



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN INNOVACIÓN Y LIDERAZGO EDUCATIVO**

**TEMA:**

---

**EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Educación  
Mención Innovación y Liderazgo Educativo.

**Autora:**

Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra

**Tutor:** Dr. Marco Gonzalo Quichimo Galarza, MSc.

QUITO - ECUADOR

2023

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

Yo, Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre **EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**, como requisito para optar al grado de Magíster en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

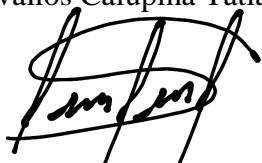
Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, 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 Quito, a los 08 días de marzo 2023, firmo conforme:

Autor: Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra

Firma:



Número de Cédula: 171808077-1

Dirección: Las Casas - Obispo Diaz de la Madrid y La Primavera

Correo electrónico: tatyscevallos@hotmail.com

Teléfono: 0998909061

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación **EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**, presentado por Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra, para optar por el Título de Magíster en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo.

### **CERTIFICO**

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

Quito, 08 de marzo de 2023


---

Dr. Marco Gonzalo Quichimo Galarza, MSc.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

Quito, 08 de marzo de 2023



Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra  
CI: 171808077-1

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**, previo a la obtención del Título de Magíster en Educación. Mención Innovación y Liderazgo Educativo, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 08 de marzo de 2023.

---

Ph.D Rojas Londoño Orlando David  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

MSc. Bolaños Ángulo Diana Carolina  
VOCAL

---

MSc. Marco Gonzalo Quichimo Galarza  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado a todos los miembros de la Comunidad Educativa que buscaron estrategias pedagógicas para alcanzar los aprendizajes significativos comprendiendo el currículo y buscando alcanzar siempre calidad educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje en beneficio de los más pequeños  
Va dedicado a mi familia pilar fundamental para alcanzar mis sueños.

Tatiana Cevallos

## **AGRADECIMIENTO**

La Universidad Tecnológica Indoamérica, me ha dado la oportunidad de ampliar mis conocimientos, brindándome oportunidades laborales y educativas.

Mi eterno agradecimiento a su planta docente, a mis compañeros que día a día fuimos formándonos en busca de un sueño. A mi tutor que con su guía logre plasmar este trabajo de investigación.

Tatiana Cevallos

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PORTADA</b> .....	<b>I</b>
<b>TEMA</b> .....	<b>I</b>
<b>EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO</b> .....	<b>I</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	<b>II</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>III</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>IV</b>
<b>APROBACIÓN TRIBUNAL</b> .....	<b>V</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>VI</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>XIII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>XIV</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>IMPORTANCIA Y ACTUALIDAD</b> .....	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>8</b>
<b>ÁRBOL DE PROBLEMAS</b> .....	<b>9</b>
<b>DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>10</b>
<b>INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>DESTINATARIOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>11</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>12</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>12</b>
<b>ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS (ESTADO DEL ARTE)</b> .....	<b>12</b>
<b>ORGANIZADOR LÓGICO DE VARIABLES</b> .....	<b>17</b>
<b>DESARROLLO TEÓRICO DE OBJETO Y CAMPO</b> .....	<b>18</b>
<b>DESARROLLO FUNDAMENTAL DE LA CATEGORÍA VARIABLE</b> <b>INDEPENDIENTE</b> .....	<b>18</b>
<b>ÉTICA PROFESIONAL</b> .....	<b>18</b>
<b>DEFINICIÓN</b> .....	<b>18</b>
<b>PRINCIPIOS DE LA ÉTICA PROFESIONAL</b> .....	<b>18</b>
<b>NORMATIVA DEL EJERCICIO DOCENTE</b> .....	<b>21</b>
<b>ROL INNOVADOR DEL DOCENTE</b> .....	<b>26</b>
<b>DEFINICIÓN</b> .....	<b>26</b>
<b>TEORÍAS Y EVOLUCIÓN DEL ROL DOCENTE</b> .....	<b>26</b>
<b>INFLUENCIA DEL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE</b> .....	<b>27</b>
<b>FUNCIONES INNOVADORAS DEL ROL DOCENTE</b> .....	<b>28</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL DOCENTE INNOVADOR</b> .....	<b>29</b>
<b>DESEMPEÑO DOCENTE EN EL SIGLO XXI</b> .....	<b>31</b>
<b>DESARROLLO FUNDAMENTAL DE LA CATEGORÍA VARIABLE DEPENDIENTE</b> .....	<b>33</b>
<b>MODELOS DE LIDERAZGO</b> .....	<b>33</b>
<b>ENFOQUES DE MODELOS DE LIDERAZGO</b> .....	<b>33</b>



TIPOS DE LIDERAZGO .....	35
LIDERAZGO EDUCATIVO .....	38
DEFINICIONES.....	38
IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO .....	40
CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO .....	41
EVOLUCIÓN DE LAS TEORÍAS DEL LIDERAZGO.....	44
LIDERAZGO EN EL AULA .....	45
DIMENSIONES DEL LIDERAZGO EDUCATIVO.....	46
ASPECTOS PARA EVALUAR EL LIDERAZGO EDUCATIVO.....	47
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>48</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>48</b>
ENFOQUE Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	48
MODALIDAD.....	48
TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	49
POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
POBLACIÓN .....	49
MUESTRA .....	50
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	52
VARIABLE INDEPENDIENTE .....	52
VARIABLE DEPENDIENTE .....	54
PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	56
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	56
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	56
□ VALIDEZ: .....	56
□ CONFIABILIDAD: .....	57
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>59</b>
RESULTADOS CON DATOS DE LA ENTREVISTA A LA AUTORIDAD.....	67
INTERPRETACIÓN GENERAL .....	71
ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	71
<b>COMPROBACIÓN DE LA PREGUNTA DIRECTRIZ .....</b>	<b>71</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>73</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>73</b>
CONCLUSIONES .....	73
RECOMENDACIONES .....	74
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>75</b>
PROPUESTA .....	75
TÍTULO: “ENSEÑANDO CON LIDERAZGO” .....	77
ESCUELA: INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUELA ESPEJO.....	77
PROVINCIA: PICHINCHA.....	77
CANTÓN: QUITO.....	77
PARROQUIA: BELISARIO QUEVEDO .....	77
SECCIÓN: MATUTINA Y VESPERTINA.....	77
DIRECCIÓN: SELVA ALEGRE Y DIEGO MARTIN DE UTRERAS, QUITO .....	77
NÚMERO TOTAL DE ESTUDIANTES: 1446 ESTUDIANTES .....	77
TIPO DE PLANTEL: FISCAL .....	77
EMAIL INSTITUCIONAL: 17H00858MESPEJO@EDUCACIÓN.GOB.EC .....	77
TELÉFONO: (02) 250-0354.....	77
CONTEXTO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	77

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	78
OBJETIVO GENERAL .....	78
ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	79
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	79
DEFINICIÓN DE GUÍA DIDÁCTICA .....	79
PASOS PARA ELABORAR UNA GUÍA DIDÁCTICA.....	80
METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA .....	80
PLAN DE ACCIÓN.....	81
<i>Uno o varios líderes.....</i>	<i>87</i>
<i>Características: Esta es una dinámica que se utiliza para la capacitación en empresas, pero se adapta muy bien para juegos para enseñar liderazgo a los niños.....</i>	<i>87</i>
<i>A FORMAR FIGURAS CON LOS CUERPOS .....</i>	<i>92</i>
<i>ROMPECABEZAS ENTRE TODOS.....</i>	<i>93</i>
<i>VER SITUACIONES CON OTRO ENFOQUE.....</i>	<i>94</i>
<i>–Objetivo: Conocer la autovaloración de los docentes y la opinión del resto.</i>	<i>95</i>
ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	96
RECURSOS INSTITUCIONALES: .....	96
ANEXO 1.....	103
ANEXO 2.....	104
ANEXO 3.....	105
ANEXO 4.....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estudios efectuados por Directivos .....	6
Tabla 2. Estrategias del Rol del Docente y del Estudiante .....	31
Tabla 3. Población.....	50
Tabla 4. Muestra de estudio .....	51
Tabla 5. Rol Innovador del docente .....	52
Tabla 6. Liderazgo Educativo .....	54
Tabla 7. Rangos del Alfa y aplicación .....	57
Tabla 8. Ética profesional .....	59
Tabla 9. Comunicación asertiva.....	60
Tabla 10. Estrategias innovadoras en clases .....	61
Tabla 11. Procesos de liderazgo educativo .....	62
Tabla 12. Estrategias de enseñanza en el proceso de aprendizaje.....	63
Tabla 13. Pensamiento reflexivo.....	64
Tabla 14. Dialogo, atención, sentimiento y valores de los niños.....	65
Tabla 15. Cooperación y solidaridad entre estudiantes.....	66
Tabla 16. Entrevista aplicada a las autoridades de la Institución Educativa Manuela Espejo.....	67
Tabla 17. Guía Didáctica.....	80
Tabla 18. Plan de Acción .....	81
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUELA ESPEJO .....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1: Relación causa-efecto .....	9
Figura 2. Organizador de variables .....	17
Figura. 3: Importancia del liderazgo .....	40
Figura. 4: Pilares del liderazgo.....	41
Figura. 5: Evolución de las Teorías del liderazgo.....	44
Figura. 6: Dimensiones del liderazgo educativo según Gajardo.....	46
Figura. 7: Criterios para evaluar la eficacia en la distribución del liderazgo.....	47
Figura. 8: Ética profesional .....	59
Figura. 9: Capacitación en gamificación.....	60
Figura. 10: Estrategias innovadoras en clases.....	61
Figura. 11: Procesos de liderazgo educativo.....	62
Figura. 12: Estrategias de enseñanza en el proceso de aprendizaje. ....	63
Figura. 13: Pensamiento reflexivo. ....	64
Figura. 14: Dialogo, atención, sentimiento y valores de los niños .....	65
Figura 15: Cooperación y solidaridad entre estudiantes .....	66

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN EDUCACIÓN. MENCIÓN INNOVACIÓN Y**  
**LIDERAZGO EDUCATIVO**

**TEMA: EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**

**AUTOR:** Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra

**TUTOR:** Dr. Marco Quichimo Galarza, MSc.

**RESUMEN EJECUTIVO**

La docencia es una profesión que permite transformar vidas, de la cual se transmite conocimientos y valores que facilitan el desarrollo de las habilidades cognitivas de los niños, niñas y adolescentes por tal razón, un docente innovador es aquel que tiene un comportamiento transformador, el mismo que a través de estrategias logra un cambio positivo en sus estudiantes, por otro lado el liderazgo educativa se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional, tomando en consideración los rasgos más importantes del líder educativo el mismo que tiene la capacidad de influir en los demás sin imponer su autoridad, como el reflejo de valores personales y, profesionales, la presente investigación pretende motivar en los docentes de la Institución Educativa Manuela Espejo, las principales estrategias de liderazgo educativo, así como la forma en la que el rol docente juega un papel trascendental dentro de la institución, para beneficio de los estudiantes dentro del proceso educativo. El presente trabajo de investigación se basó en el paradigma crítico propositivo, el enfoque de investigación aplicado fue de tipo mixto ya que se aplicaron técnicas e instrumentos de investigación para análisis cuantitativo como la encuesta/cuestionario que fue aplicado a los docentes de la Institución Educativa Manuela Espejo, de igual forma se aplicó técnicas e instrumentos de investigación para análisis cualitativo como la entrevista/guía de entrevista a las autoridades de la institución en mención. Se utilizó la investigación de campo que ayudo a tener información referente a la población de estudio a través de diferentes técnicas e instrumentos de investigación, se utilizó la investigación bibliográfica para fundamentar la investigación teórica de las dos variables de estudio, finalmente la investigación exploratoria fue utilizada para establecer el problema y sus condiciones y la descriptiva para el análisis de los datos obtenidos.

**DESCRIPTORES:** Ética Profesional, Liderazgo Educativo, Modelos de Liderazgo, Normativa del Ejercicio Docente, Rol Innovador del Docente y Tipos de Liderazgo.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
DIRECCIÓN DE POSGRADO  
MAESTRIA EN EDUCACIÓN. MENCIÓN INNOVACIÓN Y  
LIDERAZGO EDUCATIVO**

**TEMA: EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**

**AUTOR:** Cevallos Calupiña Tatiana Alejandra

**TUTOR:** Dr. Marco Quichimo Galarza, MSc.

**ABSTRACT**

Teaching is a profession that can transform lives, from which knowledge and values are transmitted to facilitate the development of the cognitive skills of children and adolescents. For this reason, an innovative teacher has transformative behavior and, through strategies, achieves a positive change in their students. Additionally, educational leadership has become a priority in education policy programs at an international level; it considers the essential features of the educational leader who can influence others without imposing their authority, such as the reflection of personal and professional values. This research aims to motivate the teachers of "Manuela Espejo" Educational Institution, the main strategies of educational leadership, and how the teaching role plays a transcendental role within the Institution to benefit students in the educational process. This research was based on the critical propositional paradigm. The applied research approach is mixed because of a combination of techniques and research instruments for quantitative analysis, such as the survey/questionnaire applied to the Institution's teachers. Likewise, techniques and research tools were applied for qualitative analysis, such as the interview/interview guide to its authorities. Furthermore, we used field research that provided information about the study population through different techniques and research instruments. Additionally, bibliographic research was conducted to support the theoretical research of the two study variables. Finally, exploratory research was applied to identify the problem and its conditions, and descriptive research analyzed the obtained data.

**KEYWORDS:** professional ethics, educational leadership, leadership

## INTRODUCCIÓN

### **Importancia y actualidad**

El presente estudio tiene como línea de investigación al liderazgo y como sublínea de investigación la gestión. El tema del rol docente y el liderazgo han tenido avances significativos, que han llevado a repensar la educación y a realizar nuevos planteamientos. En este sentido, es necesario reconocer la importancia que el docente tiene en el proceso hacia nuevas prácticas. Por esta razón es muy valioso analizar la percepción de los docentes sobre el concepto y conocer cuál es su postura ante los cambios y de su accionar y como lideran dichos procesos, ya que ellos serán los portadores y mediadores para que los estudiantes sean los receptores de procesos de calidad continua.

El presente trabajo busca ser una fuente de consulta actualizada, en relación a este importante tema que tiene bases en el Liderazgo, ya que procura justificar desde su base teórica y desde la recolección de información los estilos de liderazgo educativo aplicados en las instituciones educativas, a través del tiempo el proceso de enseñanza aprendizaje se ha adaptado a las necesidades y contextos de estudiantes para garantizar la enseñanza. Se han innovado en procesos que tienen que ver con el rol docente para garantizar una auténtica y actual acepción, claramente se debe prever y proyectar el proceso para llegar a los estudiantes de forma clara, siendo necesario explorar materiales y medios eficaces que permitan proporcionar los datos necesarios para mejorar la comprensión y lograr una buena asimilación del material, que sin bases claras de la función del docente serian difíciles de poner en práctica. (Rochina, Ortíz, & Paguay, 2020).

Cabe resaltar que se pretende indagar la relación directa que existe entre las estrategias de liderazgo que debe tener el educador y su incidencia con su rol como docente, partiendo de la premisa, que en la medida que el educador logre motivar al estudiante, existe mayor probabilidad de atención, concentración y de asimilación de los contenidos de estudio a nivel individual y colectivo, facilitando

con ello el mejoramiento de transferencia de los conocimientos entre pares a nivel físico o remoto, logrando así cumplir con los objetivos propios y fines educativos.

Es necesario revisar la pertinencia de la investigación a partir de lo demandado en documentos normativos, reglamentos, leyes, que guardan relación directa con el tema en estudio, lo que permitirá establecer la fundamentación legal teniendo la Constitución del Ecuador, en el artículo 27, según la (Asamblea, 2008) expresa que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez (p. 14). Esto denota, que la formación del docente es de carácter integral, holístico, humanístico y enmarcado en los derechos humanos, lo que exige que el docente este innovando continuamente su gestión pedagógica, para generar espacios de cooperación, transferencia bidireccional del conocimiento y el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Considerando que la educación es un derecho de todas las personas, que constituye un área prioritaria de la política estatal y que responde al interés público, se puede citar otro artículo de la Constitución que hace alusión al desempeño profesional, así:

Art. 349.- El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo con la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 158).

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) en los derechos y obligaciones de los docentes (LOEI, 2016) en el Art. 10 en la letra p, establece: “Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y



promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general” (p. 27). Resalta que el docente debe constituirse en un promotor del liderazgo social, en correspondencia con la realidad de la comunidad de influencia, el contexto social inmediato y las demandas formativas de los docentes de liderazgo entre pares.

En la Ley Orgánica de Educación Intercultural Título I de los Principios Generales, Capítulo Cuarto de los Derechos y Obligaciones de las y los Docentes en los literales a y b del Art.10, se enuncia: Los y las docentes del sector público tienen los siguientes derechos como se indica en los literales:

- a) Acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del Sistema Nacional de Educación;
- b) Recibir incentivos por sus méritos, logros y aportes relevantes de naturaleza educativa, académica, intelectual, cultural, artística, deportiva o ciudadana.

Por otro lado, en la LOEI TÍTULO I DE LOS PRINCIPIOS GENERALES, CAPÍTULO CUARTO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS Y LOS DOCENTES en el Art. 11 en los literales p. corrobora: Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

- Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general. (Asamblea Nacional, 2017).

Por lo que las Instituciones relacionadas con la educación, necesitan de un liderazgo apropiado con el fin de redefinir y mejorar su independencia, esto configura una gestión del presente con miras a un futuro de mejora (Garbanzo y Orozco, 2010).

Ministerio de Educación, (s.f.) Artículo 19.- Establece que 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, se resalta el siguiente:

2. Desempeño de profesionales de la educación, es donde interviene el desempeño profesional de los docentes, de las autoridades educativas y de los directivos (rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores, subinspectores y otras autoridades de establecimientos educativos), demostrando su profesionalismo, compromiso y entrega al servicio de la educación.

A continuación, se desarrolla una visión más amplia que nos permita contextualizar esta investigación desde los componentes macro, meso y micro permitiendo una mirada relevante de varios autores en relación con nuestras variables de estudio. El liderazgo por parte del docente hoy en día está cobrando mayor fuerza dentro de las instituciones y el aula en particular, lo cual tiene un efecto motivador extrínseco en el proceso de formación del estudiantado, tomando en cuenta que las cualidades diferentes de corte positiva, que tienen algunos de los estudiantes, son la pauta de procesos de liderazgo entre pares.

El liderazgo escolar se ha convertido en un tema de estudio y análisis prioritario de las organizaciones que generan política educativa a nivel mundial, de ello citaremos a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2009), institución que mediante el libro *Mejorar el Liderazgo Escolar Volumen 1: política y práctica*, genera un aporte documental de la investigación desarrollada en 22 sistemas educativos, cuyos estudios de casos particulares sirven de sustento para esta recopilación académica. El trabajo de la OCDE aborda temas para un liderazgo escolar eficaz que los desarrollan desde la perspectiva de los sistemas educativos investigados. (OCDE, 2009, pp.9-13). Y concluye indicando que “un conjunto reciente de literatura sobre los efectos del liderazgo proporciona evidencia adicional de que el liderazgo escolar influye en el aprendizaje estudiantil” (p. 34).

En el contexto español (Bolívar, 2015) referente al liderazgo pedagógico, menciona que es “el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los estudiantes” (p. 24). En este marco se resalta el efecto positivo que tiene liderazgo que ejerce el docente en el desarrollo de la motivación extrínseca en los docentes hacia el estudio y la autonomía para aprender a aprender. El liderazgo docente por su enfoque interpersonal se proyecta a posicionar al docente con la capacidad de incentivar al estudiantado a que asuman posiciones de liderazgo, tanto a nivel del aula como fuera. En este contexto, (Contreras, 2016) menciona que el liderazgo docente, “trata, más bien, de que el docente se vuelva un verdadero y comprometido representante de la cultura de aprendizaje y mejora vivida en la escuela, desarrolle actitudes y prácticas de liderazgo individuales” (p. 259). Esta óptica de liderazgo se centra en promover una cultura del aprendizaje, desde su contexto histórico como individuo y como parte colectiva de un grupo social, pero con una perspectiva global.

El rol docente dentro de los diferentes ámbitos de la educación siempre ha sido un punto importante en el desarrollo de las sociedades con mayor razón cuando se habla de excelencia educativa, al docente le corresponde asumir nuevos retos, modificar su praxis pedagógica, desprenderse de métodos convencionales, salir de su zona de confort para innovarse al servicio de los estudiantes. Pensar en la docencia como una actividad profesional implica que el docente deberá enfrentar problemas nuevos cada día y buscar una solución de manera emergente. Siguiendo esta línea, para enfrentarse a la problemática del estudiantado heterogéneo, el docente muchas veces tendrá que crear respuestas a situaciones, sin muchas reflexiones desde sus propias capacidades, experiencias, interpretaciones culturales y percepciones propias, por esta razón el docente debe estar siempre actualizándose y adquiriendo nuevas competencias (Pavie, 1994)

En un argumento más cercano desde una visión meso contextual, generalmente los docentes, no prestan mayor atención a los procesos de liderazgo en su gestión pedagógica, sino que se centran en lo académico y en la resolución de tareas individuales o colectivas como parte del rendimiento académico. Sobre

el liderazgo pedagógico Horng y Loeb (2010), citado por (Leiva, Montecinos, & Aravena, 2016), a nivel de Ecuador, puntualizan: “El liderazgo pedagógico refiere a prácticas que generan las condiciones necesarias para mejorar las capacidades y motivaciones del personal docente” (p.1). Asumir el liderazgo docente como parte de lo pedagógico, implica que desde su praxis educativa debe propiciar las situaciones que favorezcan el desarrollo de las capacidades del estudiantado.

El docente y consultor especializado en investigación, Educado Fabara Garzón, comparte sus reflexiones sobre la formación y el trabajo docente en Ecuador y América Latina, en el que describe la situación de los directivos de las instituciones educativas en el Ecuador, mediante la narración de las condiciones académicas de los actuales directivos, con datos del Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE), destaca que para el año 2018 se contabilizaron 29 142 directivos institucionales de educación, de los cuales, el 71,47% eran directores de Educación Inicial y/o Básica, el 14,33% rectores de colegios y el 14,21% restante eran vicerrectores de esos planteles. (Fabara, 2018, p. 241). De esa población en cuanto a los estudios resumiendo en el siguiente cuadro.

