGc</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=fiWGFvIb0Y4</p>	Docentes Director
3°	Establecer las técnicas, herramientas y materiales requeridos para la gestión.	Una vez estudiadas las fases 1 y dos se procederá al establecimiento de las técnicas y herramientas que contribuyan a la correcta gestión del liderazgo docente adaptado a las necesidades del centro educativo.	Docentes Director

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi

ACTIVIDAD N° 3

Tema:

Reflexión sobre la práctica y gestión directiva

Objetivo:

- Reflexionar sobre la gestión diaria del directivo y su rol como líder educativo.
- Concientizar sobre la gestión directiva y la importancia fomentar el liderazgo en la institución educativa.

Descripción:

Esta actividad tiene por finalidad analizar en conjunto el rol del directivo como líder, así como su gestión para esto se entregará a cada uno de los docentes una lista con las características que ellos esperan que el líder de la institución deba poseer, en esta los docentes tendrán la oportunidad de resaltar las fortalezas que posee el directivo, así como las debilidades. Una vez terminada la actividad se abrirá un debate sobre los aspectos que deben ser mejorados para que el directivo como líder de la institución sea ejemplo de líder contribuyendo de esta manera en la mejora como equipo de trabajo, fortalecer y replantear estrategias y herramientas requeridas para el plan de acción que permita como institución alcanzar los objetivos deseados.

Tabla 11 Actividad 3

Fases	Actividades	Responsables	Beneficiarios	Materiales	Duración
1°	Autodiagnóstico	Cledir Uwi	Director	Cuaderno	8 min
2°	Análisis FODA	Cledir Uwi	Docentes Director	Cuaderno	10 min
3°	Socialización de los resultados.	Cledir Uwi	Docentes Director	Cuaderno	25 min

4º	Replanteamiento de estrategias y herramientas necesarias para fomentar el liderazgo en la unidad educativa.	Cledir Uwi	Docentes Director	Internet Proyector PC Cuaderno	30 min
----	---	------------	----------------------	---	--------

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi Tuits



Una vez llevada a cabo cada una de las fases de la actividad se abordará de manera conjunta las siguientes interrogantes, ¿Qué mejorar debo mejorar en mi práctica docente?, ¿Cómo puedo ser un líder influyente?, ¿Qué enseñar? el moderador dará paso a cada docente para que exprese abiertamente sus ideas y preceptos.

ACTIVIDAD N° 4

Tema:

¿Qué tipo de líder quiero ser?

Objetivo:

Analizar las características de los distintos tipos de liderazgos pedagógicos mediante el uso de herramientas audio visuales y bibliográficas para llegar a determinar el tipo de liderazgo pedagógico que debe ser ejercido en el centro educativo.

Descripción:

En esta actividad se llevará a cabo un estudio de los diversos tipos de liderazgo, esta tiene por finalidad conocer el rol del líder, pero esta vez mas enfocado al ámbito educativo es decir enfocarse en los tipos de liderazgos que hoy en día son desarrollados o utilizados en el ámbito educativo. El objetivo de esta actividad es que tanto docentes como el directivo de la unidad tengan una visión en conjunto sobre el rol que cada uno de estos debe ejercer como líder en sus actividades cotidianas, así como el tipo de liderazgo que debe predominar en la institución con la finalidad de permitir que los objetivos planteados sean alcanzados de manera exitosa.

Tabla 12 Actividad 4

Fases	Actividades	Responsables	Beneficiarios	Materiales	Duración
1°	Analizar las características del liderazgo distributivo, transformacional, instruccional y transaccional.	Cledir Uwi	Director Docentes	Libros Internet Proyector PC Cuaderno	20 min
2°	Identificar el tipo de liderazgo que debe ser ejercido en la unidad.	Cledir Uwi	Director Docentes	Libros Internet Proyector PC Cuaderno	20 min
	Establecer herramientas y	Cledir Uwi			

3º	medios para que este pueda ser llevado a cabo.	Director Docentes	Libros Internet Proyector PC Cuaderno	20 min
----	--	----------------------	---	--------

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi

Una vez analizada la literatura de los diversos tipos de liderazgos se procedió a la identificación del tipo de liderazgo que debe ser ejercido en la unidad educativa para ello se hizo un análisis en conjunto con los docentes mismo que tuvo como fin conocer las debilidades y fortalezas de los diversos tipos de liderazgos estudiados donde se encontró que el liderazgo a ser ejercido en el centro educativo es el del tipo transformacional entre las herramientas y medios requeridos para que este sea ejecutado sustentado en las bases teóricas más la realidad del centro educativo se identificaron las siguientes:

- Diseños de actividades que permitan el trabajo en conjunto entre directivos y docentes
- Determinación de objetivos grupales e individuales
- Generar un ambiente donde predomine la motivación y el positivismo
- Reforzar los medios y habilidades para enseñar
- Mover a la acción
- Creatividad
- Que el tutor sea atento con sus alumnos y por su parte que el directivo sea atento con las necesidades de su personal docente.
- Realizar meetings de forma periódica para analizar el cumplimiento de los roles y el desempeño docente y directivo
- Realizar análisis periódicos que permitan identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente y rol como líder en las actividades desarrolladas.

ACTIVIDAD N° 5

Tema:

Trabajar el liderazgo en el aula

Objetivo:

Aplicar las estrategias desarrolladas para la gestión de actividades y tareas que permitan crear ambientes propicios donde se promueva el trabajo en equipo y la implicación familiar en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Descripción:

Esta actividad tiene por finalidad poner en práctica todos los puntos tratados en las actividades posteriores, una vez analizados los diversos tipos de liderazgos existentes su importancia en el rol docente, el análisis FODA, creación de estrategias, herramientas y recursos. El siguiente paso es llevar a cabo actividades en el aula que permitan poner en práctica el rol de docente como líder y de esta forma crear ambientes de aprendizaje propicios que permitan de forma directa mejorar en el rendimiento académico de los estudiantes.

