



UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TEMA:

**EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL
DOCENTE.**

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en Educación.

Autor

Querembás Cupacán Margoth Elizabeth

Tutor

Dr. Marco Quichimbo Galarza., MSc.

QUITO-ECUADOR

2024

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

Yo, Margoth Elizabeth Querembás Cupacán, declaro ser autora del Trabajo de Investigación con el nombre **EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**, como requisito para optar al grado de Magíster en Educación 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 16 días del mes de abril. de 2024, firmo conforme:

Autor: Elizabeth Querembás

Firma: 

Número de Cédula: 1720623303

Dirección: Pichincha, Quito. Av. Vencedores y Los Capulíes

Correo electrónico: querembase@rumipamba.edu.ec

Teléfono: 0992815260

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE presentado por Margoth Elizabeth Querembás Cupacán, para optar por el Grado de Magíster en Educación.

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, 01 de marzo del 2024

.....
Dr. Marco Quichimbo Galarza, MSc.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

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

Quito, 01 de marzo del 2024



.....
Margoth Elizabeth Querembás Cupacán

1720623303

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE, previo a la obtención del Grado de Magíster en Educación, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 06 de abril del 2024

.....

Dr. Teodoro Barros Astudillo, PhD.

PRESIDENTE

.....

Lic. Elsi López Díaz, MSc.

EXAMINADOR

.....

Dr. Marco Quichimbo Galarza, MSc.

DIRECTOR / TUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi madre, por acompañarme de forma positiva en cada paso que doy, a mi padre que desde el cielo me protege en la búsqueda de ser mejor persona y profesional. También se lo dedico a mi esposo Edwin Fernández, por todo su apoyo incondicional y ser esa persona quién me hacía reaccionar cuando pensaba que no podía continuar.

Elizabeth Querembás

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido en la realización de esta tesis. En primer lugar, agradezco a la planta de docentes de la Universidad quienes aportaron de manera positiva a mi crecimiento profesional. También a mis compañeras de trabajo que con sus valiosos aportes enriquecieron este trabajo.

A mi Tutor de Tesis Dr. Marco Quichimbo, por su orientación experta y apoyo continuo durante todo este proceso.

Elizabeth Querembás

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA:	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
EDUCATIONAL LEADERSHIP IN TEACHING PROFESSIONAL PERFORMANCE	xvii
INTRODUCCIÓN	1
Importancia y actualidad.....	1
Planteamiento del problema.....	8
Delimitación de la investigación.....	10
Formulación del problema	10
Interrogantes de investigación	10
Destinatarios del proyecto.....	11
Objetivos	11
General	11
Específicos	11
CAPITULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
Antecedentes de la investigación	12
Desarrollo del objeto y campo de estudio	14
Desarrollo fundamental de la variable independiente	14
Gestión Educativa	14
Definición.....	14

Importancia	15
Dimensiones.....	15
Mejora de la gestión educativa.....	16
Conceptualización de Liderazgo	16
Características	17
Estilos de Liderazgo	17
El Liderazgo Educativo.....	20
Importancia del Liderazgo Educativo	21
Características del Liderazgo Educativo	21
Estilos de Liderazgo Educativo.....	22
Liderazgo Educativo Transformacional.....	23
Programación Neurolingüística.....	24
Perfil del líder educativo	24
Desarrollo fundamental de la Categoría Variable Dependiente.....	26
Formación y Capacitación Docente	26
Estándares del Desempeño Profesional	28
Desempeño Profesional Docente	28
Educación Formal	30
Educación Continua	31
Nuevas Competencias del Docente en el Siglo XXI.....	31
Metodologías Innovadoras	31
Saberes Pedagógicos	33
Didáctica	35
Competencias Digitales.....	37
Tecnología de la Educación	38
Competencias y habilidades del docente.....	39
CAPITULO II	41
DISEÑO METODOLÓGICO	41
Diseño de la investigación	41
Paradigma de la investigación.....	41
Enfoque de la investigación	41
Nivel de la investigación.....	42
Diseño Cualitativo.....	42
Diseño Cuantitativo.....	42

Modalidad de la investigación	43
Población y muestra	43
Población.....	43
Muestra.....	44
Criterio muestral.....	44
Matriz de Operacionalización de Variables	46
Variable Independiente	46
Variable Dependiente.....	48
Procedimiento de recolección de datos	50
Técnicas e Instrumentos	50
Validez y Confiabilidad	51
Validación de la propuesta	51
Análisis e Interpretación de Resultados	52
Encuesta dirigida a docentes de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones de Rumipamba.....	52
Resultados con Datos de la Entrevista dirigida a Autoridades	77
CAPITULO III	86
PROPUESTA	86
Título.....	86
Datos informativos	86
Contexto de la Aplicación de la Propuesta	86
Objetivo de la propuesta.....	87
Análisis de factibilidad.....	88
Fundamentación Científico Teórica.....	88
Definición de taller.....	88
Etapas del taller	89
Fases del taller.....	90
Estrategias metodológicas.....	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
Conclusiones	117
Recomendaciones.....	118
BIBLIOGRAFÍA	120
ANEXOS	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Estilos de Liderazgo</i>	18
Tabla 2. <i>Dimensiones del Desempeño Profesional Docente</i>	29
Tabla 3. <i>Población de estudio</i>	44
Tabla 4. <i>Criterios de inclusión y exclusión, selección muestra docentes.</i>	45
Tabla 5. <i>Muestra de estudio</i>	45
Tabla 6. <i>El Liderazgo Educativo</i>	46
Tabla 7. <i>El Desempeño Profesional Docente</i>	48
Tabla 8. <i>Prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo</i>	53
Tabla 9. <i>Los ambientes favorables para la libre expresión contribuyen al desarrollo cognitivo</i>	54
Tabla 10. <i>Las autoridades implementan acciones para el desarrollo de una cultura de liderazgo</i>	55
Tabla 11. <i>La Institución consta con los suficientes recursos e infraestructura</i>	56
Tabla 12. <i>El plan de acción de la Institución promueve una educación de calidad</i>	57
Tabla 13. <i>Comunicación asertiva por parte de autoridades hacia docentes</i>	58
Tabla 14. <i>La gestión administrativa incorpora recursos para la mejora de la calidad educativa.</i>	59
Tabla 15. <i>La comunicación asertiva y la convivencia favorecen las relaciones profesionales</i>	60
Tabla 16. <i>La Institución demuestra interés en la capacitación de sus docentes</i> ..	61
Tabla 17. <i>La formación docente aporta a la calidad de enseñanza</i>	63
Tabla 18. <i>Los recursos innovadores contribuyen a un mejor desempeño docente.</i>	64
Tabla 19. <i>Incorporación de metodologías activas en el ciclo de enseñanza.</i>	65
Tabla 20. <i>Selección de herramientas digitales para potenciar el aprendizaje.</i>	66
Tabla 21. <i>Los conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer la labor docente.</i>	67
Tabla 22. <i>Participación constante en cursos de formación continua.</i>	68
Tabla 23. <i>Ética profesional dentro y fuera de la institución.</i>	70
Tabla 24. <i>Participación en instancias colaborativas.</i>	71

Tabla 25. <i>Incentiva a estudiantes a dialogar y reflexionar sobre sus inquietudes y problemáticas.</i>	72
Tabla 26. <i>Modificación de planificaciones de acuerdo a las características y necesidades emergentes.</i>	73
Tabla 27. <i>Aplicación de diversos tipos de evaluación.</i>	75
Tabla 28. <i>Entrevista aplicada a las autoridades de la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba</i>	77
Tabla 29. <i>Plan de acción</i>	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proporción de alumnos por docente capacitado, por nivel educativo y región. (basado en los alumnos matriculados), 2020 última fecha disponible.....	3
Figura 2: Porcentaje de tiempo que los docentes de primer ciclo de secundaria dedican a la enseñanza, y total de horas de trabajo reglamentarias en los países de ingreso alto y mediano seleccionados, 2020 último año disponible.	4
Figura 3. Clasificación de las instituciones que forman parte del sistema educativo de acuerdo al número de docentes.	5
Figura 4: Relación causa-efecto en el Liderazgo Educativo.....	9
Figura 5: Organizador lógico de variables.....	14
Figura 6. Estilos de Liderazgo Educativo.....	23
Figura 7. Fases del Plan Nacional de Formación Permanente.....	27
Figura 8. Tipos de Metodologías Innovadores.....	32
Figura 9. Tipos de saberes del docente.....	34
Figura 10. Los docentes promueven prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo.....	53
Figura 11. Los ambientes favorables para la libre expresión contribuyen al desarrollo cognitivo.....	54
Figura 12. Las autoridades implementan acciones para el desarrollo de una cultura de liderazgo.....	55
Figura 13. La Institución consta con los suficientes recursos e infraestructura....	57
Figura 14. El plan de acción de la Institución promueve una educación de calidad.....	58
Figura 15. Existe comunicación asertiva por parte de autoridades hacia docentes.....	59
Figura 16. La gestión administrativa, en cuanto a recursos incorporados en la institución, mejora la calidad educativa.....	60
Figura 17. La comunicación asertiva y la convivencia favorecen las relaciones profesionales.....	61
Figura 18. La Institución demuestra interés en la formación continua y desarrollo profesional de los docentes.....	62
Figura 19. La formación docente aporta a la calidad de enseñanza.....	63

Figura 20. Los recursos innovadores contribuyen a un mejor desempeño docente.	64
Figura 21. Incorporación de metodologías activas en el ciclo de enseñanza.....	65
Figura 22. Selección de herramientas digitales para potenciar el aprendizaje.....	66
Figura 23. Los conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer labor docente.	67
Figura 24. Participación constante en cursos de formación continua.	69
Figura 25. Promover ética profesional dentro y fuera de la institución.	70
Figura 26. Participación en instancias colaborativas.	71
Figura 27. Los estudiantes son incentivados a dialogar sobre sus inquietudes y problemáticas.	72
Figura 28. Ajuste y modificación de planificaciones de acuerdo a las características y necesidades emergentes.....	74
Figura 29. Aplicación de diversos tipos de evaluación.....	75

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Autorización para realizar la aplicación de instrumentos	128
ANEXO 2. Encuesta dirigida a docentes de la institución	129
ANEXO 3. Guía de entrevista dirigida a autoridades de la institución	133
ANEXO 4. Ficha de validación del instrumento encuesta dirigido a docentes. .	134
ANEXO 5. Ficha de validación del instrumento encuesta dirigido a docentes. .	135
ANEXO 6. Ficha de validación del instrumento guía de entrevista dirigida a autoridades. Validador 1	136
ANEXO 7. Ficha de validación del instrumento guía de entrevista dirigida a autoridades.	137
ANEXO 8. Ficha de validación de la propuesta	138
ANEXO 9. Propuesta de talleres digital	139

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TEMA: EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

AUTOR: Margoth Elizabeth Querembás Cupacán

TUTOR: Lic. Marco Quichimbo Galarza, MSc

RESUMEN EJECUTIVO

El liderazgo educativo juega un papel crucial en el ámbito educativo. Dentro del desempeño profesional docente, el liderazgo educativo se evidencia mediante las prácticas y estrategias que se usan en el proceso de enseñanza y aprendizaje, así también como en la convivencia y buenas relaciones en el ambiente laboral. Este trabajo tiene como objetivo analizar y resaltar los elementos esenciales del liderazgo educativo en relación con el desempeño profesional de los docentes. De igual manera pretende motivar a los miembros de la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba a desarrollar habilidades relacionadas con temas esenciales para su progreso profesional, así como también brindarles respaldo y oportunidades de crecimiento. Para el desarrollo de este trabajo, se consideró emplear el paradigma interpretativo y se utilizó un enfoque mixto. Se aplicaron técnicas e instrumentos de investigación para el análisis cuantitativo, como la encuesta dirigida a 60 docentes de diferentes niveles de enseñanza de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones de Rumipamba. De igual manera, se aplicó la técnica de la entrevista, con su instrumento, guía de entrevista, a tres directivos de la misma institución. Como siguiente paso, se hizo la recolección, análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Gracias a los datos recogidos se pudo evidenciar que existen falencias en el desempeño profesional debido al desconocimiento y, en algunos casos, inexistencia de características propias del liderazgo en educadores, que no les permite trascender y adquirir nuevos conocimientos de acuerdo a la realidad educativa actual y, por consiguiente, no promueven una educación de calidad. Como una de las soluciones a esta problemática, se ha propuesto talleres de orientación sobre liderazgo educativo en el desarrollo profesional para motivar a los docentes y directivos a buscar la mejora en su desempeño profesional.

DESCRIPTORES: Liderazgo educativo, desempeño profesional docente, gestión educativa, capacitación docente, formación continua.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

Master's Degree in Education

AUTHOR: QUEREMBÁS CUPACÁN MARGOTH

TUTOR: MSc. QUICHIMBO GALARZA MARCO

ABSTRACT

EDUCATIONAL LEADERSHIP IN TEACHING PROFESSIONAL PERFORMANCE

Educational leadership plays a crucial role in education. Within the professional teaching performance, educational leadership is evidenced through the practices and strategies used in the teaching and learning process, as well as in coexistence and good relations in the work environment. This work aims to analyze and highlight the essential elements of educational leadership concerning the professional performance of teachers. Likewise, it aims to motivate members of the "Sagrados Corazones de Rumipamba" Bilingual and Private Educational Institution to develop skills related to essential topics for their professional progress, as well as to provide them with support and opportunities for growth. To develop this work, it was considered to use the interpretative paradigm, and a mixed approach was used. For the development of this work, the interpretative paradigm was considered and a mixed approach was used. Techniques and research tools were applied for quantitative analysis, such as the survey of 60 teachers of different levels of education at the "Sagrados Corazones de Rumipamba" Private Educational Institution. Likewise, the technique of the interview, with its instrument, the interview guide, was applied to three directors of the same institution. As a next step, the results were collected, analyzed, and interpreted. Thanks to the data collected, it was evident that there are shortcomings in professional performance due to the lack of knowledge and, in some cases, lack of characteristics of leadership in educators, that do not allow them to transcend and acquire new knowledge according to the current educational reality and, consequently, do not promote quality education. As one of the solutions to this problem, on educational leadership in professional development have been proposed to motivated teachers and managers to seek improvement in their professional performance.

KEYWORDS: Teacher training, teacher professional performance, continuing education, educational management, educational leadership.



INTRODUCCIÓN

Importancia y actualidad

El sistema educativo ha sufrido distintos cambios, en los cuales, el rol del docente ha tenido que ser modificado para adaptarse a un contexto real, tanto en actualizaciones digitales como en métodos de enseñanza. Es así que, para lograr una verdadera transformación en la educación, se debe pensar en el desempeño profesional frente a las nuevas adversidades de esta sociedad actual. Ante estos cambios la docencia supone retos considerables en las nuevas actualizaciones. De esta manera, el liderazgo educativo y el desempeño profesional de calidad son temas que ocupan a la mayoría de establecimientos, en donde a través de sus buenas prácticas se logran resultados de primera línea.

Para profundizar en el tema de estudio es importante ubicar el presente trabajo en la línea de investigación de gestión pedagógica de la innovación, ya que lo que se pretende identificar es el liderazgo educativo como factor fundamental del desempeño profesional en el contexto educativo y así asociarlo con la calidad educativa. Además, es necesario mejorar las prácticas y procesos esenciales en los establecimientos, por lo que esta línea de investigación ayudará a determinar los factores en los que se debe apoyar al docente para que este a su vez cumpla con un proceso de enseñanza efectivo.

Asimismo, es necesario revisar la pertinencia de la investigación, a partir de los documentos normativos, leyes y reglamentos asociados al presente trabajo. Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el Art. 27: - “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 democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y

diversa, de calidad y calidez”. (p. 17). Esto quiere decir que el docente es parte primordial del desarrollo de un país, siendo este una figura de autoridad y modelo quien enseña a sus estudiantes valores y principios éticos para la transformación social.

Teniendo en cuenta que la educación se centra en el desarrollo personal y social no solo de los estudiantes sino también de los docentes, en el 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 a la profesionalización, desempeño y méritos académicos” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 169). Por lo tanto, es importante manifestar que la formación continua de los docentes garantiza un buen desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje en cualquier entidad educativa, potencializando así los saberes pedagógicos y, a través de ellos, generar cambios relevantes en el campo educativo.

De igual manera, el trabajo se fundamenta en los deberes y obligaciones de los docentes. Según la LOEI, Art. 10. Derechos. - “Las y los docentes del sector público tienen derecho a expresar libre y respetuosamente su opinión en todas sus formas y manifestaciones de conformidad con la Constitución de la República y la Ley” (Registro Oficial a la LOEI, 2021, p. 22). En el Art. 11. Obligaciones. – “Las y los docentes deben procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes” (Registro Oficial a la LOEI, 2021, p. 23). En relación a esto, los educadores que ejercen su profesión de manera activa, deben ser parte de programas de formación permanente o continua para responder adecuadamente a las necesidades del sistema educativo nacional y de esta manera mejorar la calidad de la educación.

Para contextualizar el tema de estudio de manera global, uno de los proyectos de la UNESCO para desarrollar las capacidades de los docentes es mejorar el apoyo a los mismos y promover su participación activa. Referente a este tema, la UNESCO, en su documento Transformar la enseñanza desde adentro (2022),

manifiesta que “si queremos un futuro mejor necesitamos sistemas educativos flexibles y adaptables que puedan contribuir a hacer frente a las causas profundas de las desigualdades” (p. 3); esto quiere decir que para esta transformación el docente es agente clave para fomentar el aprendizaje en los escenarios más complejos, por eso, es importante apoyar a los docentes a empoderarse en su rol.

En la Cumbre sobre la Transformación de la Educación celebrada en el mes de septiembre de 2022, la formación de los docentes fue el eje principal, ya que es en ellos que se debe mejorar la calidad del desarrollo profesional a través de acciones como la motivación, formación y apoyo para lograr una transformación en la educación. En el Día Mundial de los Docentes se dieron a conocer algunas estadísticas de gran relevancia para tomar en consideración, aquí se reflejan algunos problemas a los que se enfrentan los docentes a nivel mundial.

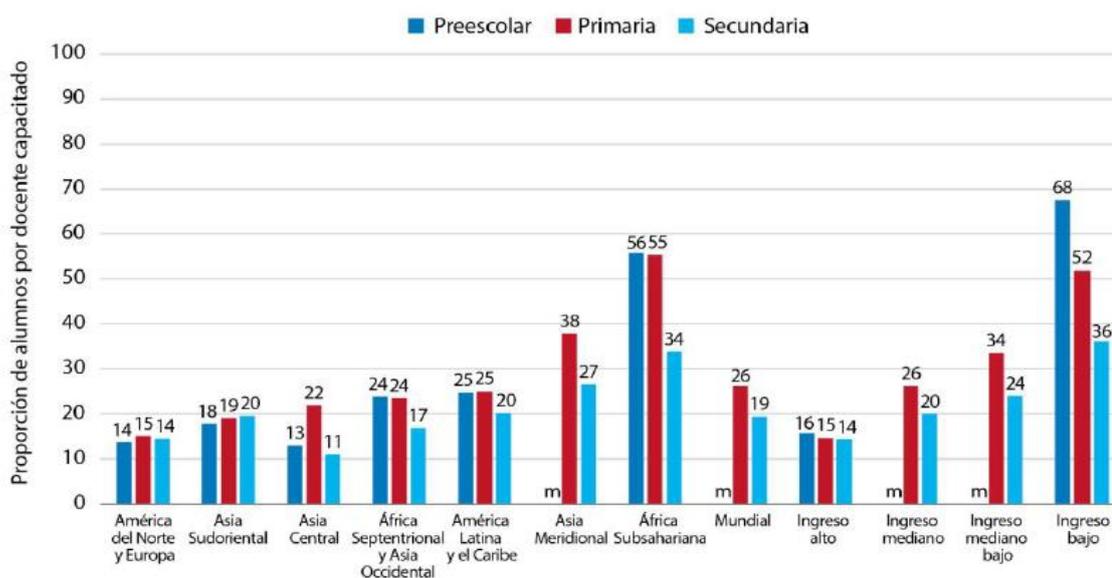


Figura 1: Proporción de alumnos por docente capacitado, por nivel educativo y región. (basado en los alumnos matriculados), 2020 última fecha disponible.

Fuente: Base de datos del UIS (2022a) (consultada el 15 de septiembre de 2022).