**Tabla 1. Estudios efectuados por Directivos**

<b>Títulos de Directivos</b>	<b>%</b>
Cuarto Nivel	5%
Licenciados en Ciencias de la Educación	53%
ISPED	20%
Bachilleres en educación	11%
Títulos no docentes	7%
Otros	4%

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Fabara (2018).

De lo cual se puede deducir que gran parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo educativo, a la vez que genera bajos resultados en la valoración de los indicadores de calidad en los estándares de desempeño profesional directivo. En tal sentido, es importante el papel del liderazgo en los directores para poder guiar a los miembros de la organización educativa hacia la consecución del cumplimiento de metas y

objetivos. El estudio del liderazgo no es un tema nuevo y sobre él se presentan estudios que van desde el campo de las teorías administrativas, antropológicas, y para nuestro caso, desde la visión pedagógica. Sin embargo, la novedad del estudio radica en que por primera vez se analizará el estilo de liderazgo educativo y su relación en el cumplimiento de los estándares de desempeño profesional directivo, planteados por el MINEDUC.

Según el informe de resultados nacionales en la evaluación Ser Bachiller del año lectivo 2018-2019, se identificó que en la provincia de Pichincha se obtuvo un nivel de logro elemental que corresponde a siete puntos sesenta y nueve (7.69), en la nota del examen de grado obtenida. Este resultado se relaciona con las prácticas pedagógicas empleadas y el rol que ejerce en el proceso de enseñanza por parte de los docentes, por lo que se observa que en la provincia de Pichincha no se efectúa de manera adecuada la evaluación, ya que los resultados que se obtienen después de la aplicación de instrumentos de evaluación se puede determinar la necesidad de aplicar la retroalimentación de determinados temas y el respectivo refuerzo pedagógico, que ayude a la consolidación de los conocimientos de los estudiantes.

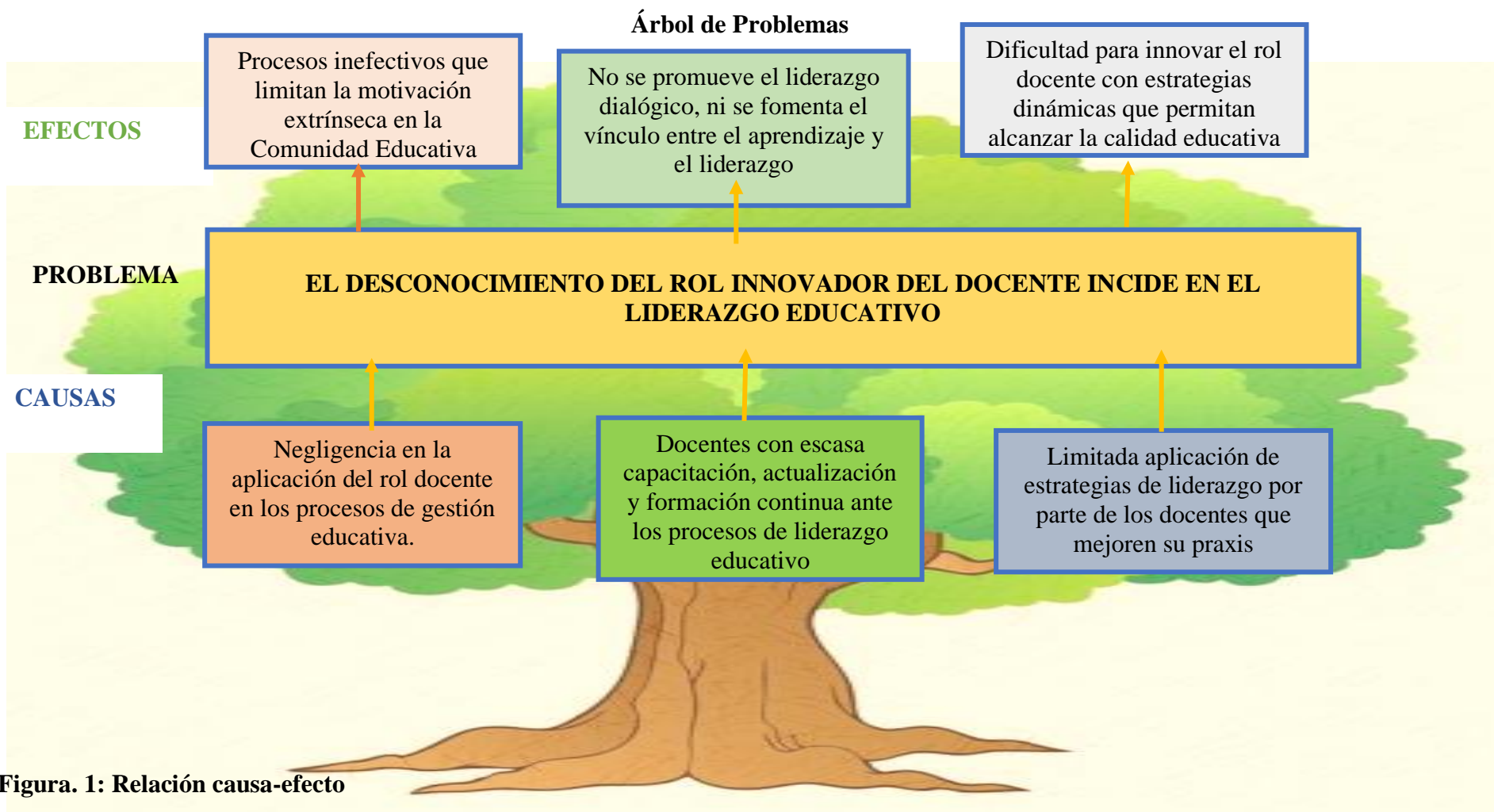
La Institución Educativa Manuela Espejo, de la Provincia de Pichincha, cantón Quito de la parroquia Belisario Quevedo, con Código: 17H00858, lugar donde se realizará la presente investigación desde un contexto micro, es un centro educativo del Ecuador perteneciente a la Zona 9 geográficamente es un centro educativo urbano, su modalidad es Presencial en jornada Matutina y Vespertina, con tipo de educación regular y con nivel educativo: Inicial y EGB. Institución educativa Fiscal, está en el régimen escolar Sierra y tienen un total aproximado de 50 docentes.

Institución que tiene una aceptación en la comunidad educativa de influencia, alineada con las directrices de calidad y calidez establecidas por el Ministerio de Educación, se aprecia que los docentes presentan limitaciones en relación al rol que desempeñan muy apegadas a las prácticas educativas

tradicionales y a su vez, muestran un carente liderazgo docente, actuación que limita elevar la calidad del rendimiento del estudiantado, en las actividades propias del aula y la resolución de las diferentes tareas de carácter individual y grupal, entre los miembros de la comunidad educativa. Los principales resultados de la investigación definirán el desempeño del docente, la identificación de actitudes y aptitudes de liderazgo y si existe un proceso de acompañamiento docente, los resultados de la investigación serán publicados a los diferentes departamentos para analizar y replantear mejoras en la gestión educativa.

### **Planteamiento del problema**

Para realizar el planteamiento situacional de las dificultades se va a esquematizar un árbol de problemas que nos permita realizar un análisis crítico de las causas y efectos, además se considera una investigación de carácter cualitativo y se deberá realizar la formulación y las respectivas interrogantes que señalan el problema de esta investigación y de manera más crítica plantear objetivos que nos tracen la ruta a seguir en este proyecto investigativo.



**Figura. 1: Relación causa-efecto**

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### **Delimitación de la investigación**

- **Campo:** El campo en el cual se realizará la investigación será el educativo.
- **Área:** El área a relacionar Liderazgo Educativo.
- **Aspecto:** Se abordará el estudio del rol innovador del docente para el fortalecimiento del liderazgo educativo.
- **Delimitación Espacial:** La investigación se ejecutará en la Institución Educativa Manuela Espejo, de la Provincia de Pichincha, cantón Quito de la parroquia Belisario Quevedo.
- **Delimitación Temporal:** La presente investigación se llevará a cabo durante el año lectivo 2022-2023.
- **Unidades de Observación:** Se trabajará con docentes y las autoridades de la institución.

### **Formulación del Problema**

- ¿Cómo incorporar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo?

### **Interrogantes de la investigación**

1. ¿Cuáles son las características del rol innovador del docente que se puede implementar en la Institución Educativa Manuela Espejo?
2. ¿Cómo se dinamiza el liderazgo educativo para el mejoramiento de la gestión académica en la Institución Educativa Manuela Espejo?
3. ¿Existe una alternativa de solución para el desconocimiento del rol innovador del docente que incide en el liderazgo educativo?

### **Destinatarios de la investigación**

La presente investigación se enfoca en la participación de docentes y autoridades, por tal razón es relevante tratar este tema del rol del docente como el mayor grupo de observación y como mediante una buena aplicación de este componente se puede mejorar el liderazgo educativo en todos los miembros de la comunidad educativa en los diferentes contextos escolares, donde se integrará las



competencias y capacidades tanto del docente como de las autoridades, para lograr la calidad educativa y empoderar una relación más efectiva y afectiva entre ellos con un correcto desarrollo dentro de los procesos liderazgo y dinamización de contenidos transversales que se pueden incorporarse en el currículo como estrategia educativa, siendo totalmente importantes para los estudiantes en su desarrollo holístico a lo largo de la vida estudiantil.

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

- Fomentar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo.

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar las características del rol innovador del docente que se puede implementar en la Institución Educativa Manuela Espejo.
- Indagar la forma de dinamizar el liderazgo educativo para el mejoramiento de la gestión académica en la Institución Educativa Manuela Espejo.
- Diseñar una guía que fomente la aplicación del rol innovador del docente para el fortalecimiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### **Antecedentes Investigativos (Estado del Arte)**

Para desarrollar el marco teórico se consultó en el repositorio de algunas universidades donde existen temas referentes al presente estudio. El rol innovador del docente coadyuva a una mejor interrelación, pero para llegar a esto debemos auto evaluarnos, auto comprendernos y no exceptúa a la educación desde el área que permita resolver conflictos a través de un liderazgo educativo bien encaminado. De este modo con estos aportes investigativos se crea una nueva representación de percibir a la educación que garantice un desarrollo integral capaz de empoderar a los seres humanos como personas más empáticas y pacientes entre sí.

En la Universidad de Cuenca, Ecuador, existe una tesis cuyos autores son Calle Suárez, Carlos Andrés y Guamán Zhagui, Irvin Ulises (2014), su tema es: “Rol del docente en la práctica de valores”. En el mismo se precisa como objetivo: determinar si los valores son construidos o transmitidos a través del rol del docente, para lo cual se ha propuesto la teoría del aprendizaje social y la teoría histórico-sociocultural. Estas visiones caracterizan las distintas conductas que realizará un docente para transmitir o construir valores. Además, define el rol del docente, el cual está centrado en la planificación y aplicación de actividades de aprendizaje. Este es un estudio cualitativo, de carácter descriptivo, la población de estudio fueron estudiantes entre 9 y 10 años, utilizaron técnicas de recolección de datos como encuestas y el instrumento un cuestionario previamente elaborado. La investigación concluye diciendo que el rol del docente no es único ni estable, puesto que en general su rol implica el conjunto de conductas relacionadas con las actividades de aprendizaje, pero dependiendo de la teoría sobre la cual se planifican dichas actividades, estas tendrán notables diferencias desde su planeación, ejecución y evaluación. Es así como el rol docente debido al modo en que realiza el proceso de estrategias, métodos puede conseguir los objetivos

planteados, y puede asumir una posición directiva y rígida haciendo de este un proceso lineal.

En el artículo científico de (Martínez Chairez & Guevara Araiza, 2015) se plantea como objetivo determinar la calidad del desempeño docente en base al contexto y al rendimiento académico de sus estudiantes, determinando que las variables que intervienen son el desempeño docente como variable dependiente, y contexto y rendimiento académico como variable independiente. El resultado que se obtuvo de la investigación es que la mayoría de las docentes se ubican en el rango de buen desempeño docente. Los líderes educativos de hoy deben priorizar a la integralidad del ser humano antes que el priorizar los conocimientos, la sociedad en general da muestras cada día de esa necesidad, la obligación hoy y ahora de los docentes es promover un liderazgo centrado en los valores los principios y el convivir en la sociedad, es muy importante el conocimiento, pero no con el complemento suficiente y nunca exagerado de promover la inteligencia emocional colectiva y pensar siempre en el otro también, esto construirá un liderazgo transformacional.

Viñals y Cuenca (2016) en su investigación de tema: “el rol docente en la era digital”, cuyo principal objetivo fue analizar el contexto del rol docente en la era digital, mediante una metodología de tipo bibliográfica, donde se detectó que las tecnologías digitales y la democratización en el uso de Internet han provocado que una gran parte de las actuaciones humanas se hayan visto, de una u otra manera, digitalizadas. En este sentido, la red de redes también ha influido en la manera de aprender y, por lo tanto, en la manera de enseñar (perfil docente) (p. 45).

El repositorio de la Universidad autónoma de Nuevo León, el tesista (Velazco, 2013) con el tema: Representaciones conceptuales de los atributos del liderazgo y de inteligencia emocional en la significación de un líder ideal para el siglo XXI en un contexto organizacional. (p. 1), una de sus conclusiones, menciona, (...) ambos estilos de liderazgo no son excluyentes entre sí, sino que son extremos complementarios en una dimensión semántica. Esto implica que un

líder organizacional deseable debe ejercer su liderazgo en un nivel superior de resolución que convierte la diada dimensional en una relación tríadica con un tercer elemento emergente de neutralidad que puede tomar características autocráticas y democráticas de forma dinámica en forma situacional. (p. 293)

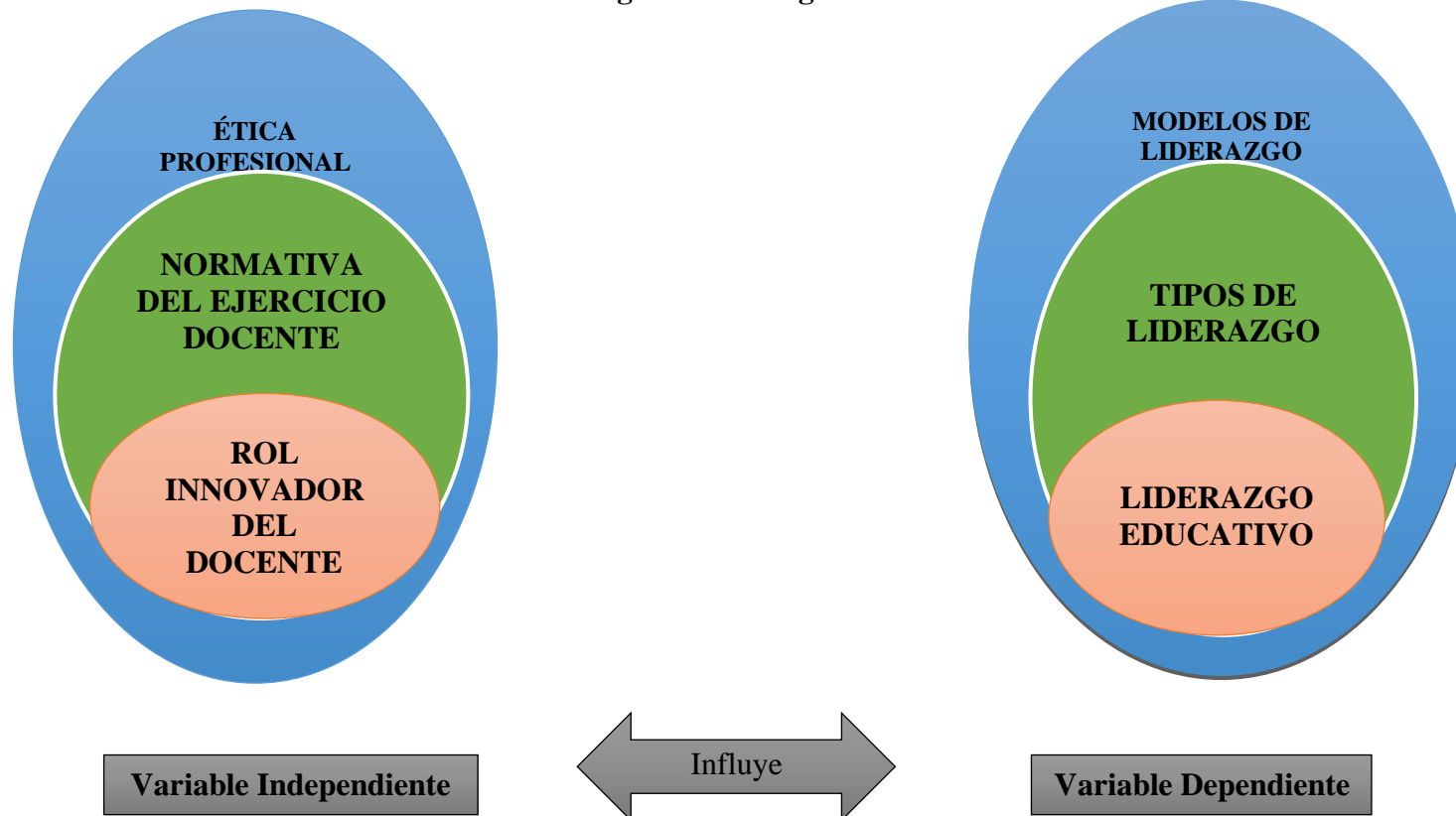
En este contexto se aprecia, que los modelos de liderazgo, aunque sean extremos mantienen una relación complementaria semántica, que al ser asumidas con flexibilidad contribuyen a fortalecer los procesos de gestión administrativa, con lo cual los integrantes de la organización trabajan de manera armónica, participativa y proactiva. En este escenario, la gestión de liderazgo de los representantes de cada uno de los departamentos o secciones deben actuar desde lo sensible ante las situaciones de bienestar y estima que toda persona aspira, sin que esto, deteriore la firmeza y autoridad con que se deben direccionar las acciones de los demás.

La obra que aborda el tema de liderazgo en el contexto local es el presentado por Lamiña, (2020), en la Maestría en Innovación en Educación de la Universidad Andina Simón Bolívar titulada: El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes. La autora plantea como objetivo central determinar los aspectos más importantes de la teoría del liderazgo transformacional y la personalidad del líder transformacional, enuncia entre las características un enfoque altamente pedagógico. Otro objetivo que manifiesta es establecer las dimensiones más determinantes del liderazgo pedagógico y los roles que demandan la gestión del líder pedagógico para la mejora institucional; finalmente, se plantea contrastar los aportes de la teoría de liderazgo transformacional con los aportes del liderazgo pedagógico. El diseño metodológico de la investigación se fundamenta en el tipo bibliográfico, y responde al diseño investigación de tipo cualitativo, la exploración electrónica de la información se centró en el liderazgo educativo y gestión de la calidad de la educación para acreditar las dimensiones, habilidades y roles más determinantes del liderazgo pedagógico del director. Como conclusiones manifiesta que el liderazgo transformacional se preocupa más por aspectos de

tipo administrativos y socio afectivos que en el desarrollo pedagógico de la institución, sostiene también que el liderazgo pedagógico centra su atención en el aprendizaje del estudiante, ya que se lo concibe como un tipo de liderazgo que crea condiciones para el aprendizaje pero en la actualidad el liderazgo pedagógico ejercido por los directivos en instituciones educativas es un tipo de liderazgo burocrático.

En la Universidad de Cuenca, Ecuador, existe una tesis cuyas autoras con: Montenegro Palacios, Rosa del Pilar y Tigre Cuenca, Mónica Alva (2013), su tema: Rol de los docentes la inclusión educativa. En esta investigación el objetivo es: Identificar el rol docente en la inclusión educativa mediante el análisis de la normativa que les rige. Se trata de un estudio que utiliza el método científico, de tipo descriptiva y de campo, la población de estudio fueron 40 niños y 3 docente, los instrumentos de investigación utilizados fueron ficha de observación y cuestionario. La conclusión más significativa expresa que los usos adecuados de las estrategias metodológicas permitirán un aprendizaje significativo y la adquisición de habilidades y destrezas de los niños, niñas y adolescentes incluidos; considerando sus necesidades e intereses individuales mediante la elaboración de adaptaciones curriculares, la utilización adecuada de los recursos materiales, didácticos y ayudas personales; y el trabajo cooperativo entre otras. Es así que este aporte nos indica que el docente juega un papel fundamental dentro de la inclusión; debido a que se convierte en un mediador y facilitador entre el estudiante y el aprendizaje, adecuando las estrategias y metodologías con el fin de favorecer el desarrollo integral del estudiante, es decir considerando tanto su parte física, cognitiva, emocional y social.

**Organizador Lógico de Variables**



**Figura 2. Organizador de variables**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

## **Desarrollo teórico de objeto y campo**

### **Desarrollo fundamental de la Categoría Variable Independiente**

#### **ETICA PROFESIONAL**

##### **Definición**

La ética es la disciplina o el área de la Filosofía que se ocupa del estudio del bien o de la buena vida humana. (Prado, 1998), la ética tiene por objeto el deber referido a las acciones buenas que se expresan en los juicios denominados morales. Este deber según plantea Prado siguiendo al filósofo Xavier Zubiri, no es incompatible con la felicidad, sino por el contrario, está orientado hacia ella. El deber es la posibilidad más conducente a la felicidad, entendiendo la felicidad no como una sensación sino como el sentirse realmente bien. Como filosofía de la práctica, la Ética está intrínsecamente relacionada con las profesiones, que finalmente son prácticas humanas, que nacen y se organizan para proporcionar un bien específico a la sociedad, para contribuir a través del cumplimiento de un deber.

Esta es la relación estructural entre la ética y la profesión que nos permite ver con claridad que toda profesión tiene un fundamento ético y que toda acción profesional tiene que cumplir un deber ético. La ética profesional adquiere un reconocimiento público, y es que la moral individual se hace trascendente en el campo de la profesión. Surge como una disciplina que se ocupa de concretar normas en el ámbito profesional para alcanzar unos fines. Con todo lo expuesto se puede decir que la ética profesional es actuar de manera responsable aplicando valores éticos, normas, leyes, en el entorno laboral y profesional, que conlleva esta información.

##### **Principios de la ética profesional**

En el campo de la ética profesional prácticamente existe consenso acerca de los principios que deben fundamentar las acciones de todo profesionalista que se preside de estar actuando normalmente. Más allá de la existencia y apego de ciertos códigos deontológicos que plantean muchos gremios profesionales, en un nivel mayor generalidad y profundidad teórica se encuentran estos tres principios

de acción, que deben normar el comportamiento en el campo de la acción socio-profesional.