Tabla 13 Actividad 5

Fases	Actividades	Responsables	Beneficiarios	Materiales	Duración
1º	Utilizar herramientas interactivas en las asignaturas de Matemáticas y ciencias Sociales	Cledir Uwi Docentes	Docentes Estudiantes	Internet Proyector PC Cuaderno	20 min
2º	Crear proyectos colaborativos en la asignatura de Ciencias Sociales.	Cledir Uwi Docentes	Docentes Estudiantes	Internet Proyector PC Cuaderno Revistas	20 min
3º	Fomentar la implicación de la familia en el proceso de	Cledir Uwi Docentes	Docentes Estudiantes	Internet Proyector PC	20 min

Para la primera actividad se hará uso del computador, esta tiene por finalidad que el docente brinde a los estudiantes diversas alternativas que le permitan comprender las matemáticas de una manera más fácil y dinámica puesto que las matemáticas es una de las asignaturas donde los estudiantes poseen con gran frecuencia mayor dificultad. Para ello el docente incluirá los juegos como herramienta para mejorar la comprensión en esta área, así como la creación de casos relacionados con el medio en el cual se desenvuelven los estudiantes. Adicional a ello se presentará las alternativas digitales como la matemática interactiva, la calculadora grafica etc.

La segunda actividad tiene por finalidad fomentar el trabajo en equipo, en esta actividad se realizarán grupos de dos personas a los cuales se les designara un proyecto de clases donde pueden hacer uso de mapas mentales, organizadores gráficos, libros, revistas etc. Una vez recolectados los materiales se llevará a cabo el siguiente proceso:

- Repartición de temas
- Recolección y resumen de la información
- Diseñar la presentación
- Desarrollar el trabajo de manera grupal
- Repasar la presentación.

Una vez se ha completado la segunda actividad y con la finalidad de fomentar la implicación de los padres de familia de la institución en el proceso de aprendizaje de los niños, se llevará a cabo la socialización y presentación de los trabajos grupales que se desarrollaron en el salón de clases. Estas actividades permitirán al estudiante tener más confianza en sí, incrementar el interés por la investigación y a su vez aprender sobre la importancia del trabajo en equipo.

5. Evaluación

En esta fase cada una de las actividades desarrolladas serán evaluadas para ello se llevó a cabo del diseño de una rúbrica de evaluación tabla 11 la misma que será usada por los docentes para dar puntuación a cada una de las actividades presentadas en la guía.

Tabla 14 Rúbrica de evaluación para actividades

Desempeño	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Puntuación %
Tratamiento del tema 30%	En la actividad no se aborda los conceptos principales ni expone sus características.	En la actividad se menciona solo algunos conceptos y expone alguna de sus características.	La mayoría de los conceptos centrales son mencionados, detallados y se exponen sus características.	En la actividad se profundiza los conceptos centrales y expone sus principales características.	
Originalidad 25%	La actividad presentada no posee ninguna creatividad.	La actividad es medianamente original.	La actividad es original y atractiva.	La actividad está bastante elaborada es original y atractiva.	
Organización 25%	El contenido de la actividad esta desorganizado y es difícil seguir la secuencia de ideas.	El texto tiene fallas en la secuencia lógica que impiden comprenderlo completamente	El contenido de la actividad tiene una secuencia lógica, pero tiene algunas ideas incompletas.	El contenido tiene una secuencia cronológica y lógica que facilita la correcta comprensión.	
Redacción 20%	La actividad presenta muchas fallas en su redacción .	El texto contiene fallas de redacción.	La mayor parte del texto de la actividad está escrita correctamente.	No hay errores ortográficos o de puntuación.	

Elaborado por: Arutam Cleidir Uwi

Las actividades serán valoradas por parte de los docentes y el directivo del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe De Educación Básica Yuwints. Cada actividad puede tener un puntaje máximo de 16 puntos y uno mínimo de 4 donde:

- 10 = la actividad desarrollada está bien diseñada, es original y cumple con los objetivos propuestos en la misma.
- 7 = la actividad es buena, pero puede ser mejorada.
- 4 = la actividad es deficiente y debe ser mejorada.

Evaluación de la propuesta innovadora

Para obtener la valoración sobre la propuesta o la calidad de la guía de actividades presentadas se diseñó la tabla 14, los docentes serán encargados de evaluar la guía como producto final haciendo uso de esta rúbrica de evaluación de propuesta innovadora.

Tabla 15 Evaluación de la propuesta innovadora.

Categoría	Descripción	Puntuación	%
Planificación 50%	Detalles de la planificación objetivos y descripción.		
Organización 20%	Organización de la capacitación, materiales y herramientas.		
Presentación 15%	Preparación de los temas a tratar de forma clara y con un alto dominio del tema.		
Programación 15%	Cumplimiento de la cronología del tiempo estipulado.		

Elaborado por: Arutam Cledir Uwi

- 10 = abarca todo lo detallado en el cronograma, cumple con los objetivos, se hizo uso de las herramientas estipuladas y se cumplió con el horario programado.
- 7 = cumple con la planificación presentada
- 5 = cumple muy poco

- Puntajes menores a 4 = falta mejorar en elaboración, dominio del tema, planificación y cumplimiento de la programación

Valoración de la propuesta

Como resultado de la valoración de la propuesta titulada: Guía de actividades para fomentar y fortalecer el liderazgo docente. Los docentes validadores resaltaron el que fue una actividad muy gratificante, puesto que les recordó lo significativo que es el liderazgo no solo en el ámbito profesional sino en cada uno de los de nuestras vidas, sean estos personales o profesionales. Adicional a ello estos enfatizaron que es de vital importancia que exista este tipo de capacitaciones y actividades ya que estas permitirán que como institución mediante el uso de estas técnicas y estrategias se responda a las necesidades de quienes conforman la comunidad educativa Yuwints.

Tras la aplicación del análisis FODA, los docentes pudieron hacer una retroalimentación de su rol como líder dentro de los salones de clases y llegar a un acuerdo de realizar este tipo de actividades con mayor frecuencia, esto con la finalidad de evaluar la enseñanza que se está impartiendo y poder plantear objetivos de corto plazo con resultados que puedan ser palpables. En cuanto a la valoración de la propuesta se tomó en consideración la temática planteada en cada una de las actividades, así como los objetivos que se esperan cumplir para ello se realizó un análisis detallado a cada una de las actividades, así como la descripción de la misma, materiales, programación, organización y disponibilidad del tiempo de la población a la cual está dirigida la aplicación de la propuesta.