Según la figura 1, el número de alumnos por clase y la proporción de alumnos por docente capacitado siguen siendo elevados, esto posiblemente indica que existe personal docente sobrecargado, una clase con menos alumnos se presta para

implementar métodos de enseñanza personalizados y efectivos. En muchos lugares existen docentes no capacitados para cubrir la necesidad, como se visualiza en África Subsahariana de la sección preescolar y primaria, 55 alumnos tienen un docente con cualificaciones mínimas, lo que es más del doble de la media mundial. Se puede deducir que el exceso de alumnos limita una educación transformadora, ya que no se puede tener el tiempo suficiente para el contacto personalizado con los estudiantes y su proceso de aprendizaje.

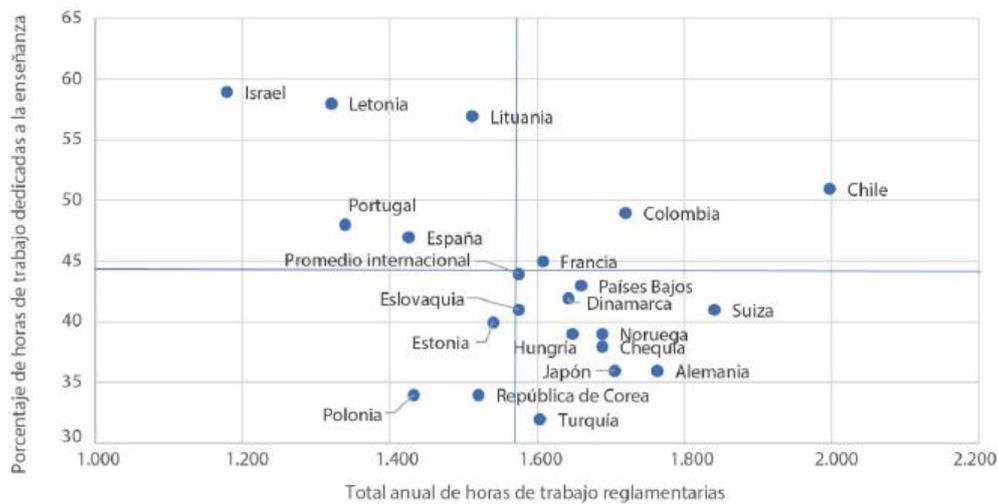


Figura 2: Porcentaje de tiempo que los docentes de primer ciclo de secundaria dedican a la enseñanza, y total de horas de trabajo reglamentarias en los países de ingreso alto y mediano seleccionados, 2020 último año disponible.

Fuente: OCDE, 2021. Consultado el 3 de octubre de 2022.

En la Figura 2, se puede evidenciar cómo las horas de trabajo influyen en la capacidad de los docentes para transformar la educación. Cuando las horas de enseñanza son excesivas esto puede repercutir en la manera de enseñar, porque para adquirir una instrucción o preparación, se lo debe realizar fuera del horario regular. El impacto negativo de las horas excesivas de enseñanza posiblemente se da en los países con el número de estudiantes más alto como se observa en la figura anterior. De esta manera, es importante considerar que se debe dar tanta prioridad al trabajo que debe realizar el docente dentro de la institución como a la

formación continua que debe recibir para garantizar una educación innovadora y de calidad.

En el caso del Ecuador, también se evidencia la misma problemática. Para contextualizar, el sistema educativo clasifica a las instituciones en municipales, fiscomisionales, particulares y fiscales. En lo que va del año lectivo 2023-2024, existe un total de 4.202.558 estudiantes matriculados en diferentes instituciones educativas, de los cuales 3.132.662 están en colegios fiscales; asimismo, existe un promedio de 213.435 educadores, 154.190 mujeres y 59.245 hombres, que ejercen su labor docente, y que, como se observa a continuación en la Figura 3, la mayoría trabaja en instituciones fiscales (MinEduc, 2023, p. 3).

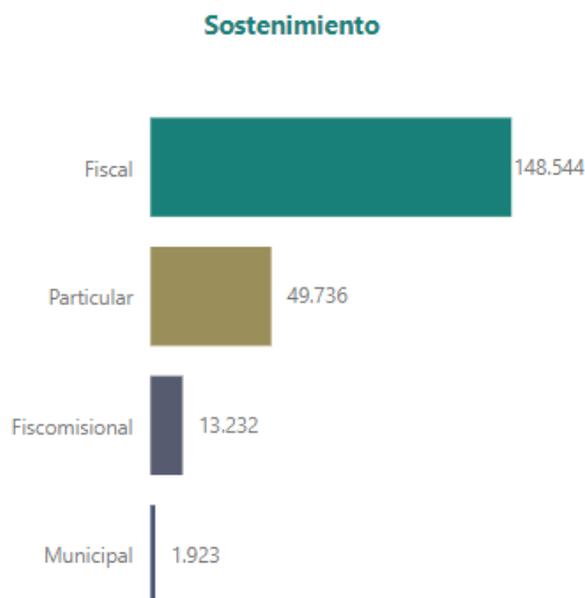


Figura 3. Clasificación de las instituciones que forman parte del sistema educativo de acuerdo al número de docentes.

Fuente: Datos Abiertos del Ministerio de Educación. Consultado en el año 2023.

Como indican los datos antes mencionados, la gran mayoría de estudiantes asisten a instituciones fiscales, lo cual conlleva a que exista una sobrepoblación en las aulas. Consecuentemente, al existir una sobrepoblación en los salones de clase, el docente se ve con la necesidad de tomar su espacio de descanso o su tiempo fuera del horario de trabajo, para la planificación, revisión y calificación de actividades, preparación de recursos didácticos, entre otras labores, y, por

consiguiente, no tiene el tiempo necesario para ser partícipe de cursos de formación continua, afectando así su desempeño profesional.

También, en el artículo titulado Capacitación Continua y Desempeño Docente: Una realidad invisibilizada, realizado en la ciudad de Cuenca por Izquierdo et al. (2020), se explica que el personal docente afronta diferentes retos educativos, en los cuales se incluye la carencia de habilidades en el uso de herramientas tecnológicas y el desconocimiento de metodologías innovadoras, lo que conlleva a que los educadores prefieran mantener una educación tradicional y no busquen trascender en su formación y actualización de saberes.

Asimismo, los mismos autores consideran que “una capacitación es altamente positiva cuando es parte de un procedimiento completo de formación, es decir, desde la identificación de las necesidades, metodologías, sistemas de evaluación y retroalimentación” (p. 409), esto se refiere a que la adquisición y actualización de conocimientos es tan importante como la mejora de las actitudes en los diferentes contextos en los que está inmerso, tales como: sociales, personales, profesionales y educativos. De esta manera, los maestros tendrán una mayor predisposición para ejercer su labor de una manera positiva y así proporcionar al estudiante un proceso de enseñanza - aprendizaje de calidad. Ahora, para tomar en cuenta un contexto más próximo y acorde a las necesidades de este proyecto, se ha considerado a los docentes y directivos de la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba, la misma que está ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, y la cual oferta a sus estudiantes la modalidad matutina. Esta Institución es reconocida por ofrecer una educación de calidad basada en los valores institucionales y espirituales, los mismos que permitirán a los estudiantes tener una formación integral.

Al enfocarnos en esta Institución, se puede exponer que los docentes, en su mayoría, se han enfrentado a grandes retos a partir de la pandemia, por lo que han dejado de lado su compromiso con el fortalecimiento de su desempeño profesional y; consecuentemente, con el óptimo desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, en el cual existe limitada aplicación de metodologías activas y de recursos didácticos e innovadores.

Asimismo, los docentes afrontan mayores responsabilidades de tipo organizacional, sobre todo lo que compete a métodos de enseñanza-aprendizaje y al uso de herramientas tecnológicas aplicadas en el aula, pues se ha dado mayor importancia a impartir conocimientos y no a ejercer un rol de docente líder, dispuesto a ser parte de una formación continua que le permita mejorar su práctica. Cabe mencionar que, por parte de los directivos, tampoco ha existido la suficiente motivación y promoción del liderazgo educativo, siendo este un factor relevante que afecta el desempeño docente.

Si bien es cierto que la sociedad ha tenido que adaptarse a los nuevos cambios y que la docencia hoy por hoy debe seguir transformándose, es necesario considerar que tanto los docentes como los directivos deben tomar acciones que busquen dar una pronta solución a esta problemática, para así poder cumplir con la visión establecida por la Unidad Educativa en ofrecer un servicio académico de excelencia y ser reconocidos entre las mejores instituciones del país, y así garantizar el cumplimiento de su misión de proporcionar una formación de calidad y calidez.

Posiblemente, se está usando el saber pedagógico por defecto, es por esto que la capacitación docente o clases demostrativas direccionadas a mejorar nuestras metodologías dentro del aula de forma práctica pueden ayudar a mejorar el proceso de calidad educativa, entendiendo este último no solo como la incorporación de tecnología sino más bien el cambio total de roles del docente y alumno. Esto significa que, el educador debe promover la participación activa de los estudiantes y permitirles ser parte de nuevas experiencias, dejando de lado la educación tradicional en la que solo se enseña contenidos y el alumno es un simple observador. Para lograr esto, es imperativo que el docente se muestre como un líder positivo dispuesto a guiar a sus estudiantes, creando un ambiente de aprendizaje lúdico y dinámico por medio de la aplicación de nuevas metodologías y estrategias que garanticen una enseñanza personalizada y de calidad. Finalmente, aunque sea el desempeño del docente el responsable de la mejora en la calidad de la educación, también son los directivos quienes juegan un papel fundamental en el fortalecimiento de la educación.

Planteamiento del problema

Los cambios constantes en el ámbito de la educación exigen al docente tener un rol activo y vigente. Romper estructuras mentales y cambiar la forma de enseñar se ha vuelto un obstáculo para lograr los retos para la excelencia académica que plantean las instituciones educativas.

En la actualidad, esta excelencia académica se rige tanto a estándares de calidad nacionales como internacionales, y es en este punto en donde se espera que se realicen cambios en la gestión educativa de las instituciones, para así lograr una educación de calidad que sea reconocida dentro y fuera del país. De esta manera, surge la necesidad de que el profesorado tenga un desarrollo profesional que involucre estrategias y técnicas de enseñanza innovadoras que le permitan brindar una educación integral y de calidad a sus estudiantes.

Por consiguiente, hablar de un desarrollo profesional implica la preparación continua de los docentes, la misma que debe estar estrictamente ligada a las necesidades del mundo actual y a las experiencias reales del maestro en las aulas. Si bien es cierto, existe una gran oferta de cursos de formación para docentes; sin embargo, estos engloban temas repetitivos y generales, más no brindan tácticas y metodologías que ayuden a los docentes a impartir conocimientos y generar un ambiente de aprendizaje atractivo para los estudiantes.

En este sentido, el presente árbol de problemas facilita la comprensión del problema y su relación con otros factores para entender con exactitud las causas y efectos en los que se basa este trabajo de investigación.

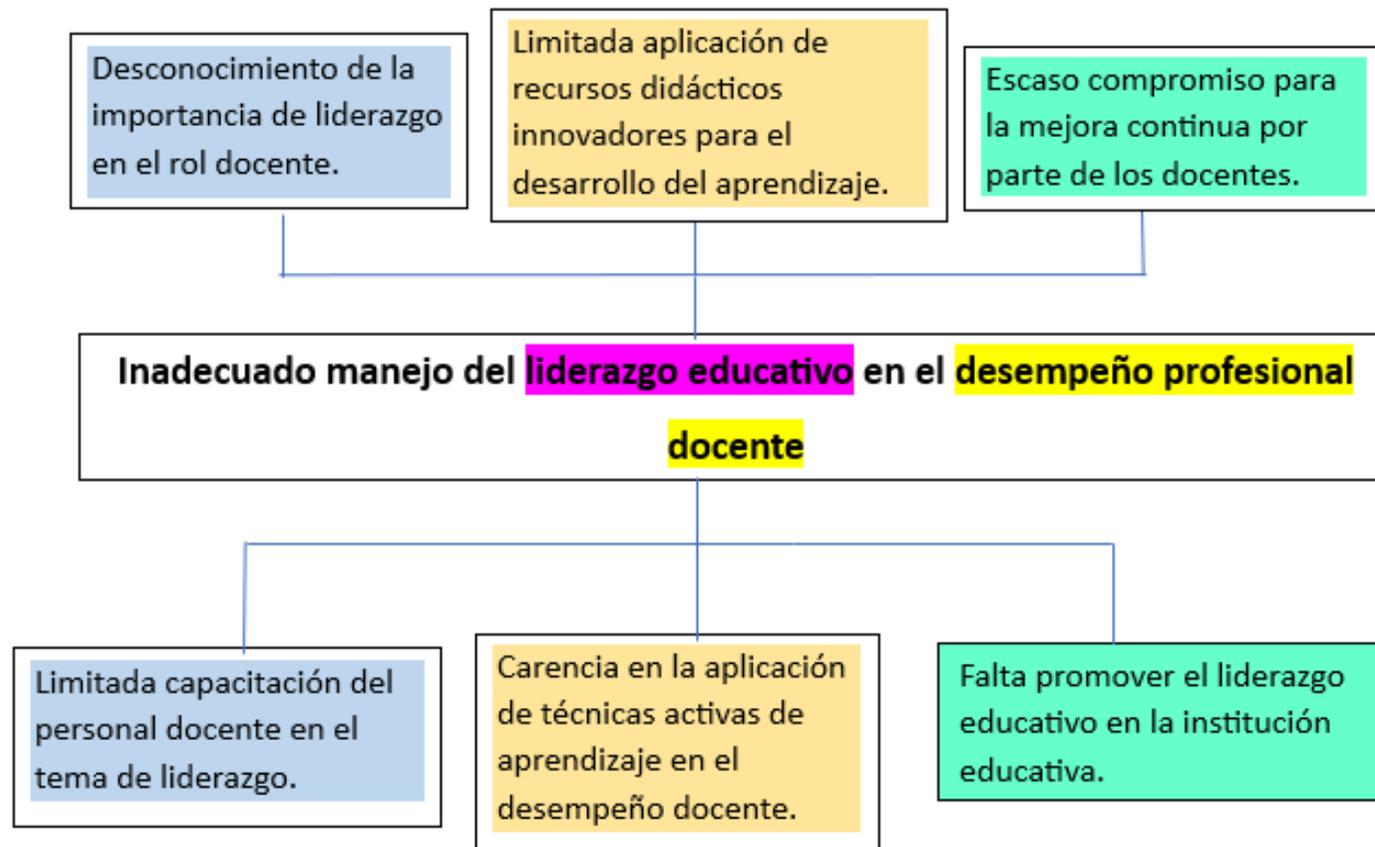


Figura 4: Relación causa-efecto en el Liderazgo Educativo

Elaborado por: Elizabeth Querembás (2023)

Como se puede ver en la Figura 4, el desconocimiento y la limitada formación del personal docente son factores que afectan su desempeño y, por consiguiente, su perfil como líder educativo. Es así que este trabajo busca motivar a los maestros y directivos a considerar la necesidad de desarrollar cualidades fundamentales en su grupo de educadores para potenciar y fortalecer su desempeño profesional docente y así cumplir con los estándares de calidad planteados.

Delimitación de la investigación

- **Campo:** EDUCATIVO
- **Área:** LIDERAZGO EDUCATIVO
- **Aspecto:** DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE
- **Delimitación Espacial:** UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS CORAZONES DE RUMIPAMBA
- **Delimitación Temporal:** AÑO LECTIVO 2023-2024
- **Unidades de Observación:** DOCENTES Y AUTORIDADES DE LA INSTITUCIÓN.

Formulación del problema

¿Cómo el liderazgo educativo potencia el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024?

Interrogantes de investigación

Variable independiente:

¿De qué manera el liderazgo educativo aporta en el mejoramiento del rol docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba?

Variable dependiente:

¿Cómo se encuentra actualmente el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba?

Posible solución:

¿En qué medida un sistema de talleres sobre el liderazgo educativo contribuye en el mejoramiento del desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba?

Destinatarios del proyecto

Este proyecto está destinado a los directivos y docentes de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones de Rumipamba, perteneciente a la ciudad de Quito, en el cual participarán 60 docentes de diferentes niveles de enseñanza desde Inicial 2 a 3ro de Bachillerato sección matutina, además, de 3 directivos. Los resultados ayudarán a diagnosticar los posibles problemas de las variables de estudio y enfocar en su mejora de ser el caso.

Objetivos

General

Analizar como el liderazgo educativo potencia el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024.

Específicos

- Determinar el aporte del liderazgo educativo en el rol docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba.
- Establecer como se encuentra actualmente el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba.
- Estructurar un sistema de talleres sobre el liderazgo educativo para mejorar el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

El rol del docente ha sufrido transformaciones, mucho más en los últimos años, ya que existen nuevas tendencias e información en constante actualización y que en su mayoría son desconocidas por los agentes de la educación. La revisión del panorama actual se estructura en dos áreas de estudio principales. La primera se enfoca en algunas contribuciones relacionadas al liderazgo en el ámbito educativo, mientras que la segunda se centra en trabajos con relación al desempeño profesional docente.

En cuanto a la variable liderazgo educativo, se ha encontrado un estudio enmarcado en un paradigma positivista y con enfoque cualitativo, el mismo que fue realizado en una escuela secundaria de Perú, con una muestra de 205 estudiantes, y cuyo objetivo fue demostrar la importancia del liderazgo educativo en docentes y directivos para potenciar la mejora en el rendimiento académico de los estudiantes (Choccata, 2018).

También, se ha encontrado un proyecto de carácter cualitativo y correlacional, en el cual se realizaron cuestionarios y entrevistas a 10 docentes, 3 directivos, 122 estudiantes y a 32 padres de familia de una escuela primaria de Nicaragua, en el cual se plantearon como objetivos valorar la incidencia del liderazgo educativo de los directivos en la práctica docente y diseñar un plan de mejora que permita a las autoridades incidir de manera positiva en los docentes y, por consiguiente, en el desempeño académico de los estudiantes (Peralta, 2015).

Al considerar la variable sobre el desempeño profesional docente como ente fundamental para la excelencia académica, se ha tomado en cuenta un proyecto que tuvo como objetivo analizar las características del rol innovador del docente que pueden ser implementadas en la institución; sin embargo, esto es un reto para los docentes a quienes les cuenta romper estructuras mentales y practicar una ética efectiva en su compromiso de enseñar en contextos escolares (Cevallos, 2023). El trabajo es presentado en un paradigma crítico propositivo, con un enfoque mixto, en el cual se aplicó una encuesta, siendo el instrumento un cuestionario dirigido a 60 docentes, además, de una entrevista a las autoridades del plantel. Es pertinente comentar que esta variable de estudio es el agente fundamental para la transformación (Cevallos, 2023). Una de las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4) es “aumentar sustancialmente la oferta de maestros calificados, entre otras cosas mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países de desarrollo” (UNESCO, 2030, p. 21). Esta colaboración y preocupación de las autoridades hará que se disminuya la brecha de la equidad de los educadores, poniendo atención a sus necesidades, mejorando tanto las condiciones profesionales, así como las condiciones de trabajo.

Asimismo, se ha encontrado un estudio que buscaba diagnosticar el estado actual del desempeño profesional de los maestros de Educación Inicial y el cual concluyó que en el Ecuador no existe un modelo de desempeño que pueda servir de guía a los educadores y directivos de las instituciones para fortalecer las funciones que debe ejercer en los salones de clase (Zambrano 2020).

Otro trabajo realizado sobre la variable dependiente reposa en el repositorio de la Universidad Técnica de Ambato. Este estudio se realizó en la ciudad de Bolívar, a través de una encuesta realizada a 288 docentes, la misma que tenía la intención de relacionar la motivación con el desempeño profesional por parte de los educadores y analizar los indicadores óptimos que determinan el desempeño laboral de los docentes, esto con la finalidad de contribuir al desarrollo de las competencias del talento humano del sistema escolar (Castillo, 2021).

Otro trabajo que aporta a la investigación sobre desempeño profesional, se realizó en la ciudad de Quito titulado “El liderazgo transformacional en el

desempeño docente de la básica superior de la Institución Educativa Amazonas”, este trabajo es tomado de la biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica, en el que señala como principal objetivo: el analizar el liderazgo en la práctica docente, asumiendo este como un proceso de enseñanza-aprendizaje, que está dirigido a innovar el proceso educativo y motivar a los docentes y autoridades a la adquisición de nuevos saberes y empoderamiento del conocimiento (Guevara, 2022).