Desde los planteamientos de los autores como Hortal (1996; 2002), Martínez (2006), Hirsch (2004), estos principios son: el principio de la beneficencia, el principio de la justicia y el de autonomía.

- ***El principio de beneficencia:*** Un profesional ético es aquel que hace el bien en su profesión haciendo bien su profesión. Este principio habla de los dos elementos complementarios e inseparables: el hacer bien la profesión, es decir que un profesional ético es aquel que desarrolla su actividad de manera competente y eficaz, cumpliendo adecuadamente su tarea; y por otra parte, el hacer el bien en la profesión, es decir ejercer la profesión pensando siempre en el beneficio de los usuarios de la actividad profesional y en el beneficio de la sociedad, de manera que se cumpla con el bien interno de la profesión, que se aporte el bien específico para el cual fue creado. Estos dos elementos pueden y deben distinguirse para fines de análisis, deberían ser inseparables en la práctica, porque un profesional que busca hacer el bien con su profesión beneficia a la gente y a la sociedad, para ello debe aplicar una práctica actualizada, competente, bien hecha. Una práctica deficiente o de mala calidad no beneficia a sus destinatarios ni a la sociedad, y puede incluso dañar. El ejercicio ético de la profesión, por lo tanto, no puede consistir solamente en buenas acciones o buen corazón, sino en acciones eficaces. En otro ángulo de esta relación podría afirmarse que es posible realizar bien la profesión, de manera eficiente y atinada, buscando hacer el mal o dañar a ciertas personas o a la sociedad en general. Es común encontrar afirmaciones acerca del gran daño que hacen las profesiones muy bien preparadas técnicamente muy hábiles, pero sin formación ética y malas intenciones. Sin embargo, si se analiza este ejercicio profesional y se contrasta con la definición de la profesión es posible afirmar que un ejercicio eficiente de la profesión que no beneficia, o que incluso daña a las personas o la sociedad, no es un



buen ejercicio profesional ya que no está cumpliendo con la función original de la cual se preparó y formó.

- ***Principio de autonomía:*** Como bien señala Hortal (1996), el principio de beneficencia puede interpretarse de manera que genere una visión de profundidad asimétrica entre el profesional y el usuario de sus servicios. Si el profesional debe hacer el bien a sus usuarios y a la sociedad con su práctica, puede considerarse entonces que es él el que sabe y puede, y el usuario y la sociedad los que no saben ni pueden; que el profesional es el sujeto activo del bien y el usuario el agente pasivo quien recibirá los beneficios del actuar. La relación asimétrica, considerada de este modo, puede traducirse en relaciones de dependencia entre el profesional y el usuario de sus servicios y generar una dinámica de asistencialismo o incluso de juegos indebidos de poder en la prestación de los servicios profesionales. El principio de autonomía busca evitar esta relación de dependencia y paternalismo al señalar que el usuario no es un simple receptor pasivo, sino un sujeto que debe participar activa y responsablemente en las decisiones que implica la prestación del servicio profesional. De este modo un profesional ético debe considerar siempre a los usuarios de sus servicios como sujetos de derechos, poseedores de una dignidad inalienable y por ellos capaces de participar en la toma de decisiones de aquello que les va a afectar, para bien o para mal, en cualquier tipo de práctica profesional. El fin último de cualquier práctica profesional debe ser la contribución a la autonomía y capacidad de autogestión del usuario, así como la autonomía cada vez más plena de la sociedad entera como sujeto colectivo.
- ***El principio de justicia:*** Hortal (1996) señala que, la ética profesional no se agota en las relaciones bilaterales entre los profesionales y los destinatarios de sus servicios, sino que enmarca en su sistema social que será, en última instancia, el que reciba los beneficios o sufra los daños de una práctica profesional bien o mal realizada. Por ello el principio de justicia establece que, en toda prestación de un servicio profesional, cada uno de los sujetos involucrados debe cumplir con su deber, es decir, con la

tarea que se le ha encomendado, con lo que se espera que haga, sin extralimitarse, pero sin pecar tampoco de insuficiencia en su responsabilidad.

Más allá de este cumplimiento cabal de las tareas de cada sujeto en su práctica profesional, el ejercicio de las profesiones se enmarca en lo que Lonergan (1988) llama la construcción del bien de orden, es decir, la contribución para la recurrencia sistemática de operaciones y acciones que hagan que los bienes particulares fluyan de manera continua hacia los individuos y grupos que conforman una sociedad determinada. De esta manera, el principio de justicia se cumple solamente cuando los profesionales se preguntan por la contribución de sus prácticas al bienestar general de la sociedad a partir de una adecuada organización institucional y normativa.

### **NORMATIVA DEL EJERCICIO DOCENTE**

Para regular el ejercicio docente en el país se ha establecido un marco legal educativo se debe recurrir a las leyes que lo norman, para las cuales están claramente estipuladas en el marco legal educativo, Ley Orgánica de Educación Intercultural y su respectivo reglamento, en concordancia a La Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento general, donde se estipulan los derechos y obligaciones de los/as docentes.

Como se menciona en (Educación, 2012. Art 10), sobre los derechos de los docentes:

***Art. 10.-Derechos:***

- Acceder gratuitamente a procesos de desarrollo profesional, capacitación, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades, según sus necesidades y las del Sistema Nacional de Educación;

- Recibir incentivos por sus méritos, logros y aportes relevantes de naturaleza educativa, académica, intelectual, cultural, artística, deportiva o ciudadana;
- Expresar libre y respetuosamente su opinión en todas sus formas y manifestaciones de conformidad con la Constitución de la República y la Ley;
- Ejercer su derecho constitucional al debido proceso, en caso de presuntas faltas a la Constitución de la República, la Ley y reglamentos;
- Gozar de estabilidad y del pleno reconocimiento y satisfacción de sus derechos laborales, con sujeción al cumplimiento de sus deberes y obligaciones;
- Recibir una remuneración acorde con su experiencia, solvencia académica y evaluación de desempeño, de acuerdo con las leyes y reglamentos vigentes, sin discriminación de ninguna naturaleza;
- Participar en concursos de méritos y oposición para ingresar al Magisterio Ecuatoriano y para optar por diferentes rutas profesionales del Sistema Nacional de Educación, asegurando la participación equitativa de hombres y mujeres y su designación sin discriminación;
- Ser tratados sin discriminación, y en el caso de los docentes con discapacidad, recibir de la sociedad el trato, consideración y respeto acorde con su importante función; i) Participar en el gobierno escolar al que pertenecen, asegurando en lo posible la presencia paritaria de hombres y mujeres;
- Ejercer el derecho a la libertad de asociación de conformidad con la Constitución de la República y la Ley;
- Acceder a servicios y programas de bienestar social y de salud integral;
- Ejercer sus derechos por maternidad y paternidad;
- Solicitar el cambio de su lugar de trabajo; n) Poder habilitar ante la Autoridad Educativa Nacional el tiempo de servicio prestado en planteles fiscales, fiscomisionales, municipales, particulares y en otras instituciones públicas en las que hubiere laborado sin el nombramiento de docente fiscal, para efectos del escalafón y más beneficios de Ley;

- Acceder a licencia con sueldo por enfermedad y calamidad doméstica debidamente probada, en cuyo caso se suscribirá un contrato de servicios ocasionales por el tiempo que dure el reemplazo;
- Acceder a comisión de servicios con sueldo para perfeccionamiento profesional que sea en beneficio de la educación, previa autorización de la autoridad competente;
- Demandar la organización y el funcionamiento de servicios de bienestar social que estimule el desempeño profesional y mejore o precautele la salud ocupacional del docente;
- Gozar de vacaciones según el régimen correspondiente;
- Gozar de una pensión jubilar, estabilidad y garantías profesionales de conformidad con los términos y condiciones establecidos en la Ley Orgánica de Servicio Público; y,
- Gozar de dos horas de permiso diario cuando a su cargo, responsabilidad y cuidado tenga un familiar con discapacidad debidamente comprobada por el CONADIS, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad; estas horas de permiso no afectaran a las jornadas pedagógicas.

De acuerdo a lo establecido en la ley y reglamento de educación los docentes gozarán de varios beneficios en el sector público, como salud, economía que se ajusten a sus necesidades y formación profesional.

Según Educación (Educación, 2012. Art. 11), en referencia a las obligaciones de los docentes se menciona:

***Art. 11 Obligaciones:***

- Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;

- Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;
- Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- Atender y evaluar a las y los estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones;
- Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas;
- Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula;
- Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación, así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares;
- Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores de la comunidad educativa;

- Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
- Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;
- Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
- Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes.

El reglamento establece también obligaciones que los docentes deben cumplir en su labor, estos ítems están elaborados de acuerdo con las normas que rigen el país en torno al derecho a la educación y derechos de niños, niñas y adolescentes para un desarrollo integral. En base a este marco los docentes deberán regir su ejercicio profesional, capacitándose en nuevas herramientas tecnológicas, pero sin incurrir en faltas en su labor, respetando siempre sus derechos y de los demás.

El proceso educativo se orienta a la preparación de ciudadanos para enfrentarse a la sociedad heterogénea y multicultural, respondiendo de manera eficaz a los cambios que se presentan como la globalización, avance tecnológico y sociedad del conocimiento, dentro de los cuales se encuentran inmersos voluntaria o involuntariamente.

Los docentes son los actores principales de la educación, por lo tanto, deben prestar atención a estas transformaciones y volverlas parte de su formación, de este modo podrán afrontarlas adecuadamente promoviendo un proceso educativo eficiente y de calidad (Calderón, 2020).

## **ROL INNOVADOR DEL DOCENTE**

### **Definición**

Freire, (2009), define que el rol docente es el desempeño de funciones con un posicionamiento teórico frente a una tarea, un ejercicio cotidiano del educador que se transforma en un rol activo, atento a los movimientos que se dan en la práctica educativa, un actor social abierto al juego democrático educativo.

También Bonvecchino y Maggioni, (2006) explican que el rol docente actual se refiere a romper paradigmas tradicionales donde se deja a tras el concepto de maestro trasmisor de saberes, por el docente facilitador de las condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan eficientemente; crear un clima adecuado para promover el aprendizaje personal y de equipo, ayudar a esclarecer las necesidades, poner a disposición de los estudiantes los recursos y medios necesarios para lograr los objetivos en relación con los aprendizajes. El docente es dueño de las competencias necesarias para planificar, gestionar y evaluar los procesos de construcción del aprendizaje de los estudiantes y sus resultados. Suele designárselo como mediador entre el saber científico y el escolarizado, colocándolo de esta forma sobre el tapete de sustituir al autoritarismo por la sana y necesaria autoridad de una relación democrática.

### **Teorías y evolución del Rol Docente**

Basándose en el acelerado cambio social que se presenta actualmente, se modifica también el estilo de vida de las personas, lo que demanda un cambio en las diferentes esferas esenciales, una de ellas la educativa, esto provoca que las medidas que se toman en el contexto de educación sean dirigidas especialmente al docente y su adaptación a la sociedad del conocimiento, en donde debe capacitarse y ampliar su repertorio de conocimientos, habilidades y capacidades con la finalidad de actuar de manera adecuada a los requerimientos establecidos por la sociedad (Ferrón, 2011). Debido a estos avances significativos dentro de la sociedad, se necesita de acciones innovadoras y de liderazgo dentro del campo de la educación para producir cambios en la enseñanza, docencia y aprendizaje,

abordando al proceso educativo de forma dinámica y flexible. Es por esto, que el docente debe estar en la capacidad de acompañar, estimular y orientar el aprendizaje en base a los nuevos modelos y medios que se le presentan, mejorando las competencias propias y de sus estudiantes (Calderón & Loja, 2018).

Existen dos teorías que abordan la educación en toda su estructura y que son mencionadas en base al rol del docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, según Calle & Guamán (2014), estas son:

- ***Rol docente según la teoría de Lev Vigotsky:*** Para Vigotsky el docente se constituye como actor principal y centro de atención del proceso de enseñanza-aprendizaje, es quien propone las actividades que los estudiantes deben reproducir posteriormente en forma asistida o individual, es decir, las ideas y pensamientos del maestro influyen en el quehacer del estudiante. Se concede al docente un rol esencial, ya que construye el conocimiento de sus estudiantes en base a sus criterios.
- ***Rol docente según la teoría de Albert Bandura:*** la actividad principal que debe cumplir el docente es la de ser un modelo, que a través de sus comportamientos y acciones transmitirá el conocimiento y se convertirá en una guía a seguir por parte de los estudiantes. De este modo, la función del docente se centra en buscar información necesaria que sea transmitida a través de conductas para ser un modelo a imitar, eliminando comportamientos inadecuados de sus estudiantes.

### **Influencia del Rol Innovador del Docente**

El comportamiento de los docentes en el aula de clases influye de manera significativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje, pues determina el interés y motivación de sus estudiantes en la adquisición de los conocimientos impartidos, es decir, que incide en el área emocional y cognitiva de los estudiantes permitiendo activar su atención hacia la clase dada. Las actitudes que presenta el



docente en el salón de clases deben ser adecuadas al contexto educativo, no se debe ser irrespetuosos, autoritarios, intimidantes o arrogantes, para evitar malas impresiones y un descuido y desmotivación hacia el aprendizaje (Garzón, 2014).

La influencia del docente en sus estudiantes es un factor sumamente importante, pues contribuye a la formación académica y emocional del estudiante, como punto relevante al desarrollo de la autoestima, según, Briceño (2014), las influencias del docente son:

- ***En el rol académico:*** estimula, comprende y acepta la autonomía, independencia e iniciativa de los estudiantes, ayudando a formar liderazgo; utiliza varios materiales manipulativos e interactivos para enseñar y generar soluciones; es flexible en el diseño de clases permitiendo que los intereses de los estudiantes guíen la clase; se interesa por conocer si sus estudiantes han adquirido de forma adecuada los conceptos impartidos; estimula a ejecutar el diálogo entre sus pares y con el docente; promueve en los estudiantes a elaborar su propias iniciativas y alimenta la curiosidad estudiantil.
- ***En el rol emocional y motivacional:*** transmite a sus estudiantes sentido de seguridad (estableciendo límites claros, respeto propio y confianza en sí mismo); sentido de identidad y autoconcepto (reconoce habilidades y capacidades, demuestra cariño); sentido de pertenencia (crea ambientes cálidos, designa roles, identifica conductas negativas); sentido de propósito (potencia la confianza, transmite expectativas, enseña con pasión) y sentido de logro (los premia como reconocimiento, ayuda a su evaluación personal).

### **Funciones Innovadoras del Rol Docente**

Siguiendo a Blanco (2017), existe un conjunto de funciones que permiten la caracterización de los docentes de manera efectiva con los estudiantes el cual incrementa la calidad educativa y el rendimiento, entre las que se pueden señalar:

- ***Función metodológica:*** Al implementar un procedimiento o proceso es importante tomar en cuenta que se deben implementar las fases de control,

que implica haber ejecutado el proceso o procedimiento y la evaluación de los resultados o logros, esto en el marco del proceso enseñanza-aprendizaje; favoreciendo el ejercicio educativo.

- ***Función investigativa:*** Al tomar en cuenta el contexto en el que se desarrolla el proceso enseñanza aprendizaje, es necesario identificar las acciones de análisis crítico que se debe llevar a efecto alrededor de la problemática y poder deconstruir el constructo teórico del ejercicio educativo.
- ***Función orientadora:*** La orientación dirigida hacia los docentes implica que se debe cumplir las actividades que logran los resultados esperados, pero en la consideración de que es necesario que el docente se conozca, lo que ayudará a su desarrollo personal y profesional y esto redundará en una formación holística del ser humano.

### **Características del Docente Innovador**

Una vez realizado un recorrido por todas las bases relevantes del rol innovador del docente, se puede establecer que para cumplir con estos pre requisitos de interacción educativa es necesario tener las siguientes características que se detallan a continuación:

- ***Generador de autonomía.*** - Estimula y acepta la autonomía y la iniciativa de los estudiantes. Esta autonomía, iniciativa y liderazgo ayudan al estudiante a establecer conexiones entre ideas y conceptos, y permiten plantearse problemas y buscar soluciones.
- ***Explorador.*** - Utiliza una gran diversidad de materiales manipulativos e interactivos además de datos y fuentes confiables. Presenta a los estudiantes posibilidades reales y luego les ayuda a generar abstracciones, logrando que el aprendizaje sea significativo.
- ***Flexible.*** - En el diseño de la clase, permite que los intereses y las respuestas de los estudiantes orienten el rumbo de las sesiones, determina las estrategias de enseñanza y altera en el contenido. Es importante mencionar que esta flexibilidad no se refiere a que el estudiante decida que

se hará o no en la clase, más bien se enfoca en aprovechar los momentos en que los estudiantes se muestran más receptivos para ciertos temas, y así poder profundizar en ellos.

- ***Evaluador permanente.*** - Averigua como han comprendido sus estudiantes los contenidos antes de compartir con ellos su propia comprensión de los mismos. Si se les da las respuestas ellos ya no las buscare digamos entonces que se pierden de ir construyendo sus propios conocimientos. Si se les da el conocimiento ya hecho, se les da realizando el último eslabón del conocimiento que debe ser propio de los estudiantes.
- ***Interactivo.*** - Estimula a los estudiantes a entrar en diálogo tanto con el docente como entre pares y a trabajar colaborativamente. El tener la posibilidad de compartir sus ideas y escuchar las ideas de los demás, le brinda al estudiante una experiencia única en la que construye significados. El diálogo entre los estudiantes es la base del aprendizaje colaborativo. Promueve el aprendizaje por medio de preguntas inteligentes y abiertas y anima a los estudiantes a que se pregunten entre ellos. Si los docentes preguntan a los estudiantes para obtener solo una respuesta correcta, entonces se les está limitando. Las preguntas complejas e inteligentes retan a los estudiantes a indagar más allá de lo aparente, a profundizar, a buscar respuestas novedosas. Los problemas reales casi nunca son unidimensionales y, por lo tanto, el estudiante debe buscar más de una respuesta.
- ***Aprendizaje cooperativo.*** – Estimula la igualdad de oportunidades entre los estudiantes reconociendo que cada individuo tiene sus diferencias con la guía del docente y así poder maximizar el aprendizaje con los recursos que se obtengan para los diferentes contenidos y así desarrollar las destrezas y habilidades, promoviendo la forma activa en la participación de los estudiantes.
- ***Conceptualizador.*** - Busca que los estudiantes elaboren sus respuestas iniciales que son un motor que estimula a los estudiantes a estructurar y re conceptualizar ideas y conceptos.

- **Indagador.** -Involucra a los estudiantes en experiencias que pueden engendrar contradicciones a sus hipótesis iniciales y luego estimula la discusión. De esta manera permite que los estudiantes aprendan de sus propios errores y reformulen sus perspectivas. Da un tiempo de espera después de hacer preguntas. Este tiempo permite a los estudiantes a procesar la información y formular conceptos. Es importante respetar el ritmo de cada estudiante. Hay estudiantes que no pueden responder de manera inmediata y si no los esperan, pasaran hacer solo observadores puesto que no se les da el tiempo de buscar una solución.

### Desempeño docente en el siglo XXI

Una de las bases para aplicar el currículo nacional es que el docente desarrolle procesos de análisis de su quehacer pedagógico. En este sentido, es necesario no solo enseñar métodos y técnicas de aplicación inmediata, sino también comprender sus fundamentos y principios, a fin de poder mejorarlos y adaptarlos a las condiciones reales a las que se aplican. El docente no puede ser un simple técnico que aplique las estrategias y rutinas aprendidas en los años de formación académica. Debe convertirse en un investigador en el aula, en el ámbito natural donde se desarrolla la práctica, donde aparecen los problemas definidos de manera singular y donde debe experimentar estrategias de intervención.

En la enciclopedia Escuela para maestros, (2005) Estrategias del docente y estudiante describen roles según la estrategia utilizada en el proceso de enseñanza aprendizaje.

**Tabla 2. Estrategias del Rol del Docente y del Estudiante**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ROL DEL DOCENTE</b>	<b>ROL DEL ESTUDIANTE</b>
<b>Clase expositiva</b>	Como experto. Posee el conocimiento, presenta y organiza la información, guía a la reflexión y evalúa a los estudiantes.	Como receptor, por lo general pasivo. Puede estar semiactivo, pero a la espera de la guía del docente.
<b>Enseñanza con casos</b>	Como experto explica, define el ambiente y aconseja. Organiza y presenta la información de manera	Reflexiona, se presenta activo: aplica su propia experiencia y el

	estructurada a los estudiantes.	conocimiento que posee en la resolución del caso.
<b>Indagación basada en el descubrimiento</b>	Combina y propone partes para resolver un enigma. Organiza la información.	Como investigador: recoge indicios y busca pruebas que lo ayuden a resolver el problema. Luego, aplica las verdades descubiertas a otras situaciones.
<b>Enseñanza basada en la resolución de problemas</b>	Plantea problemas que interesan a los estudiantes para enseñar un tema.	Activo, resuelve el problema, elabora posibles soluciones.
<b>Enseñanza por medio de simulación y juego</b>	Maneja una situación, pone en marcha la simulación o el juego, observa la situación desde afuera, informa acerca de ella.	Activo, experimenta la simulación o el juego, reacciona a las condiciones o variables que surgen.
<b>Enseñanza a través de visitas educativas y experiencias directas</b>	Promueve el aprendizaje, traza mapas para que los estudiantes descubran lo que necesitan saber. Los orienta y realiza un informe final.	Activo, experimenta la travesía.
<b>Enseñanza basada en el aprendizaje cooperativo</b>	Es un guía y un orientador, prepara el ambiente de trabajo y propone una tarea, promociona el liderazgo y la toma de decisiones en equipo.	Activo, trabaja en equipo con una meta en común.
<b>Uso de la narrativa en la enseñanza</b>	Crea metáforas y relatos, organiza el ambiente.	Semiactivo, se deja guiar por la información que organiza el docente.

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Enciclopedia Escuela para maestros (2005)

Gardner, (2002) indica que es necesario que el docente este siempre actualizado en el aprendizaje y en las nuevas metodologías educativas. Los buenos docentes no son necesariamente aquellos conocedores de la información teórica en una disciplina, sino los que constante y creativamente incorporen a su trabajo la nueva información obtenida. En el nuevo rol docente es necesario ser un experto en aprender, y no simplemente en una sola persona con formación especializada en un área del conocimiento.

## Desarrollo fundamental de la Categoría Variable Dependiente

### MODELOS DE LIDERAZGO

El modelo de liderazgo de una organización está determinado por un conjunto de características o cualidades comunes que comparten cada uno de los integrantes de la institución, basados en una perspectiva organizacional de cooperación, democracia, equidad, proactividad, entre otros aspectos, que los diferencian del resto de estamentos de similares características.