Para la valoración de la propuesta se empleó el tipo de valoración por usuario el cual permite obtener criterios de validez y pertinencia además de obtener la retroalimentación necesaria que permita la mejora de la misma. Por tanto, para esta valoración se tomó a los usuarios beneficiados como agentes valoradores en este caso los docentes del Centro Educativo Comunitario Intercultural Bilingüe De Educación Básica Yuwints. Los resultados obtenidos tras la valoración de cada actividad se pueden observar en el anexo 4.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El liderazgo docente comprende un conjunto de cualidades que este debe cultivar cotidianamente especialmente en el ámbito educativo, donde se requiere de un liderazgo integral. Pues de este depende en gran medida la capacidad que el didacta posee para influir, innovar y transformar durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como la cooperación y colaboración con demás miembros de la institución. En conclusión, es importante que los miembros del departamento directivo como el docente entiendan la importancia del liderazgo y su influencia en la calidad educativa. Los docentes no podrán llevar a cabo una mejor actividad de enseñanza si no se les otorga las oportunidades para innovar, intercambiar experiencias y orientar sus objetivos hacia un solo fin que es el de mejorar los niveles de calidad de la enseñanza.
- Mediante los instrumentos de investigación se pudo determinar el tipo de liderazgo que es ejercido por los docentes en la unidad educativa, donde se determinó que el 50% de los encuestados ejerce el tipo de liderazgo autoritario y el 50% de liderazgo en equipo. Como conclusión se determinó que el tipo de liderazgo ejercido en el centro educativo es de enfoque tradicional centrado en el docente y la calidad educativa, así como el rendimiento académico de los estudiantes se ve directamente afectado debido a los modelos empleados.
- A través de los instrumentos de recolección y su respectivo análisis se pudo determinar el grado de rendimiento de los estudiantes de subnivel superior y subnivel medio dando como resultado que gran parte de los estudiantes poseen dificultades especialmente en la asignatura de matemáticas e inglés. Como conclusión a esta problemática se tuvo que el limitado acceso a las fuentes de la información y comunicación (TIC`S) juega un rol muy importante en la actualidad para la mejora del rendimiento académico de los estudiantes. Por tanto, se llevó a cabo el diseño de la actividad 4 que tiene por finalidad mejorar

el trabajo en equipo, incrementar el rol de docente como líder y la inclusión de la familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje y de esta forma poder trabajar conjuntamente para la mejora del rendimiento académico de los mismos.

- La guía de estrategias de liderazgo desarrollada en este trabajo tuvo por finalidad dar a conocer al docente la importancia de su rol como líder, para la mejora y desarrollo de las capacidades y habilidades del estudiantado. Adicional a ello cada actividad está desarrollada de manera tal que se considere la efectividad de la enseñanza. Para la cual es fundamental evaluar las necesidades de los estudiantes, identificar el estilo de liderazgo que involucre los objetivos y necesidades evidenciadas en la institución y salones de clases.
- Como conclusión al fortalecimiento del rol de docente como líder estableció un acuerdo por parte del personal administrativo para capacitar al personal docente de manera continua en cuanto al uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en cursos virtuales, charlas, videoconferencias, trabajos colaborativos en redes con docentes y estudiantes, así como evaluaciones y estímulos que promuevan su uso.

Recomendaciones

- Es importante que se trabaje conjuntamente entre el personal directivo y el docente en estrategias para alivianar la carga del docente, así como crear mejores espacios que permita trabajar de manera más individualizada con los estudiantes de los diversos niveles.
- Se debe mejorar la participación docente en eventos y programas que contribuyan en su formación profesional y en su rol como líder educativo.
- Se recomienda que directivos y docentes realicen más actividades, talleres y capacitaciones en conjunto que les permita analizar en conjunto las fortalezas y debilidades durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en los diferentes niveles de enseñanza y de esta manera crear estrategias que les permita trabajar en equipo para mejorar las mismas.
- Es importante que la dirección pase de una gestión operativa a una enfocada en el rol como líder, comenzando por la comprensión de la capacidad del personal docente, la comunicación y el trabajo en equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Acevedo Muriel, A. F. (2020). Liderazgo pedagógico: pensar y construir una mejor educación. *Revista Boletín Redipe*, 9(11), 26–46. <https://doi.org/10.36260/rbr.v9i11.11105>
- Alex, E. G. (2018). Estilos de aprendizaje y rendimiento académico. *Revista Boletín Redipe*, 7(7), 218–228. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/536/509>
<http://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/536/509>
- Almirón Arévalo, V. (2020). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *ReiDoCrea: Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 4, 24–27. <https://doi.org/10.30827/digibug.34629>
- Ávalos Davidson, B. (2011). El liderazgo docente en comunidades de práctica. *Educación*, 47, 237–252.
- Balduzzi, E. (2015). Liderazgo educativo del profesor en el aula y la personalización educativa. *Revista Española de Pedagogía*, 73(260), 141–155.
- Bernal Martínez de Soria, A., & Ibarrola García, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67, 55–70. <https://doi.org/10.35362/rie670205>
- Blake, & Mouton. (2020). Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton. *Pontificia Universidad Católica Del Ecuador*, 7–10. <http://www.ja.org.ar>
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. *Educación* [1] A. Bolívar, “Aprender a Liderar Líderes.” *Educación*, Vol. 47, Pp. 253–275, 2011., 47, 253–275.
- Bolívar Botía, A. (2014). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres y Maestros. Publicación de La Facultad de Ciencias Humanas y Sociales*, 0(361), 23. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.004>
- Bonilla Murillo, E., & Solís Herebia, V. (2020). El liderazgo docente: ¿Por qué es importante para el desarrollo de los estudiantes? *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 151–156.
- Brundrett, M., Burton, N., & Smith, R. (2003). Leadership in education. *Leadership in Education*, 400(Icream 2019), 1–202. <https://doi.org/10.4135/9781446215036>
- Bush, T., Robinson, V., Spillane, J., Ortiz, M., Ryan, J., Gies, D., Cuéllar, C., Sun, J., Fink, D., Lambert, L., & Oplatka, I. (2016). Liderazgo Educativo en la Escuela. Nueve miradas. In J. W. C (Ed.), *Liderazgo ético: una forma moral de “ser en” el liderazgo* (Universida). <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Liderazgo-Educativo-en-la-Escuela.-Nueve-miradas.pdf>
- Cáceres Mesa, M. L., Pérez Maya, C. J., & García Cáceres, M. S. (2017). La