Desarrollo del objeto y campo de estudio



Figura 5: Organizador lógico de variables

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Desarrollo fundamental de la variable independiente

Gestión Educativa

Definición

En este sentido, el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2022), define la gestión como “acción y efecto de administrar”. Esto se entiende como la transformación que debe hacer el sujeto para tener mejoras de la visión a

la que desea llegar y que, en el ámbito educativo, debe reforzar los procesos académicos para mejorar el desempeño de los estudiantes y garantizar una educación de calidad. En el Manual para la Implementación de los Estándares de Calidad Educativa, se precisa que en la gestión educativa hay “procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen al buen funcionamiento de la institución, además favorecen al desarrollo profesional de las personas que conforman la institución educativa” (MinEduc, 2017, p. 13). Referente a esto, la gestión está encaminada al mejoramiento de todos los involucrados en la comunidad educativa, siendo este la visión para mejorar la calidad educativa.

Importancia

Volviendo al concepto de Gestión Educativa, es primordial precisar su importancia en el ámbito escolar. La gestión educativa es clave para llevar a cabo acciones y consolidar el buen desarrollo académico de los alumnos. De igual manera, busca mejorar los procesos, toma de decisiones y realización de acciones, que permitan llevar a cabo las prácticas pedagógicas de la institución, ejecutarlas y evaluar los mismos (Botero, 2009, p. 9). Para este autor la gestión administrativa es la organización del trabajo, en este caso, en el ámbito de la educación, he ahí la clave para mejorar los procesos administrativos.

Dimensiones

La gestión educativa está definida por cuatro dimensiones que están ligadas principalmente con las acciones de las instituciones educativas y la relación existente entre el saber de los educadores y las estrategias de aprendizaje que le permitirán aplicar un proceso de enseñanza de manera eficaz (Cárdenas et al., 2022, p. 6).

Administrativa

Se refiere a los procesos administrativos que ejecutan los directivos de una institución educativa para coordinar de manera correcta los recursos humanos y materiales.

Comunitaria

Se busca establecer buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa en los entornos sociales, culturales y laborales.

Institucional

Se enfoca en identificar las debilidades en el ámbito educativo para buscar estrategias de mejora para el buen funcionamiento de la comunidad educativa.

Pedagógica

Esta gestión involucra el quehacer del proceso de enseñanza - aprendizaje ejecutado por los educadores; es decir, las estrategias metodológicas, los materiales y recursos, la evaluación de aprendizajes, la diversificación curricular, entre otros aspectos que forman parte de la educación.

Mejora de la gestión educativa

Soto expone que la mejora de la gestión educativa depende del rol que ejerzan los directivos considerando que “la implementación de directrices, propicia una mejoría en la educación y en la calidad de esta, pues se concientiza en las funciones y responsabilidades que tiene el director con cada uno de los actores de la educación” (200, p. 4). Como se ha mencionado anteriormente, la gestión educativa es un elemento fundamental para el fortalecimiento del desempeño de los docentes y de la mejora en el desarrollo académico de los estudiantes.

De esta manera, es primordial tomar en consideración ciertos términos que forman parte de esta gestión y que son esenciales para desarrollar habilidades en el perfil de los docentes. Conceptos como liderazgo y liderazgo educativo serán detallados a continuación.

Conceptualización de Liderazgo

El liderazgo es un conjunto de habilidades que el ser humano desarrolla en el transcurso de su vida y que le permite empoderarse y dirigir a sus pares de manera organizada y positiva para alcanzar el éxito. Una persona líder tiene la capacidad de guiar a los suyos, defenderlos, hacerlos crecer y dejar una huella en el mundo (Betancourt, 2017, parr. 2). Para esto, el líder debe lograr identificar las fortalezas

y debilidades de cada uno de sus miembros, habiendo antes desarrollado su inteligencia emocional. La inteligencia emocional se define como la habilidad de controlar los sentimientos propios y de saber descifrar los de los demás (Solé, 2021, p. 8). Así, el líder tendrá la facilidad de guiar a su grupo de manera positiva tomando en consideración las facultades de cada integrante y motivándolos a desarrollarse de manera integral.

Características

Asimismo, algunas de las cualidades que debe tener un líder son las de asumir riesgos y ser visionarios; es decir, involucrar a los miembros en la toma de decisiones y proporcionarles desarrollo profesional y personal (Barba y Delgado, 2021, p. 6). Es así que, la labor de una persona con liderazgo no radica únicamente en la toma de decisiones y en delegar funciones, sino también en dirigir a su grupo priorizando los valores.

Además, el liderazgo no solo busca conducir y acompañar a un grupo de personas, sino también proveer ideas innovadoras e incentivar a cada miembro a sacar lo mejor de sí mismo ya sea en el ámbito laboral, social, o profesional (ADEN Business Magazine, 2021, parr. 4). Cabe mencionar que, cada ser humano es diferente y el tipo de liderazgo que adopte dependerá del ambiente en el que se desarrolle; por lo tanto, es importante mencionar algunos estilos de liderazgo con el fin de entender cuál de ellos se adapta y debe ser tomado en cuenta en el ámbito educativo.

Estilos de Liderazgo

Al realizar la investigación sobre los estilos o tipos de liderazgo, se pudieron encontrar varios documentos que involucran este tema; sin embargo, se han tomado las clasificaciones de dos autores con el fin de explicar de mejor manera cada una de ellas. Algunos estilos de liderazgo son autoritario, democrático, “*laissez-faire*”, burocrático, carismático, formal, orientado a las tareas, orientado a las personas, situacional, transformacional y transaccional (Geraldo et al., 2020, pp. 6-14). Por otro lado, se ha encontrado también otros estilos de liderazgo como el liderazgo distributivo, pedagógico o educativo, emocional y de justicia social, describiendo el aporte de cada uno de ellos en el ámbito educativo (Cevallos,

2023). En la Tabla 1, se define cada uno de los estilos de liderazgo mencionados anteriormente.

Tabla 1. *Estilos de Liderazgo*

Estilo	Definición
Autoritario	Este estilo se caracteriza en la aplicación de normas y órdenes, centralizando la toma de decisiones de acuerdo a la voluntad del líder.
Democrático	Tiene como objetivo principal buscar la colaboración y participación de cada uno de los miembros del grupo en la toma de decisiones y realización de actividades, considerando el interés común.
<i>“Laissez-faire”</i>	Los miembros del grupo tienen autonomía en la realización de actividades, definiendo así sus propias metas y los medios para alcanzarlas. El líder no busca tener interacción con el grupo ni tiene mayor interés en las características de cada integrante.
Burocrático	Se enfoca en la ejecución de procesos sin ningún cambio a lo ya establecido previamente; es decir, una vez que se dicten las normas y reglas, estas deben ser seguidas a cabalidad.
Carismático	El objetivo principal es motivar al grupo a creer en sí mismos para lograr mayor eficiencia en las actividades a realizar.
Formal	El líder busca tomar decisiones de manera autocrática más no consultando a su equipo.
Orientado a las tareas	Se da mayor énfasis al cumplimiento de tareas y no a la interacción humana, estableciendo patrones de comunicación específica entre los miembros de su grupo.

Orientado a las personas	Se busca que exista interacción entre los integrantes del equipo generando un ambiente positivo de trabajo. Asimismo, brinda un espacio para conocer las necesidades de su equipo y mediar conflictos.
Situacional	Tiene como objetivo elegir un estilo o combinar varios de acuerdo a lo que amerite la situación que se presente.
Transaccional	El líder busca lograr que su grupo realice un trabajo significativo para alcanzar las metas propuestas, a través de un sentido de recompensas.
Transformacional	Su enfoque principal es alentar a su grupo a cambiar e innovar, a través de una motivación e inspiración constante a su grupo, para que así los miembros den lo mejor de sí y tengan un desarrollo integral.
Distributivo	Se da prioridad a las relaciones interpersonales más que a las actividades a realizar, considerando que estos procesos sociales contribuyen mayormente a la innovación.
Pedagógico	Conocido también como liderazgo educativo, se basa en aplicar un conjunto de prácticas y estrategias educativas enfocadas a que la labor docente alcance altos estándares de aprendizaje.
Emocional	El líder busca influir en las emociones de los miembros de su equipo con el fin de motivarlos al logro de sus metas.
Justicia Social	Se fundamenta en la ejecución de un método inclusivo que evite la marginación a las personas por temas de raza, género, clase social, entre otros.

Fuente: Elaboración propia a partir de Geraldo et. Al (2020) y Cevallos (2023)

Como se puede observar en la Tabla 1, los estilos de liderazgo buscan desarrollar en el líder habilidades que le permitan dirigir y guiar a un grupo de

personas con el fin de cumplir las metas establecidas. Sin embargo, algunos de estos estilos como el autocrático, burocrático, orientado a las tareas, “*laissez-faire*” y formal están enfocados principalmente en la ejecución efectiva de actividades más no en el elemento humano que es el que las realiza. Por otro lado, los estilos carismático, emocional, orientado a las personas, distributivo, educativo y de justicia social buscan dar prioridad a las necesidades y al desarrollo integral del ser humano, para que, a través de él, se logre cumplir con los objetivos. Al ser el tema de este trabajo el liderazgo educativo, es importante dar una explicación más detallada de este concepto.

El Liderazgo Educativo

Como se mencionó anteriormente, el liderazgo consiste en la capacidad de influir en las personas y orientarlas al cumplimiento de los objetivos planteados. Es así que, en el ámbito escolar, el liderazgo educativo se refiere a la capacidad de los docentes de orientar a los estudiantes y ofrecerles la posibilidad de alcanzar un nivel de conocimiento y de aprendizaje significativos para la mejora académica, conectando las exigencias sociales con las necesidades de los docentes y estudiantes (Barba & Delgado, 2021, p.5).

En relación al liderazgo educativo, se han encontrado varios estudios que abordan este tema; sin embargo, estos han estado mayormente enfocados al liderazgo dentro del grupo de directivos de una institución educativa. Uno de los inconvenientes que presentan las instituciones escolares es que los directivos mantienen un pensamiento tradicionalista enfocado en aspectos administrativos y dejando de lado el verdadero sentido de la educación para la vida (Lamiña, 2020, p. 18). Por lo tanto, es fundamental que el liderazgo educativo inicie desde los directivos y sea aplicado con los docentes para que estos puedan dedicar su tiempo a desarrollar un proceso significativo de enseñanza-aprendizaje y no a aspectos estrictamente burocráticos.

De igual manera, el liderazgo educativo no solo radica en los directivos, sino en el vínculo entre liderazgo y desempeño docente, pues el rol del maestro es el eje principal en el desenvolvimiento de los estudiantes y su nivel de aprendizaje (Riascos y Becerril, 2021, p. 4). Tomando en cuenta este parámetro, vale la pena

mencionar que la función del docente va más allá de impartir, supervisar y evaluar conocimientos, pues es el líder educativo quien buscará influir en sus estudiantes y orientarlos a desarrollarse de manera integral. Así, el perfil docente, formación y preparación profesional, y el liderazgo educativo son factores que inciden en el éxito de la enseñanza y, por consiguiente, en la mejora del rendimiento académico. El liderazgo educativo se manifiesta como un proceso intrínsecamente ligado al desarrollo escolar, en aspectos como el desarrollo personal, las necesidades del docente, las metas y visiones de la institución educativa y su relación con el rendimiento académico que forman un todo (Lamiña, 2020, p. 21).

Importancia del Liderazgo Educativo

La importancia del liderazgo educativo radica en que, en la actualidad, el proceso de enseñanza-aprendizaje requiere de un líder que busque salir de la aplicación de una metodología tradicionalista y se enfoque en las necesidades que tienen los estudiantes en la actualidad. De esta manera, el liderazgo educativo permitirá rediseñar el trabajo y organización del personal directivo como el del docente, con el fin de crear un ambiente de aprendizaje adecuado para los estudiantes aplicando iniciativas y estrategias que sean coherentes y estén conectadas de manera conceptual y práctica con los resultados de aprendizaje de los alumnos. Este rediseño afectará al modo en que los profesores emiten conocimientos y al papel que tienen los alumnos en el proceso de enseñanza (Datnow et. al, 2017, p. 82). El liderazgo educativo generará un ambiente de aprendizaje óptimo siempre y cuando el docente transmita energía y confianza a sus alumnos, empujándolos a buscar siempre la mejora y convenciéndolos de que alcanzarán el éxito a través del desarrollo de sus potencialidades y no únicamente de la adquisición de conceptos (Balduzzi, 2015, p.143).

Características del Liderazgo Educativo

Ahora surge la pregunta ¿Qué características y habilidades debe tener un líder educativo para alcanzar el éxito en el proceso de enseñanza-aprendizaje? El liderazgo educativo se rige por ciertas características que rigen las prácticas cotidianas dentro y fuera del aula (Manzanilla, 2023 párr. 8):

- Promueve valores como la autoconfianza y la autogestión de emociones, la responsabilidad, solidaridad y el respeto.
- Incentivar la innovación en los métodos educativos.
- Entendimiento de los diferentes tiempos y formas de aprendizaje de cada estudiante.
- Enfatiza la importancia del trabajo en equipo y el trabajo colaborativo.
- Prepara a los alumnos a afrontar cambios de manera eficaz.
- Facilita la resolución de conflictos e incentiva el pensamiento positivo.
- Desarrolla capacidad de evaluación.
- Involucra a toda la comunidad educativa: padres, alumnos, docentes y directivos.

Una de las características que resalta es el involucrar a toda la comunidad educativa, pues como se dijo anteriormente, el liderazgo educativo no radica solo en el docente o en el estudiante, sino en el trabajo colaborativo de todos los involucrados en la enseñanza. Ahora, para que el proceso de enseñanza sea exitoso, es necesario considerar los estilos de liderazgo educativo que permitirán la implementación de estrategias que mejoren la calidad educativa.

Estilos de Liderazgo Educativo

Como se mencionó anteriormente, los estilos de liderazgo son fundamentales para el correcto desarrollo del proceso educativo. En la Figura 6 se pueden apreciar cinco estilos de liderazgo.



Figura 6. Estilos de Liderazgo Educativo

Fuente: Elaboración propia a partir de Manzanilla, 2023.

Estos estilos de liderazgo van de la mano con las características referidas anteriormente, por tanto, el liderazgo educativo busca crear un ambiente colaborativo de aprendizaje en el que la mejora académica será responsabilidad de todos quienes conforman la comunidad educativa.

De esta manera, el líder educativo deberá tener un perfil de liderazgo que le permita influir en sus estudiantes, mantener un contacto cercano, y establecer un ambiente de aprendizaje que motive a los alumnos a crecer y desarrollarse de manera integral. Para esto, es necesario que los docentes transformen sus procesos de enseñanza de acuerdo a las necesidades de cada persona.

Liderazgo Educativo Transformacional

El liderazgo educativo transformacional consiste en un proceso en el cual los directivos trabajan de manera colaborativa con los docentes demostrando preocupación por la competencia del educador y su constante formación, las relaciones interpersonales, y las prácticas administrativas; además, de enfocarse en mantener una gestión responsable y una comunicación asertiva, para que así su

grupo de docentes ofrezca un óptimo desempeño profesional y el proceso de enseñanza sea de calidad (Balda & Guzmán, 2015, p. 110-113).

En este sentido, la Programación Neurolingüística (PNL) es un término que está íntimamente ligado al comportamiento tanto de los directivos como docentes y; por consiguiente, al desempeño profesional de cada uno de ellos.

Programación Neurolingüística

La programación neurolingüística (PNL) se refiere al comportamiento humano definido por la interacción que se produce entre el cerebro, el lenguaje y el cuerpo de cada persona; por lo tanto, esta interacción será la responsable de la eficacia o ineficiencia del comportamiento humano, el mismo que puede ser modificado para hacerlo más eficaz (Díez, 2021, p. 2). Es aquí donde el líder educativo tendrá la habilidad de interpretar el comportamiento de cada miembro de su grupo, analizarlo e influir en él para lograr motivar a sus estudiantes y promover conductas más eficaces en el desarrollo del aprendizaje. Además, es importante que el líder educativo conozca considere que cada alumno tiene diferente forma y estilo de aprender, es aquí donde la PNL propone tres estilos de aprendizaje que están basados en el comportamiento humano: visual auditiva, y kinestésico (Díez, 2021, p.4).

De acuerdo con lo expuesto previamente, el docente además de tener un amplio recorrido profesional, debe haber desarrollado habilidades que le permitan influir de manera asertiva en sus estudiantes para cumplir así los requerimientos del perfil del líder educativo.

Perfil del líder educativo

El líder educativo, además de saber guiar a su grupo de estudiantes, deberá crear estrategias pedagógicas que le permitan innovar y crear, considerando las necesidades y el contexto en el que se desarrolle el proceso de aprendizaje. Así, las habilidades del líder educativo se basarán en aplicar métodos más interactivos y dinámicos, donde el rol del docente va más allá de transmitir conocimientos, y se convierte en un creador de espacio de aprendizaje independiente (Sierra, 201, p. 9). Asimismo, el líder escolar debe poseer habilidades para comunicarse de manera asertiva, controlar las emociones propias y descifrar las de los demás

(inteligencia emocional) y mantener un lenguaje corporal apropiado. Estas destrezas le permitirán tener una interacción favorable con sus estudiantes e influir en ellos para llevarlos al éxito en el aprendizaje.

En la actualidad, la comunicación asertiva se ha vuelto un aspecto fundamental para lograr que un grupo de personas trabaje de manera eficaz (Ugalde y Canales, 2016, parr. 4). En el ámbito educativo, la comunicación asertiva es una habilidad enfocada en la expresión de instrucciones claras y concretas del líder educativo-directivo a los docentes, y de los docentes frente a los estudiantes. Además, los docentes deben considerar que el elogio, la petición de respeto, el expresar opiniones sin herir a los demás, y el valorar el trabajo realizado, son características fundamentales que demuestran el interés del maestro por sus estudiantes y que, al mismo tiempo, los motiva a mejorar (Ugalde y Canales, 2016, parr. 7). Así, la importancia del proceso comunicativo dentro del aula radica en la existencia de un intercambio dialógico entre el docente y el estudiante y viceversa (Castro y Castro, 2022, p. 23). Por consiguiente, la comunicación dentro del aula va más allá de que el docente hable y los alumnos escuchen, más bien involucra la manera de transmitir el mensaje, la relación que existe entre lo que se dice y se expresa por medio de gestos y de la postura, siendo esto último el lenguaje corporal o no verbal.

Por lo tanto, el liderazgo podrá considerarse efectivo siempre y cuando el líder inspire e impacte positivamente a su grupo de trabajo, por lo que propone que el líder educativo debe mostrar una actitud positiva, sonreír, hacer contacto visual, inclinarse ligeramente hacia adelante para demostrar interés, cuidar la postura, y mantener coherencia entre el lenguaje verbal y no verbal (Kinsey, 2022, parr. 2).

Además de la comunicación asertiva y el lenguaje corporal, el docente debe desarrollar competencias emocionales que, como se dijo al inicio de este trabajo, le permitan controlar sus emociones y le permitan ejercer un buen liderazgo, conociendo y demostrando interés por la parte humana de sus estudiantes y las necesidades que estos presenten, para de esta forma orientar sus esfuerzos e impulsarlos a mejorar (Martínez, 2021, p.17).

Según lo expuesto en los apartados anteriores, existen varias habilidades y características que un líder educativo debe desarrollar en el transcurso de su formación; sin embargo, es importante considerar que la formación docente también involucra la adquisición de conocimientos, los mismos que, con el pasar del tiempo, requieren ser actualizados.

En el siguiente capítulo, se explicará más a fondo a qué se refiere la formación y la importancia de este aspecto en el perfil del docente.

Desarrollo fundamental de la Categoría Variable Dependiente

Formación y Capacitación Docente

De acuerdo a lo expuesto sobre el perfil del docente y el liderazgo educativo, el maestro es el elemento principal en el proceso de enseñanza – aprendizaje, y son sus conocimientos y habilidades las que permitirán que este proceso sea exitoso. Sin embargo, hoy en día existen otros factores que deben ser tomados en cuenta en la educación y que implican un desafío para el profesorado. Estos factores incluyen el avance tecnológico, la necesidad de una educación integral basada en los nuevos requerimientos de la sociedad, y, especialmente, los estándares de calidad educativa.