#### Enfoques de Modelos de Liderazgo

Dentro de contexto de la organizaciones educativas y no educativas, se asumen diferentes modelos de liderazgo, en correspondencia con las personas que lideran los procesos institucionales y los servicios que prestan en el medio de influencia inmediato y mediato. Para este análisis se asumen el enfoque: de rasgos, de comportamiento, de contingencia y emergente.

- **Enfoque de los rasgos:** Dentro del contexto de liderazgo los rasgos constituyen las particularidades personales que caracterizan a un líder, en los procesos de contacto o vínculo que se establecen entre los demás integrantes de la institución, aspectos que pueden girar en fusión de cualidades positivas o negativas, que generalmente se encuentran por encima de sus demás colaboradores. De acuerdo con (Bass, 1990; Kirpatrick y Locke, 1991) citado por (Ganga & Navarrete, 2013) menciona: “Los enfoques que se enmarcan en esta aproximación enfatizan en los rasgos (determinadas características físicas, psicológicas y sociológicas) que hacen al líder más eficaz, aunque ninguno de ellos garantice el éxito” (p. 57). Este tipo de liderazgo resalta determinados rasgos en las personas, tanto físicos, psicológicos y sociológicos que permiten que la persona que lidera ciertos procesos relacionados con la capacidad de convocatoria, de persuasión y de establece compromisos de trabajo común, sin que esto signifique la panacea organizacional.

- **Enfoque del comportamiento:** Este tipo de enfoque de liderazgo de comportamiento, se centra en los comportamientos específicos que tienen las personas que ejercen liderazgo en una organización, lo que puede generar un clima laboral positivo o conflictivo, según las cualidades que caracterizan a las personas a la hora de liderar procesos comunes institucionales. Existe dos tipos de comportamiento autocrático y democrático, según Daft (2006) citado por (Giraldo & Naranjo, 2014), quienes expresan:
  - **Autocrático:** líder que tiende a centralizar la autoridad, a derivar poder de su puesto, a controlar los premios y a coaccionar.
  - **Democrático:** líder que delega autoridad en otros, fomenta la participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia. (p. 27). Una se estas dos cualidades pueden ser las de mayor prevalencia en acciones de liderazgo que tienen que realizar entre sus colaboradores, en pro de alcanzar objetivos comunes organizacionales. Es de mayor aceptación el liderazgo democrático que el autocrático, generando intervenciones, orientados a la mejora continua institucional.
- **Enfoque de contingencia:** Este enfoque de liderazgo se presenta en las personas que, por sus cualidades personales, tienen la capacidad de dar respuesta inmediata y pertinente a las contingencias del momento; es decir, cuenta con las posibilidades de superar o romper esquemas de la situación que se le presenta. De acuerdo a Guillén (2006), citado por (García, 2015) explicita lo siguiente:
 

Se encuentra la formación, las necesidades de autorrealización, experiencia y madurez del seguidor. En consecuencia, en este enfoque la relación existente entre el líder y el seguidor es fundamental, planteándolo desde la perspectiva en la que ambos influyen en el estilo de liderazgo (p. 65).

Este modelo de liderazgo se proyecta en función de la autorrealización, experiencia y madurez, la generación de vínculos, con lo que se aprende de forma mutua a través de procesos de observación profunda y enseñanza compartida, con lo cual la meta a lograr es más estimulante y están en condiciones de resolver con altura las contingencias del momento.

- **Enfoque emergente:** Las organizaciones educativas no son estáticas sino cambiantes, por lo que los responsables de liderar procesos de dirección entre sus colaboradores están habilitados para dar respuesta oportuna y pertinente a los momentos de emergencia que no están previstos, como parte de una organización. En cuanto al enfoque emergente (García, 2015) se puntualiza lo siguiente: “Este estilo de liderazgo se da cuando los líderes transforman a sus seguidores y a cambio reciben algo, es una transacción entre ambos actores. Este estilo propone el logro de los seguidores en la medida que están plenamente conscientes de la importancia que tienen sus puestos para la organización” (p. 68). En este modelo de liderazgo, las personas encargadas de liderar la gestión institucional, sus actitudes de altruismo, equidad y afectividad, influyen positivamente entre los demás, generando cambios profundos entre sus colaboradores a corto y mediano plazo.

## TIPOS DE LIDERAZGO

En el contexto educativo el liderazgo se vincula con la capacidad que tienen las personas en la toma de responsabilidades, por lo que los docentes; además, de generar espacios para asimilar los contenidos de estudio, brinda especial atención en la formación de estudiantes que puedan alcanzar sus objetivos desde la realización personal y a futuro profesional. Para ampliar el campo del liderazgo, se analizan los siguientes tipos de liderazgo: Transformacional, distribuido, pedagógico, de justicia social y emocional.



- **Liderazgo transformacional:** Dada las exigencias sociales, culturales y tecnológicas, el Liderazgo transformacional es el enfoque idóneo para potenciar la gestión educativa institucional y áulica desde una óptica descentralizada, lo que posibilita espacios para el análisis y la negociación en la búsqueda de mejores respuestas. Sobre el liderazgo transformacional (Bush, 2019) menciona lo siguiente:

Apuntan a lograr una mayor adhesión a los objetivos de la escuela a través del desarrollo de una visión compartida. Pero la visión es muchas veces la del director, con aquiescencia más que el compromiso genuino de los docentes y el resto del personal. (p. 120).

Los docentes al asumir las directrices del liderazgo transformacional prestan mayor atención al logro de los objetivos institucionales, a partir del establecimiento de lineamientos que permitan contar con una visión compartida, por lo que es necesario identificar el verdadero propósito que tiene el directivo, en caso de ser congruentes con la formación integral de los docentes, se debe reforzar los esfuerzos, caso contrario replantearse la visión compartida.

- **Liderazgo distribuido:** El liderazgo distribuido es una alternativa actual de analizar el liderazgo escolar, considerando que se concentra en los procesos horizontales, donde se da especial atención a las relaciones entre las personas y en menor escala a las acciones ejecutadas, por lo tanto, da prioridad a los procesos sociales que contribuyen en la innovación. De acuerdo a Hallinger y Heck, 2010, citado por (Bush, 2019) menciona que “el liderazgo distribuido estaba muy relacionado con el cambio en la capacidad académica y, por ende, con la mejora en los aprendizajes escolares. Estos son importantes hallazgos, pero se requieren más investigaciones antes de establecer con certeza una relación causal” (p. 115). Este tipo de liderazgo se caracteriza por promover el mejoramiento académico de las personas, en pro de fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje a partir de las interrelaciones positivas entre los participantes de proceso formativo.

- **Liderazgo Pedagógico:** Es una parte central de las instituciones educativas y acciones que se realizan en el aula, da mayor atención a los aspectos motivacionales y culturales que se gestan al interior de las interrelaciones que se establecen entre los micro grupos y el macro grupo del salón de clase. Dada la importancia del liderazgo pedagógico en el accionar de las instituciones y de los educadores en particular, Gajardo y Ulloa, 2016, citado por (Flores, 2018) manifiesta que “existe consenso que el liderazgo pedagógico en el sentido que refiere a un conjunto de prácticas cotidianas realizadas por los directivos en la educación para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes” (p. 45). Esto denota que este tipo de liderazgo evidencia que son los directivos que promueven una serie de prácticas educativas que conlleven a los docentes a generar espacios que los docentes alcancen altos niveles de aprendizaje.
- **Liderazgo para la justicia social:** El énfasis que dan actualmente los Ministerios de Educación para que los planteles educativos incluyan en su quehacer institucional los lineamientos de la inclusión educativa, es importante considerar la perspectiva de liderazgo como justicia social. Sobre este tipo de liderazgo Theoharis, 2007, citado por la (División, 2019) señala; “que el liderazgo para la justicia social comprende aquellas prácticas directivas orientadas a eliminar las condiciones de marginalización sea en materia de raza, clase, género, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra” (p. 30). Esto conlleva a que los directivos asuman una posición inclusiva, centrada en la erradicación de los procesos que atenten contra cualquier tentativa de marginación de las personas, independientemente de las condiciones sociales, culturales y de vida del docente.
- **Liderazgo emocional:** La parte emocional desempeñan un papel altamente determinante en el comportamiento de las personas ante las circunstancias que se le presentan en la vida y del ámbito educativo en particular, ello incide en el tipo de relaciones interpersonales que se consolidan entre los pares en cada uno de los encuentros pedagógicos que establece el docente, orientado a la asimilación de los contenidos de estudio de una asignatura

específica. Según Goleman, 2014, citado por la (División, 2019). El líder desempeña un papel esencial en el ámbito emocional, influyendo en las emociones de los miembros del equipo y buscando motivarlos hacia la dirección adecuada y al logro del propósito común. Por lo tanto, una clave del ejercicio de este liderazgo es cómo el líder maneja la inteligencia emocional. (p. 30)

En esta perspectiva, es de vital importancia que los docentes apliquen estrategias pertinentes con el desarrollo de las capacidades de liderazgo, para que puedan identificarlas y controlarlas en cada una de las relaciones interpersonales que establece al interior del proceso de enseñanza aprendizaje y que entiendan que liderar un grupo es hacerlo realmente con el ejemplo.

## **LIDERAZGO EDUCATIVO**

### **Definiciones**

El liderazgo ha sido motivo de estudio como un concepto tomado desde distintos enfoques sociales. Por ejemplo, según Robbins (1993), es la capacidad para influir en un grupo con objeto de alcanzar metas, (Semprún-Perich & Fuenmayor-Romero, 2007). Es esencial tomar en cuenta que esta es una concepción del torrente de definiciones de este término que ha sido analizado desde 1930 con investigaciones bajo un paraguas conceptual basada en la premisa de que un líder tiene características innatas.

Así pues, para conceptualizar correctamente el liderazgo, ha sido relacionado con sus palabras clave desde una perspectiva holística. Se puede decir que incluso se ha conectado con las palabras, poder y autoridad, cuyas premisas han venido cambiando con el pasar de los años, puesto que puede ser analizada desde un enfoque psicológico y sociológico asociado con el ámbito familiar o de un contexto educativo.

Según la información encontrada, se puede debatir que el término liderazgo ha sido analizado por varios autores y que cada concepto dependerá del enfoque. Es decir, que, según información encontrada, acorde al enfoque de conductas, el liderazgo es concebido como un conjunto de acciones estratégicas emprendidas por un líder guiadas al éxito. (Navarro-Corona, 2015). Las palabras estrategia y éxito tienen un valor fundamental en este concepto, puesto que solo un verdadero líder puede conducir a obtener los logros esperados.

Por otro lado, acorde a la información encontrada se concibe que “es una facultad que poseen las personas con determinadas características peculiares para propiciar el seguimiento y cambios en el grupo que los rodea, a fin de conseguir el máximo rendimiento en las acciones propuestas” (López Belmonte et al., 2018). Esta concepción se apega a todos los lineamientos con los que puede ser percibido un líder en cualquier instancia. Por tanto, el líder según la investigación realizada es capaz de asumir funciones y responsabilidades de forma eficaz y eficiente gracias a sus características personales.

Dentro de esta investigación y ya en el ámbito educativo el vocablo liderazgo se adhiere a otros términos dando como resultado algunas expresiones como: liderazgo educativo, liderazgo escolar, liderazgo directivo, liderazgo académico, liderazgo pedagógico; locuciones que guardan como similitud el referirse a la gestión de los elementos del sistema educativo, y presentan mínimas diferencias que los distinguen a uno de otros. Es por ello que se abordará de manera general al liderazgo educativo como la generalidad, sin embargo, se desarrollará los aportes bibliográficos de cada una de las acepciones descritas, manteniendo la premisa que el liderazgo educativo:

Está orientado a la gestión de los centros educativos, buscando potenciar el apoyo que el director puede brindar a la labor docente e ir más allá de las labores administrativas que se asocian a su rol, caracteriza que el liderazgo instruccional se centra en la organización de buenas prácticas en la escuela y en el incremento de los resultados de aprendizaje, involucrándose más en el desarrollo profesional de los docentes y en las

tareas relacionadas a la pedagogía. Es decir, su foco se orienta a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. (Ministerio de Educación de Chile, 2019, p. 30).

### **Importancia del Liderazgo**

En un mundo que se encuentra en constante cambio gracias a la ciencia y a la tecnología, las condiciones de vida deben responder a esta nueva sociedad con una visión multicultural promoviendo el liderazgo como la base para una sociedad funcional en constante evolución. De aquí nace la importancia de seres humanos competitivos que se nutran de habilidades para la vida, competencias innovadoras y en especial de valores éticos y morales con la finalidad de buscar el bien común en cualquier rama que este se desempeñe motivando a quienes lo rodeen y fortaleciendo a su organización a través de relaciones interpersonales que le permitan entender a los demás y afrontar los cambios que puedan presentarse en el camino al éxito.



**Figura. 3: Importancia del liderazgo**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** (Arévalo, 2018)

El gráfico permite un análisis de la importancia que posee el liderazgo en cualquier tipo de organización, partiendo desde los objetivos comunes los cuales se convierten en el cimiento de la sostenibilidad organizacional para que a través de las estrategias adecuadas se direcciona al equipo a la búsqueda de las metas propuestas. Así pues, se alcanzarán los resultados esperados, que hacen referencia al éxito de la institución y finalmente esto generará un beneficio para quienes sean los involucrados. En una institución educativa, por ejemplo, el hecho de que los directivos guíen a sus subordinados para alcanzar la tan ansiada calidad educativa permitirá que todos los miembros de la comunidad educativa se beneficien de estos logros.

### Características del Liderazgo

El liderazgo es un motor que permite que un sujeto sea capaz de guiar un proceso motivando a las personas gracias a sus habilidades y destrezas, con la finalidad de lograr metas trazadas implementando conocimientos innovadores (Jiménez Idrovo et al., 2019). Por tanto, es básico especificar las características de un verdadero líder, ya que este actor social debe reunir determinadas capacidades y actitudes, para ello se expone un gráfico que viabilizará una mejor comprensión de los pilares en los cuales se fundamentan estas cualidades.



**Figura. 4: Pilares del liderazgo**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** (Summa, n.d)

Por lo dicho, el líder como protagonista marca una pauta en la innovación demostrando estar ávido de mejoras. Es decir que entre sus características está el autoconocimiento ya que necesita ser conocedor de sus fortalezas y debilidades. Además, debe adecuar su estilo de guía motivando a su equipo para que trabajen porque lo desean no porque deban. Para desarrollar el espíritu colaborativo un líder debe escuchar para actuar de forma reflexiva, evitando los impulsos. Se preocupa por su equipo y se ocupa de ellos para al final evaluar las posibilidades. Siempre habla en plural demostrando actitudes de líder al momento de conseguir los objetivos planteados, esto demuestra competencias de inteligencia emocional fortaleciendo el esfuerzo del equipo. Un líder requiere gran motivación, esfuerzo y entrenamiento continuo que demuestran un compromiso emocional.

### **Tipos de liderazgo**

En los ámbitos institucionales existen una gran variedad de tipos de liderazgo, que responde a las características organizaciones laborales, que son adoptados a pesar de sus ventajas y desventajas que tienen. Para este fin se analizan el liderazgo: burocrático, democrático, transaccional y transformacional.

- **Liderazgo Burocrático:** El liderazgo burocrático es uno de los de mayor aceptación en las organizaciones laborales, que responde a la aplicación de normas rígidas y sus integrantes deben asumir tareas concretas a ser cumplidas y sobre todo hay un orden jerárquico estricto. (Mamani, Chugden, Tintaya, Sánchez, & Salazar, 2014) expresan lo siguiente:

El liderazgo burocrático es la capacidad de influir en las personas por medio de las reglas. Los efectos del ejercicio de tal liderazgo en la administración pública se reflejan en el desarrollo apático de los funcionarios y la rigidez del movimiento de tales organizaciones, en el campo de la enseñanza, obstaculiza, significa un peligro y es incapaz de controlar. (p. 83).

Este tipo de liderazgo centra la dirección del líder en función de las normativas establecidas, lo que establece acciones rígidas que los

integrantes tienen que desarrollar, según lo estipulados en los manuales respectivos.

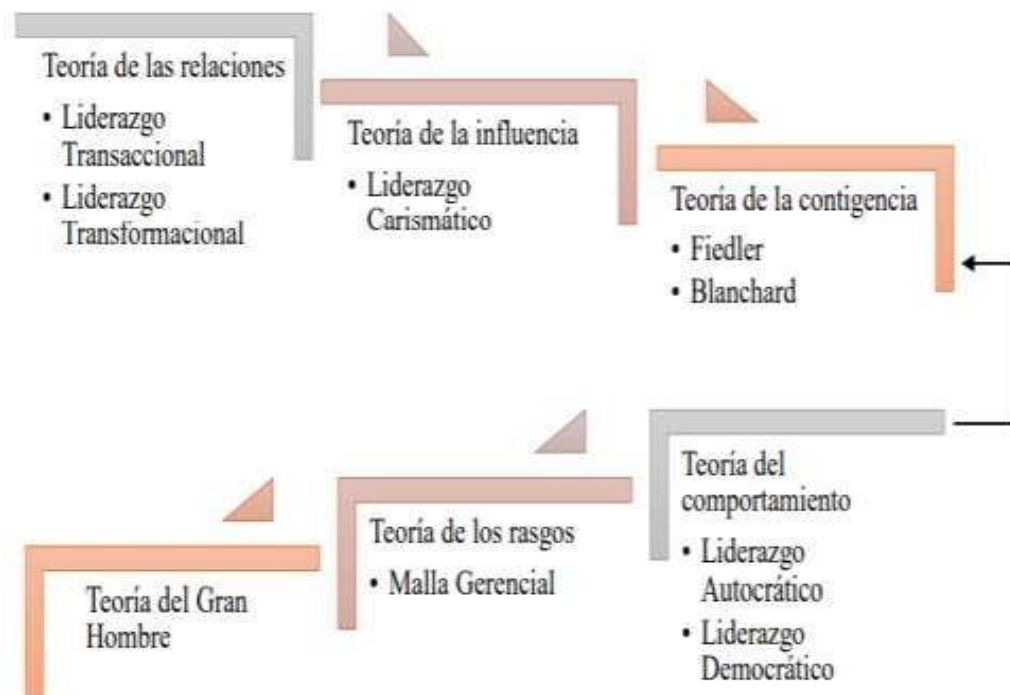
- **Liderazgo democrático:** El liderazgo democrático pretende dar respuesta a los requerimientos de todos los integrantes de una organización en un corto o mediano plazo, los líderes de la organización son más conciliadores, donde prima la parte humana y el bienestar en las relaciones interpersonales. (Collante & Flores, 2018) puntualizan: liderazgo democrático tiende a ser más participativo y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados. En el momento de proyectar alguna acción cada subordinado debe estar presente para que finalmente se apruebe el proyecto. (p. 186). Este tipo de líder se caracteriza integrar a todos en el trabajo participativo, vigilando el bienestar de todos, el cumplimiento de compromisos y el logro de objetivos comunes.
- **Liderazgo transaccional:** Se caracteriza por generar el mejoramiento de la organización a partir de procesos de cambio planificado, lo cual favorece alcanzar las metas en los tiempos previsto. Bass y Riggio (2006) citado por (Torres & Ramírez, 2013) expresan: El liderazgo transaccional se concentra principalmente en motivar a los trabajadores a través de una relación mediada por la posición que se tienen dentro de la organización (jefes a subordinados), se fundamenta en comportamientos contingentes. (p. 159). Donde lo planificado tiene su recompensa de acuerdo con lo logrado.
- **Liderazgo transformacional:** Va más allá de las tareas de la planificación estricta, abre un espacio para la creatividad, para el desarrollo de las potencialidades de los colaboradores de la organización, frente a las contingencias que se presentan. Seidman y Mc Cauley (2011) citado por (Torres & Ramírez, 2013) puntualizan que “el liderazgo transformacional estaría más acorde con esta nueva perspectiva del cambio, pues una de sus características fundamentales es la de promover el desarrollo de competencias en la organización, en el cual cada uno contribuya al cambio organizacional”. (p. 159).



Es necesario resaltar que el liderazgo transaccional y el transformacional no son antagónico por el contrario son complementarios, lo que les permite a los responsables de liderar los cambios organizacionales incluir en su gestión estos dos tipos de liderazgo.

### **Evolución de las teorías del Liderazgo**

En la actualidad se observa el aporte de la investigación para conseguir el abaratamiento de productos, y que estos sean más ligeros y resistentes mediante el uso de fibra óptica, fibra de vidrio, nuevas cerámicas, y optimizando materiales como el aluminio, acero, cobre, mercurio, entre otros; el liderazgo que los protagonistas se basa en la consecución de metas, en la adaptabilidad y en la constante renovación de conocimientos de su profesión.



**Figura. 5: Evolución de las Teorías del liderazgo**

**Fuente:** (Giraldo et al. 2014)

Esta evolución social administrativa y económica, desde un estudio formal, ha permitido clasificar de manera didáctica, los rasgos más predominantes de la administración en teorías del liderazgo. A modo de síntesis de las principales teorías se tiene: La teoría del gran hombre, que basa el liderazgo en cualidades netamente físicas, la teoría de los rasgos que ubican al líder con base en su personalidad humana, la teoría del estilo se enfoca en el desarrollo de las cualidades mediante el entrenamiento, la teoría de la contingencia cuyo enfoque se centra en que la situación causa en la efectividad del líder, la teorías del liderazgo identifica al líder como administrador de la organización a través de la visión; aquí se identifican cuatro estilos de liderazgo: transaccional (intercambio entre el líder y el seguidor mediante estímulo-respuesta), transformacional (búsqueda de una meta elevando las capacidades de los seguidores y del líder), carismático (fortalece el autoestima del seguidor), y visionario (ubica la visión como parte central de la administración). (García et al., 2007, p 3).

### **Liderazgo en el aula**

Como lo menciona Grinberg (2017), en el marco educativo el liderazgo muestra las competencias de conceptualización, articulación, creación y estar en posibilidad de generar espacios para que haya un análisis con criterio y que se dé un acompañamiento con fines de mejora en la calidad del aprendizaje; el líder entonces identifica las problemáticas generadas en la práctica pedagógica y propone los cambios y mejoras, tomando muy en cuenta la dinámica interna y externa, todo lo anterior de forma independientemente de la complicación que se tenga dentro y fuera de la comunidad educativa; el líder tiene una visión de forma individual y en equipo, muy práctica al mismo tiempo que evalúa cuáles eran son y serán los resultados de su gestión.