- influencia del liderazgo pedagógico en las prácticas educativas. *Revista Conrado*, 13(60), 261–269. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/606/637>
- Cambridge. (2017). *What is the theory behind educational leadership? Educational leadership continued*. 2–3. info@cambridgeinternational.org
- Chong, E. (2017). Factores que inciden en el rendimiento académico de los estudiantes de la Universidad Politécnica del Valle de Toluca Factors affecting the academic performance of students of the Universidad Politécnica del Valle de Toluca. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 47(1), 91–108.
- Coronado Mitma, E., & Pozo Palomino, M. (2018). *Liderazgo Directivo y Trabajo en Equipo en La Institución Educativa Pública Yanamilla. Ayacucho, 2018*. [Universidad César Vallejo]. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28502/coronado_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Crespo Andrade, J. H., & Weise, C. (2021). Gestión y liderazgo del docente frente al proceso enseñanza-aprendizaje en el aula del bachillerato. *Recimundo*, 5(2), 358–375. [https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(2\).abril.2021.358-375](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(2).abril.2021.358-375)
- Cuadrado Guirado, I., Molero Alonso, F., & Navas, M. (2003). El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional [Leadership in men and women: Differences on leadership styles and the relationship between styles...]. *Acción Psicológica*, 2(2), 115–129. <https://doi.org/10.5944/ap.2.2.525>
- Day, C., & Sammons, P. (2013). Successful leadership: a review of the international literature. *CfBT Educational Trust, November*, 1–49.
- Day, C., & Sammons, P. (2014). *Successful School Leadership: How Successful School Leaders use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference*.
- EAE Business School. (2015). Guía de liderazgo-transformacional. *EAE Business School*, 10. <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>
- Ecuador, M. de E. de la R. de. (2011). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. In *Problemy Tuberkuleza* (1 Registro Oficial No. 286; Issue 4, pp. 5–116). <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-OrgAnica-de-Educacion-Intercultural.pdf>
- Escamilla, M. D. (2006). Diseño No-Experimental. *Sistema de Universidad Virtual*, 1999(December), 1–6. <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>
- Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones Nota Técnica N°6. *Nota Técnica N° 6. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de*

- Liderazgo Para La Mejora Escolar: Universidad Concepción, Chile.*, 6, 13.
<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- García-Martínez, I., Higuera-Rodríguez, L., & Martínez-Valdivia, E. (2018). Towards the establishment of professional learning communities through distributed leadership. A systematic review. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 16(2), 117–132.
<https://doi.org/10.15366/reice2018.16.2.007>
- García, J. (2016). *El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador Leadership in school management, Republic of Ecuador Liderança em gestão escolar, República do Equador.* 2, 269–279.
<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/indexCienciasdelaeducaciónComunicaciónCorta>
- Guzmán, P. V. O. (2020). Tipos de líderes. *UAEH*, 1–18.
- Hallinger, P., & Bridges, E. M. (2007). A problem-based approach for management education: Preparing managers for action. *A Problem-Based Approach for Management Education: Preparing Managers for Action*, August, 1–334.
<https://doi.org/10.1007/978-1-4020-5756-4>
- Ingrid, C. D. V. (2008). *Liderazgo distributivo: una nueva visión del liderazgo educativo.* April 2008, 26. file:///C:/Users/Carmen Gloria/Downloads/liderazgodistribuidoDEUSTO2008abril18.pdf
- Jiménez Collante, A., & Villanueva Flores, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, 18, 183–195.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202&info=resumen&idioma=SPA%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202&info=resumen&idioma=ENG%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>
- Jiménez, R. V. (2018). *Guía metodológica para desarrollar Liderazgo Pedagógico En Directivos de Instituciones Educativas Públicas De La Ugel - Ventanilla, Callao.* Universidad San Ignacio de Loyola.
- Leiva Guerrero, M. V., & Vásquez, C. (2019). Liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente. *Calidad En La Educación*, 51, 225.
<https://doi.org/10.31619/caledu.n51.635>
- López Yáñez, J., Perera Rodríguez, V. H., Bejarano Bejarano, E., Pozo Redondo, M., & Budia, C. (2014). La trama social del liderazgo: un estudio sobre las redes de colaboración docente en escuelas primarias. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 12(5), 99–117.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5120293&info=resumen&idioma=ENG>
- MacBeath, J., Dempster, N., Frost, D., Johnson, G., & Swaffield, S. (2018). Strengthening the connections between leadership and learning: Challenges to

- policy, school and classroom practice. In *Strengthening the Connections between Leadership and Learning: Challenges to Policy, School and Classroom Practice* (Issue March). <https://doi.org/10.4324/9781351165327>
- María Guillermina Caiza Apugllón. (2015). Universidad Técnica de Ambato. *Repositorio Institucional de La Universidad Técnica de Ambato*, 593(03), 119. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/12640>
- Martínez Garrido, C. (2017). La incidencia del liderazgo y el clima escolar en la satisfacción laboral de los docentes en América Latina. *Education Policy Analysis Archives*, 25, 80. <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2851>
- Maureira Cabrera, O. (2018). Liderazgo distributivo: una estrategia para desarrollar más y mejores capacidades organizacionales en las instituciones educativas. *Revista Eduser*, 5(1), 1–14. <https://doi.org/10.18050/reveduser.v5n1a6>
- Maza, M. C., Fedriani, E. M., Antonio, J., Sanz, O., Tejedo-Romero, F., Araujo, J. F. F. E., Martínez Serna, M. D. C., Vega Martínez, J. E., Eternod Domenech, V., Hernández Bonilla, B. E., Ruiz Reynoso, A. M., Ramírez Cortés, V., Sandoval Trujillo, S. J., Méndez Guevara, L. C., Calvo Giraldo, O., Altoandinas, R. D. I., Cornelio, E. M. S., Rizo, V., & Eduardo, F. (2018). Desempeño Compromiso. *Contaduría y Administración*, 63(1), 101–125. <http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/145/14515335005.pdf%0Ahttp://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/1236/1130>
- Mendoza, I., Escobar, G., & Garcia, B. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. *Revista Del Centro de Investigación*, 10(38), 189–206.
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresa. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión.*, 14, 118–134.
- Ministerio de Educación Chile. (2019). Guía De Herramientas Para El Desarrollo De Recursos Personales En Equipos Directivos-Liderazgo Escolar: Reconociendo los tipos de liderazgo. *Gobierno de Chile*, 2, 23. <https://n9.cl/0pud4>
- Ministerio de Educación de Chile. (2016). Ley 20.903. *Biblioteca Del Congreso Nacional de Chile*, 1–73. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1087343>
- Montecinos, C., Dor, M., & Mar, A. (2019). *Buenas prácticas de liderazgo pedagógico*. <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/libro-buenas-practicas-de-liderazgo-pedagogico-10-herramientas-para-impulsar-la-mejora-escolar/>
- Müller, M., Volante, P., Grau, V., & Preiss, D. D. (2014). Desarrollo de habilidades de observación en la formación de liderazgo escolar a través de videos de