Los estándares de calidad se definen como “procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados” (MinEduc, 2013, p. 6). Antes de la implementación de los estándares de calidad, el Ecuador no contaba con definiciones específicas de este término ni de cómo lograrlo, por lo que, a partir de su aplicación, las instituciones educativas pueden definir lo que desean lograr y trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo (MinEduc, 2013, p. 7). Por lo tanto, como parte de los procesos de gestión y prácticas institucionales, la formación y capacitación docente se convierte en un componente fundamental para el cumplimiento de los estándares de calidad.

Asimismo, es importante mencionar que algunas de las reformas educativas en varios países se han enfocado en diseñar políticas de desarrollo profesional de los

educadores, las mismas que implican una serie de cambios en los modelos de escalafón de carrera docente basándose en la formación y desarrollo profesional; es decir, se realiza la evaluación y selección de educadores de acuerdo a sus méritos y capacidades, a los resultados en las evaluaciones de desempeño, y a la aprobación de programas de formación (Chiriboga, 2018, p. 2). Estos programas de formación no siempre tienen un impacto favorable debido a que no cumplen con las características necesarias para que sean eficaces y no han sido orientados a las necesidades de los estudiantes. Al iniciar los programas de formación continua se espera que estos profundicen el contenido de las disciplinas impartidas por los maestros y en cómo ayudar a los alumnos a comprenderlo a través de estrategias pedagógicas de dicha disciplina (Chiriboga, 2018). Igualmente, estos programas deben tener una duración mínima de 30 horas para ser significativos y, además, aplicar un aprendizaje activo en donde se tome en cuenta las experiencias y saberes de los docentes de acuerdo a su realidad en las aulas (Darling et al., 2017, p.7).

En el Ecuador, La Dirección Nacional de Formación Continua de la Subsecretaría de Desarrollo Profesional busca implementar un Plan de Formación Permanente que permita mejorar y fortalecer las habilidades y actitudes pedagógicas de los docentes y sus directivos del magisterio (MeCapacito, 2023). Este plan contempla cinco fases previas que revelarán las necesidades de mejora en el sistema educativo, las mismas que pueden observarse en la Figura 7.



Figura 7. Fases del Plan Nacional de Formación Permanente

Fuente: Tomado de MeCapacito, 2023

Es así que, la aplicación de este plan buscará mejorar y fortalecer el sistema educativo ecuatoriano y contar con una educación enfocada a las necesidades del país a través de una formación permanente dirigida al profesorado, garantizando así la calidad educativa.

Lo expuesto anteriormente nos lleva a resaltar que la importancia de la formación docente radica en la necesidad de responder a las necesidades educativas para conseguir los estándares de calidad deseados y así mejorar y fortalecer el sistema educativo.

Estándares del Desempeño Profesional

La calidad educativa tiene como finalidad apoyar, guiar y monitorear las acciones realizadas por el sistema educativo para la mejora del mismo, a través de la valoración de estándares de gestión escolar, enfocados en los procesos de gestión y prácticas institucionales para el buen funcionamiento de las instituciones educativas; el desempeño profesional directivo, basado en las acciones que tomen la directiva con respecto a la gestión administrativa, pedagógica, convivencia y seguridad escolar; y, finalmente, estándares de desempeño profesional docente que implican definir características de la práctica docente de calidad (MinEduc, 2017).

Al ser de interés de este proyecto el rol del docente, a continuación de detallarán las dimensiones del desempeño profesional docente y sus características.

Desempeño Profesional Docente

El desempeño profesional docente se define como la actuación del maestro según sus competencias pedagógicas, el dominio de tareas y sus funciones específicas con el fin de orientar, guiar, y evaluar el proceso de aprendizaje del estudiante (Martínez, et. al, 2016, p. 126).

En los estándares de calidad educativa, el desempeño profesional docente funciona como eje sustancial en la educación. Estos estándares abarcan aspectos pedagógicos, éticos y disciplinarios, los mismos que deben ser demostrados por el docente al ejercer su labor de maestro. En la Tabla 2, se presentan cuatro

dimensiones que puntualizan las características del desempeño profesional docente enfocadas a cumplir con los estándares de calidad educativa.

Tabla 2. Dimensiones del Desempeño Profesional Docente

Dimensiones	Características
Dimensión de Gestión Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación en capacitaciones para mejorar la calidad de práctica docente. 2. Aplicación de estrategias para mejorar la práctica docente habiendo considerado las recomendaciones del acompañamiento pedagógico. 3. Registro de información referentes a los procesos de gestión (planificaciones, asistencia, entre otros). 4. Comunicación oportuna de resultados de aprendizaje a los representantes legales. 5. Hacer uso de la infraestructura y los recursos didácticos acordes a los objetivos de aprendizaje.
Dimensión de Gestión Pedagógica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación las planificaciones curriculares anuales (P.C.A) de acuerdo a los lineamientos de la Planificación Curricular Institucional. 2. Preparación de planificaciones curriculares acorde a lo planteado en el P.C.A. 3. Basteo conocimiento de la asignatura a impartir. 4. Aplicación de estrategias metodológicas enfocadas en el logro de los objetivos planteados. 5. Motivar la participación de todos los estudiantes aplicando las recomendaciones del Departamento de Consejería Estudiantil (DECE). 6. Evaluación de los logros de los estudiantes y ejecución de actividades de refuerzo atendiendo las necesidades de los alumnos.
Dimensión de Convivencia, Participación Escolar y Cooperación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar el cumplimiento de las normas de sana convivencia entre los miembros de la comunidad educativa.
Dimensión Seguridad Escolar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicación de los procesos relacionados con los protocolos de gestión de riesgos. 2. Informar a la autoridad respectiva o al DECE sobre cualquier particular que vulnere la integridad de los estudiantes.

Fuente: Elaboración propia a partir del Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa, MinEduc, 2017.

De acuerdo a la dimensión de Gestión Administrativa, uno de los puntos fundamentales en el desempeño profesional docente es el de participar en capacitaciones que le permitan fortalecer su labor. Cabe mencionar que el aprendizaje funciona a nivel multimodal, es decir, que toda oportunidad de aprendizaje significativo que se presente es valiosa para el desempeño docente, puesto que el contexto en el que se construye el conocimiento se ha diversificado (Ochoa y Balderas, 2021, parr. 2).

Sin embargo, aún es común pensar que el docente, después de haber seguido una instrucción formal, ya se encuentra totalmente preparado para ejercer su labor, pero la realidad en las aulas hace que esta afirmación sea errónea, pues, tanto las necesidades de los alumnos como de la sociedad y el contexto de aprendizaje indican que se requiere una formación continua y actualizada. Además, De esta manera, el docente contará con las herramientas necesarias para impartir conocimientos y estar preparados para los retos que se presenten para satisfacer las demandas de la sociedad actual. Además, en el ámbito educativo, constantemente surgen nuevos enfoques, técnicas, estrategias, metodologías, estilos de enseñanza, avances tecnológicos y herramientas que son parte de la evolución y los cambios que se producen en el mundo a lo largo de la vida (Ochoa y Balderas, 2021, parr. 5).

Por consiguiente, la formación de los docentes constituye una responsabilidad sustancial para quienes buscan proveer una enseñanza de calidad y promover mejoras en los procesos educativos, ya sea a través de una educación formal o continua (Souto et al, 2020, p. 3). Ahora, al mencionar estos términos, es importante diferenciar la educación formal de la educación continua.

Educación Formal

Se define a la educación formal como el proceso de enseñanza – aprendizaje que reciben los estudiantes a través de un sistema educativo institucionalizado, cronológicamente calificado y estructurado jerárquicamente, en el cual se proporciona conocimientos y habilidades específicas desde los niveles de primaria y secundaria hasta el nivel superior (Foresto, 2020, parr. 13). Sin embargo, al considerar que la educación no se desarrolla de manera lineal ni es un contexto

específico, la educación formal ha dejado de ser el único espacio en el que se pueda aprender. De esta manera, se encuentra la necesidad de que los docentes sean parte de un proceso de educación continua.

Educación Continua

La educación continua, llamada también permanente o no formal, se refiere a un sistema educativo no burocratizado que provee actividades de aprendizaje fuera de la educación formal y que busca satisfacer los requerimientos de grupos determinados (Souto et. al, 2020, p. 5). Como parte de la formación continua se puede mencionar cursos, seminarios, webinars, formación en centro, entre otros, los mismos que deben cumplir con un mínimo de horas y otorgar un certificado al ser concluidos. Al ser un sistema educativo más ágil, personalizado y flexible, se convierte en un complemento de la educación formal, la cual permite a los docentes actualizar sus conocimientos y mejorar la calidad educativa.

Ahora, al considerar que la sociedad y, por consiguiente, el sistema educativo está expuesto a constantes cambios, es importante reflexionar sobre la necesidad de una formación continua que sea coherente con los requerimientos del mundo actual y que le facilite al docente fortalecer sus competencias para afrontar los desafíos del siglo XXI.

Nuevas Competencias del Docente en el Siglo XXI

Como se ha venido manifestando previamente, el rol del docente está íntimamente ligado con el desempeño de los estudiantes y el alcanzar los estándares de calidad educativa. Asimismo, se ha explicado que el maestro debe tener un perfil de líder educativo que le permita guiar a sus estudiantes dentro y fuera del aula. Además de estos criterios, es relevante mencionar que el docente debe poseer ciertas competencias que lo hagan apto para fomentar un aprendizaje significativo. Algunas de estas competencias incluyen la aplicación de metodologías innovadoras, saberes pedagógicos, didáctica y competencias digitales.

Metodologías Innovadoras

La incorporación de metodologías innovadoras dentro del aula resulta ser un factor primordial en el proceso de enseñanza-aprendizaje, pues es por este medio

que el docente podrá captar la atención de los estudiantes e impartir los conocimientos de una manera innovadora. En las metodologías innovadoras, se aplica un enfoque de enseñanza constructivista en el que se espera que sean los estudiantes quienes construyan sus propios conocimientos y que el docente sea el guía que los encamine a aprender (Lafuente, 2014, p. 14). En la figura 8, se puede observar seis metodologías innovadoras que le permitirán al docente lograr un aprendizaje significativo, las mismas que serán detalladas más adelante (Londoño, 2017).

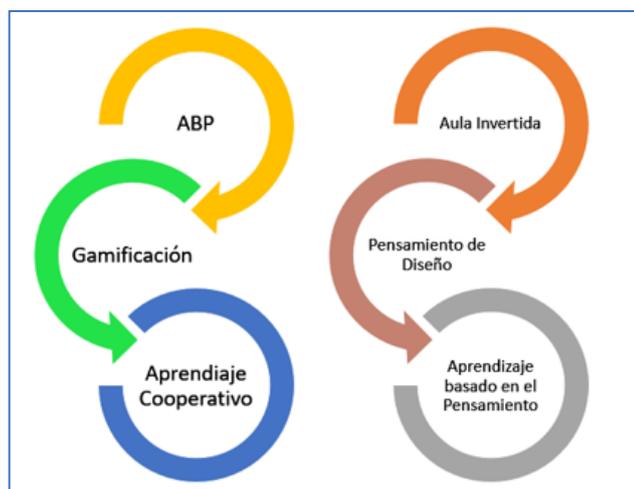


Figura 8. Tipos de Metodologías Innovadoras

Fuente: Elaboración propia a partir de Londoño, 2017.

Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

Los estudiantes adquieren conocimientos y competencias de manera práctica por medio de la realización de proyectos que les permitan resolver problemas de la vida.

Gamificación

El docente busca impartir conocimientos a través de la integración de diferentes tipos de juegos, los mismos que pueden realizarse dentro o fuera del aula, y que potenciarán un aprendizaje significativo. Además, con el fin de ganar, los estudiantes buscarán esforzarse y concentrarse en aprender.

Aprendizaje Cooperativo

Este método busca agrupar a los alumnos e incentivar el trabajo cooperativo para que cada miembro aporte con ideas de manera positiva y se apoyen para cumplir una tarea.

Aula Invertida

En esta metodología, se invierte el rol del docente y el del estudiante, pues se espera que los estudiantes estudien e investiguen los contenidos en casa para después trabajar en el aula. De esta manera, los estudiantes ya poseen un conocimiento previo sobre el tema y, en el aula, se dedica el tiempo a atender las preguntas y requerimientos de los alumnos.

Pensamiento de Diseño

Conocido en inglés como *Design Thinking*, este método permite identificar los problemas de cada alumno, proveer ideas y resolverlos de manera creativa.

Aprendizaje Basado en el Pensamiento

Esta metodología busca implementar una enseñanza en la que el estudiante desarrolle la habilidad de analizar, contextualizar, argumentar la información e ir más allá de la memorización de conceptos.

Debido a que las necesidades del sistema educativo han cambiado, es imperativo garantizar una enseñanza de calidad, la misma que requiere de docentes que sean comprometidos con su labor y que estén preparados para desarrollar las capacidades de cada uno de sus alumnos, a través de metodologías de enseñanza novedosas e innovadoras.

Saberes Pedagógicos

Los saberes pedagógicos se refieren a los conocimientos teóricos que tiene el docente y que cobran sentido en el momento en que se los aplica en la enseñanza permitiéndole al docente desarrollar su rol de una manera contextualizada y orientar sus acciones a las finalidades de su práctica (Agadía, 2020, p.70). De esta manera, los saberes pedagógicos comprenden todos los conceptos adquiridos por el profesor en su educación formal como continua que le facilitan ejercer su labor

y cumplir sus objetivos de enseñanza. Dentro de este esquema de saberes pedagógicos, se distingue tres formas del saber: saber declarativo (saber qué), saber procedimental (saber cómo) y saber contextual (saber cuándo y dónde), y también expone dos tipos de saberes del docente, los mismos que están detallados en la figura 9. (Agadia, 2020, p.71).

<p>Los conocimientos teóricos</p>	<p>Pertencen al orden declarativo y están integrados por:</p> <p>Los que se deben enseñar: conocimientos de las disciplinas, los científicos y aquellos presentados de forma didáctica para hacerlos adquirir a los alumnos.</p> <p>Los conocimientos necesarios para enseñar: conocimientos pedagógicos sobre la gestión interactiva en clase, los didácticos sobre las distintas disciplinas, y los de la cultura docente.</p>
<p>Los conocimientos prácticos</p>	<p>Los saberes prácticos son el resultado de las experiencias cotidianas de la profesión están contextualizados y se adquieren en una situación laboral; también los llamamos saberes empíricos o de experiencia.</p> <p>Aquí es necesario distinguir algunas categorías que tomamos de la psicología cognitiva:</p> <p>Los saberes sobre la práctica: saberes procedimentales sobre cómo hacer algo.</p> <p>Los saberes de la práctica corresponden a los de experiencia, a los que resultan de una acción exitosa, de la <i>praxis</i>, y también a los condicionales (el saber cuándo y dónde): los distintos tipos de saber hacer -saberes de acción a menudo implícitos.</p>

Figura 9. Tipos de saberes del docente

Fuente: Tipologías de la naturaleza de los conocimientos del docente., por Agadia, 2020.

De esta manera, el proceso de enseñanza - aprendizaje está determinado tanto por los conocimientos teóricos, que son parte de la formación del docente, como también de los conocimientos prácticos que son específicamente adquiridos en el contexto laboral. Es así que, los saberes pedagógicos están relacionados con todas las acciones cotidianas que involucran al docente y al contexto escolar, ejerciendo un análisis crítico del saber cómo y cuándo aplicar sus conocimientos teóricos, de tal manera que su experiencia práctica le facilite entender cuál debe ser su actuar en el aula (González, 2019, pp. 70-73).

En el recuadro anterior sobre los conocimientos teóricos, se menciona que estos implican la forma didáctica en que se imparten los conceptos para que puedan ser adquiridos por los estudiantes. Por esta razón, es necesario contemplar la función de la didáctica en el sistema educativo.

Didáctica

En el esquema del proceso de enseñanza – aprendizaje, la explicación oral del maestro resulta ser insuficiente, ya que es solo el inicio de la estimulación de aprendizaje para el alumno, pues son las acciones pedagógicas del docente las que lograrán un aprendizaje de calidad, por medio del incentivo y motivación de los estudiantes a desarrollar un pensamiento crítico de manera natural (Ortiz y Salcedo, 2020, parr. 5). Es aquí donde la labor del docente radicará en la didáctica que aplique en los procesos de enseñanza dentro y fuera del aula, convirtiéndose las necesidades del alumno en un eje fundamental en la adquisición de nuevos conocimientos.

La didáctica es un principio esencial en la práctica docente que busca orientar la comunicación entre el maestro y sus alumnos a través de un modelo de enseñanza teórico-práctico que tiene la finalidad de facilitar el conocimiento (Quinaluisa, 2021, pp. 9-10). Además, la didáctica es considerada como una forma intencional de promover un contexto de aprendizaje interactivo y dinámico en el cual el docente actúa como mediador en la construcción y adquisición de conocimientos (Pino y Urías, 2020, pp. 3-4).

En esa misma línea, la didáctica ha sido clasificada en cuatro modelos principales que le permiten al docente fortalecer su compromiso con una enseñanza de calidad (Mayorga & Madrid, 2010, p. 95).

Modelo Didáctico Tradicional

Se enfoca en el profesor y en impartir contenidos, quedando en segundo plano los alumnos, la metodología y contexto en el que se desarrolla el aprendizaje.

Modelo Didáctico-Tecnológico

Se combina la adquisición del conocimiento con la aplicación de metodologías activas.

Modelo Didáctico Activista

Se educa a los estudiantes en base a la realidad que los rodea y considera relevante sus intereses y experiencias de vida, dando mayor importancia al aprendizaje a través de la observación, análisis, investigación y trabajo colaborativo. Dentro del modelo activista se incluye el modelo socrático, en el cual el diálogo establece una dinámica de preguntas y respuestas para conseguir la mejorar en las explicaciones dadas por el docente; y el modelo comunicativo-interactivo, el mismo que enfatiza la necesidad de una comunicación asertiva entre el docente y el estudiante.

Modelo Didáctico Alternativo O Integrador

Este modelo se enfoca en aplicar una metodología de investigación desarrollada por los estudiantes y guiadas por el profesor. Dentro de este modelo, se puede mencionar al modelo activo, cuya finalidad es que el estudiante sea el protagonista de su aprendizaje desarrollando su autonomía e independencia; el aprendizaje para el dominio, en el cual el aprendizaje se da en función de la biografía cognitiva del alumno y a la adaptación que realice el docente de acuerdo a las características de sus estudiantes; el modelo colaborativo, en el cual rige el trabajo en equipo; y el modelo contextual, que está ligado a la diversidad cultural y al contexto en el que se desarrolla el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Dicho de otra manera, un modelo didáctico constituye una referencia de cómo se debe desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje respondiendo a diferentes necesidades formativas del alumnado. Ante todo, en este trabajo se ha mencionado que las necesidades del sistema educativo y de la sociedad atraviesan constantes cambios con el pasar del tiempo. Por este factor, hoy en día es imposible no tomar en cuenta el avance tecnológico y la incidencia de este particular en la vida de los seres humanos. Por consiguiente, las herramientas tecnológicas se han convertido en un recurso fundamental no solo en la vida

cotidiana de las personas, sino también en la educación. Es aquí donde el perfil del docente líder se verá también determinado por sus competencias tecnológicas.

Competencias Digitales

Una vez aclarado que el rol del docente es facilitar la adquisición de conocimientos a los estudiantes, es necesario recalcar que, para cumplir con este objetivo, el maestro deberá hacer uso de metodologías innovadoras y acordes a las necesidades de sus alumnos. En este sentido, el docente recurrirá a todos aquellos recursos didácticos que le permitan realizar su labor y cumplir con los estándares de calidad educativa mencionados previamente. Por tal motivo, al verse en una era en la que predominan las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), el docente deberá hacer uso de herramientas digitales para transformar y dinamizar la metodología aplicada en la transmisión de conocimientos al alumnado, entendiendo el contexto tecnológico en el que se desarrollan y la importancia del desarrollo de habilidades digitales (Huacón y De La Cruz, 2022, p. 40).

Las competencias digitales se han clasificado en cinco áreas que involucran diferentes objetivos y contexto de aplicación (Vargas, 2019, parr. 8):

Área de Información y Alfabetización informacional

Direccionada a la búsqueda, análisis, filtración, almacenamiento, recuperación y comunicación de información.

Área de Comunicación y Colaboración

Enfocada en compartir información por medio de recursos digitales incentivando la interacción y el trabajo colaborativo en entornos digitales, entendiendo el uso adecuado de la distribución de la información y siendo capaz de compartir contenidos y conocimientos con su respectiva citación y referencia.