Debe tener una gran capacidad de indagación así como un enfoque metodológico investigativo, que tenga como objeto de estudio al proceso enseñanza-aprendizaje, un líder innovador al mismo tiempo que su humildad se proyecta a todos sus compañeros de estar en la actualidad no solo se preocupándose de los aspectos materiales y financieros, sino también de tener una

gran capacidad de escuchar; resiliencia a toda prueba, siempre con el respeto hacia sus compañeros estudiantes y padres de familia donde no tiene sentido el diferenciar con quien se esté tratando o su género, la edad, e inclusive aspectos de etnia o interculturales; el líder entonces, debe contemplar todos estos aspectos para que los resultados sean positivos para su establecimiento.

### Dimensiones del liderazgo educativo

El líder educativo, desde las funciones de rector o director, vicerrector o subdirector, inspectores o coordinadores tiene la injerencia sobre varias dimensiones, las cuales deben regular en base a su constante automotivación, y sobre todo con la aplicación de los conocimientos de los procesos en los que se desea influir. En palabras de Murillo (2006), el líder educativo: utiliza sus conocimientos y acciones de profesional experto para diagnosticar problemas educativos, orienta a los docentes, promueve la supervisión, la evaluación, el desarrollo del personal y se preocupa por el desarrollo del currículo (p. 5).

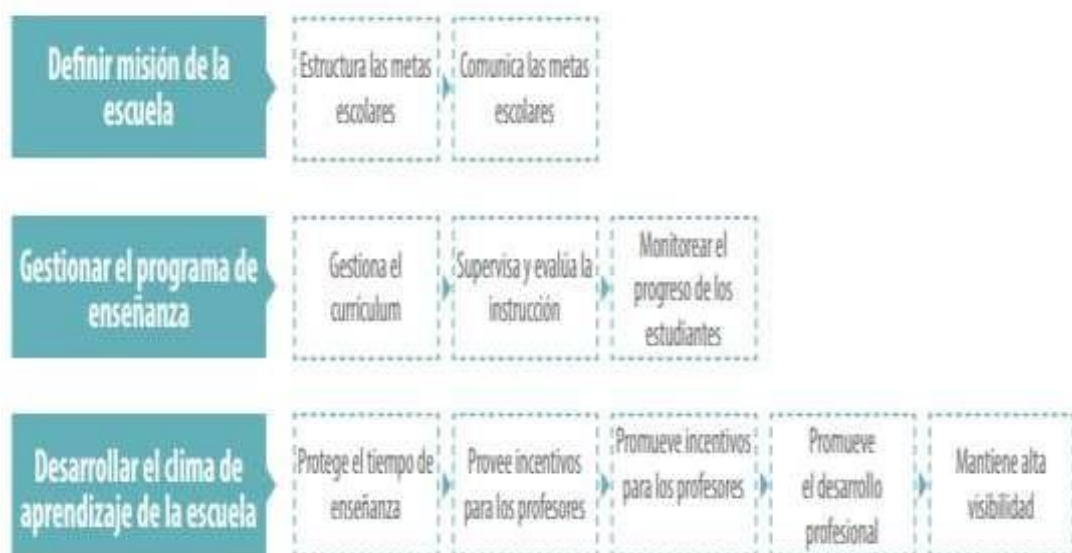


Fig. 3. Dimensiones y funciones del liderazgo instruccional (Hallinger et al., 2015)

**Figura. 6: Dimensiones del liderazgo educativo según Gajardo**

**Fuente:** (Gajardo, 2016)

En cuanto a la gestión del liderazgo educativo, los profesionales en las escuelas de alto rendimiento dedican más tiempo a fortalecer y coordinar el currículum con su equipo de docentes que los líderes en escuelas de un

rendimiento más bajo y similares en otros aspectos. A la vez que varias investigaciones señalan que la participación del líder escolar en la observación y retroalimentación está relacionada con un mejor rendimiento de los estudiantes (OCDE, 2009, p. 47).

### Aspectos para evaluar el Liderazgo Educativo

Para finalizar, se puede observar los criterios de eficacia utilizados para evaluar la distribución del liderazgo:



**Figura. 7: Criterios para evaluar la eficacia en la distribución del liderazgo**

**Fuente:** (Ahumada 2018)

Donde se destaca la sustentabilidad del equipo, conformados por líderes formales, resultado de la búsqueda de nuevos talentos influyentes. La planificación y la evaluación compartida se transforman de una cultura docente individualista hacia una compartida colaborativa; sumadas a la exclusión de prácticas de liderazgo autoritarias que limitan la participación, reflexión y colaboración profesional. Cuando este estilo de liderazgo alcanza su mayor eficacia, la gente dice: lo hicimos nosotros. Cuando más indirecto es el método de liderazgo, más espacio hay para otros líderes dentro de la institución. (Hesselbein, 2006, p. 14).

## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **Enfoque y diseño de investigación**

Una vez que se estableció el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon las preguntas directrices. el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de dar respuesta a las preguntas de investigación, además de cubrir los objetivos fijados. Lo que conlleva a seleccionar y desarrollar uno o más diseños metodológicos de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio. (Hernández, 2018).

Esta investigación presentó un Paradigma Crítico Propositivo, y se empleó un planteamiento metodológico del enfoque cualitativo y cuantitativo conocido como mixto. Se utilizó el enfoque cuantitativo, en el sentido de abordar problemas de la ciencia, para lo cual se buscó establecer mediciones con la aplicación de la técnica de la encuesta con su instrumento cuestionario, dirigido a docentes de la institución educativa. Además, tiene un enfoque cualitativo que guarda una relación directa con la aplicación de la técnica de la entrevista con su instrumento la guía de entrevista que fue dirigida a las autoridades de la institución educativa, este enfoque también permitió abordar el tema de investigación desde una perspectiva teórica, con la búsqueda y análisis de la información existente en fuentes teóricas. Hernández, (2014). “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”. (p.532)

#### **Modalidad**

La modalidad de la investigación es básica, esto debido a que, en el problema de estudio, se prioriza incrementar el conocimiento de las variables correspondientes al objeto y campo de estudio; además se efectúa una investigación documental, reforzando de esta manera los resultados del análisis

con el marco teórico. Así también la investigación realizada se basa en un análisis de tipo descriptivo, en el cual se describe las características del planteamiento del problema y se logró determinar si son las correctas. (Hernández, 2018).

**Descriptivo:** Puesto que presenta como objetivo analizar y describir las características presentes en cada una de las variables se utilizó la estadística descriptiva para el análisis de los datos cualitativos para categorizarlas y establecer conclusiones válidas al contexto de investigación. Aunque, no se profundice en las causas se dan a conocer los hechos tal como ocurren, su propósito es encontrar información concreta y detallada como parte de un estudio diagnóstico (Campos, 2017).

### **Tipos de investigación**

- **Bibliográfica-documental:** La investigación documental permitió obtener información del tema en estudio, se utilizaron diversas fuentes bibliográficas como, por ejemplo: sitios web, libros, artículos científicos, tesis, periódicos, etc., la información obtenida de estas fuentes aportaron significativamente en la estructuración del marco teórico del presente proyecto de investigación.
- **De Campo:** Se recolectó información en el lugar de los hechos, en la Institución Educativa Manuela Espejo, aquí se analizó la información provista por los grupos objetivos para ser analizada y buscar una posible solución al problema planteado.

### **Población y Muestra**

#### **Población**

De acuerdo con Hernández, et al. (2014) “la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). Por lo tanto, la población estuvo conformada por docentes y autoridades de la Institución Educativa Manuela Espejo: 50 docentes, 4 de género masculino y 46 de género femenino y 4 autoridades, que se detalla a continuación:

**Tabla 3. Población**

<b>Unidades de Observación</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
DOCENTES	50	93%
AUTORIDADES	4	7%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Secretaría de la Institución Educativa Manuela Espejo

### **Muestra**

Según Hernández, et al. (2014) “la muestra es el subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 173). Según el criterio de Hernández, et al. (2014), si la población es menor a cincuenta (100) individuos, la población es igual a la muestra.

Se aplicó el criterio muestral no probalístico o intencional ya que depende de la conveniencia de la investigadora para seleccionar la muestra de estudio en base a la experiencia, experticia y el accionar laboral en la Institución Educativa Manuela Espejo en la que trabaja la investigadora del presente proyecto.

Se trabajó la selección de la muestra a través de criterios de inclusión y exclusión que fueron los siguientes:

### **CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN**

<b>N°</b>	<b>CRITERIOS DE INCLUSIÓN</b>	<b>CRITERIOS DE EXCLUSIÓN</b>
1	Docentes del nivel medio de la Institución Educativa Manuela Espejo.	Docentes del nivel inicial y elemental de la Institución Educativa Manuela Espejo.
2	Docentes del nivel medio que cuentan con título de tercer nivel académico.	Docentes del nivel medio que cuentan con título técnico o tecnológico.
3	Docentes que tienen experiencia en la docencia como mínimo 8 años.	Docentes que tienen experiencia en la docencia 7 años o menos

4	Docentes del nivel medio que trabajan en la Institución Educativa Manuela Espejo como mínimo 5 años.	Docentes del nivel medio que trabajan en la Institución Educativa Manuela Espejo menos de 4 años.
5	Docentes que han recibido capacitación en los 2 últimos años.	Docentes que no han recibido capacitación en los 2 últimos años.

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Tabla 4. Muestra de estudio**

<b>Unidades de Observación</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
DOCENTES	18	85,71%
AUTORIDADES	3	14,29%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Secretaría de la Institución Educativa Manuela Espejo



### Matriz de Operacionalización de Variables

**Variable Independiente**

**Tabla 5. Rol Innovador del docente**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El rol del docente se puede conceptualizar como todo lo que debe cumplir el docente para llevar a cabo todas sus funciones, demostrado un conocimiento teórico y técnico de las habilidades docentes que se demuestran en las actividades pedagógicas que realiza de manera cotidiana, creando espacios activos y creativos para la práctica educativa implementando siempre la lúdica de manera transversal. Parafraseando a Freire, (2009).</p>	<p>Ética profesional</p> <p>Derechos y Obligaciones del Docente</p> <p>Rol del Docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inteligencia</li> <li>• Beneficencia</li> <li>• Autonomía</li> <li>• Justicia</li>   <li>• Filosofía moral</li> <li>• conducta humana,</li> <li>• buen vivir,</li>   <li>• Teoría de Lev Vigotsky</li> </ul>	<p>¿Planifican las clases con ética profesional acorde a las necesidades educativas de los niños?</p> <p>¿La comunicación asertiva es una estrategia relevante dentro del rol del docente con sus estudiantes?</p> <p>¿Aplica usted estrategias innovadoras en las clases que imparte a sus estudiantes?</p> <p>¿Se capacita, actualiza y forma continuamente en procesos de liderazgo educativo?</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario dirigido a docentes y entrevista a autoridad en base a la muestra</p>

	<p>Docente innovador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de Albert Bandura</li> <li>• Generador de autonomía</li> <li>• Explorador</li> <li>• Flexible</li> <li>• Evaluador permanente</li> <li>• Interactivo</li> <li>• Conceptualizador</li> <li>• Indagador</li> <li>•</li> </ul>	<p>¿Utiliza estrategias de enseñanza para facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes como parte de su rol pedagógico?</p> <p>¿Considera que una de las actividades propias de la pedagogía actual es generar un pensamiento reflexivo?</p> <p>¿Usted dialoga, presta atención, escucha los sentimientos y valores de los niños?</p> <p>¿Estimula el sentido de cooperación y solidaridad entre los estudiantes?</p>	
--	--------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Variable dependiente**

**Tabla 6. Liderazgo Educativo**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El liderazgo educativo se puede definir como la manera de actuar desde la habilidad interpersonal que dan paso a la colaboración y trabajo de equipo de forma justa y honesta, que fomentan un clima organizacional adecuado para la resolución de problemas, pero sobre todo fomentan el crecimiento y desarrollo profesional y personal. Parafraseando a Villa, (2015)</p>	<p>Tipos de liderazgo</p> <p>Enfoques de modelos de liderazgo</p> <p>Características del liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo transformacional</li> <li>• Liderazgo distribuido</li> <li>• Liderazgo Pedagógico</li> <li>• Liderazgo para la justicia social</li> <li>• Liderazgo emocional</li> <li>• Enfoque de los rasgos</li> <li>• Enfoque del comportamiento</li> <li>• Enfoque de contingencia</li> <li>• Enfoque emergente</li> <li>• Motivar a su equipo</li> </ul>	<p>¿Cree usted que sus actitudes profesionales sirven de ejemplo motivacional para el equipo?</p> <p>¿Cree usted que el liderazgo está relacionado el correcto manejo de las habilidades inter e intrapersonales?</p> <p>Estima usted, ¿Qué los docentes actúan de forma tolerante y justa (democrático) con todos ustedes (liderazgo democrático)?</p> <p>¿Considera que el trabajo en equipo es una muestra de un buen liderazgo?</p> <p>Desde su punto de vista, ¿Es necesario que los docentes se constituyan en un líder</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario dirigido a docentes y entrevista autoridad en base a la muestra</p>

	Evolución de las teorías del Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el espíritu colaborativo</li> <li>• Evaluar posibilidades</li> <li>• Conseguir objetivos</li>   <li>• Teoría de las relaciones</li> <li>• Teoría de la influencia</li> <li>• Teoría de la contingencia</li> <li>• Teoría del comportamiento</li> <li>• Teoría de los rasgos</li> <li>• Teoría del Gran Hombre</li> </ul>	<p>educativo eficaz con alto grado humano?</p> <p>Estima usted, ¿Qué las tareas que solicita el docente promueven la creatividad y el descubrimiento autónomo que promulgue un liderazgo dentro del aula?</p> <p>¿Considera que un líder tiene la capacidad de resolver problemas de manera armónica y proactiva?</p>	
--	----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

## **Proceso de recolección de datos Técnicas e Instrumentos**

La investigación construyó sus bases en el análisis y recolección de información para la consecución de los objetivos planteados en la investigación, datos que sirvieron para la construcción del marco teórico y metodológico de referencia previa la aplicación de los instrumentos de investigación. Las técnicas que viabilizan la recolección de datos son mecanismos e instrumentos utilizados para reunir y medir información de forma organizada acorde a los objetivos específicos planteados en una determinada investigación (Rojas Londoño, 2020).

Una vez determinada la población del proyecto investigativo, había que determinar la técnica; así, la que se utilizó en la investigación es la aplicación de *una encuesta, con su instrumento el cuestionario* a los docentes. Lo cual según López & Fachelli (2015) la encuesta es una técnica de recogida de datos para obtener respuestas a una interrogante, se recoge los datos mediante el cuestionario el cual es el instrumento que permite cumplir este fin. El Cuestionario es un instrumento que se caracteriza porque contiene preguntas o interrogantes, las preguntas pueden ser de varios tipos así, abiertas, cerradas, dicotómicas, de opción múltiple, con respuesta categorizada o escala (Del Cid, Méndez y Sandoval 2011). (Ver anexo N°1 cuestionario dirigido a docente)

A las autoridades de la Institución Educativa Manuela Espejo se aplicó la técnica de la *entrevista* con su respectivo instrumento guía de entrevista, que es "una conversación dirigida entre el investigador y un individuo o grupo de individuos con el propósito de recolectar información". (Richards, et al 1992: 303). (Ver anexo N°2 Guía de entrevista dirigido autoridades).

### **Validez y Confiabilidad**

- **Validez:**

Según Busot (2004) describe a la validez del instrumento de recolección de información como "la exactitud con la que se presentan las medidas significativas y adecuadas en el sentido que mide el rasgo que pretende medir" (p. 75). De tal

forma que esta medida verifica la calidad de información que se obtiene según los resultados que se pretenden alcanzar.

**La validez de los instrumentos e la realizó a través de juicio de expertos, que es el siguiente experto:**

- Lic. Marcos Zambrano Londoño, M. Sc, docente de la Universidad Indoamérica, docente del liceo los Álamos. (Ver anexo N°3 validación de instrumento cuestionario-guía de entrevista)

**Validación de la propuesta**

- Lic. Orlando David Rojas Londoño, Ph.D ©, docente de la Universidad Indoamérica, docente de la Universidad Central del Ecuador. (Ver anexo N°4 validación de la Propuesta)

- **Confiabilidad:**

La validez confiabilidad de la técnica e instrumento se lo hizo con la asistencia del Tutor en investigación y un experto adicional en liderazgo , quienes emitieron juicios de valor y observaciones para su respectiva corrección y aplicación, así como también tanto los docentes como autoridades emitieron respuestas confiables y totalmente verídicas sobre las preguntas generadas acerca de su percepción sobre rol innovador del docente y el liderazgo, sin embargo, se propuso que la información disponga de un máximo del 5% de margen de error, ya sea por falta de información confiable o por ausencia docente que se ha tomado en cuenta para el estudio pero que no asistió a la toma de datos. Para ello se utilizó el Alfa de Cronbach

**Tabla 7. Rangos del Alfa y aplicación**

Muy baja	Baja	Moderada	Buena	Alta
0.2	0.4	0.6	0.8	1.0

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

$\alpha$ = alfa	0.925217006
K(numero de items )	8
Vi (varianza de cada item)	20.8192
Vt (varianza total )	137.0724549

El valor de alfa es de 0,9251, esto demuestra que el instrumento de investigación presenta información consistente, para que sea información consistente el alfa tiene que ir desde 0,8 a 1,0 la alfa calculada se encuentra en este rango, esto quiere decir que es alta la confiabilidad.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### Encuesta Dirigida a los Docentes

1. ¿Planifican las clases con ética profesional acorde a las necesidades educativas de los niños?

**Tabla 8. Ética profesional**

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	100%
FRECUENTE	0	0%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	18	100%

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Encuesta a docentes



**Figura. 8: Ética profesional**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### Análisis e Interpretación

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se puede evidenciar que 18 correspondientes al 100%, consideran que siempre planifican las clases con ética profesional acorde a las necesidades educativas de los niños.

De los datos obtenidos se concluye que los docentes consideran que planifican sus clases de manera responsable aplicando valores éticos y normas, sin embargo, la ética profesional del docente además consiste en que a través de su desempeño el docente logre humanizar y desarrollar la concienciación en los niños, formando así mejores ciudadanos.



2. ¿La comunicación asertiva es una estrategia relevante dentro del rol del docente con sus estudiantes?

**Tabla 9. Comunicación asertiva**

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	100%
FRECUENTE	0	0%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	18	100%

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Encuesta a docentes



**Figura. 9: Capacitación en gamificación**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### **Análisis e Interpretación**

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se puede evidenciar que 18 correspondientes al 100%, consideran que la comunicación asertiva es una estrategia relevante dentro del rol del docente con sus estudiantes.

De los datos obtenidos se concluye que los docentes consideran que esta estrategia es relevante ya que contribuye a fortalecer el sistema afectivo y emocional que son determinantes para el éxito en el aprendizaje y en su desarrollo social, sin embargo, el desarrollo de esta estrategia se ve limitada debido a la falta de aplicación de estrategias de liderazgo por parte de los docentes.

3. ¿Aplica usted estrategias innovadoras en las clases que imparte a sus estudiantes?

Tabla 10. Estrategias innovadoras en clases

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	11%
FRECUENTE	6	33%
A VECES	10	56%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

Fuente: Encuesta a docentes

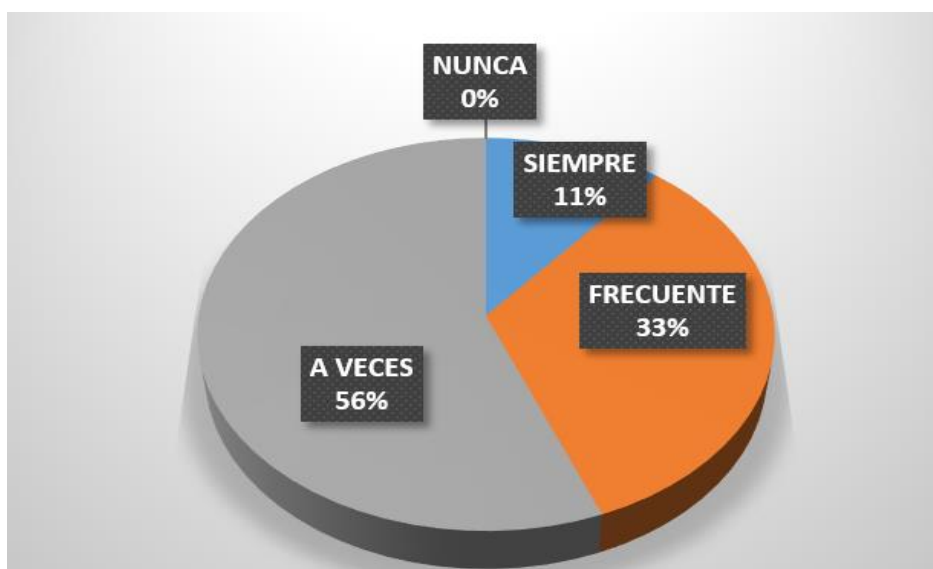


Figura. 10: Estrategias innovadoras en clases.

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### Análisis e Interpretación

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se puede evidenciar que 10 correspondientes al 56%, consideran que a veces aplica estrategias innovadoras en las clases que imparte a sus estudiantes, el 33% frecuentemente y el 11% siempre.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de docentes aplican solo a veces este tipo de estrategias, esto en gran medida se debe a la escasa capacitación en este tipo de estrategias innovadoras y a la aplicación de prácticas educativas tradicionales.

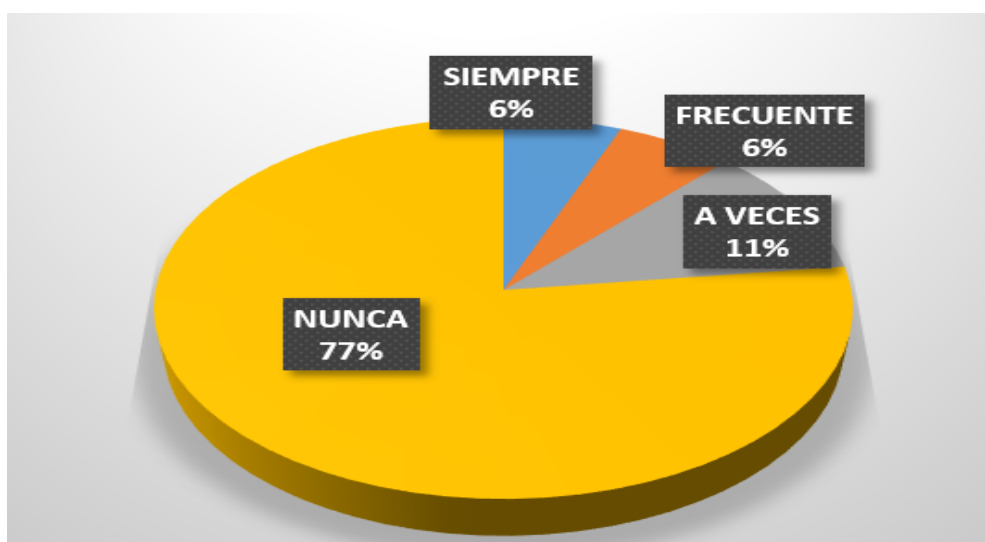
4. ¿Se capacita, actualiza y forma continuamente en procesos de liderazgo educativo?