- clases. *Psykhē*, 23(2), 1–12. <https://doi.org/10.7764/psykhe.23.2.713>
- Navarro, R. E. (2003). El redimiento académico: Concepto, Investigación y desarrollo. *Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 1(2), 1–15. <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol1n2/Edel.pdf>
- Noemy, M. S., Inés G., R., Cristina, I. G., & Patricia, A. P. (2017). Exploring Academic Performance: Looking beyond Numerical Grades. *Universal Journal of Educational Research*, 5(7), 1105–1112. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.050703>
- OCDE. (2009). *TIC OCDE Estudio internacional sobre la Enseñanza y Aprendizaje INFORME ESPAÑOL*.
- Omiyaziki, J. M., Heredia, M. E. R., Kajatt, N. V., Rodríguez, R. T., & Göller, R. N. (2019). Dimensiones del liderazgo docente. *Boletín Redipe*, 5, 70–79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2986653>
- Ordis, G., & Lesbia, G. C. (2014). Impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante. *Multiciencias*, 14(4), 401–409.
- Ordoñez Espinosa, C. G., Castillo Castillo, deysi C., Ordoñez Lazo, A. luisa del R., & Orbe Guaraca, M. P. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4(1), 1–12. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573661266016>
- Pérez, A., Santamaria, E. K., Operario, D., Tarkang, E. E., Zotor, F. B., Cardoso, S. R. de S. N., Autor, S. E. U., De, I., Dos, A., Vendas, O. D. E., Empresas, D. A. S., Atividades, P. O., Artigo, N., Gest, G. N. R. M. D. E., Para, D. E. F., Miranda, S. F. da R., Ferreira, F. A. A., Oliver, J., Dario, M., ... Volk, J. E. (2017). Análisis de atenuación, dispersión y automodulación de fase en sistemas de comunicaciones de único canal por fibra óptica a 10 Gb/s. *BMC Public Health*, 5(1), 1–8. <https://ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/siklus/article/view/298%0Ahttp://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.jana.2015.10.005%0Ahttp://www.biomedcentral.com/1471-2458/12/58%0Ahttp://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&P>
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. In *Mejorar el liderazgo escolar*. <https://doi.org/10.1787/9789264074026-es>
- Reyes, V. C., Cintya, C., & Estrada, P. (2018). Teaching leadership an opportunity to address challenges in digital learning. *Revista Innova Itfip*, 4(1), 84–94.
- Ríos, D. C. de los. (2001). Liderazgo en la función docente. *Assaig de Teatre: Revista de l'Associació d'Investigació i Experimentació Teatral*, 29, 135-141–141.
- Robinson, V. (2019). Hacia un fuerte liderazgo centrado en el estudiante: afrontar el reto del cambio (Towards a strong leadership centered on the student: facing

- the challenge of change). *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 123. <https://doi.org/10.14244/198271993068>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. a, & Rowe, K. J. (2012). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 12, 13–40.
- Rodríguez, G. (2011). Funciones y Rasgos del Liderazgo Pedagógico en los Centros de Enseñanza. *Educación y Educadores*, 14(2), 2011–2013.
- Romero, M. (2016). *Características del liderazgo docente y el trabajo en equipo en educación inicial Maestría en Educación con acentuación en procesos de Dedicatoria*. Tecnológico de Monterrey.
- Santos Sanche, G. (2017). Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con LUPUS , Puebla. *Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*, 74. <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>
- Santos Suarez, L. (2019). Estrategias pedagógicas para mejorar el rendimiento académico. *Revista Acta Educativa*, 28(1), 13. <https://revista.universidadabierta.edu.mx/2019/03/05/estrategias-pedagogicas-para-mejorar-el-rendimiento-academico/>
- Sepúlveda, F., & Aparicio Molina, C. (2017). El desafío de los directores de escuelas chilenas: Liderando a partir de un enfoque instruccional hacia un enfoque distribuido. *El Desafío de Los Directores de Escuelas Chilenas: Liderando a Partir de Un Enfoque Instruccional Hacia Un Enfoque Distribuido*, 7(2), 1–19.
- Sepúlveda, R., & Volante, P. (2019). Instructional middle leadership: International Approaches for professional development in Chilean schools. *Profesorado*, 23(3), 341–362. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i3.11231>
- Stoll, L., & Temperley, J. (2011). Mejorar el liderazgo escolar. *OCDE*. <https://doi.org/10.1787/9789264097797-es>
- TALIS. (2009). Estudio Internacional sobre la Enseñanza y el Aprendizaje. Informe español 2009. *OCDE*, 2–36. www.oecd.org/edu/schoolleadership
- Tipán, A. E. G., & Maza, E. C. V. (2015). Análisis Del Liderazgo Institucional En La Gestión Escolar De La Unidad Educativa “ Santa Marí a D . M. In *Universidad Politécnica Saleciana*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Torres, F. C., & Ramírez, D. B. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional From Transactional Leadership to Transformational Leadership : Implications for Organizational Change Du leadership transactionnel au leadership transf. *Universidad Católica Del Norte*, 0124–5821, 152–165. <http://eds.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=21&sid=8e66c17>