Área de creación de contenido

Se desarrollan habilidades de crear contenidos digitales, modificar y perfeccionar recursos existentes, respetando los derechos de autor y licencias de información.

Área de Seguridad

Se refiere a la protección de información personal y de contenidos digitales, a evitar los riesgos de salud físicos y psicológicos por el uso inadecuado de la tecnología.

Resolución de problemas

Considera el objetivo que se desea alcanzar, la resolución de problemas conceptuales y la necesidad de aplicar metodologías creativas a través de herramientas digitales.

De este modo, el uso de las TIC resulta ser una herramienta indispensable en el desarrollo de la práctica del docente, quien buscará transformar la educación tradicional y aplicar estrategias metodológicas didácticas y efectivas, motivando a los estudiantes, generando en ellos mayor interés por aprender, y ampliando los espacios de trabajo colaborativo, dando lugar a la aplicación de la tecnología de educación (Huacón y De La Cruz, 2022, p. 38).

Tecnología de la Educación

La Tecnología de la Educación se enfoca en diseñar estrategias de enseñanza basados en la aplicación de herramientas digitales que le permitan al docente establecer un modelo de enseñanza atractivo e interactivo (Huacón y De La Cruz, 2022, p. 36). Dentro de este punto, es válido relacionar el uso de recursos tecnológicos en la gamificación, pues esta integración hace que el maestro responda a los intereses tecnológicos de sus alumnos y alcance un aprendizaje significativo. No obstante, este aspecto se verá determinado tanto por la formación del docente y las competencias digitales que ha desarrollado, como también de la accesibilidad a las herramientas digitales de los estudiantes y del docente mismo.

Ciertamente, el docente deberá mantener una formación continua en relación a la disciplina a impartir, pero también deberá incluir una capacitación constante referida al uso de las TIC aplicadas a la educación.

Una vez desarrolladas las destrezas anteriormente señaladas y haber adquirido los conocimientos necesarios a través de una formación continua, el educador deberá enfocarse en perfeccionar sus competencias y habilidades como docente.

Competencias y habilidades del docente

El término competencia y habilidades del docente está ligado al quehacer profesional del educador en el aula, en donde aplica un conjunto de saberes y capacidades previamente desarrolladas que le facilitan transmitir los aprendizajes a los alumnos y, además, enfocarse en las necesidades de la comunidad educativa; por medio del diseño de nuevas estrategias y técnicas de enseñanza establecidos en una planificación sistemática e integradora de los procesos de aprendizaje (Espinoza, et. al. 2020, p. 4).

A continuación, se presenta una clasificación de las competencias docentes (Espinoza et. al., 2020, p.5):

Competencias asociadas a las funciones y tareas del docente

Competencia para la planificación educativa, para la gestión e implementación del currículo de acuerdo a la realidad educativa y de evaluación, orientación y tutoría.

Competencias que contribuyen al logro de los objetivos educativos

Competencia para el aprendizaje, innovación, compromiso profesional, gestión emocional, coordinación docente y trabajo en equipo.

De acuerdo a esta clasificación, el docente debe dominar habilidades y conceptos que le permitan ejercer su labor dentro y fuera del aula, con los alumnos y con sus colegas para así encaminarse al cumplimiento de los objetivos planteados. Finalmente, reuniendo todos los aspectos mencionados anteriormente, se logrará que el perfil del docente líder y su desempeño profesional esté

encaminado a ejercer una labor óptima, garantizando una educación de calidad establecida por los estándares educativos propuestos.

CAPITULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Diseño de la investigación

El diseño metodológico tiene como objetivo detallar la manera en que se realizó la investigación y describir cuáles fueron los métodos y técnicas aplicados para puntualizar los conceptos teóricos, definir las variables, e interpretar los resultados obtenidos de la investigación (Ortiz, 2003, p.110).

Además, el diseño de investigación se refiere a la estrategia elegida para responder a las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos planteados al inicio del estudio (Ortiz, 2003, p.45). Es así que en esta sección se detalla el proceso metodológico de la investigación, de acuerdo al propósito de este proyecto.

Paradigma de la investigación

El paradigma aplicado en esta investigación es el interpretativo, ya que el instrumento de investigación es el ser humano, del cual se expone una descripción del contexto en el que se desarrolla y el mismo que servirá para entender los fenómenos a investigar (González, 2001, p. 230). Este paradigma constituye una reflexión que busca describir y entender el rol del docente para un buen desempeño profesional en la institución a través de la aplicación de talleres basados en liderazgo educativo.

Enfoque de la investigación

Se plantea un enfoque mixto, en donde se aplica tanto el diseño cualitativo y cuantitativo, ya que se ha seguido un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cualitativos y cuantitativos en el mismo estudio con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández & Mendoza, 2018, p. 611).

De esta manera, se abordó el tema desde la perspectiva teórica con la búsqueda y análisis de la información existente en fuentes teóricas, y, además, se realizaron encuestas y entrevistas a docentes y directivos de la institución, de las cuales se cuantificaron y tabularon los resultados.

Nivel de la investigación

Se aplicó una investigación de tipo descriptivo ya que se ha realizado una descripción, análisis e interpretación de las condiciones existentes, con el fin de identificar las relaciones entre las variables (Ortiz, 2003, p. 93). Es así que se han descrito y analizado la variable dependiente (desempeño profesional docente) e independiente (liderazgo educativo) y cómo la aplicación de talleres de liderazgo educativo puede mejorar el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Sagrados Corazones de Rumipamba.

Diseño Cualitativo

Con relación al diseño cualitativo, Hernández y Mendoza (2018) explican que “los planteamientos cualitativos están enfocados en profundizar en los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes” (p. 414). Es así que, esta investigación se desarrolló bajo un método etnográfico, ya que se caracteriza por ser de caso, explicativo y no experimental, en donde las técnicas de obtención de datos aplicadas fueron de participación e inferencia (Ortiz, 2003, p. 95).

Diseño Cuantitativo

El diseño cuantitativo tiene como finalidad obtener datos numéricos, confiables y que arrojen una realidad objetiva, en donde los resultados se presentan por medio de tablas y figuras (Hernández & Mendoza, 2018, p. 12-14). Por lo tanto, en este trabajo se aplicó un diseño cuantitativo no experimental debido a que las variables no fueron manipuladas de manera intencional, es decir, estas se presentan en su contexto natural y los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas únicamente fueron analizados e interpretados (Ortiz, 2003, p. 94).

Modalidad de la investigación

El tipo de investigación corresponde a **documental y de campo**. Por un lado, se habla de investigación documental al proceso en el cual se ubica y analiza la información documentada en diferentes publicaciones, la misma que servirá de apoyo para establecer las bases teóricas de la investigación y seleccionar los métodos y procedimientos a aplicarse (Ortiz, 2003, p.93). En el caso de este estudio, se ha utilizado diversas fuentes bibliográficas como, por ejemplo: sitios web, libros, artículos científicos, tesis, periódicos, entre otros, cuyos contenidos aportarán significativamente a llevar a cabo la presente investigación. La investigación documental fue utilizada en la construcción del marco teórico del proyecto El liderazgo educativo en el desempeño profesional docente.

Por otro lado, se define a la investigación de campo como el proceso en el cual se obtiene y registra la información del lugar en donde ocurren los hechos que se investigan (Ortiz, 2003, p. 92). De esta manera, en este trabajo se realizó la recolección de datos directamente de los sujetos de estudio, en este caso, 60 docentes y 3 autoridades, permitiendo conocer la realidad institucional de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “Sagrados Corazones de Rumipamba”, con respecto al rol docente como factor fundamental para el desempeño profesional en la institución mencionada.

Población y muestra

Población

Se define a la población como el conjunto de personas que comparten características comunes (Ortiz, 2003, p. 127). La población escogida para este trabajo son docentes y autoridades de la Unidad Educativa Particular Bilingüe “Sagrados Corazones de Rumipamba”. Esta institución está ubicada en la Avenida Atahualpa y Avenida 10 de Agosto, y pertenece al distrito 5, zona 9, del Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 3. *Población de estudio*

No.	Población de estudio	Número	Porcentaje
1	Docentes	60	95%
2	Autoridades	3	5%
Total		63	100%

Elaborado por: Elizabeth Querembás (2023)

Muestra

Se define muestra como la “parte o fracción representativa de una población, universo o colectividad que ha sido obtenido con el fin de investigar ciertas características del mismo” (Ortiz, 2003, p. 112). Se seleccionó una muestra intencional de 63 personas, 60 docentes de distintos niveles, desde Prescolar hasta 3er Año de Bachillerato, y 3 autoridades, cuyas edades varían, poseen títulos de tercer nivel en su mayoría y un número reconocido posee título de cuarto nivel.

Criterio muestral

Criterio muestral no probabilístico - intencional

Se aplicará un muestreo no probabilístico de carácter intencional ya que este “no se basa en una teoría matemática-estadística, sino que depende del juicio del investigador”, y además existe el uso de juicios y el esfuerzo deliberado por obtener muestras representativas (Ortiz, 2003, p. 115). Así, los participantes han sido seleccionados por el investigador y no de manera aleatoria. Para este tipo de muestra se aplicó criterios de inclusión y exclusión.

Tabla 4. *Criterios de inclusión y exclusión, selección muestra docentes.*

N.-	CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
1.-	Docentes de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones de Rumipamba del Distrito Metropolitano de Quito.	Docentes de otras Instituciones Particulares del Distrito Metropolitano de Quito.
2.-	Docentes que tienen título de tercer nivel académico en el área de la docencia.	Docentes que tienen título de técnico o tecnólogo en educación.
3.-	Docentes con cinco años de experiencia en la labor docente.	Docentes con cuatro años o menos de experiencia en la labor docente.
4.-	Docentes que han recibido capacitación en los últimos tres años.	Docentes que han recibido capacitación en los últimos cuatro años.
5.-	Docentes con al menos cinco años de antigüedad en la Institución.	Docentes con menos de cinco años de antigüedad en la Institución.

Elaborado por: Elizabeth Querembás (2024)

Tabla 5. *Muestra de estudio*

No.	Muestra de estudio	Número	Porcentaje
1	Docentes	60	95%
2	Autoridades	3	5%
Total		63	100%

Elaborado por: Elizabeth Querembás (2024)

Fuente: Base de datos del departamento de secretaria de la Institución.

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable Independiente

Tabla 6. *El Liderazgo Educativo*

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El liderazgo educativo se manifiesta como un proceso intrínsecamente ligado al desarrollo académico, en aspectos como la mejora de las autoridades, necesidades del docente, metas y visiones de la institución educativa y su relación con el rendimiento académico que forman un todo (Lamiña, 2020, p.21).	<p>Desarrollo académico</p> <p>Mejora de la gestión educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo cognitivo • Desarrollo emocional • Desarrollar una cultura de liderazgo • Calidad de la gestión y de los recursos 	<p>¿Considera que los docentes promueven nuevas prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo de los estudiantes de la institución?</p> <p>¿Considera que crear ambientes de aprendizaje favorables para la libre expresión contribuye con el desarrollo emocional de los estudiantes en las aulas de clase?</p> <p>¿Cree usted que las autoridades de la institución implementan frecuentemente acciones para desarrollar una cultura de liderazgo entre el personal docente?</p> <p>¿Está usted de acuerdo en que la Institución consta con los suficientes recursos e infraestructura para desarrollar su labor docente?</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario a docentes</p> <p>Técnica: Guía de entrevista</p> <p>Instrumento: Banco de preguntas</p>

	Rendimiento académico	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un plan de acción, monitorearlo y evaluarlo. • Comunicación asertiva en la comunidad educativa • Desarrollo y capacitación de los docentes. • Calidad de la enseñanza y aprendizaje • Calidad del currículo y su planificación 	<p>¿Cree usted que el plan de acción de la institución promueve una educación de calidad?</p> <p>¿Está de acuerdo con que la gestión administrativa en cuanto a recursos incorporados en la institución mejora la calidad de enseñanza?</p> <p>¿Considera usted que las actividades para mejorar las relaciones profesionales favorecen a una buena comunicación y convivencia entre todos los miembros?</p> <p>¿Cree usted que la Institución demuestra interés en la formación continua y desarrollo profesional de los docentes?</p> <p>¿Considera usted que su formación docente aporta a la calidad de enseñanza y aprendizaje con relación a la planificación y técnicas de evaluación?</p>	
--	-----------------------	--	---	--

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Marco teórico

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable Dependiente

Tabla 7. *El Desempeño Profesional Docente*

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El desempeño profesional docente se define como la actuación del maestro según sus competencias pedagógicas, el dominio de tareas y sus funciones específicas con el fin de orientar, guiar, y evaluar el proceso de aprendizaje del estudiante (Martínez, et. al, 2016, p. 126).	<p>Competencias pedagógicas</p> <p>Dominio de tareas y funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos teóricos • Conocimientos prácticos • Uso de herramientas digitales • Desarrollo profesional continuo 	<p>¿Cree usted que utiliza los recursos disponibles para mantenerse actualizado en la asignatura que imparte clases?</p> <p>¿Incorpora frecuentemente metodologías activas en el ciclo de enseñanza con los estudiantes?</p> <p>¿Cree usted que sus conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer su labor docente?</p> <p>¿Selecciona herramientas digitales que permitan potencializar el desarrollo de los contenidos de la asignatura, tomando en cuenta criterios que aporten al desarrollo de las habilidades de los estudiantes?</p> <p>¿Participa constantemente en cursos de formación continua que le brinden actualización y fortalezcan sus debilidades en el campo de docencia?</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario a docentes</p> <p>Técnica: Guía de entrevista</p> <p>Instrumento: Banco de preguntas</p>

	<p>Orientar y guiar el proceso de aprendizaje del estudiante</p> <p>Competencias y habilidades del docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ética profesional • Trabajo colaborativo • Motivar al estudiante • Planificar las clases • Diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje (entornos de aprendizaje) • Evaluar 	<p>¿Está de acuerdo que los docentes deben promover la empatía en ética profesional dentro y fuera de la institución?</p> <p>¿Participan los docentes en diversas instancias colaborativas con sus pares para mejorar sus prácticas docentes y brindar una enseñanza de mayor calidad, a través de la retroalimentación recibida?</p> <p>¿Incentiva a los estudiantes a dialogar y reflexionar sobre sus inquietudes y problemáticas que enfrentan, mostrando la importancia no solo del aprendizaje sino de una conversación respetuosa?</p> <p>¿Ajusta y modifica planificaciones considerando las características de sus estudiantes y adaptándolas a las necesidades emergentes, apoyado en los recursos disponibles en la institución?</p> <p>¿Aplica diversos tipos de evaluación que le permitan al estudiante demostrar sus conocimientos y desarrollar sus competencias digitales y sociales?</p>	
--	--	--	--	--

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Marco teórico

Procedimiento de recolección de datos

Técnicas e Instrumentos

Este proyecto se basó en un proceso de análisis y selección de información con el fin de alcanzar los objetivos planteados y determinar el alcance de esta investigación. Esta información aportó para la construcción del marco teórico y metodológico, el mismo que fue de gran utilidad para iniciar con la aplicación de los instrumentos de investigación.

Una vez definida la población de este trabajo de investigación, se procedió a determinar las técnicas e instrumentos a aplicarse. La muestra seleccionada fue de 60 docentes y 3 autoridades. En el caso de los docentes, se aplicó la técnica de encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario de 20 preguntas y, a las autoridades, la técnica de entrevista personal con su instrumento guía de entrevista, la cual constó de 5 preguntas.

Ortiz (2003) manifiesta que la encuesta se refiere a: “un método de investigación capaz de dar respuesta a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recolección de información sistemática” (p 52). En el caso de este trabajo, se hizo uso de la herramienta digital “FORMS” de Office365 para la elaboración de la encuesta, la misma que fue aplicada a 60 docentes de diferentes asignaturas, de niveles desde Inicial 2 a 3ero de bachillerato. (Ver Anexo 2. Encuesta dirigida a docentes).

Asimismo, Ortiz (2003) explica que la entrevista involucra la “interacción personal de tipo comunicativo que tiene como objetivo central obtener información básica para la concreción de una investigación previamente diseñada” (p. 53). Para efecto de este proyecto, se consideró aplicar una guía de entrevista de 5 preguntas a tres directivos de la Institución: Rector, Vicerrector y Coordinadora del Bachillerato Internacional. (Ver anexo 3. Guía de entrevista dirigida a autoridades).

Validez y Confiabilidad

Por un lado, el término validez se refiere al grado en el que los resultados de una investigación se acercan a la verdad y miden lo que se espera que midan; por otro lado, se habla de confiabilidad cuando los resultados de una investigación tienen un alto grado de validez, sin la presencia de sesgos (Villacís, et al., 2018, pp. 415-416).

La terminología juicio de expertos se refiere a la validación realizada por aquellas personas que son consideradas expertas en la materia gracias a su amplia experiencia y que, además, son capaces de dar valoraciones y juicios sobre el tema (Robles y Rojas, 2015, pp. 1). Es así que, se ha optado por elegir a dos representantes de la Institución, quienes han colaborado con este trabajo realizando la validación de los instrumentos a aplicarse a los docentes y directivos.

La primera validadora seleccionada fue la Magíster Mayra Morales, docente universitaria, Coordinadora del Bachillerato Internacional, con amplia experiencia en el ámbito educativo. (Ver Anexo 4. Ficha de validación primer experto).

Asimismo, los instrumentos fueron validados por la Magíster Samantha Proaño, Coordinadora de Certificaciones Internacionales Cambridge, quien posee gran experiencia tanto en la revisión y corrección de proyectos de disertación basados en recolección e interpretación de datos. (Ver Anexo 5. Ficha de validación segundo experto).

Validación de la propuesta

Para la validación de la propuesta de este trabajo, se consideró a la Magíster Martha Torres, quien tiene su título en Docencia Universitaria y Administración Educativa, y cuenta con una experiencia de 35 años como educadora en niveles desde educación inicial hasta educación superior, pregrado y posgrado. (Ver Anexo 8. Ficha de validación de la propuesta).

Análisis e Interpretación de Resultados

Una vez aplicados los instrumentos de investigación; cuestionario y guía de entrevista, se procedió a realizar la interpretación de los datos recolectados. Es importante reiterar que, para la elaboración de la encuesta, se hizo uso de la herramienta digital “FORMS” de Microsoft Office 365, la misma que proporcionó automáticamente la tabulación de los resultados. Como siguiente paso, se procedió a diseñar tablas para cada pregunta, las mismas que incluyen las alternativas de acuerdo a la Escala de Likert, el número de respuestas y, el porcentaje correspondiente del total de los participantes, se pudo observar la interpretación de los resultados obtenidos considerando la valoración máxima y mínima en cada interrogante.

De la misma manera, la guía de entrevista fue realizada en base a cinco temáticas fundamentales: liderazgo educativo, comunicación asertiva entre docentes y autoridades, capacitación docente, desarrollo de competencias digitales, y el monitoreo de la labor de los docentes por parte de los directivos. Cada uno de los directivos tuvo la oportunidad de responder a las preguntas de manera abierta y acorde a su experiencia personal y profesional en el rol que ejecuta. Para analizar los resultados, se construyó una matriz para el vaciado de información obtenida de la entrevista y así contrastar las respuestas de cada directivo. A continuación, se presenta la interpretación de los resultados obtenidos tanto de la encuesta como de la entrevista.

Encuesta dirigida a docentes de la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones de Rumipamba

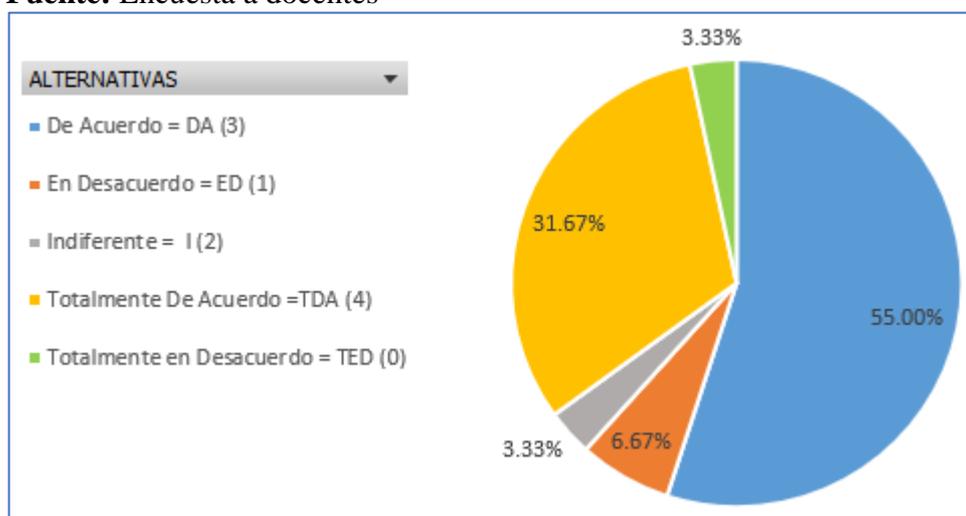
1. ¿Considera que los docentes promueven nuevas prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo de los estudiantes de la institución?