**Tabla 11. Procesos de liderazgo educativo**

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	6%
FRECUENTE	1	6%
A VECES	2	11%
NUNCA	14	77%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Encuesta a docentes



**Figura. 11: Procesos de liderazgo educativo**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### **Análisis e Interpretación**

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se evidencia que 14 correspondientes al 77%, nunca se capacita, actualiza y forma continuamente en procesos de liderazgo educativo, el 11% a veces, el 6% frecuentemente y el 6% siempre.

De los datos obtenidos, se concluye que la mayoría de docentes no se capacita, actualiza o forma en procesos de liderazgo, lo que permite entre otras cosas que no se promueva el liderazgo, ni se fomente el vínculo entre el aprendizaje y el liderazgo.

5. ¿Utiliza estrategias de enseñanza para facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes como parte de su rol pedagógico?

Tabla 12. Estrategias de enseñanza en el proceso de aprendizaje

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	39%
FRECUENTE	6	33%
AVECES	5	28%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	18	100%

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

Fuente: Encuesta a docentes

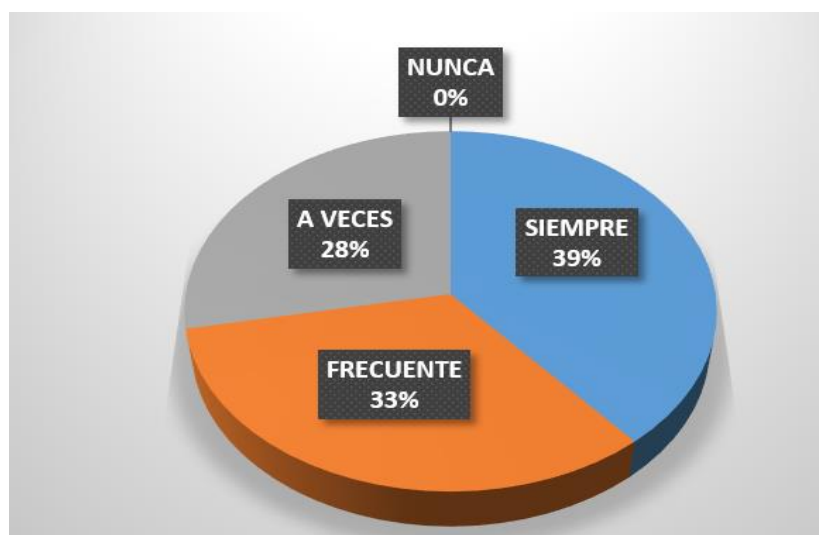


Figura. 12: Estrategias de enseñanza en el proceso de aprendizaje.

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### Análisis e Interpretación

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se evidencia que 7 correspondientes al 39%, consideran que siempre utilizan estrategias de enseñanza para facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes como parte de su rol pedagógico, el 33% frecuentemente, mientras que el 28% a veces.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de docentes consideran que siempre aplican estrategias de enseñanza en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, la mayoría de estrategias utilizadas son las tradicionales esto se debe a la falta de capacitación y actualización de los docentes en estrategias innovadoras que ayuden a motivar a los estudiantes y dinamicen la educación.

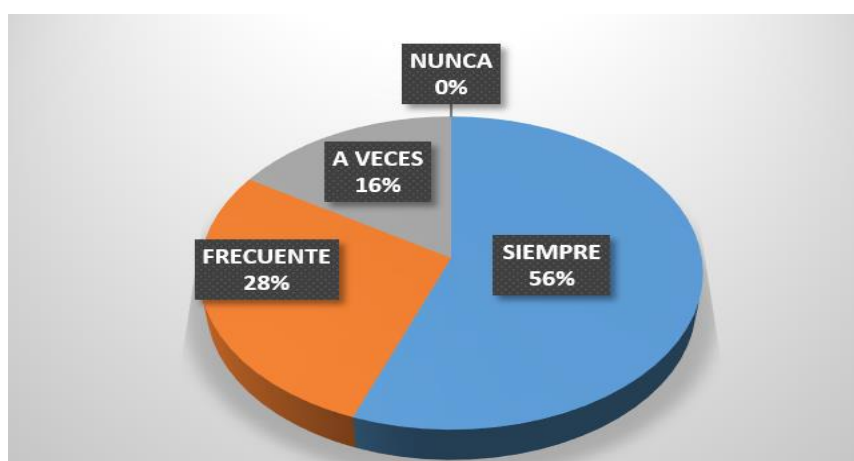
**6. ¿Considera que una de las actividades propias de la pedagogía actual es generar un pensamiento reflexivo?**

**Tabla 13. Pensamiento reflexivo**

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	10	56%
FRECUENTE	5	28%
AVECES	3	16%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Encuesta a docentes



**Figura. 13: Pensamiento reflexivo.**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### **Análisis e Interpretación**

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se puede evidenciar que 10 correspondientes al 56% consideran que una de las actividades propias de la pedagogía actual es generar un pensamiento reflexivo, el 28% frecuentemente mientras que el 16% a veces.

Se concluye que la mayoría de docentes consideran que para la pedagogía actual es importante el desarrollo del pensamiento reflexivo ya que contribuye de gran manera en los estudiantes ayudándoles a tener un mejor desempeño social, académico y cultural, lo cual implica un mejor desarrollo en todos los aspectos de su vida, sin embargo, la falta de motivación de los estudiantes supone un gran problema que dificulta el desarrollo de este tipo de pensamiento, volviendo indispensable el rol innovador del docente y el liderazgo educativo.

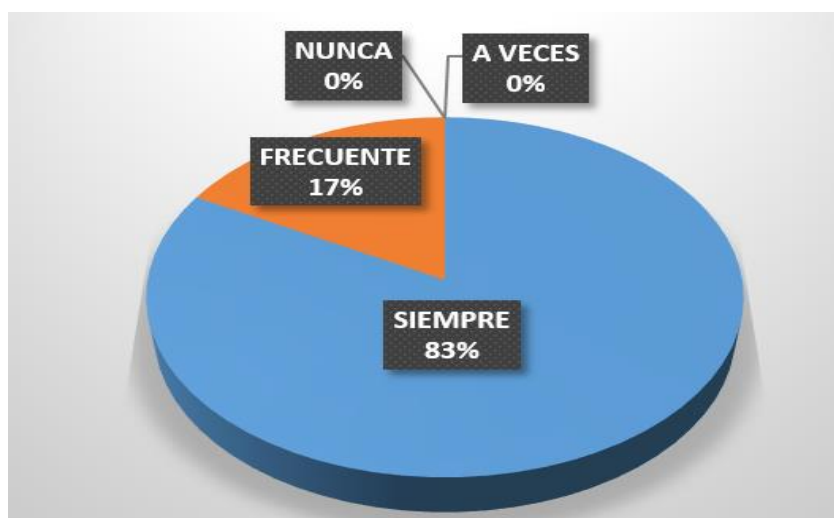
7. ¿Usted dialoga, presta atención, escucha los sentimientos y valores de los niños?

**Tabla 14. Dialogo, atención, sentimiento y valores de los niños**

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	15	83%
FRECUENTE	3	17%
AVECES	0	0%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Encuesta a docentes



**Figura. 14: Dialogo, atención, sentimiento y valores de los niños**

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### **Análisis e Interpretación**

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se puede evidenciar que 15 correspondientes al 83%, menciona que siempre dialogan, prestan atención, escuchan los sentimientos y valores de los niños, el 17% consideran que lo hace frecuentemente.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de docentes consideran que dialogan, prestan atención, escuchan los sentimientos y valores de los niños, en la actualidad es indispensable que los docentes no se centren solo en el ámbito académico, además deben lograr un efecto motivador extrínseco en el proceso de formación de los niños.

8. ¿Estimula el sentido de cooperación y solidaridad entre los estudiantes?

Tabla 15. Cooperación y solidaridad entre estudiantes

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	44%
FRECUENTE	5	28%
AVECES	5	28%
NUNCA	0	67%
<b>TOTAL</b>	18	100%

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

Fuente: Encuesta a docentes

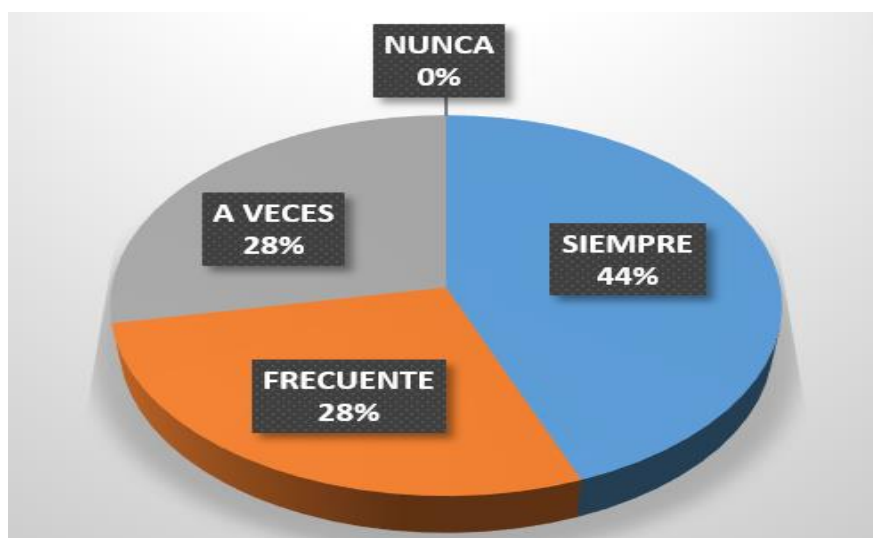


Figura 15: Cooperación y solidaridad entre estudiantes

Elaborado por: Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

### Análisis e Interpretación

De los 18 docentes encuestados que representan al 100%, se puede evidenciar que 8 correspondientes al 44%, menciona que siempre estimulan el sentido de cooperación y solidaridad entre los estudiantes, 28% frecuentemente y el 28% restante a veces.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes mencionan que si bien siempre tratan de estimular el sentido de cooperación y solidaridad entre los estudiantes en muchas ocasiones este objetivo no se logra, esto se debe en gran medida a la aplicación de estrategias tradicionales y a la falta del rol innovador del docente en las aulas de clases.

**Resultados con Datos de la Entrevista a la autoridad**

**Tabla 16. Entrevista aplicada a las autoridades de la Institución Educativa Manuela Espejo.**

Nombre: Autoridades	MSc. Silvia Alomia Directora	Lcda. Fanny Noboa Subdirectora	MSc. Carmen Santafé Inspectora vespertina
Preguntas	Respuestas	Respuestas	Respuestas
<p>1.- ¿Cree usted que sus actitudes profesionales sirven de ejemplo motivacional para el equipo?</p>	<p><i>P1. Las actitudes profesionales siempre sirven de ejemplo, es por eso que, como autoridades debemos influir positivamente en nuestro equipo, manteniendo actitudes adecuadas al contexto educativo. Considero que la medida de lo posible mis actitudes profesionales con mi equipo de trabajo constituyen un ejemplo motivacional.</i></p>	<p><i>P1. Tener un equipo motivado contribuye con el buen desarrollo de sus actividades, es por eso que debemos contar con actitudes profesionales acordes al ámbito en el cual nos desenvolvemos, considero que la actitud con mi equipo sirve de ejemplo motivacional, sin embargo, existen cambios que se pueden realizar y que contribuirán aún más como un ejemplo motivacional.</i></p>	<p><i>P3. Como inspectora es necesario reflejar las características que deseamos ver en los docentes, debemos ser ejemplo en todo nivel y que con ejemplo se pueda guiar los diferentes componentes desde la puntualidad hasta la forma de como uno se ve y de expresarse.</i></p>
<p>2.- ¿Cree usted que el liderazgo está relacionado el correcto manejo de las habilidades inter e intrapersonales?</p>	<p><i>P1. Un líder debe estar en la capacidad de manejar correctamente las habilidades inter e intrapersonales, desde auto conocerse a comprender y manejar su entorno, el liderazgo va de la mano con el correcto manejo de las habilidades antes mencionadas.</i></p>	<p><i>P2: El liderazgo implica el correcto manejo de las habilidades inter e intrapersonales, ser conscientes de nuestras propias actitudes y del manejo de las mismas y de la relación que se lleva con el equipo de trabajo, conlleva a desarrollar un mejor ambiente de</i></p>	<p><i>P3. El liderazgo es una herramienta fundamental para empoderar la gestión académica, en el cual es necesario colocar inteligencia emocional, ya que al trabajar con personas necesitamos relacionarnos de una manera adecuada, que sea eficaz y eficiente para solventar dificultades que se</i></p>



		<i>trabajo y por ende a desarrollar nuestras activadas laborales de la mejor manera.</i>	<i>puedan presentar.</i>
3.- Estima usted, ¿Qué los docentes actúan de forma tolerante y justa (democrático) con todos ustedes (liderazgo democrático)?	<i>P1: La actitud de los docentes refleja el tipo de liderazgo que tiene la institución, actualmente los docentes de nuestra institución educativa se muestran tolerantes y justos en la mayoría de las situaciones, sin embargo, es evidente que aun debemos trabajar en el desarrollo de un liderazgo democrático que estimule aún más la actuación tolerante y justa de los docentes.</i>	<i>P2. La actuación tolerante y justa que demuestran los docentes hacia sus autoridades va de la mano con un liderazgo donde prime la parte humana y el bienestar en las relaciones interpersonales. Los docentes en la mayoría de las situaciones se muestran tolerantes y justos con sus autoridades, sin embargo, para fomentar y mejorar estos aspectos es indispensables seguir trabajando en fortalecer el liderazgo democrático.</i>	<i>P3. Algunos docentes no entienden la responsabilidad de los cargos Directivos, y que es necesario entablar procesos dialógicos, que lo único que buscan es mitigar conflictos, es decir no siempre creen los docentes que uno actúa de forma justa y tolerante, para ellos se hacen injusticias por que la ven desde un punto de vista.</i>
4.- ¿Considera que el trabajo en equipo es una muestra de un buen liderazgo?	<i>P1. Fomentar el trabajo en equipo es de vital importancia para el correcto funcionamiento de la institución, para lograrlo es menester contar con un buen liderazgo, con aptitudes, actitudes y un rol innovador que nos permitan integrar a todos en el trabajo participativo, vigilando el bienestar de todos, el cumplimiento de compromisos y el logro de objetivos comunes.</i>	<i>P2. El trabajo en equipo denota la calidad de liderazgo, conseguir que todos trabajen por un objetivo en común, participando activamente y comprometidos, demuestra que existen un buen tipo de liderazgo, cabe mencionar que el liderazgo es una mejora continuar buscando siempre el bienestar común de la institución y sus miembros.</i>	<i>P3. El trabajar de manera colaborativa es una necesidad humana, más aún en temas sociales, pero la capacidad de lograr que las personas lo realizan de forma proactiva necesita de un liderazgo empoderado y conocedor de las fortalezas y debilidades de sus miembros, es decir, el líder siempre debe estar un paso al frente.</i>

<p>5.- Desde su punto de vista, ¿Es necesario que los docentes se constituyan en un líder educativo eficaz con alto grado humano?</p>	<p><i>P1. No solo es necesario, es indispensable que los docentes se constituyan en líderes educativos eficaces con alto grado humano, la sola transferencia de conocimiento no es suficiente es necesario un desarrollo integral capaz de empoderar a los seres humanos como personas más empáticas y pacientes entre sí.</i></p>	<p><i>P2. Los docentes deben ser líderes educativos eficaces con alto grado humano, es necesario innovar el rol del docente en la educación, sustituir al autoritarismo por la sana y necesaria autoridad de una relación democrática.</i></p>	<p><i>P3. Es que sin liderazgo como pretenden interactuar con sus estudiantes y padres de familia, el liderazgo es la herramienta fundamental para mediar los procesos pedagógicos, para entender lo que realmente es una educación más humana, un docente sin liderazgo no puede trabajar con la comunidad educativa.</i></p>
<p>6.- Estima usted, ¿Qué las tareas que solicita el docente promueven la creatividad y el descubrimiento autónomo que promulgue un liderazgo dentro del aula?</p>	<p><i>P1. Estamos empezando a crear un liderazgo dentro del aula, implementando tareas promueven la creatividad y el descubrimiento autónomo del estudiante, sin embargo, aún contamos con obstáculos como la falta de capacitación, actualización, formación continua ante los procesos de liderazgo educativo y limitada aplicación de estrategias de liderazgo</i></p>	<p><i>P2. Promover la creatividad y el descubrimiento autónomo de los estudiantes por medio de las tareas y en de otras actividades, indica la presencia de liderazgo en el aula, dinamizar, mejorar y fortalecer ese liderazgo educativo, es uno de los objetivos de la institución.</i></p>	<p><i>P3. No es de la Inspección revisar las tareas que los docentes solicitan a sus estudiantes, pero considero que, si todos están alineados a la visión institucional, esas actividades pedagógicas deberán estar encaminadas a la generación de creatividad y trabajo autónomo como eje transversal de los objetivos de cada asignatura.</i></p>
<p>7.- ¿Considera que un líder tiene la capacidad de resolver problemas de manera armónica y proactiva?</p>	<p><i>P1. Resolver problemas de manera armónica y proactiva es una cualidad indispensable en un buen líder, esto denota sus capacidades en el manejo de sus habilidades inter e intrapersonales, y su capacidad de</i></p>	<p><i>P2 Un líder debe tener la capacidad de resolver problemas de manera armónica y proactiva, comunicándose eficazmente con su equipo de trabajo en busca de soluciones que coadyuven en la</i></p>	<p><i>P3. Sin esas dos armas que son la armonía y la proactividad no podría ser un líder, ya que estaría con un alto grado de impaciencia sin entender con empatía los niveles de interacción para resolver</i></p>

	<i>asumir funciones y responsabilidades de forma eficaz y eficiente gracias a sus características personales.</i>	<i>resolución del problema presentado, el líder además debe tener cuenta que sus actitudes sirven de ejemplo para su equipo de trabajo</i>	<i>problemas o dificultades que se presentan durante la jornada educativa.</i>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Fuente:** Entrevista autoridades

## INTERPRETACIÓN GENERAL

Desde el punto de vista de la investigadora, relacionado a los aspectos mencionados por las autoridades de la institución, se puede evidenciar que es necesario fomentar el rol innovador del docente de tal manera que permita transformar educadores tradicionales en líderes docentes en la educación, sin embargo, existen brechas que dificultan el cumplimiento de este objetivo como la escasa capacitación, actualización y formación continua ante los procesos de liderazgo educativo, lo que ocasiona la limitada aplicación de estrategias de liderazgo por parte de los docentes que mejoren su praxis pedagógica.

El tipo de liderazgo ejercido por las autoridades es de suma importancia en el funcionamiento de la institución, tomando en cuenta en sus actitudes sirven de ejemplo para su equipo de trabajo es necesario que estas coadyuven con el desempeño de los docentes en sus actividades laborales y de esta manera lograr cumplir los objetivos planteados por la institución de forma armónica y proactiva. Finalmente podemos observar que el rol innovador del docente y el liderazgo educativo incide de forma directa en la calidad de la educación que permitirá romper paradigmas tradicionales donde se deja atrás el concepto de maestro trasmisor de saberes, por el docente facilitador de las condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan eficientemente y tengan un desarrollo integral capaz de empoderar seres humanos como personas más empáticas y pacientes entre sí

### **Análisis Cualitativo de la Formulación del Problema**

#### **Comprobación de la Pregunta Directriz**

Para comprobar la pregunta directriz en relación a la formulación del problema planteado • **¿Cómo incorporar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo?** Se realiza un análisis cualitativo de la aplicación de instrumentos a docentes, y estudiantes.

#### **Interrogante N°1: ¿Cuáles son las características del rol innovador del docente que se puede implementar en la Institución Educativa Manuela Espejo?**

De la encuesta aplicada a las docentes, las preguntas 2, 8, 1 y 7 que hacen referencia las características del rol innovador del docente, se puede evidenciar la comunicación asertiva, ética profesional, el dialogo y comprensión, el estimular la cooperación y solidaridad entre sus estudiantes, las combinaciones de estas y otras características logran humanizar y desarrollar la concienciación en los niños, formando así mejores ciudadanos, además crea condiciones necesarias para que

los estudiantes aprendan eficientemente, también un clima adecuado para promover el aprendizaje personal y de equipo, entre otras ventajas.

**Interrogante N°2 ¿Cómo se dinamiza el liderazgo educativo para el mejoramiento de la gestión académica en la Institución Educativa Manuela Espejo?**

De la encuesta aplicada a las docentes, las preguntas 3, 4, 5 y 6 que hacen referencia a cómo se dinamiza el liderazgo educativo para el mejoramiento de la gestión académica, en referencia a este tema la aplicación de estrategias innovadoras, la capacitación, actualización y formación continua en temas de liderazgo, en todos los miembros de la institución, contribuirá en el mejoramiento de la gestión académica de la Institución Educativa Manuela Espejo.

**Interrogante N°3 ¿Existe una alternativa de solución para el desconocimiento del rol innovador del docente que incide en el liderazgo educativo?**

De la encuesta aplicada a las docentes, en la pregunta 4 se evidencia que la alternativa de solución para el desconocimiento del rol innovador del docente que incide en el liderazgo educativo, en la capacitación, actualización y formación continua en temas de liderazgo y estrategias innovadoras de educación que permitan el desarrollo de las habilidades de los docentes y las autoridades de tal manera que los docentes rompan paradigmas tradicionales donde se deja a tras el concepto de maestro trasmisor de saberes, por el docente facilitador de las condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan eficientemente y esto redunde en una formación holística del ser humano.