9-034c-471a-a867-da6da4e1670f%40sessionmgr4002&hid=4202

- Ugalde Villalobos, M. E., & Canales García, A. L. (2020). Influencia Del Liderazgo Pedagógico En La Práctica Docente. *Revista de La Escuela de Ciencias de La Educación*, 2(15), 1–9. <https://doi.org/10.35305/rece.v2i15.541>
- Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. *Revista PRELAC*, 1(1), 1–10.
- Weinstein, J., & Cuéllar, C. (2014). Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. *Unesco*, 91. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000244075?11=null&queryId=f7ad29e1-7da0-4daa-bdf5-94b5cbc5f5fd>
- Zuzama Covas, J. M. (2016). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. *Universitat de Les Illes Balears*, 35. <http://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/3638%0Ahttp://www.gestion.org/re cursos-humanos/liderazgo/29890/tipos-de-liderazgo/>

ANEXOS

Anexo 1º Encuesta sobre rendimiento académico -Estudiantes.

INSTITUCIÓN CECIB DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS

Curso _____

Fecha _____

Observador _____

1. ¿Tu asistencia a clases es regular?
 - Si
 - No
 - A veces
2. ¿Pones en práctica lo aprendido en clases?
 - Si
 - No
 - A veces
3. ¿En qué asignaturas tienes más dificultades señala al menos una?
 - Lengua y Literatura
 - Matemáticas
 - Ciencias naturales
 - Estudios sociales
 - Inglés
4. ¿Qué haces cuando no sabes cómo resolver una tarea?
 - No entrego
 - Pido ayuda en casa
 - Pido ayuda a los maestros en la escuela
5. ¿Tu maestro aplica recursos didácticos para la enseñanza como: cuadros murales, computadora, proyector, revistas, periódicos, etc.?
 - Si
 - No
 - A veces
6. **Califica tu nivel de satisfacción con lo siguiente**

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutro	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Claridad en el programa de aprendizaje.	<input type="radio"/>				
Claridad en las tareas que se te han asignado.	<input type="radio"/>				
El número de tareas que se te asignan.	<input type="radio"/>				
Los comentarios que recibiste sobre tu trabajo esta semana.	<input type="radio"/>				
El progreso en el aprendizaje de este año lectivo	<input type="radio"/>				
7. ¿Asistes a talleres de reforzamiento para mejorar en las asignaturas en las que posees más dificultades?
 - Si
 - No

Figura 9 Encuesta sobre rendimiento académico -Estudiantes.

A veces

8. ¿Cuáles son los desafíos más importantes a los que te enfrentas mientras aprendes en casa?

- Mantener un horario regular
- La comunicación con la escuela
- Conectividad a Internet
- Colaborar con los compañeros de clase
- No tengo acceso a todas las herramientas necesarias para estudiar
- Demasiadas distracciones en casa
- Obtener suficiente comida
- Aislamiento social
- La ansiedad por el impacto del coronavirus en mi carrera
- Otros

9. ¿Suele hacerse lento tu estudio debido a que no tienes a la mano los libros y los materiales necesarios?

- Sí
- No
- A veces

10. ¿Dudas por lo general, en pedir ayuda a tus docentes en tareas que te son difíciles?

- Sí
- No
- A veces

Nota: Elaborado: Arutam Cledir Uwi Tuits
Fuente: <https://www.questionpro.com/blog/es/cuestionarios-para-profesores-y-alumnos/>

Figura 10 Encuesta sobre rendimiento académico -Estudiantes.

Anexo 2° Test de liderazgo Docente

"Las personas quieren ser guiados por personas que respetan, por personas que les ofrecen respeto y por personas que tienen un sentido de dirección o visión que puede ser claramente articulado."

Es un cuestionario de 18 preguntas, divididas en dos dimensiones, preguntas orientadas a personas y preguntas orientadas a tareas.

El resultado nos puede decir si somos líderes orientados más a tareas o a las personas.

Se debe contestar cada pregunta asignándole un valor de 0 a 5, siendo 0 el más bajo o nunca y 5 el más alto o siempre.

Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton

Abajo encontrará una lista de declaraciones acerca de la conducta de un líder. Lea cada una cuidadosamente, luego utilizando la escala provista decida cuál conducta se aplica más a usted. Para los mejores resultados trate de contestar lo más honesto que le sea posible.

		Nunca	A veces			Siempre	
		0	1	2	3	4	5
1	Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias.						
2	Nada es más importante que completar un objetivo tarea.						
3	Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo.						
4	Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.						
5	Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.						
6	Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo.						
7	Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles.						

Figura 11 Test de liderazgo Docente

GENTE	1	4	6	9	10	12	14	16	17	TOTAL
TAREAS	2	3	5	7	8	11	13	15	18	TOTAL

Multiplique el total de cada grupo de respuestas por 0.2

Gente: Total _____ x 0.2 = _____

Tareas: Total _____ x 0.2 = _____

Ahora, tomando en cuenta su nota final en cada una de las áreas, dibuje una línea horizontal tomando como base su nota en la columna "Gente" que va horizontalmente hacia la derecha. Usted toma el número de su calificación y dibuja una línea que cruce toda la cuadrícula.

Luego tome la calificación de "Tareas" y dibuja una línea vertical que cubra toda la cuadrícula. El área donde ambas líneas se cruzan es su tipo de liderazgo más utilizado.

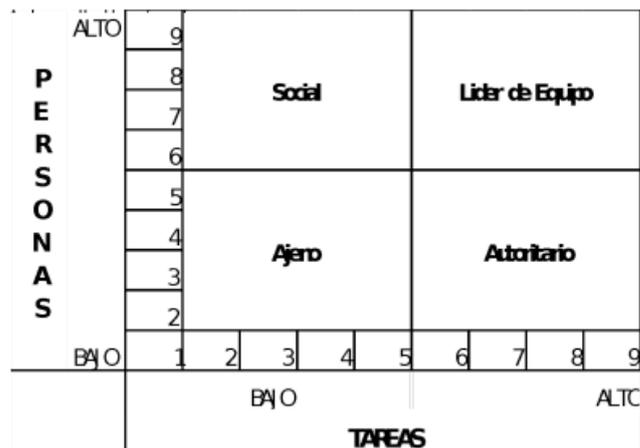


Figura 13 Test de liderazgo Docente

Anexo 3º Entrevista al Director

INSTITUCIÓN CECIB DE EDUCACIÓN BÁSICA YUWINTS
ENTREVISTA DIRIGIDA AL RECTOR

Lugar y fecha: Yunkhapais, 10 de Septiembre de 2022.