Tabla 8. Prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	19	31.67%
De Acuerdo	33	55%
Indiferente	2	3.33%
En Desacuerdo	4	6.67%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 10. Los docentes promueven prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo

Análisis e Interpretación

De los 60 docentes encuestados, los mismos que representan el 100%, se puede evidenciar que el 55% está de acuerdo en que los docentes promueven nuevas prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo de los estudiantes, y el 3.33% se muestra totalmente en desacuerdo.

Un alto porcentaje de docentes promueven constantemente nuevas prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo de los estudiantes, facilitando así el proceso de enseñanza - aprendizaje.

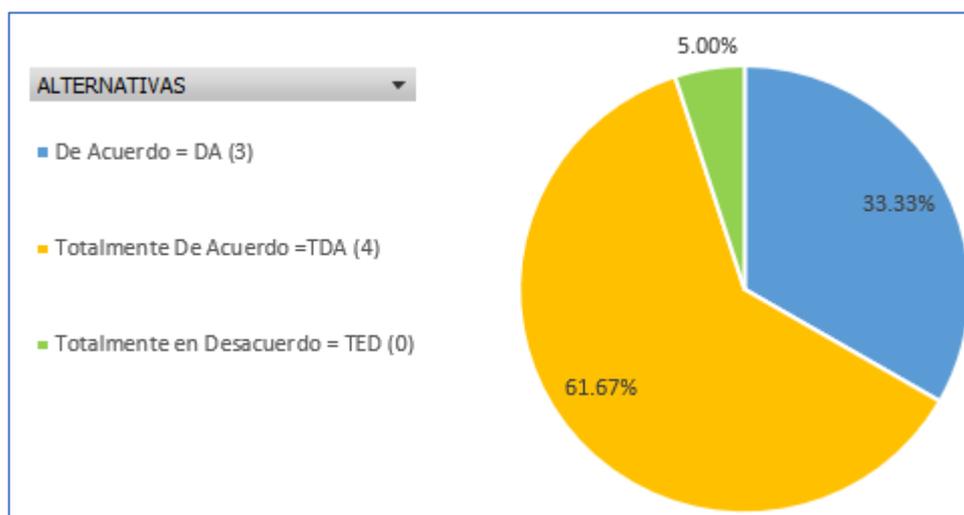
2. ¿Considera que crear ambientes de aprendizaje favorables para la libre expresión contribuyen con el desarrollo emocional de los estudiantes en las aulas de clase?

Tabla 9. *Los ambientes favorables para la libre expresión contribuyen al desarrollo cognitivo*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	37	61.67%
De Acuerdo	20	33.33%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	5%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 11. Los ambientes favorables para la libre expresión contribuyen al desarrollo cognitivo

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados de la Figura 11, se puede observar que el 61.67% está totalmente de acuerdo en que los ambientes favorables contribuyen con el desarrollo emocional de los estudiantes, mientras que el 5% está totalmente en desacuerdo.

Estos resultados indican que la mayoría de docentes considera que el promover un ambiente favorable para la libre expresión de los estudiantes dentro del aula de clases es un elemento fundamental para desarrollar un ámbito emocional en ellos y permitirles sentirse en un espacio seguro y positivo.

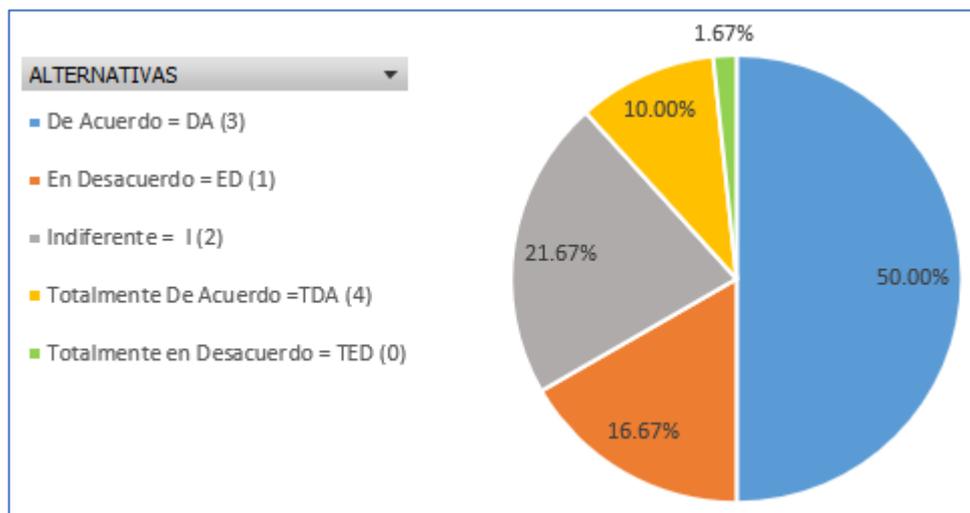
3. ¿Cree usted que las autoridades de la institución implementan frecuentemente acciones para desarrollar una cultura de liderazgo entre el personal docente?

Tabla 10. Las autoridades implementan acciones para el desarrollo de una cultura de liderazgo

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	6	10%
De Acuerdo	30	50%
Indiferente	13	21.67%
En Desacuerdo	10	16.67%
Totalmente en Desacuerdo	1	1.66%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 12. Las autoridades implementan acciones para el desarrollo de una cultura de liderazgo

Análisis e interpretación de resultados

Según los datos que se muestran en la Figura 12, el 50% de los docentes encuestados está de acuerdo ante la idea de que las autoridades implementan frecuentemente acciones para desarrollar una cultura de liderazgo, en cambio el 1.66% está totalmente en desacuerdo.

Esto indica que, para la mayoría de docentes, las autoridades sí implementan acciones que busquen desarrollar el liderazgo entre sus docentes, siendo este un indicador fundamental de este estudio. Sin embargo, como se observa en los resultados, existe un porcentaje considerable que no concuerda con esta afirmación, esto podría implicar que los docentes requieren mayores esfuerzos por parte de las autoridades para demostrar una cultura de liderazgo.

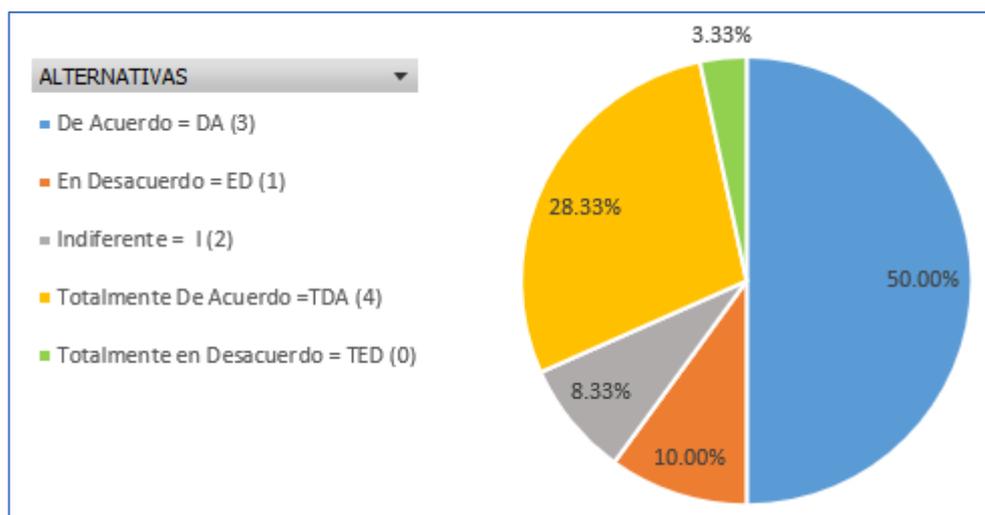
4. ¿La Institución cuenta con los suficientes recursos e infraestructura para desarrollar su labor docente?

Tabla 11. *La Institución consta con los suficientes recursos e infraestructura*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	17	28.34%
De Acuerdo	30	50%
Indiferente	5	8.33%
En Desacuerdo	6	10%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 13. La Institución consta con los suficientes recursos e infraestructura

Análisis e Interpretación

La Figura 13, muestra que el 50% de los encuestados está de acuerdo en que la Institución cuenta con recursos e infraestructura necesaria y el 3.33% está totalmente en desacuerdo.

Estos resultados indican que la mayoría de los docentes cree que la Institución sí cuenta con los suficientes recursos e infraestructura; esto significa que los recursos y el espacio proveídos por la Unidad Educativa le permitan al docente ejercer su labor de manera eficaz.

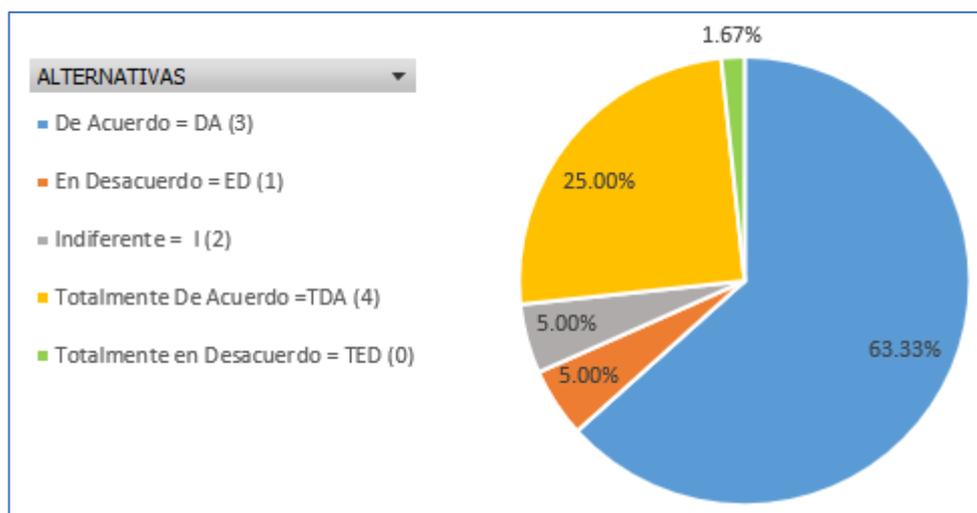
5. ¿Cree usted que el plan de acción de la institución promueve una educación de calidad?

Tabla 12. *El plan de acción de la Institución promueve una educación de calidad*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	15	25%
De Acuerdo	38	63.33%
Indiferente	3	5%
En Desacuerdo	3	5%
Totalmente en Desacuerdo	1	1.67%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 14. El plan de acción de la Institución promueve una educación de calidad

Análisis e Interpretación

En la Figura 14, se puede observar que el 63.33% está de acuerdo con que el plan de acción de la institución promueve la educación de calidad y solo el 1.67% está totalmente en desacuerdo.

Con estos resultados se puede resaltar que para la mayoría de los encuestados la institución sí busca promover y potenciar una educación de calidad a través de la aplicación de un plan de acción que favorezca el proceso de enseñanza - aprendizaje y brinde los recursos necesarios tanto a docentes como a estudiantes.

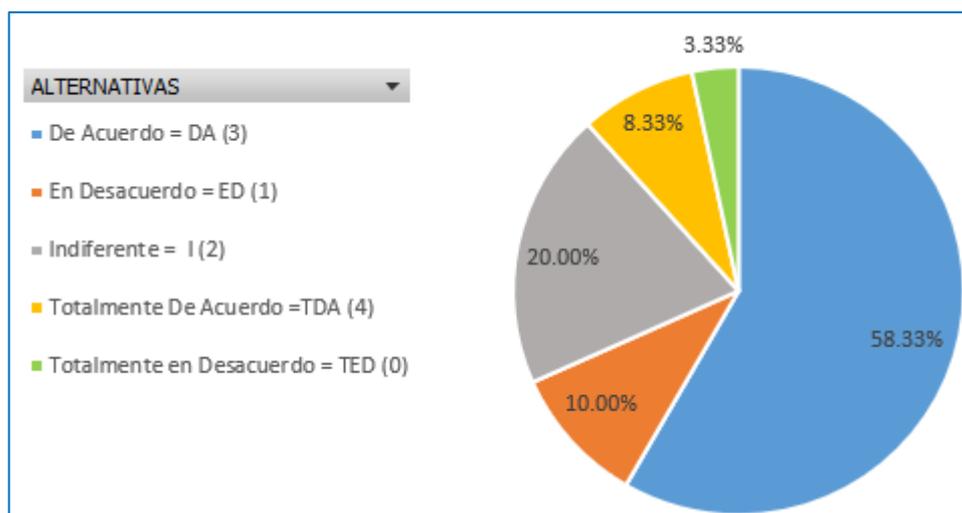
6. ¿Considera que existe una comunicación asertiva por parte de las autoridades hacia los docentes?

Tabla 13. *Comunicación asertiva por parte de autoridades hacia docentes*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	5	8.33%
De Acuerdo	35	58.34%
Indiferente	12	20%
En Desacuerdo	6	10%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 15. Existe comunicación asertiva por parte de autoridades hacia docentes

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la Figura 15, el 58.34% cree que existe una comunicación asertiva de las autoridades hacia los docentes y el 3.33% está totalmente en desacuerdo.

Como se puede observar en los datos obtenidos de la encuesta, existe una gran cantidad de docentes que creen que las autoridades mantienen una comunicación asertiva, positiva y manteniendo un diálogo de respeto hacia los docentes.

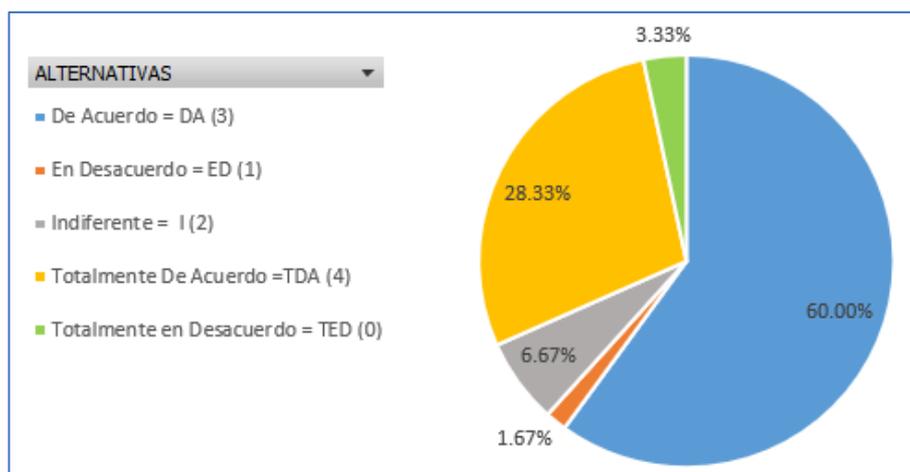
7. ¿Está de acuerdo con que la gestión administrativa, en cuanto a recursos incorporados en la institución, mejora la calidad de enseñanza?

Tabla 14. *La gestión administrativa incorpora recursos para la mejora de la calidad educativa.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	17	28.33%
De Acuerdo	36	60%
Indiferente	4	6.67%
En Desacuerdo	1	1.67%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 16. La gestión administrativa, en cuanto a recursos incorporados en la institución, mejora la calidad educativa.

Análisis e Interpretación

La Figura 16 indica que el 60% de las personas encuestadas está de acuerdo en que la gestión administrativa mejora la calidad educativa y solo el 1.67% está en desacuerdo.

Estos resultados indican que un número considerable de docentes concuerda en que la gestión administrativa cumple un rol fundamental en la mejora de la calidad de enseñanza en relación a los recursos incorporados con los que provee la Institución.

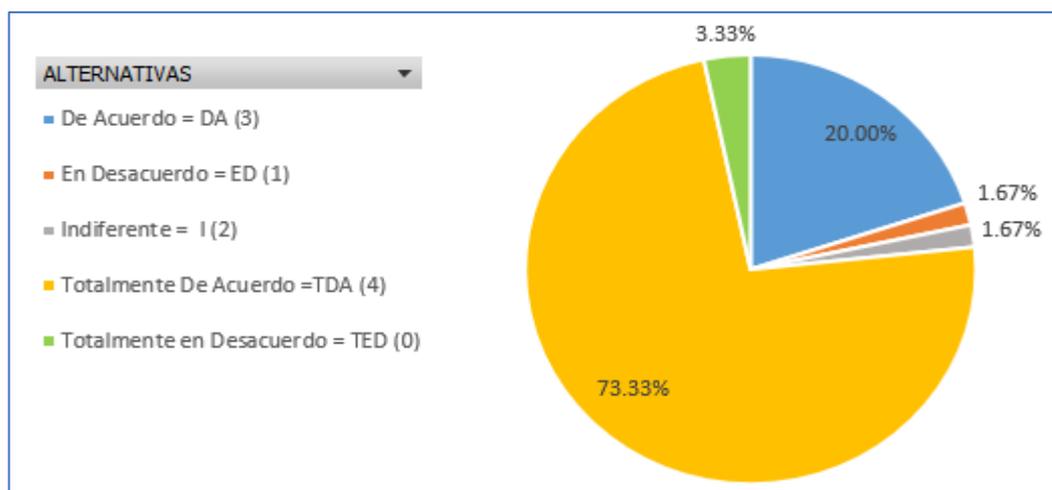
8. ¿Cree usted que el manejo de una comunicación asertiva y la convivencia favorecen en las relaciones profesionales?

Tabla 15. *La comunicación asertiva y la convivencia favorecen las relaciones profesionales.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	44	73.33%
De Acuerdo	12	20%
Indiferente	1	1.67%
En Desacuerdo	1	1.67%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 17. La comunicación asertiva y la convivencia favorecen las relaciones profesionales.

Análisis e Interpretación

En la Figura 17, el 73.33% está totalmente de acuerdo en que la comunicación asertiva y la convivencia favorecen las relaciones profesionales y el 3.33% está totalmente en desacuerdo.

Con estos resultados se puede concluir que la mayoría de los docentes considera que la convivencia y comunicación respetuosa y positiva mejoran las relaciones profesionales, lo que permite que exista un ambiente positivo y armonioso para ejercer su labor.

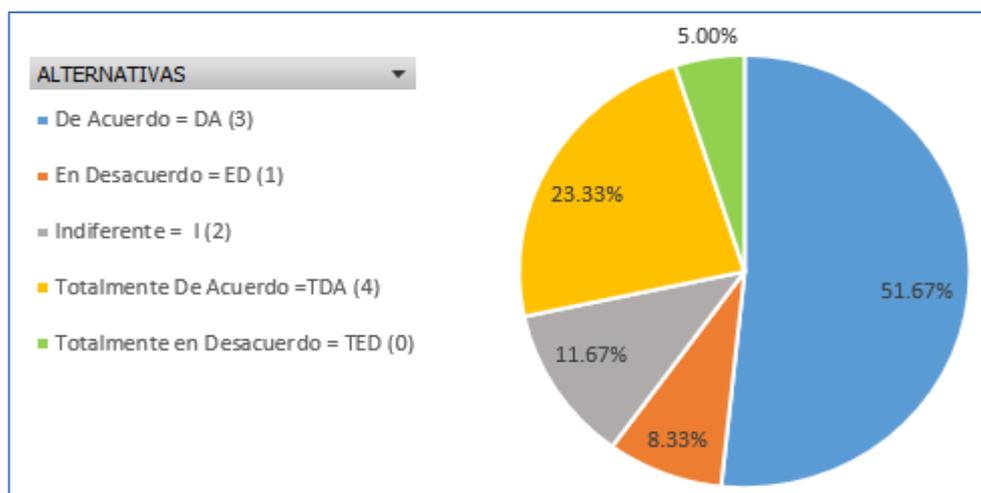
9. ¿Cree usted que la Institución demuestra interés en la capacitación de sus docentes?