### CAPÍTULO III

#### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

##### Conclusiones

- Las características del Rol innovador del docente no están muy claras al momento de trabajar dentro de los contextos labores o pedagógicos, los docentes se confunden con las responsabilidades dichas por la ley y se olvidan del rol que deben cumplir como ejemplo en las diferentes actividades encomendadas. La comunicación asertiva, por ejemplo, sería una de las estrategias más adecuadas para iniciar un cambio en la mentalidad de los docentes y que se convierta en una característica fundamental del trabajo dentro y fuera de la comunidad educativa. Otra de las características que no se evidencia de manera efectiva es la Ética con la que muchos docentes llevan a cabo su vocación profesional, por tal razón, resulta imperante tomar en consideración el verdadero Rol del Docente dentro del contexto educativo.
- El Liderazgo Educativo, es un tema que se lo discute, se lo dialoga, pero no es tomada de forma seria, incluso en las encuestas aplicadas más del 50% de docentes no se actualizan de forma continua en procesos de liderazgo educativo, lo que provoca que no se comprenda o se dinamice estas buenas prácticas de ser líderes, de ser proactivos y empoderados dentro de la Institución con una forma de pensar totalmente disruptiva que permita un pensamiento crítico y más reflexivo dentro de la Comunidad Educativa.
- En la Institución Educativa Manuela Espejo actualmente “NO” existe una propuesta para mejorar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo, por tanto, se desarrollará una propuesta que permita empoderar los proceso y analizar realmente cual es el rol docente y cómo se debe trabajar desde las unidades académicas, administrativas y de gestión para así, unir a toda la Comunidad en procesos de mejora interna.

## Recomendaciones

- Se recomienda a los docentes y autoridades, crear mesas de diálogo continuas donde se trabajen y analicen de forma personalizada el rol que debe cumplir el docente de vocación y hasta donde debe llegar para cubrir las necesidades no solo pedagógicas del niño o niña sino a veces incluso de carácter emocional.
- Es necesario que la Comunidad Educativa trabaje de manera transversal procesos de Liderazgo Educativo desde las aulas, la parte académica y administrativa deben generar cambio que permitan dinamizar este tipo de procesos. La autoridad debe encontrar los mecanismos para hacer del Liderazgo una herramienta que le permita la mejora de la Gestión y superar de manera crítica y efectiva dificultades y que los procesos de resolución de conflictos cada vez sean más solidarios y veraces, coadyubando a que la Institución Educativa Manuela Espejo sea una institución de calidad.
- Elaborar una guía de estrategias que contenga diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de la Institución Educativa Manuela Espejo.

## CAPÍTULO IV PROPUESTA



# PROPUESTA



*Guía de estrategias que contienen diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de Institución Educativa Manuela Espejo.”.*

ELABORADO: Tatiana Cevallos



QUITO - 2023



## INTRODUCCIÓN

Un líder no destaca por un sólo tipo de liderazgo. El gran líder es aquel que tiene la capacidad de flexibilizar su liderazgo en función de las necesidades de cada grupo. Esa es la verdadera esencia de un buen líder.

La presente guía didáctica contiene actividades que describen estrategias de liderazgo para fortalecer el rol del docente dentro de la Unidad Educativa



## **Título: “Enseñando con liderazgo”.**

Guía de estrategias que contiene diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión dentro de la Institución Educativa Manuela Espejo.”.

### **Datos Informativos**

Escuela: Institución Educativa Manuela Espejo

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: Belisario Quevedo

Sección: Matutina y Vespertina

Dirección: Selva Alegre y Diego Martín de Utreras, Quito

Número total de estudiantes: 1446 estudiantes

Tipo de plantel: Fiscal

Email institucional: 17h00858mespejo@educación.gob.ec

Teléfono: (02) 250-0354

### **Contexto de Aplicación de la Propuesta**

La Institución Educativa Manuela Espejo, se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, es un Centro educativo urbano con modalidad presencial en jornada Matutina y Vespertina, con tipo de educación regular con nivel educativo: inicial y Educación General Básica (EGB).

Institución educativa que obtiene sus recursos para desarrollar sus actividades de sostenimiento de manera Fiscal, está en régimen sierra, tiene un total aproximado de 50 docentes y 1446 estudiantes.

La institución educativa se rige por los principios y valores:

- **Libertad con responsabilidad:** es decir aprender a tener independencia con responsabilidad, respeto al personal docente y del estudiante.
- **Respeto a la personalidad del estudiante:** La institución educativa respeta la evolución psicosomática del estudiante, sus diferencias individuales como ser humano, así como su ritmo y estilo de aprendizaje, promoviendo el autoaprendizaje.

- **Democracia:** su educación se fundamenta en la participación y democracia de todos los miembros de la institución.
- **Aprender a aprender:** El interaprendizaje es una herramienta que permite desarrollar las habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales en los estudiantes logrando la construcción del propio aprendizaje.
- **Solidaridad:** La institución se sustenta en el trabajo colaborativo donde todos los integrantes a través de la empatía buscan la construcción de sus propósitos.
- **Compromiso Social:** A través de la educación se contribuye a implementar la democracia, la libertad, justicia y desarrollo de los estudiantes para que participen en la integración de la sociedad aceptando los procesos del cambio.
- **Criticidad:** formar seres críticos que sabe evaluar el porqué de las cosas y discernir entre lo que es cierto y errado con responsabilidad.

En este contexto la presente propuesta busca dotar a los docentes de herramientas que le permitan desarrollar estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión y cumplir con los principios y valores de la misma.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Elaborar la Guía Didáctica de estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencie en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de la Institución.

### **Objetivos Específicos**

- Planificar estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de la Institución.
- Socializar la Guía Didáctica de estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de Institución
- Ejecutar la Guía Didáctica de estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de Institución
- Evaluar las estrategias de la Guía Didáctica que contienen diferentes componentes del Liderazgo Educativo, donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión.

### **Análisis de Factibilidad**

La aplicación de la propuesta, es factible debido a que se incorporan en los mismos aspectos **socio-culturales** cuenta con la aceptación y apoyo de las autoridades de la Institución, y de los docentes quienes están dispuestos a realizar las actividades planificadas de una manera **organizacional**, además la propuesta está basada en las disposiciones **legales** del Reglamento de la Ley de Educación, los **beneficiarios** directos son las docentes que participan del proceso de la socialización de la Guía Didáctica Finalmente, la parte **económica y financiera** correrá por cuenta de la investigadora por ser parte de la institución.

### **Fundamentación Científico Técnica**

#### **Definición de Guía Didáctica**

Para Aguilar Feijoo, R. M. (2004). Indica de manera muy clara que:

Esto permite sostener que la Guía Didáctica es el material educativo que deja de ser auxiliar, para convertirse en herramienta valiosa de motivación y apoyo; pieza clave para el desarrollo del proceso de enseñanza a distancia, porque promueve el aprendizaje autónomo al aproximar el material de estudio al estudiante (texto convencional y

otras fuentes de información), a través de diversos recursos didácticos (explicaciones, ejemplos, comentarios, esquemas y otras acciones similares a la que realiza el docente en clase). (pág. 5)

- La guía didáctica incluye estrategias que permitirán a los docentes estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de Institución

### **Pasos para Elaborar Una Guía Didáctica**

Los pasos que se incluyen comúnmente en la descripción del desarrollo del ejercicio son los siguientes:

- Definición de objetivos.
- Selección de Contenidos.
- Explicar las actividades

Para el diseño de la guía didáctica se deben tomar en cuenta la selección de contenidos, las actividades, los materiales que se van a utilizar, el tiempo de duración y tener claros cuáles serán los resultados que se pretenden lograr.

### **Metodología y estructura de la Propuesta**

La guía didáctica se aplicará el método analítico y de resolución de problemas, ya que el método es el camino más adecuado debido al conjunto de procedimientos que se siguen de manera planificada, y consiente. Metodológicamente la guía tendrá 12 actividades que se detallan a continuación:

**Tabla 17. Guía Didáctica**

<b>GUÍA DIDÁCTICA</b>	
1. LA PELOTA PREGUNTONA	2. NUDO DE PERSONAS
3. NEGOCIADORES	4. LAS ORDENES DEL LIDER
5. UNO O VARIOS LIDERES	6. EL ROL
7. GOBIERNO ESCOLAR	8. ENCONTRANDO AL LIDER
9. UNO O VARIOS LIDERES	10. A FORMAR FIGURAS CON LOS CUERPOS
11. ROMPECABEZAS ENTRE TODOS	12. VER SITUACIONES CON OTRO ENFOQUE
<b>TALLER FINAL</b>	
<b>MODELO DE EVALUACIÓN: ESCALA DE LOGRO</b>	

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**Plan de Acción**

**Tabla 18. Plan de Acción**

<b>ETAPAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE LOGRO</b>
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Investigar temas relacionados con componentes del liderazgo y rol del docente	Se buscarán los contenidos para desarrollar los componentes del liderazgo y rol del docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Material Bibliográfico</li> <li>•Insumos de Trabajo</li> <li>•Marco Teórico</li> </ul>	Valora el contenido que se presentará en la guía didáctica.
<b>SOCIALIZACIÓN</b>	Diseñar de la guía didáctica estrategias para de componentes del liderazgo y rol del docente	Exposición y debate con los docentes con el apoyo de las autoridades a que utilicen la guía didáctica	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Computador</li> <li>•Plataforma Digital</li> <li>•Guía elaborada</li> </ul>	Conocen los docentes sobre la guía didáctica y se les indica cómo utilizarla.
<b>EJECUCIÓN</b>	Aplicar las estrategias de la guía didáctica	Trabajo de instrucción a los docentes en el manejo de la guía didáctica	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Guía aprobada</li> <li>•Actividades Recursos y materiales descritos en cada actividad</li> </ul>	Utilizan los docentes la guía en su aplicación y la incorporan en sus actividades dentro de la hora clase.
<b>EVALUACIÓN</b>	Evaluar el impacto de la guía con componentes del liderazgo y rol del docente	Cada uno de los grupos de docentes, basándose en el documento analizado, aplicará una lista de técnicas más adecuadas. Se realizará seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Computador.</li> <li>•Actividades</li> <li>•Rubrica de evaluación de las actividades</li> </ul>	Aplican la guía de manera efectiva, conocen sus partes y la utilizan para el desarrollo de la grafomotricidad como estrategia de educación emocional

**Elaborado por:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña



**TALLERES  
PARA  
POTENCIAR EL  
LIDERAZGO  
EDICATIVO**

## TALLER 1

- **TEMA:** LA PELOTA PREGUNTONA
- **MATERIALES:** Computador, Proyector, Internet.

### ACTIVIDADES:

- **Presentación:** Se darán unas palabras de bienvenida a los participantes y el reconocimiento por su asistencia al taller.
- **Dinámica de reflexión:** La pelota preguntona, La facilitadora invitará a los participantes a sentarse en círculo y les dará una pelota. Esta ira corriendo de mano en mano al compás de una canción, a una señal de la facilitadora, se detiene el ejercicio. La persona que quedara con la pelota en la mano se presentara ante el grupo diciendo su nombre, sus expectativas de la sesión.
- **Presentación del taller:** Se presentará en forma breve la estructura general del taller: características, objetivo y temática.
- **Características:** En este taller se enfatizará la motivación docente para la aplicación de métodos: inductivo, el mismo que ayudará en el desempeño de la labor docente en el área de matemática.
- **Con la aplicación de la dinámica se logrará que:**
  - El estudiante observa (directa o indirectamente) los objetos, hechos o fenómenos tal y como se presentan en la realidad.
  - El estudiante compara y establece similitudes o diferencias entre los objetos, hechos o fenómenos observados.
  - El estudiante razona y selecciona los elementos comunes a todos ellos (abstracción).
  - El estudiante generaliza las características de los objetos, hechos o fenómenos observados a todos los de su misma naturaleza.





## TALLER 2

- **TEMA:** NUDO DE PERSONAS
- **ESPACIO:** Sala amplia o al aire libre

### ACTIVIDADES:

- **Presentación:** Se darán unas palabras de bienvenida a los participantes y el reconocimiento por su asistencia al taller.
- **Desarrollo:** El instructor pedirá que uno de los miembros del grupo se sitúe en el centro y sus compañeros lo hagan en círculo alrededor de él. Las personas que se encuentran en el círculo, deberán dar la mano a la persona que desean. Cuando lo hayan hecho y sin soltarse, deberán darle la mano a otro compañero, pero que NO sea el del lado.

En este momento, la persona que se encuentre en el centro del círculo deberá formar distintos círculos, entre el grupo, enredándolos unos con otros, mientras que sus compañeros se mantienen cogidos de las manos. Luego, quien sea designado como líder, deberá dar las instrucciones necesarias para desenredar el nudo.

- **Discusión:** en la reflexión, debe abordarse la capacidad analítica del líder y la capacidad para dar directrices a sus compañeros.



## TALLER 3

- **TEMA: NEGOCIADORES**

- Una de las capacidades importantes de un líder es su capacidad para obtener sus metas, a través de la negociación. Con este juego, veremos qué tan buenos negociadores pueden ser los participantes para llevar a su equipo a la victoria.

### ACTIVIDADES:

#### Desarrollo del juego

Podemos dividir al grupo por parejas o equipos de hasta 3 integrantes. A cada equipo le entregamos entre seis y ocho caramelos de goma de diferentes colores.

Pueden ser también monedas de denominaciones diferentes, fichas de parques (parchís), palitos, etc. Los colores pueden incluir rojo, naranja, amarillo, verde, azul, púrpura, blanco y negro.

Quien dirige el juego, le indica a cada equipo que intente obtener todos los objetos del mismo color.

Quien lo logre primero, gana. OJO, para estimular el intercambio, habrá dos equipos ganadores.

El juego requiere que las personas piensen en formas creativas de obtener lo que necesitan, hagan alianzas y piensen cómo conseguir la meta a través de la negociación.



## TALLER 4

- **TEMA:** LAS ORDENES DEL LIDER
- **ESPACIO:** Este es un juego popular que requiere mucha atención. Se juega en círculo o corro.

### ACTIVIDADES:

- Uno de los jugadores sale por un momento y regresa luego. Los demás jugadores escogen quién será el líder
- El juego consiste en que el líder empieza a realizar movimientos con sus manos, puede ser: tocarse la cabeza, rascarse la quijada, peinarse, aplaudir, golpearse las rodillas, darse golpecitos con un dedo en la punta de nariz, en fin, lo que se le ocurra y de inmediato los demás lo siguen, repitiendo ese mismo movimiento.
- En todo momento, el grupo de jugadores debe permanecer en silencio. Solo realizando los movimientos que les dicta su líder.
- Quien salió, regresa de nuevo y se ubica en el centro del círculo, debe adivinar quién es el jugador que da las indicaciones, observando muy bien a todos. Lógicamente, el líder cambiará de movimiento cuando éste jugador no lo esté mirando directamente.
- Cuando adivine quién es el líder, sale otro jugador y empiezan de nuevo el juego.





## TALLER 5

### Uno o varios líderes

**Características:** Esta es una dinámica que se utiliza para la capacitación en empresas, pero se adapta muy bien para juegos para enseñar liderazgo a los niños.

El objetivo de esta dinámica o juego, consiste en demostrar que el grupo funciona mejor cuando tenemos claro **quién es el líder y cuáles son sus funciones y características** que debe tener.

**Materiales necesarios:** Antifaces o vendas para los ojos, mesas, vasos, jarras con agua.

**Desarrollo del juego o la dinámica:** Se crean dos grupos de cuatro o cinco personas cada uno.

En el primer grupo, cuatro personas llevan los ojos tapados y el quinto participante es nombrado líder.

En el otro grupo, existe más de un líder y no se tapan los ojos, el resto de los participantes se tapan los ojos.

En un extremo, se colocan dos mesas con vasos y jarras de agua. En el otro, una mesa con las jarras vacías.

El líder o los líderes (dependiendo del grupo) deben guiar a los demás de un extremo a otro para, con el agua del vaso y llenar las jarras vacías.

Al final de la dinámica, se crea una discusión para reflexionar de cómo se desempeñaron los equipos y quién tuvo un mejor líder.



## TALLER 6

### EL ROL

– **Objetivo:** Evaluar las sensaciones que experimentamos de manera personal en la relación con los distintos miembros del grupo.

– **Tiempo necesario:** 30 minutos, aproximadamente.

– **Tamaño del grupo:** lo ideal es que participen 7 personas, el resto podrán participar como observadores.

– **Lugar:** sitio amplio que propicie que los miembros se sienten en círculo.

– **Materiales necesarios:** 7 pegatinas.

– **Pasos a seguir:**

El facilitador del grupo pedirá que los integrantes del grupo se sienten en círculo y pegará en la frente de cada uno de ellos una pegatina en la que los compañeros verán cómo actuar con él.

Los roles pueden ser los siguientes: todo el mundo le da la razón, todo el mundo le ignora, todo el mundo le trata con compasión, todo el mundo se ríe cada vez que habla, todo el mundo le quita importancia a lo que dice, todo el mundo le lleva la contraria, todo el mundo le responde de manera agresiva.

Se establece un tema de debate en el grupo, por ejemplo, cómo se repartirán los periodos de vacaciones entre todos.

Se les deja interactuar por el tiempo que determine el facilitador, se recomienda que sean 15 minutos.

- **Discusión:** en el momento de la reflexión, todos deberán expresar cómo se han sentido y si han estado cómodos con su rol. Se identificará al líder del grupo y si ha desempeñado bien su función

**TALLER 7**  
**GOBIERNO ESCOLAR**



**Objetivo:** Contribuir a la formación cívica y democrática de los estudiantes, promoviendo la autogestión.

Deberán formar 3 grupos de 5 integrantes y nombrar una lista, los mismos deberán hacer un plan de gobierno en el que tengan objetivos académicos y conductuales con una lista de actividades a desarrollar, el resto de estudiantes deberá escoger el mejor plan y votar.

El docente realizará el seguimiento

Objetivo	Meta	Estrategias	Lugar	Colaboradores
Desarrollo de las actividades de liderazgo	Participación activa de los estudiantes a través del desarrollo de un plan de trabajo	Escoger una directiva del grado la misma que tenga entre sus atribuciones el desarrollo y el control conductual de sus compañeros dentro del aula de clase a través	En el establecimiento educativo	Docentes y alumnos



## TALLER 8

### ENCONTRANDO AL LIDER


**Características:** Juego para trabajar en equipo / Más de 10 participantes.

**Desarrollo del juego:** Se divide el grupo preferiblemente en equipos entre 5 o 6 integrantes. Cada equipo escoge el nombre que quieran. En cada equipo se nombra a un líder. Lo primero que debe hacer el líder es aprenderse los nombres de todos los integrantes, para luego llamarlos a que se reúnan con él. Los demás se distribuyen por el salón y se vendan los ojos. Los líderes se ubican en diferentes lugares del espacio de juego.

Quando se da la señal, comienza el juego y cada líder empieza a llamar a los miembros de su equipo para que lleguen a su lugar; pero el líder no se puede mover de donde está.

**Este juego busca afianzar la seguridad en el liderazgo y la capacidad de orientación y de comunicación entre los miembros del equipo con su líder.**

El primer equipo que logre reunirse con el líder, es el ganador y recibe alguna recompensa.





## TALLER 9

### UNO O VARIOS LÍDERES

Este juego lo podemos organizar para dinámicas de grupos de estudiantes

El objetivo consiste demostrar que el grupo funciona mejor cuando tenemos claro quién es el líder y cuáles son las funciones y características que debe tener.

#### **Desarrollo del juego o la dinámica:**

Se crean dos grupos de cuatro o cinco personas cada uno.

En un grupo, cuatro personas llevan los ojos tapados y el quinto es el líder.

En el otro grupo, existen más de un líder (no se tapan los ojos) y los otros se tapa los ojos.

En un extremo, se colocan dos mesas con vasos y jarras de agua. En el otro, una mesa con las jarras vacías.

El líder o los líderes (en función del grupo) deben de guiar a los demás de un extremo a otro para, con el agua del vaso, llenar las jarras vacías.

Al final de crea una discusión para reflexionar acerca de cómo se desempeñaron los equipos y quién tuvo un mejor líder.

¿Qué pasa cuando más de un líder orienta el trabajo del resto?



The page is framed by a decorative border of sunflowers and a grey frame. The sunflowers are yellow with dark brown centers and green leaves. The grey frame is a simple rectangular border with rounded corners.

## TALLER 10

### A FORMAR FIGURAS CON LOS CUERPOS

Juego para el trabajo en equipo y para Identificar al líder (o líderes) del grupo.

Se pedirá a los integrantes del grupo que formen un círculo y se tomen de las manos.

Después, se les dirá que vayan formando distintas figuras, estando unidos de las manos. Por ejemplo: un triángulo, una estrella, una casa, etc.

Si el grupo es grande, se forman grupos más pequeños. Podemos definir quién será el líder de cada grupo y dejar que ellos, espontáneamente, definan un líder que los oriente. En cada grupo, se observará que habrá algunas personas que tomarán la iniciativa al darle a las otras instrucciones sencillas para lograr su tarea.

**¡Atención!:** lo realmente importante de esta dinámica no es el resultado de las figuras, sino cómo fluye la comunicación y cuáles son las personas que toman la iniciativa a la hora de realizar los retos de armar cada figura.

Al final, podemos hacer una sensibilización con los participantes, acerca de cómo se sintieron, quiénes pudieron comunicarse mejor,



## TALLER 11

### ROMPECABEZAS ENTRE TODOS

Previamente, tomamos una figura grande y la cortamos en unas 10 partes.

Se dividen por equipos.

A cada uno le entregan una o dos partes del rompecabezas. Se sientan en el piso o en sillas, alejados un par de metros de la mesa donde armarán la figura.

Se nombra un líder en cada uno.

El grupo debe armar un rompecabezas, pero sólo habla el líder. Este no puede tocar las piezas cortadas, sólo sus ayudantes. Mientras no le diga a alguien que venga y ubique su parte del rompecabezas, ese jugador no se mueve de su lugar y nunca hablará.

Se toma el tiempo que cada equipo gastó para completar su figura, que será distinta de las otras de los otros equipos.

Dentro de cada grupo, el rol de líder va rotando. De manera que todos los miembros tengan la posibilidad de liderar a sus compañeros.

**Variante:** Construir algo con cubos de madera o plástico, según indicaciones del líder.

## TALLER 12

### VER SITUACIONES CON OTRO ENFOQUE

Hacemos una lista de problemas o temas actuales, en los que normalmente encontraríamos un consenso.

Tratemos de no tocar temas de religión o política, para evitar confrontaciones personales.