1. ¿Qué entiende por liderazgo docente?

Es la capacidad de persona al servicio docente de guiar, llevar y promover el bienestar dentro de una institución educativa, dejando en cuenta que el bien es para toda la comunidad educativa.

2. ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que es ejercido en la institución educativa?

Distributivo: como un incorporado de prácticas que permiten definir o crear caminos a fin de ejercer dominio en las personas de todos los niveles, más que un conjunto de características propias de cada individuo en la cumbre institucional.

Transformacional: busca estimular el surgir de la conciencia del personal docente quienes deben por su parte comprometerse en cumplir los objetivos y metas planteados por la institución, dejando de lado los intereses individuales y brindar la atención debida a los intereses colectivos.

Transaccional: se basa en modelos tradicionales, básicamente su cimiento es la permuta o transacción, es decir, existe un premio o sanción para los empleados en oficio de sus frutos.

Instruccional: este tipo de liderazgo se encuentra dirigido al director de la unidad educativa, así como cada una de sus acciones y toma de decisiones estratégicas referentes o enfocadas en el desarrollo académico de los alumnos.

3. ¿Qué tipo de líder se considera, distributivo, transformacional, transaccional o instruccional?

Un líder democrático ya que considera la opinión y participación de los demás, forjando un entorno en la cual se busque acuerdos mutuos y colectivos.

4. ¿Cree que en su unidad educativa el docente ejerce un buen papel como líder? Si, No, ¿Por qué??

Si, porque el docente cumple un buen papel de líder siendo una guía en todos los procesos educativos y administrativos, resultando su labor como fuente sabiduría que, a más de enseñar crea situaciones vivenciales que ayudan al desarrollo educativo.

5. ¿Cree que el tipo de liderazgo ejercido por el docente incide en el rendimiento académico de los estudiantes Si, No, ¿Por qué??

Si, porque, el docente tiene una misión ante el alumnado y es formar personas de bien, competentes y sobre todo que aporten a la sociedad, por lo cual llegar al estudiante es un camino lleno de retos que deben considerarse al llegar a un resultado.

6. ¿Cree que la implementación de estrategias de liderazgo contribuirá en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje? Si, No, ¿Por qué?

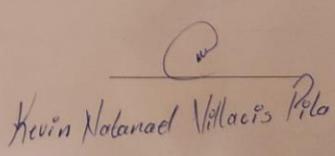
Si, porque, Es probable puesto que los estudiantes necesitan de un guía para lograr los objetivos académicos, además de motivación ante toda la institución para que estudiantes, personal docente y paff, trabajen en forma articulada.

Figura 14 Entrevista al Director

Anexo 4º Rubricas de evaluacion

GUIA DE ACTIVIDADES PARA FOMENTAR Y FORTALECER EL LIDERAZGO DOCENTE
Rubrica de evaluación de actividades

Desempeño	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Puntuación	%	Acti vida d 1º
Tratamiento del tema 30%	En la actividad no se aborda los conceptos principales ni expone sus características.	En la actividad se menciona solo algunos conceptos y expone alguna de sus características.	La mayoría de los conceptos centrales son mencionados y se exponen sus características.	En la actividad se profundiza los conceptos centrales y expone sus principales características.	2,5		
Originalidad 25%	La actividad presentada no posee ninguna creatividad.	La actividad es medianamente original.	La actividad es original y atractiva.	La actividad está bastante elaborada es original y atractiva.	2		
Organización 25%	El contenido de la actividad esta desorganizado y es difícil seguir la secuencia de ideas.	El texto tiene fallas en la secuencia lógica que impiden comprenderlo completamente.	El contenido de la actividad tiene una secuencia lógica, pero tiene algunas ideas incompletas.	El contenido tiene una secuencia cronológica y lógica que facilita la correcta comprensión.	2,5		
Redacción 20%	La actividad presenta muchas fallas en su redacción.	El texto contiene fallas de redacción.	La mayor parte del texto de la actividad está correctamente.	No hay errores ortográficos o de puntuación.	1,8		
TOTAL					8,8		


 Kevin Natanael Villacís Páez

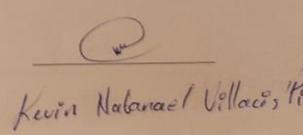
Rubrica actividad 1º P. 8.8/10

Figura 15 Rubrica de evaluación actividad 1.

GUIA DE ACTIVIDADES PARA FOMENTAR Y FORTALECER EL LIDERAZGO DOCENTE
Rubrica de evaluación de actividades

Actividad 2º

Desempeño	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Puntuación	%
Tratamiento del tema 30%	En la actividad no se aborda los conceptos principales ni expone sus características.	En la actividad se menciona solo algunos conceptos y expone alguna de sus características.	La mayoría de los conceptos centrales son mencionados y se exponen sus características.	En la actividad se profundiza los conceptos centrales y expone sus principales características.	2,5	
Originalidad 25%	La actividad presentada no posee ninguna creatividad.	La actividad es medianamente original.	La actividad es original y atractiva.	La actividad está bastante elaborada es original y atractiva.	2,5	
Organización 25%	El contenido de la actividad esta desorganizado y es difícil seguir la secuencia de ideas.	El texto tiene fallas en la secuencia lógica que impiden comprenderlo completamente.	El contenido de la actividad tiene una secuencia lógica, pero tiene algunas ideas incompletas.	El contenido tiene una secuencia cronológica y lógica que facilita la correcta comprensión.	2	
Redacción 20%	La actividad presenta muchas fallas en su redacción.	El texto contiene fallas de redacción.	La mayor parte del texto de la actividad está correctamente.	No hay errores ortográficos o de puntuación.	2	
TOTAL					9	


 Kevin Natanael Villacís Páez

Rubrica actividad 2º P. 9/10

Figura 16 Rubrica de evaluación actividad 2.