Tabla 16. La Institución demuestra interés en la capacitación de sus docentes

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	14	23.33%
De Acuerdo	31	51.67%
Indiferente	7	11.67%
En Desacuerdo	5	8.33%
Totalmente en Desacuerdo	3	5%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 18. La Institución demuestra interés en la formación continua y desarrollo profesional de los docentes.

Análisis e Interpretación

En relación a la Figura 18, se puede mencionar que el 51.67% está de acuerdo en que la Institución demuestra interés en la formación continua y el 5% está totalmente en desacuerdo.

De esta manera, se concluye que la mayor parte de los docentes que realizaron la encuesta consideran que la Institución sí demuestra interés en el desarrollo profesional y en que los maestros se capaciten constantemente siendo parte de una formación continua que les permita fortalecer su desempeño profesional en el ámbito educativo.

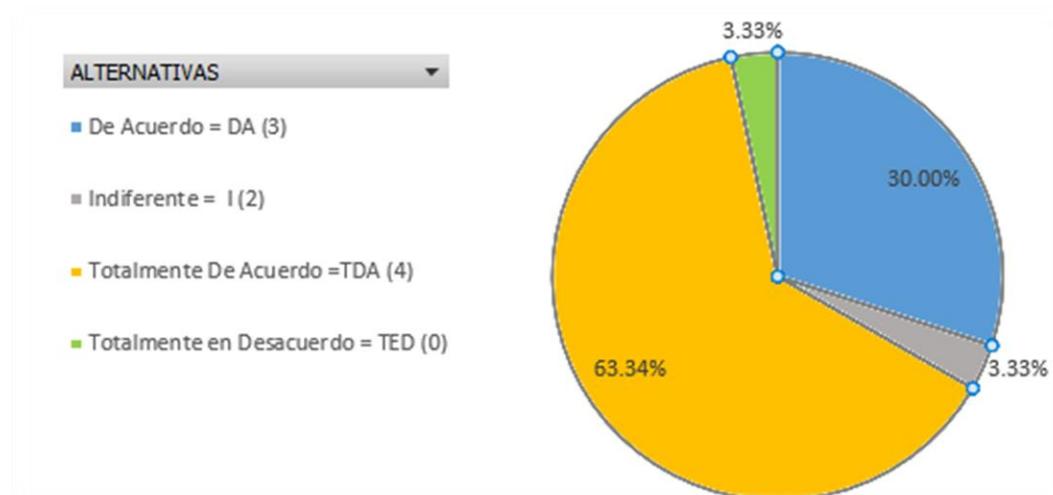
10. ¿Considera usted que su formación docente aporta en la calidad de enseñanza en la institución educativa?

Tabla 17. *La formación docente aporta a la calidad de enseñanza*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	38	63.34%
De Acuerdo	18	30%
Indiferente	2	3.33%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 19. *La formación docente aporta a la calidad de enseñanza*

Análisis e Interpretación

Acorde a los resultados expuestos en la Figura 19, el 63.34% está totalmente de acuerdo en que su formación docente aporta a la calidad de enseñanza y el 3.33% se muestra indiferente y totalmente en desacuerdo.

Esto indica que un alto porcentaje de los docentes que trabajan en la Institución tienen una formación que va acorde a los requerimientos de su labor y que esta formación es un elemento fundamental en el desarrollo de una enseñanza de calidad.

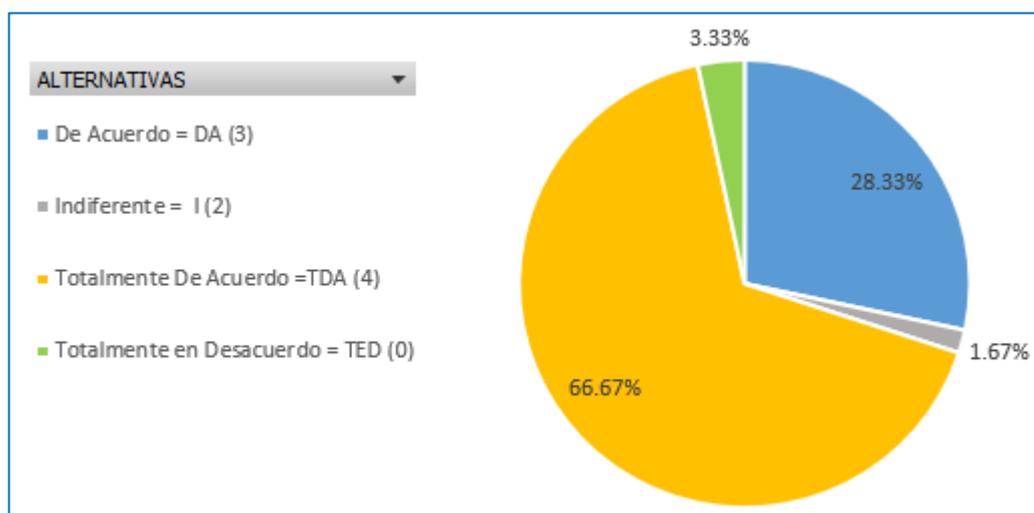
11. ¿Cree usted que la utilización de recursos innovadores contribuye a un mejor desempeño en la asignatura que imparte?

Tabla 18. *Los recursos innovadores contribuyen a un mejor desempeño docente.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	40	66.67%
De Acuerdo	17	28.33%
Indiferente	1	1.67%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 20. *Los recursos innovadores contribuyen a un mejor desempeño docente.*

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la Figura 20, el 66.67% está totalmente de acuerdo a que el uso de recursos innovadores contribuye a mejorar el desempeño docente y el 1.67% se muestra indiferente ante esta idea.

Estos resultados indican que el uso de recursos innovadores es clave en el proceso de enseñanza–aprendizaje, puesto que facilita al docente el impartir su clase y motiva al estudiante a aprender.

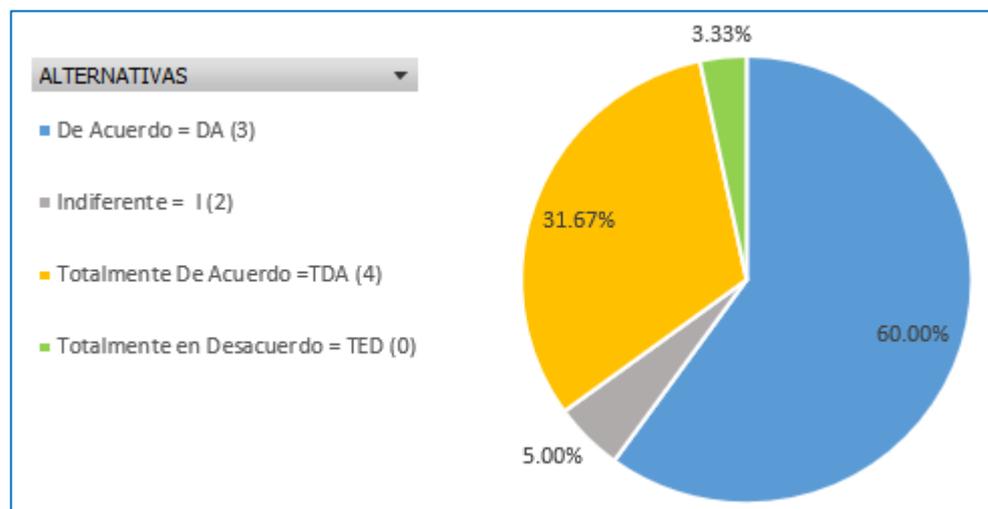
12. ¿Incorpora frecuentemente metodologías activas en el ciclo de enseñanza con los estudiantes?

Tabla 19. Incorporación de metodologías activas en el ciclo de enseñanza.

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	19	31.67%
De Acuerdo	36	60%
Indiferente	3	5%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 21. Incorporación de metodologías activas en el ciclo de enseñanza.

Análisis e Interpretación

Los resultados en la Figura 21 indican que el 60% de los encuestados afirman que incorpora metodologías activas en el ciclo de enseñanza y el 3.33% está totalmente en desacuerdo.

La gran mayoría de los docentes indican que incorporar metodologías activas en el ciclo de enseñanza es una de las estrategias principales a la hora de impartir su asignatura, pues estas le permiten al estudiante usar su pensamiento crítico,

trabajar en proyectos y en equipo, y así desarrollar nuevas destrezas. Sin embargo, aunque el porcentaje en desacuerdo es bajo, es necesario incentivar a estos docentes a dejar atrás la enseñanza tradicional y abrir campo a las metodologías y estrategias actuales.

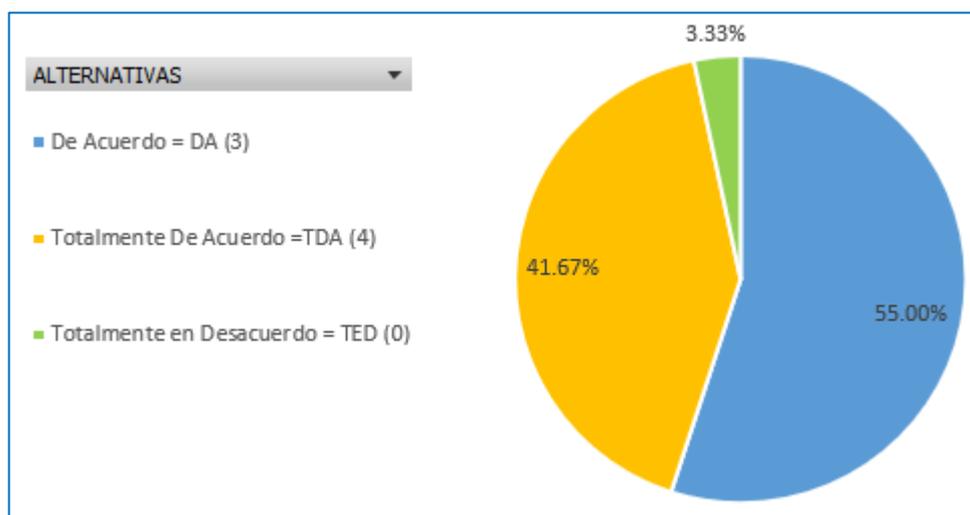
13. ¿Selecciona herramientas digitales que permitan potenciar el aprendizaje de sus estudiantes?

Tabla 20. Selección de herramientas digitales para potenciar el aprendizaje.

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	25	41.67%
De Acuerdo	33	55%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	2	3.33%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes.



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 22. Selección de herramientas digitales para potenciar el aprendizaje

Análisis e Interpretación

Según la Figura 22, el 55% selecciona herramientas digitales y el 3.33% está totalmente en desacuerdo.

Como se evidencia en los resultados obtenidos, un alto porcentaje de docentes hace uso de herramientas digitales que le permiten potenciar el aprendizaje. Esto se debe a que al ser un mundo globalizado en el que la tecnología ha llegado a ser una herramienta imprescindible, el uso de herramientas digitales en la educación le permite al docente hacer uso de diferentes recursos, tanto para la investigación como para el desarrollo de sus clases, haciéndolas más lúdicas y dinámicas, atrayendo así la atención de sus estudiantes.

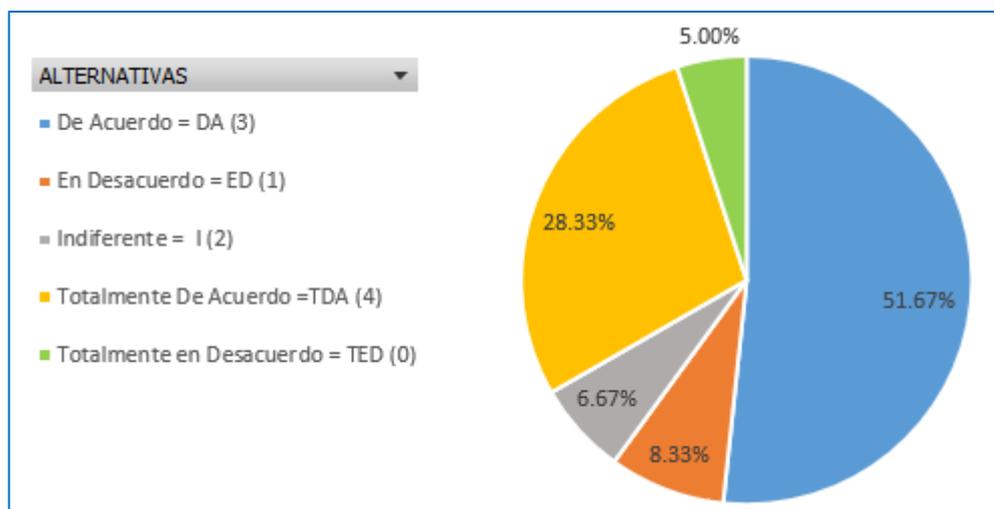
14. ¿Cree usted que sus conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer su labor docente?

Tabla 21. *Los conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer la labor docente.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	17	28.33%
De Acuerdo	31	51.67%
Indiferente	4	6.67%
En Desacuerdo	5	8.33%
Totalmente en Desacuerdo	3	5%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 23. Los conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer labor docente.

Análisis e Interpretación

La Figura 23 indica que el 51.67% está de acuerdo en que sus conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer su labor docente y solamente el 5% está totalmente en desacuerdo.

Los resultados indican que la mayoría de docentes cree que sus conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer su labor y un porcentaje bastante bajo cree que no lo son. Es aquí donde se genera una problemática, en la que los docentes no creen necesario aprender más de lo que ya saben, Esto podría demostrar que cuando los maestros siguen cursos de formación continua, lo hacen por pedido de la Institución, más no por crecimiento profesional ni mejorar su rol docente dentro de las aulas.

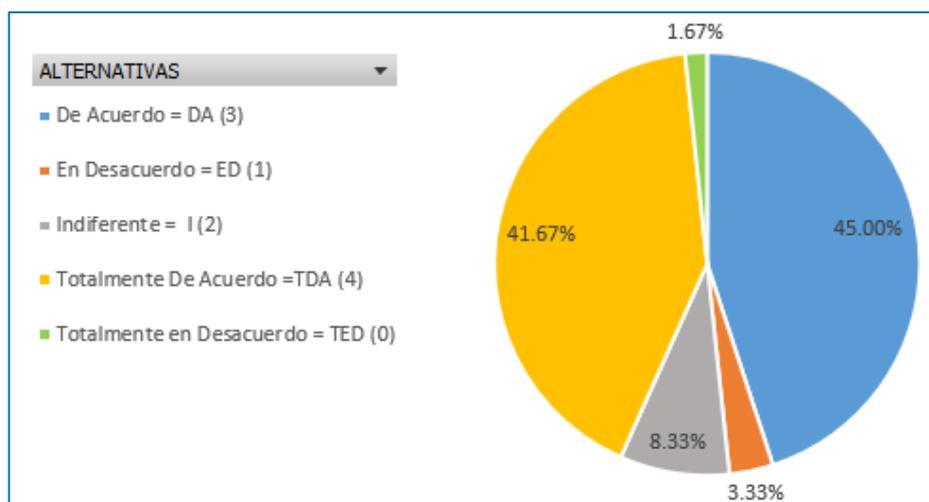
15. ¿Participa constantemente en cursos de formación continua que le brinden actualización y fortalezcan sus habilidades en el campo de docencia?

Tabla 22. *Participación constante en cursos de formación continua.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	25	41.67%
De Acuerdo	27	45%
Indiferente	5	8.33%
En Desacuerdo	2	3.33%
Totalmente en Desacuerdo	1	1.67%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 24. Participación constante en cursos de formación continua.

Análisis e Interpretación

La Figura 24 resalta que el 45% de los encuestados está de acuerdo y el 1.67% está totalmente en desacuerdo en que participan constantemente en cursos de formación continua.

Estos resultados demuestran que un gran número de docentes participa en cursos de formación continua para actualizarse y fortalecer sus debilidades en el campo de la docencia; sin embargo, al ser un mundo en constante cambio y evolución, la formación continua debería considerarse un aspecto fundamental por todos los docentes, y no solo por un grupo determinado.

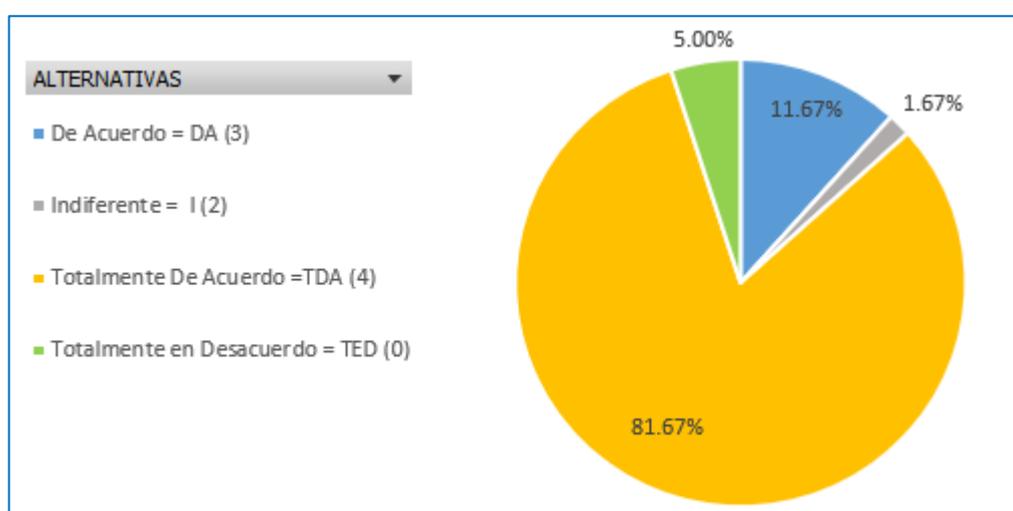
16. ¿Está de acuerdo que los docentes deben promover la ética profesional dentro y fuera de la institución?

Tabla 23. *Ética profesional dentro y fuera de la institución.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	49	81.66%
De Acuerdo	7	11.67%
Indiferente	1	1.67%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	5%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 25. Promover ética profesional dentro y fuera de la institución.

Análisis e Interpretación

Los resultados expuestos en la Figura 25, indican que el 81.66% está totalmente de acuerdo y el 5% está totalmente en desacuerdo en que los docentes deben promover la ética profesional dentro y fuera de la institución.

De estos resultados se puede concluir que un alto porcentaje de docentes está de acuerdo con que la ética profesional debe ser promovida dentro y fuera de la institución, siendo así un ejemplo vivencial para sus estudiantes y demostrando un desempeño profesional íntegro y de excelencia.

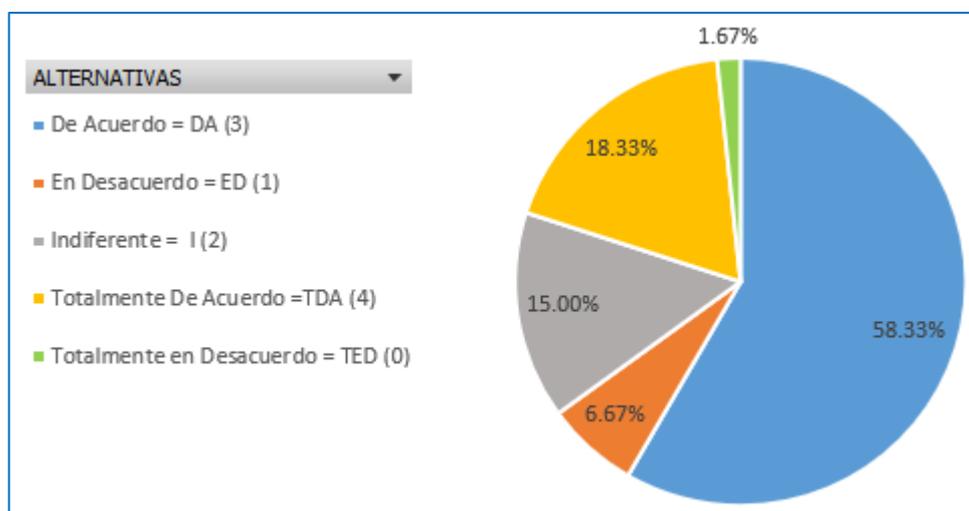
17. ¿Participan los docentes en diversas instancias colaborativas con sus pares para mejorar sus prácticas docentes y brindar una enseñanza de mayor calidad, a través de la retroalimentación recibida?

Tabla 24. Participación en instancias colaborativas.

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	11	18.33%
De Acuerdo	35	58.33%
Indiferente	9	15%
En Desacuerdo	4	6.67%
Totalmente en Desacuerdo	1	1.67%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 26. Participación en instancias colaborativas.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la Figura 26, el 58.33% de los docentes encuestados respondió que está de acuerdo y el 1.67% está totalmente en desacuerdo en que participan en actividades que involucren instancias colaborativas.