La idea es tener una discusión y pedir a los asistentes o participantes que den su opinión sobre cada tema.

Cuando todos hayan expresado su opinión, el participante elegido deberá pensar en un nuevo enfoque, que nadie haya mencionado, para ver el problema o situación.

Eso le permitirá poderse en el lugar de otros, buscar nuevas soluciones, enriquecer el debate.





## TALLER FINAL

- **Objetivo:** Conocer la autovaloración de los docentes y la opinión del resto.
- **Tiempo necesario:** 30 minutos, aproximadamente.
- **Tamaño del grupo:** resulta indiferente.
- **Lugar:** sala amplia.
- **Materiales necesarios:** pizarra y algo para escribir sobre ella (tizas o rotuladores).
- **Pasos a seguir:**

En un lugar visible, se detallarán los distintos tipos de líderes: el orientador, el moderador, el experto, el crítico, el pesimista, el democrático, etc.

Se dejan unos minutos para que cada uno valore en qué grupo se siente más identificado. El facilitador conducirá una reflexión grupal en el que cada persona explicará por qué se siente en un determinado estilo y sus compañeros le darán su opinión y si están de acuerdo, o no, con su decisión.

- **Discusión:** puede ocurrir que la percepción personal difiera con la de los compañeros. En estos casos, será más enriquecedora la actividad



## Administración de la Propuesta

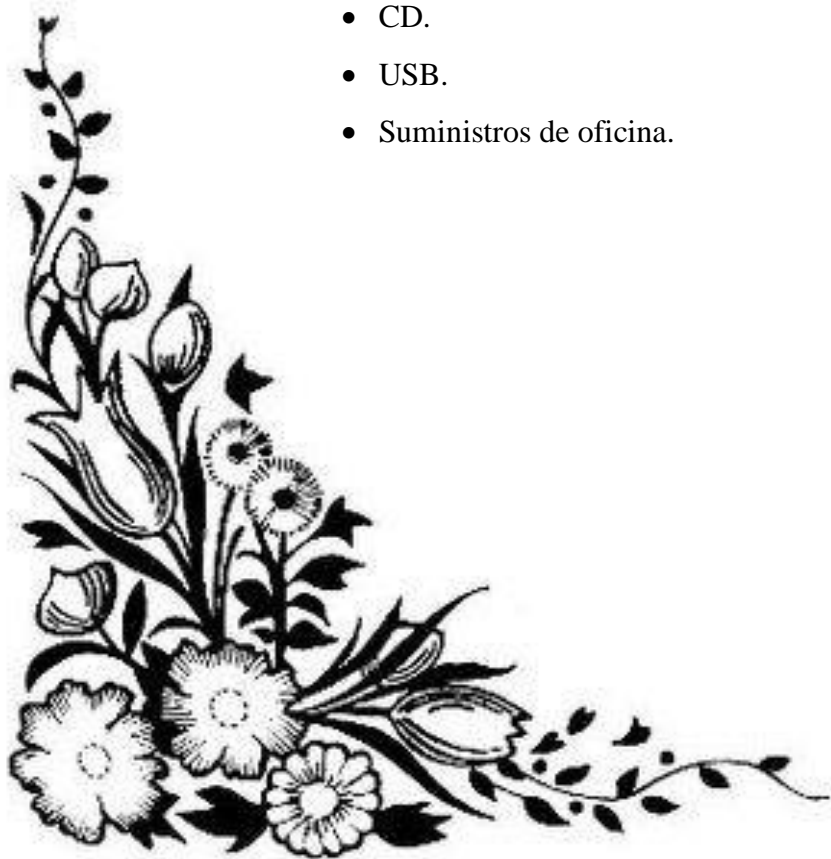
La Propuesta será guiada por la autora de la misma, en coordinación con las Autoridades de la Institución para poder ser aplicada y ejecutada.

Al ser considerada una herramienta didáctica, su aplicación estará bajo la supervisión de los docentes

Los recursos que presenta la propuesta de la Guía para su ejecución son los siguientes:

### Recursos Institucionales:

- Talento Humano
  - Autora de la investigación.
  - DECE
  - Docentes
- **En lo que se refiere a recursos técnicos y materiales:**
    - Fuentes de investigación.
    - Computadora.
    - Internet.
    - CD.
    - USB.
    - Suministros de oficina.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aguerrondo, Inés, y Lea Vezub. 2011. «Las instituciones terciarias de formación docente en Argentina. Condiciones institucionales para el liderazgo pedagógico». *Educación* 47 (May): 211-35.
- Anderson, Stephen. 2010. «Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela». *Psico perspectivas* 9: 34-52. <https://doi.org/10.2225/PSICOPERSPECTIVAS-VOL9-ISSUE2-FULLTEXT->.
- Arancibia, Violeta, Juan Casassus, y Juan Enrique Froemel. 1996. «Laboratorio Latinoamericano de Evaluación». *Revista Iberoamericana de Educación*, n.o 10: 231-61. <http://www.oei.org.co/oeivirt/rie10a10.pdf>.
- Barber, Michael. 2008. «N ° 41 Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos». *Media*, 1-48.
- Bass, Bernard M. 1985. «Leadership and performance beyond expectations, by Bernard M. Bass. New York: The Free Press, 1985, 191 pp.» *Human Resource Management* 25 (3): 481-84. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930250310>.
- Bass, Bernard, y Ronald Riggio. 2006. *Transformational leadership*. Vol. Second Edi. <https://doi.org/10.5742/mewfm.2017.92984>.
- Blanch, Javier, Francisco Gil, Mirko Antino, y Alfredo Rodríguez-Muñoz. 2016. «Papeles del psicólogo.» *Papeles del Psicólogo* 37 (3): 170-76. <https://www.redalyc.org/html/778/77847916003/>.
- Bolívar, Antonio. 2017. «Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional», n.o February: 61-103. [https://www.researchgate.net/profile/Antonio\\_Bolivar/publication/313793757\\_Liderazgo\\_educativo\\_y\\_desarrollo\\_profesional\\_docente\\_Una\\_revision\\_internacional/links/58a5fe3f92851cf0e3a6ac16/Liderazgoeducativo-y-desarrollo-profesional-docente-Una-revision-int](https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Bolivar/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internacional/links/58a5fe3f92851cf0e3a6ac16/Liderazgoeducativo-y-desarrollo-profesional-docente-Una-revision-int).
- Bolívar, Antonio. 2010a. «¿cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?: Revisión de la investigación y propuesta». *Magis* 3 (5): 79-106.
- . 2010b. «El Liderazgo Educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones.» *Psicoperspectivas Individuo y sociedad* 9 (2): 9-33. <https://doi.org/10.5027/PSICOPERSPECTIVASVOL9-ISSUE2-FULLTEXT-112>.
- . 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>.

———. 2015. «Evaluar el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar. Revisión de Enfoques e Instrumentos». Revista Iberoamericana de 92 Evaluación Educativa 8 (2): 15-39. [www.rinace.net/riee/](http://www.rinace.net/riee/).

Bolívar, Antonio, Julián López, y Francisco Murillo. 2014. «Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación». Fuentes: Revista de la Facultad de Ciencias de la Educación, n.o 14: 15-40.

Bolívar, Antonio, Katia Rodríguez, y Marina Garcia-Garnica. 2017. «Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: Claves para la mejora escolar». Ensaio: aval.pol.publ.Edu 25 (95): 483-506. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362017002500780>.

Bolívar Botía, Antonio. 2010. «Educational leadership and its role in improvement: A current review of its possibilities and limitations». Psicoperspectivas.

Bracho, Otilia, Guilianny García, y Rafael Belloso. 2013. «Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional Some Theoretical Considerations About Transformational Leadership». Telos 15 (2): 165-77. <http://redalyc.org/articulo.oa?id=99328423003>.

Bracho Parra, Otilia, y Jesús García Guilianny. 2011. «Características personales del líder transformacional en las contralorías municipales del Estado Zulia». CLIO América 5 (10): 182-203. <https://doi.org/10.21676/23897848.418>.

Brown, Douglas J., y Lisa M. Keeping. 2005. «Elaborating the construct of transformational leadership: The role of affect». Leadership Quarterly 16 (2): 245-72. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.01.003>.

Cerda Hugo. 1991. «Los Elementos De La Investigacion», 449.

Comesaña, Eva, y Nuria Rodríguez. 2010. «La mejora de la calidad de los servicios a través de su medición.» 13 (2): 48-55.

Contreras, Trilce S. 2016. «Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica». Propósitos y Representaciones 4 (2): 231-58. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>.

Costa, Joaquín. 2017. «¿Qué es el liderazgo transformacional y cómo desarrollarlo dentro de tu empresa?» ¿Que Es El Liderazgo Transformacional Y Como Desarrollarlo Dentro De Tu Empresa?, 10. 93

<https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgotransformacional.pdf>.

- Day, Christopher, Pam Sammons, David Hopkins, Alma Harris, Ken Leithwood, Qing Gu, Eleanor Brown, Elpida Ahtaridou, y Alison Kington. 2009. The Impact of School Leadership on Pupil Outcomes Final Report.
- Day, Christopher, y Pamela Sammons. 2014. Successful School Leadership: How Successful School Leaders use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference.
- Dirección Nacional de Auditoría, MINEDUC, y I.E.F Ciudad de San Gabriel. 2020. «Informe Preliminar de Auditoría Educativa - I.E.F." Ciudad de San Gabriel"», 1-21. Fernández Romero, Gema. 2015. «Liderazgo pedagógico: hacia una escuela de calidad». Padres y Maestros. Publicación de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, n.o 361: 28. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.005>.
- Freire, Silvana, y Alejandra Miranda. 2014. «Avances de Investigación El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico Educación y aprendizajes».
- Lima. Gajardo, Jorge, y Jorge Ulloa. 2016. «Liderazgo pedagógico, conceptos y tensiones». Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones, 72-82.
- García-Garnica, Marina. 2016. «Elaboración y validación de un cuestionario para medir prácticas eficaces de liderazgo pedagógico de la dirección». Docentado 20 (3): 493-526.
- González, Odris. 2008. «Liderazgo transformacional en el docente universitario». Multiciencias ISSN: 8 (1317-2255): 36-47.
- González, Raúl, Samuel Gento, y Vicente Orden. 2016. «Importancia de la dimensión formativa de los líderes pedagógicos». Revista Iberoamericana de Educación 70: 131-44. <https://doi.org/10.35362/rie70091>.
- Hallinger, Philip, y Ronald Heck. 2002. Second International Handbook of Educational Leadership and Administration. Editado por Kluwer Academic. Second International Handbook of Educational Leadership and Administration. Gran Bretaña. <https://doi.org/10.1007/978-94-010-0375-9>.
- Hallinger, Philip, y Joseph Murphy. 1985. «Assessing the Instructional Management Behavior of Principals». The Elementary School Journal 86 (2): 217-47. <https://doi.org/10.1086/461445>.



- Horn, Andrea. 2013. «Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje», 408.
- Jaramillo, Leonor. 2005. «El Rol Del Maestro». Universidad del Norte, 7.  
[http://uocmastergrupo1.wikispaces.com/file/view/el\\_maestro\\_constructivista.pdf](http://uocmastergrupo1.wikispaces.com/file/view/el_maestro_constructivista.pdf).
- Lakoff, Russell L, K. Leithwood, y D. Jantzi. 1999. «Transformational leadership». *Strategy & Leadership* 27 (1): 20-25.  
<https://doi.org/10.1108/eb054626>.
- Leithwood, Kenneth. 2009. ¿Cómo liderar nuestras escuela? Aportes desde la investigación. *Journal of Chemical Information and Modeling*. Vol. 53. 94 Santiago de Chile. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Leithwood, Kenneth, Christopher Day, Pam Sammons, Alma Harris, y David Hopkins. 2006. «Successful School Leadership What It Is and How It Influences Pupil Learning». *National College for School Leadership*, 132.
- Marks, Helen M., y Susan M. Printy. 2003. «Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership». *Educational Administration Quarterly* 39 (3): 370-97.  
<https://doi.org/10.1177/0013161X03253412>.
- Ministerio de Educación. 2012. «El Reglamento General a la Ley Orgánica a la Educación Intercultural del Ecuador.», 274. Ministerio de Educación, Ecuador. 2017. «Gestión Escolar, Desempeño 95 Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA». Manual para laimplementacion-de-los-estandares de calidad educativa 1: 98. [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec).
- Ministerio de Educación, Perú. 2006. «Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo en cinco escuelas estatales de Lima». *Colloquium Salutis*. <https://doi.org/10.3726/978-3-0351-0658-9/5>.
- Murillo, Javier. 2006. «UNA DIRECCIÓN ESCOLAR PARA EL CAMBIO: DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL AL LIDERAZGO DISTRIBUIDO» 4 (4): 11-24. ———. 2007. Investigación iberoamericana.
- Murillo, Javier, y Reyes Hernández-Castilla. 2015. «Leadership for learning: What are the principals' tasks that most impact in the student learning?» *RELIEVE - Revista Electronica de Investigacion y Evaluacion Educativa* 21 (1): 1-20. <https://doi.org/10.7203/relieve.21.1.5015>.

- Navarro-Corona, Claudia. 2015. «Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa». *Revista Educación* 40 (1): 53. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i1.16148>.
- Organización de Estados Iberoamericanos para Educación, la Ciencia y la Cultural (OEI). 2019. «Liderazgo directivo. Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica», 65.
- Rodríguez, Guillermo, y Guillermo Rodríguez-Molina. 2011. «Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza». *Educ.Educ.* 14 (2): 253-67.
- Rojas, Alfredo, y Fernando Gaspar. 2006. «Bases del liderazgo en educación». Colección - Líderes escolares, un tesoro para la educación. 1: 1-149.
- Salazar, Maria. 2006. «El modelo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?» *Unirevista* 1 (3): 1-12. <http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardoricardo/files/2012/02/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>.
- Tintoré, Mireia, y Casilda Güell. 2016. «Hacia Un Modelo De Liderazgo 97 Educativo Transformacional Y Prosocial En La Gobernanza De Las Instituciones Educativas». *Proceedings of the 27th International Business Information Management Association Conference - Innovation Management and Education Excellence Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth, IBIMA 2016*.
- Vasquéz Alatorre, Antares. 2013. «Interdependencia entre el Liderazgo Transformacional, Cultura Organizacional y Cambio Educativo: Una Reflexión.» *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación* 11: 73-91.
- Waters, Tim, R.J. Marzano, y B. McNulty. 2003. «Balanced leadership TM: 30 of leadership on student achievement». *McREL Working Paper*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/09243450512331383272>.
- Westley, Frances, y Henry Mintzberg. 2009. «Visionary Leadership and Strategic Management». *Discovering Leadership* 10 (1989): 185-99. [https://doi.org/10.1007/978-1-137-24203-7\\_14](https://doi.org/10.1007/978-1-137-24203-7_14).
- York-Barr, Jennifer, y Karen Duke. 2004. «What Do We Know About Teacher Leadership? Findings From Two Decades of Scholarship». *Review of Educational Research* 74 (3): 255-316. <https://doi.org/10.3102/00346543074003255>.

- Yu, Huen, Kenneth Leithwood, y Doris Jantzi. 2002. «The effects of transformational leadership on teachers' commitment to change in Hong Kong». *Journal of Educational Administration* 40 (4): 368-89. <https://doi.org/10.1108/09578230210433436>.
- Yukl, Gary. 1989. «Managerial Leadership: A Review of Theory and Research». *Journal of Management* 15 (2): 251-89. <https://doi.org/10.1177/014920638901500207>.
- Zambrano, Edison. 2017. «La técnica didáctica del buen humor y su incidencia en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la universidad técnica de manabí. 2015», 215.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCION INNOVACIÓN Y LIDERAZGO  
EDUCATIVO  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL  
ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUELA ESPEJO**

<b>CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES</b>					
<b>OBJETIVO:</b> Fomentar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo.					
<b>INSTRUCCIONES:</b>					
Lea detenidamente el siguiente cuestionario.					
Marque con una x de acuerdo con lo solicitado dentro del recuadro correspondiente a los ítems generales.					
En el recuadro de las opciones de respuesta marque con una x de acuerdo con sus expectativas e intereses. S=siempre /F=Frecuente/AV= a veces / N= nunca					
En donde 4 es Siempre, 3 Frecuentemente 2 es A veces y 1 es Nunca					
N°	ÍTEMS ESPECÍFICOS	OPCIONES DE RESPUESTA			
		4	3	2	1
01	¿Planifican las clases con ética profesional acorde a las necesidades educativas de los niños?				
02	¿La comunicación asertiva es una estrategia relevante dentro del rol del docente con sus estudiantes?				
03	¿Aplica usted estrategias innovadoras en las clases que imparte a sus estudiantes?				
04	¿Se capacita, actualiza y forma continuamente en procesos de liderazgo educativo?				
05	¿Utiliza estrategias de enseñanza para facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes como parte de su rol pedagógico?				
06	¿Considera que una de las actividades propias de la pedagogía actual es generar un pensamiento reflexivo?				
07	¿Usted dialoga, presta atención, escucha los sentimientos y valores de los niños?				
08	¿Estimula el sentido de cooperación y solidaridad entre los estudiantes?				

**!!!MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCION INNOVACIÓN Y LIDERAZGO**  
**EDUCATIVO**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**  
**ENTREVISTA A AUTORIDADES DE LA**  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUELA ESPEJO**

Nombre: Autoridades	Directora	Subdirectora	Inspectora vespertina
Preguntas	Respuestas	Respuestas	Respuestas
1.- ¿Cree usted que sus actitudes profesionales sirven de ejemplo motivacional para el equipo?			
2.- ¿Cree usted que el liderazgo está relacionado el correcto manejo de las habilidades inter e intrapersonales?			
3.- Estima usted, ¿Qué los docentes actúan de forma tolerante y justa (democrático) con todos ustedes (liderazgo democrático)?			
4.- ¿Considera que el trabajo en equipo es una muestra de un buen liderazgo?			
5.- Desde su punto de vista, ¿Es necesario que los docentes se constituyan en un líder educativo eficaz con alto grado humano?			
6.- Estima usted, ¿Qué las tareas que solicita el docente promueven la creatividad y el descubrimiento autónomo que promulgue un liderazgo dentro del aula?			
7.- ¿Considera que un líder tiene la capacidad de resolver problemas de manera armónica y proactiva?			

**¡¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**

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

**Autora:** Tatiana Alejandra Cevallos Calupiña

**FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario dirigido a *DOCENTES*, destinado a fomentar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo.


**Nombre del validador /a:** Lic. Marcos Zambrano Londoño, M.Sc  
**CI:** 1709921306

**Fecha:** 12 de diciembre de 2022

**Objetivo:** El presente instrumento tiene como objetivo fomentar el rol innovador del docente de manera efectiva para el mejoramiento del liderazgo educativo en la Institución Educativa Manuela Espejo.

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

Ítem	CRITERIOS A EVALUAR											
	Claridad en la redacción		Presenta coherencia interna		Libre de inducción a respuestas		Lenguaje culturalmente pertinente		Mide la variable de estudio		Se recomienda eliminar o modificar el ítem	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X		X			X
2	X		X		X		X		X			X
3	X		X		X		X		X			X
4	X		X		X		X		X			X
5	X		X		X		X		X			X
6	X		X		X		X		X			X
7	X		X		X		X		X			X
8	X		X		X		X		X			X
Criterios generales										SI	NO	Observaciones
1. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para su llenado										X		
2. La escala propuesta para medición es clara y pertinente										X		
3. Los ítems permiten el logro de los objetivos de investigación										X		
4. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
5. El número de ítems es suficiente para la investigación										X		

Validez (marque con una X en el casillero correspondiente a su criterio)					
Aplicable		<b>X</b>	No aplicable		Aplicable atendiendo a las observaciones
<b>Validad o por</b>	Lic. Marcos Zambrano Londoño	<b>Cédula</b>	1709921306	<b>Fecha</b>	12 de diciembre de 2022
<b>Firma</b>		<b>Teléfono</b>	0984856127	<b>Correo</b>	<a href="mailto:marcos75zambrano@gmail.com">marcos75zambrano@gmail.com</a>



ANEXO 4

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA  
DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

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

**FICHA DE VALORACIÓN DE LA PROPUESTA POR UN  
ESPECIALISTA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
EL ROL INNOVADOR DEL DOCENTE Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO**

**Título de la Propuesta:** Guía de estrategias que contienen diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencia en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de Institución Educativa Manuela Espejo.

**Objetivo:** Elaborar la Guía Didáctica de estrategias que contengan diferentes componentes del Liderazgo Educativo donde se evidencie en cada una de ellas el rol que debe cumplir el docente en la gestión de la Institución.

1. Datos Personales del Especialista (esta información será solo de uso académico, los datos privados no serán públicos)

Nombres y apellidos:	DAVID ROJAS LONDOÑO
Título (s) Profesional:	Ph.D ©
Ocupación o Cargo:	COORDINADOR ACADÉMICO DE POSGRADOS EN EDUCACIÓN – UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
Años de experiencia:	17
Cédula de identidad:	1714595186
Teléfono:	0993092048
Correo electrónico:	davidrojas@uti.ed.ec

2. Autovaloración del especialista

Fuentes de argumentación de los conocimientos sobre el tema	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre la propuesta.	X		



Experiencias en el trabajo profesional relacionadas a la propuesta.	X		
Referencias de propuestas similares en otros contextos.		X	
Conocimiento técnico y/o científico acerca de la propuesta.	X		
TOTAL	3	1	0
Observaciones: La propuesta en estos ámbitos es pertinente, las referencias al ser un tema social educativo ya existen en otros contextos.			

### 3. Valoración de la propuesta

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de guía de herramientas tecnológicas.	X				
Facilidad de uso de la guía de herramientas tecnológicas.	X				
Pertinencia del contenido en la aplicación de la guía de herramientas tecnológicas	X				
Coherencia entre el objetivo planteado y la propuesta de solución.	X				
Aplicación fácil, llamativo e interesante.	X				
TOTAL	5				
Observaciones: Es totalmente pertinente.					

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

### 4. Recomendaciones

Que se aplique la propuesta, que se realice un seguimiento del impacto de la misma, pero se debe diagnosticar el ex ante y ex post para que garantice el real cumplimiento de objetivos desde una mirada cualitativa. Así podrá a futuro sumar el método fenomenológico o hermenéutico que garantice su funcionalidad.



Firmado electrónicamente por:  
**ORLANDO DAVID**  
**ROJAS LONDOÑO**

Firma de responsabilidad  
Lic. David Rojas Londoño, Ph.D ©