GUIA DE ACTIVIDADES PARA FOMENTAR Y FORTALECER EL LIDERAZGO DOCENTE
Rubrica de evaluación de actividades

Actividad 3°

Desempeño	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Puntuación	%
Tratamiento del tema 30%	En la actividad no se aborda los conceptos principales ni expone sus características.	En la actividad se menciona solo algunos conceptos y expone alguna de sus características.	La mayoría de los conceptos centrales son mencionados, detallados y se exponen sus características.	En la actividad se profundiza los conceptos centrales y expone sus principales características.	3	
Originalidad 25%	La actividad presentada no posee ninguna creatividad.	La actividad es medianamente original.	La actividad es original y atractiva.	La actividad está bastante elaborada es original y atractiva.	2,5	
Organización 25%	El contenido de la actividad esta desorganizado y es difícil seguir la secuencia de ideas.	El texto tiene fallas en la secuencia lógica que impiden comprenderlo completamente.	El contenido de la actividad tiene una secuencia lógica, pero tiene algunas ideas incompletas.	El contenido tiene una secuencia cronológica y lógica que facilita la correcta comprensión.	2,5	
Redacción 20%	La actividad presenta muchas fallas en su redacción.	El texto contiene fallas de redacción.	La mayor parte del texto de la actividad está escrita correctamente.	No hay errores ortográficos o de puntuación.	2	
TOTAL					10	

Rubrica actividad 3° 10/10


 Kevin Matanael Villacis Píla.

Figura 17 Rubrica de evaluación actividad 3.

GUIA DE ACTIVIDADES PARA FOMENTAR Y FORTALECER EL LIDERAZGO DOCENTE
Rubrica de evaluación de actividades

Actividad 4°

Desempeño	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Puntuación	%
Tratamiento del tema 30%	En la actividad no se aborda los conceptos principales ni expone sus características.	En la actividad se menciona solo algunos conceptos y expone alguna de sus características.	La mayoría de los conceptos centrales son mencionados, detallados y se exponen sus características.	En la actividad se profundiza los conceptos centrales y expone sus principales características.	3	
Originalidad 25%	La actividad presentada no posee ninguna creatividad.	La actividad es medianamente original.	La actividad es original y atractiva.	La actividad está bastante elaborada es original y atractiva.	2,5	
Organización 25%	El contenido de la actividad esta desorganizado y es difícil seguir la secuencia de ideas.	El texto tiene fallas en la secuencia lógica que impiden comprenderlo completamente.	El contenido de la actividad tiene una secuencia lógica, pero tiene algunas ideas incompletas.	El contenido tiene una secuencia cronológica y lógica que facilita la correcta comprensión.	2,5	
Redacción 20%	La actividad presenta muchas fallas en su redacción.	El texto contiene fallas de redacción.	La mayor parte del texto de la actividad está escrita correctamente.	No hay errores ortográficos o de puntuación.	2	
TOTAL					10	

Evaluación de la propuesta 10/10

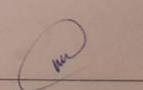
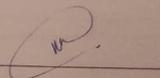

 Kevin Matanael Villacis Píla.

Figura 18 Rubrica de evaluación actividad 4.

Evaluación de la propuesta innovadora

Categoría	Descripción	Puntuación	%
Planificación 50%	Detalles de la planificación objetivos y descripción.	5	
Organización 20%	Organización de la capacitación, materiales y herramientas.	2	
Presentación 15%	Preparación de los temas a tratar de forma clara y con un alto dominio del tema.	1,3	
Programación 15%	Cumplimiento de la cronología del tiempo estipulado.	1,5	
		9,8	

10	Abarca todo lo detallado en el cronograma, cumple con los objetivos, se hizo uso de las herramientas estipuladas y se cumplió con el horario programado.
7	Cumple con la planificación presentada
5	Cumple muy poco
4	Falta mejorar en elaboración, dominio del tema, planificación y cumplimiento de la programación


 Kevin Notanael Villacis Pita.

Anexo 5º Solicitudes de autorización.


 UNIVERSIDAD
 INDOAMÉRICA

Yunkuapais, 20 de marzo de 2022

Lcdo
 Guillermo Sharup
 DIRECTOR DE DISTRITO 14D05-EDUCACIÓN-TAISHA
 Presente.

ASUNTO: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN.

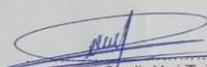
Mediante el presente documento me permito dirigir a su autoridad un cordial saludo deseándole éxito en su función encomendada para el desarrollo de la niñez y la juventud de cantón y del país.

Señor director el motivo del presente oficio es de manera más comedida le informo y al mismo tiempo solicito la autorización dentro de la institución es para realizar investigación del tema del **ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA YUWINTS**

Es para optar título de cuarto nivel en la universidad Indoamérica, lo cual estará destinada de tiempo determinada.

Esperando la buena acogida y comprensión del presente reitero mi sincero agradecimiento.

Atentamente.


 Arulam Cledir Uwi Tuits
 MAESTRANTE-UTI
 N°.C.I. 1400559215

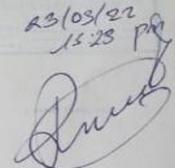
23/03/22
 15:25 pm


Figura 19 Solicitud de Autorización.



República
del Ecuador

Ministerio de Educación

MINEDUC-CZ6 -14D05-2022-031-OF.
Taisha, 27 de junio de 2022

Licenciado
Cledir Uwi Tuits
MAESTRANTE UTI
Presente.-

De mi consideración:

Visto el oficio S/N de fecha 20 de marzo de 2022, AUTORIZO realizar la investigación del tema de **ESTRATEGIA DE LIDERAZGO DOCENTE PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS NIÑOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA YUWINTS.**

Con sentimiento de distinguida consideración y estima.

Atentamente,

Lcdo. Guillermo Sitarup
DIRECTOR DISTRITAL 14D05 TAISHA-EDUCACION



Dirección: Av. Amazonas N34-451 y Av. Atahualpa.
Código postal: 170507 / Quito-Ecuador
Teléfono: 593-2-396-1300 / www.educacion.gob.ec

Gobierno
del Encuentro | Juntos
lo logramos

Anexo 6° Desarrollo de Actividades