Estos resultados implican que no todos los maestros están dispuestos o participan en actividades con sus pares que les permitan crecer profesionalmente y mejorar sus prácticas docentes, esto puede ser debido a que, en ocasiones, no se

hace uso de una comunicación asertiva al momento de hacer y recibir la retroalimentación por parte de los compañeros. A pesar de esto, un gran número de docentes cree en la importancia de la participación en instancias colaborativas que los lleve a brindar una enseñanza de calidad.

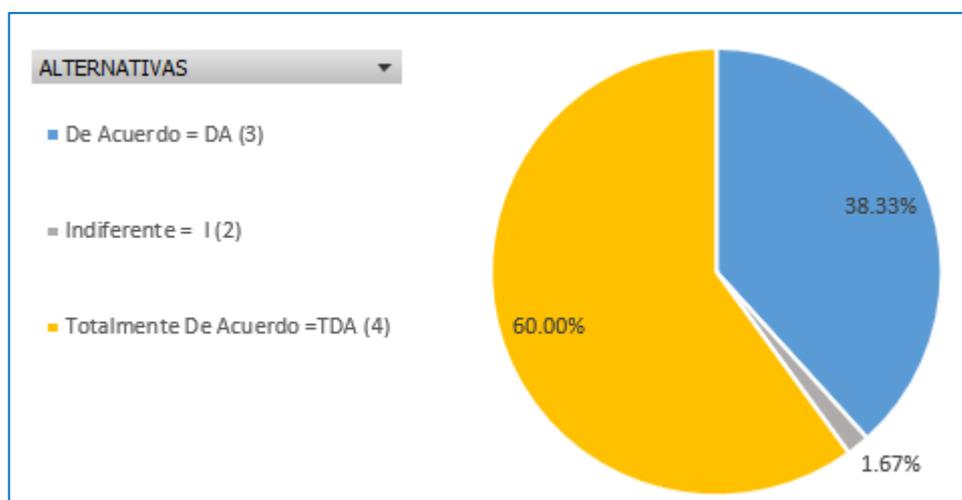
18. ¿Incentiva a los estudiantes a dialogar y reflexionar sobre sus inquietudes y problemáticas que enfrentan, mostrando la importancia no solo del aprendizaje sino de una conversación respetuosa?

Tabla 25. *Incentiva a estudiantes a dialogar y reflexionar sobre sus inquietudes y problemáticas.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	36	60%
De Acuerdo	23	38.33%
Indiferente	1	1.67%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 27. Los estudiantes son incentivados a dialogar sobre sus inquietudes y problemáticas.

Análisis e Interpretación

La Figura 27 muestra que el 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que incentiva a los estudiantes a dialogar y reflexionar, mientras que el 1.67% se muestra indiferente.

Claramente, estos resultados afirman que los docentes buscan incentivar a los estudiantes a dialogar y reflexionar ante problemáticas e inquietudes, haciendo uso de una comunicación asertiva en la que el respeto sea una parte fundamental del intercambio de ideas, dejando en segundo plano estrategias como la educación tradicional.

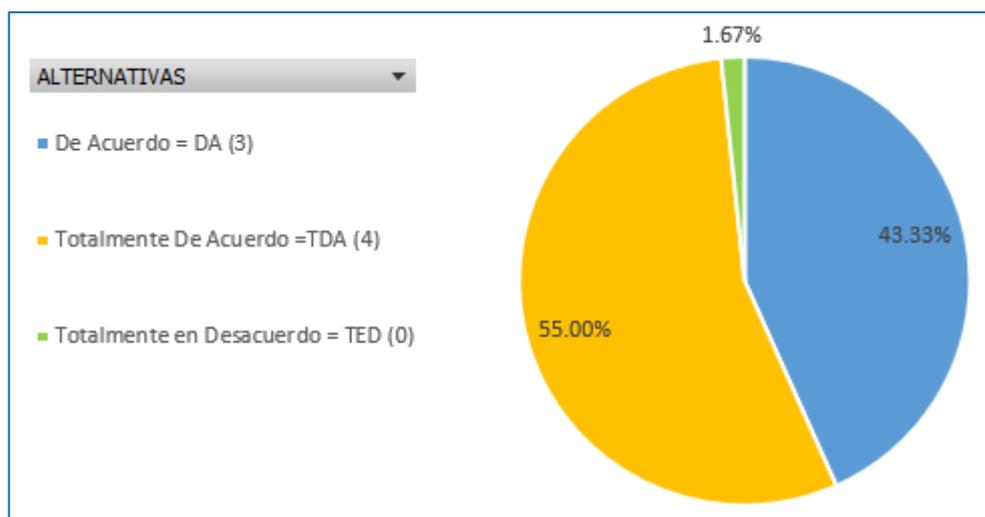
19. ¿Ajusta y modifica planificaciones considerando las características de sus estudiantes y adaptándolas a las necesidades emergentes, apoyado en los recursos disponibles en la institución?

Tabla 26. *Modificación de planificaciones de acuerdo a las características y necesidades emergentes.*

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	33	55%
De Acuerdo	26	43.33%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	1	1.67%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 28. Ajuste y modificación de planificaciones de acuerdo a las características y necesidades emergentes.

Análisis e Interpretación

Acorde a los datos de la Figura 28, el 60% respondió que está totalmente de acuerdo a la interrogante sobre si ajusta y modifica sus planificaciones de acuerdo a las características de los estudiantes y el 1.67% que está totalmente en desacuerdo.

Estos resultados hacen hincapié en la importancia de considerar las necesidades y características de los estudiantes al momento de planificar, pues es necesario hacer uso de todos los recursos que estén a la mano para motivar a cada grupo de estudiantes según sus fortalezas, debilidades y necesidades.

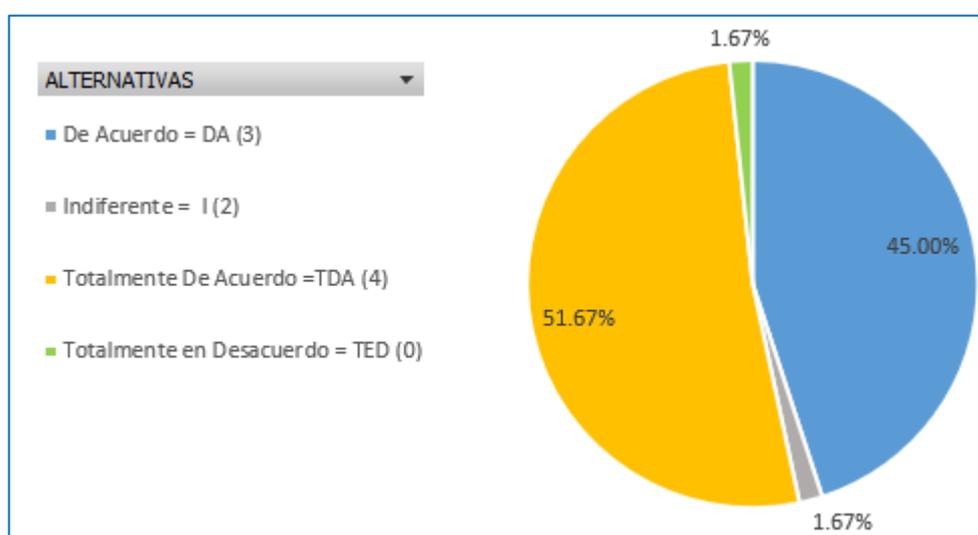
20. ¿Aplica diversos tipos de evaluaciones que le permitan al estudiante demostrar sus conocimientos y desarrollar sus competencias digitales y sociales?

Tabla 27. Aplicación de diversos tipos de evaluación.

Frecuencia	Número	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	31	51.66%
De Acuerdo	27	45%
Indiferente	1	1.67%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	1	1.67%
TOTAL	60	100

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Fuente: Encuesta a docentes



Elaborado por: Elizabeth Querembás

Figura 29. Aplicación de diversos tipos de evaluación.

Análisis e Interpretación

Finalmente, en la Figura 29, se puede observar que el 51.66% está totalmente de acuerdo en que aplica diversos tipos de evaluación y el 1.67% se muestra indiferente al igual que totalmente en desacuerdo.

Esto quiere decir que la gran mayoría de los docentes que fueron parte de esta encuesta aplican diferentes tipos de evaluación que le permiten al estudiante desarrollar sus conocimientos y competencias, no solo en el ámbito académico

sino en lo digital, brindándoles así mayores posibilidades de conseguir un desarrollo integral y, a los docentes, de ejercer una enseñanza de calidad.

Resultados con Datos de la Entrevista dirigida a Autoridades

Tabla 28. Entrevista aplicada a las autoridades de la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba

Autoridades Preguntas	MSc. Marlon Vásquez Rector	MSc. Marco Duque Vicerrector	MSc. Mayra Morales Coordinadora Bachillerato Internacional
	Respuestas	Respuestas	Respuestas
1. ¿Cómo se ve reflejado el liderazgo en su rol como directivo?	El liderazgo en el rol directivo se ve reflejado siendo un líder constante, efectivo, que establece una visión clara y compartida para su institución, inspira a sus colaboradores a alcanzar metas ambiciosas, además, demuestra una capacidad para tomar decisiones difíciles y asumir responsabilidades en los resultados. Un líder también fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y de colaboración, donde cada uno de sus miembros se siente valorado y motivado para contribuir con el éxito colectivo. Muestra además habilidades de comunicación sólidas para gestionar relaciones tanto internas como externa. Tiene la capacidad de influir positivamente en otros cultivando el sentido de propósito compartido y motivando a sus empleados a alcanzar su máximo	El liderazgo en el rol de un directivo se puede manifestar a través de la capacidad para establecer una visión clara y estrategias para lograr pues cumplir con esta visión dentro de la institución, que tome decisiones efectivas y también podemos tomar en cuenta la comunicación efectiva y la motivación de equipo de trabajo. Los directivos no solamente pues se dedican a delegar funciones, sino que también deben inspirar confianza, fomentar la responsabilidad entre sus compañeros, promover sobre todo la ética profesional. Otro de los aspectos que debe considerarse es el liderazgo de un directivo pues es la habilidad para adaptarse a los cambios, la gestión de la capacitación, el desarrollo del plan profesional del equipo. Y enfrentar los desafíos que constantemente se manifiestan en el trabajo, con resiliencia. También los directivos actúan como un	Si bien es cierto el cargo que ocupó no es de directivo completamente, sin embargo, puedo afirmar que el liderazgo es muy importante en esta coordinación, pues se requiere de ciertas características que posee el líder como visión, misión, motivación, toma de decisiones entre otras. De cierta forma los miembros del equipo al que se está coordinando requieren que se les resuelva las dudas y desean que de manera efectiva se les ayude a proyectarse con sus objetivos y metas. Entonces se entiende que un líder efectivo motiva a su equipo, los inspira para sacar su máximo potencial y los compromete con los objetivos del grupo. Para ello necesita de una comunicación efectiva, la verdad lamentablemente no siempre se logra y el descontento aparece porque las decisiones que se toman no son siempre fáciles. Además, en este punto se podía decir que hay que ser capaz de abordar conflictos de manera

	potencial, además, como un elemento clave siempre el sentido de servicio hacia las demás personas.	ejemplo a seguir, deben demostrar integridad, aprendizaje continuo, compromiso constante con el crecimiento personal e institucional.	justa y respetuosa para facilitar la resolución de conflictos y para lograr que haya un trabajo más colaborativo.
2. ¿Considera usted que es importante la comunicación asertiva entre autoridades y docentes? ¿Por qué?	Es fundamental, ya que ayuda a ayudar la cohesión y el entendimiento mutuo reflejando siempre los valores de compasión y respeto propios en este ambiente de una institución. Esta comunicación siempre debe ser clara, respetuosa que facilite la colaboración efectiva para la realización de esta misión. Permite que los objetivos y valores se transmitan de una manera coherente a través de todas las instancias que la rodea. Debe fortalecerse también mucho la confianza y sentido de comunidad dentro de cada uno de los espacios en los cuales los colaboradores contribuyen a realizar un ambiente de trabajo armonioso y comprometido con el servicio de educar a los chicos y a la demás sociedad en general.	La comunicación asertiva entre autoridades y docentes es muy importante, esto nos ayuda a desarrollar un ambiente que sea saludable, que sea un ambiente de trabajo efectivo en la búsqueda de los objetivos, esto también nos permite que se pueda transmitir muy claramente las expectativas, las políticas los objetivos de la institución para hacer un trabajo que este comprendido y que no se surjan malos entendidos en el día a día, es por eso que la asertividad es muy importante para fomentar la colaboración, esto permite que los grupos trabajen de manera constructiva, que puedan abordar desafíos y mejorar el sistema educativo en un clima muy positivo, también podemos decir que la comunicación asertiva contribuye al desarrollo de los docentes cuando les podemos brindar retroalimentación, esto es una evaluación positiva que puede crear un espacio donde se puedan expresar ideas y preocupaciones, también pues la comunicación asertiva ayuda a fortalecer la confianza, la motivación,	Si, yo si creo que la comunicación asertiva entre autoridades y docentes es una base fundamental en cualquier institución educativa. Estoy convencida, es más estoy segura que la mayor parte de conflictos en la mayoría de lugares se da por falta de asertividad en la comunicación, el problema radica en que siempre faltan palabras, pues no todos entienden las cosas de la misma forma, de la misma manera. Cuando una persona emite sus ideas o comunica algo espera que todas las dudas queden resueltas, sin embargo, no siempre sucede así, por lo general yo puedo decir que la mayoría de conflictos se dan por esto, porque hay una comunicación deficiente. Con una buena comunicación, la resolución de problemas, las sugerencias, las preocupaciones, dudas podrían ser abordadas de forma positiva y resolutiva. Siempre con una buena comunicación aumenta la confianza de lado y lado. El desarrollo profesional sería más eficiente

		forma un grupo fuerte una cohesión dentro del entorno educativo, estos elementos son esenciales para alcanzar el éxito y la efectividad en el proceso educativo.	y por ende el clima laboral sería enteramente favorable.
3. ¿Cree usted que es importante la capacitación docente? ¿Por qué?	Es importante la capacitación constante y frecuente en los docentes ya que es vital, debido a su compromiso con buscar la excelencia académica. Esa formación integral de los estudiantes se consolida mucho más con los valores católicos que esta institución ofrece. Sigo creyendo que la capacitación continua permite a los educadores estar al tanto de las últimas metodologías pedagógicas, los recursos tecnológicos, los enfoques educativos, centrados siempre como principio fundamental los estudiantes. Lo que les permite brindar una educación de calidad, que promuevan el desarrollo integral de sus alumnos. La formación docente también facilita a la transmisión efectiva de sus propios principios y enseñanzas en la fe, y también fortaleciendo mucho su vida personal.	Esto no ayuda a contribuir directamente a la mejora en la calidad educativa, esto es lo que nos suma. Los docentes permanentemente deben recibir una formación que sea actualizada, que sea enmarcada en lo pedagógico, en tecnología, en enfoques innovadores. Estos docentes así mejor preparados están listos para enfrentar desafíos del entorno educativo que es cambiante, la capacitación no solamente permite fortalecer habilidades pedagógicas sino que también promueve el desarrollo profesional, esta característica de adaptarse y de ser resiliente en las nuevas demandas de la sociedad y especialmente en el campo educativo y pues la formación docente tiene un impacto positivo en el rendimiento académico, los estudiantes son los que reciben directamente el beneficio, pues ellos son los que aprovechan estas prácticas efectivas y relevantes en la enseñanza, pues esto de la capacitación es sin duda una inversión, no solo beneficia	La capacitación docente es muy importante, ayuda a la mejora continua de la calidad educativa. Estamos en un mundo en constante evolución, hay un montón de necesidades, un montón de demandas de la sociedad, porque se está cambiando constantemente. Entonces es importante y crucial que los educadores estén equipados, tengan habilidades, tengan conocimientos, tengan recursos para enfrentar los desafíos que hoy hay en el aula. Hay desafíos que pertenecen a este espacio no son como los anteriores. Entonces cuando un docente se capacita tiene herramientas, tiene estrategias necesarias para hacer una práctica pedagógica eficaz, cuando el profesor se está formando, esa formación continua hace que los profesores tiendan a familiarizarse con investigaciones, con avances y de una u otra forma se adapten o adopten esos enfoques innovadores y eficaces para la enseñanza. Esa cultura del aprendizaje no solo los beneficia individualmente, sino que también se

		<p>individualmente sino que tiene un impacto en la calidad global de la educación y por ende en la formación de los estudiantes.</p>	<p>puede construir una comunidad de aprendizaje. Es decir, un profesor ayuda a otro profesor, cuando se les proporciona a los profesores estas habilidades, conocimientos y recursos para ser más efectivos en el aula, a través de la capacitación docente, la educación se transforma y garantiza que los estudiantes estén un poco más metidos en una educación de calidad para que puedan enfrentar desafíos que se pueden dar en el futuro y esos desafíos que el mundo nos va poniendo uno tras otro.</p>
<p>4. ¿Considera usted que el desarrollo de competencias digitales en los docentes es necesario para mejorar la calidad educativa?</p>	<p>Creo que en toda institución educativa este desarrollo de competencias digitales se vuelve cada vez más fundamental y esencial para mejorar sobre todo la oferta educativa. Esta permite integrar de manera efectiva las herramientas tecnológicas en la línea con la evolución de la sociedad actual. Esta adquisición de habilidades digitales capacita a los educadores para enriquecer sus metodologías pedagógicas, personalizando el aprendizaje y promoviendo la participación. Además, creo que facilita la incorporación de recursos que</p>	<p>Las competencias digitales en la era actual son esenciales, forman parte del perfil del docente y sin lugar a duda fomentan la calidad educativa, estamos en un contexto, en una sociedad que se caracteriza por los avances tecnológicos acelerados, entonces exactamente la tecnología debe ser integrada de manera efectiva en el aula, esto nos permite enriquecer las experiencias de aprendizaje y también nos ayuda a que los estudiantes se preparen a enfrentar el mundo que está definitivamente digitalizado. Los docentes con competencias digitales son los que pueden ahora diseñar actividades educativas más atractivas, los que</p>	<p>La tecnología es una situación que de una u otra forma la estamos viviendo abruptamente. Hemos entrado los docentes en una era donde la tecnología permea todo y sobre todo se a metido de relleno en la educación. Los educadores deben estar equipados con habilidades necesarias para navegar eficazmente en un mundo digital y aprovechar todo el potencial para mejorar los procesos. Ahora si el docente no conoce de tecnología no puede asumir desafíos. Hace poco vivimos la pandemia y eso nos obligó a meternos en un campo en el que precisamente no estábamos preparados mucho de nosotros. Sin embargo, esos momentos de crisis nos</p>

	<p>puedan respaldar justamente esta faceta de los valores cristianos como institución católica fomentando esta educación integral, que nos permita justamente integrar esta faceta de tecnología como ético. Este desarrollo de competencias por ende no solo potencia la eficacia docente sino también contribuye a una formación holística para servir a toda la comunidad educativa.</p>	<p>gestionan los recursos en línea de manera efectiva, ayudan a fomentar el pensamiento crítico de los estudiantes, de la sociedad, de la comunidad educativa, también la tecnología ya está comprobado que nos ofrece herramientas que nos permiten personalizar el aprendizaje, nos permiten abordar diferentes necesidades de los estudiantes, es lo que exactamente necesitamos los profesionales de la educación, por eso es esencial desarrollar las competencias digitales en los docentes, en los profesores, en los estudiantes, no solamente en el sentido de enseñanza aprendizaje, sino en lo que lo que se conoce actualmente como la alfabetización digital que es necesaria en la sociedad, que ya no es algo sorprendente, que ya no es algo novedoso, sino que es una necesidad social para todas las personas. Si se debe continuar equipando a los estudiantes con esas habilidades digitales que son cruciales para una participación efectiva en esta sociedad contemporánea.</p>	<p>obliga a meternos de lleno en este nuevo espacio. El que nosotros hagamos de esta tecnología parte de nuestras vidas en que nosotros naveguemos eficazmente por el mundo digital que provechemos para mejorar nuestros procesos, nos obliga a ayudar también a los estudiantes. Pues los estudiantes deben estar preparados para meterse en un entorno de constante cambio y esa tecnología que va evolucionando tan rápidamente, nos va absorbiendo de lado y lado. Yo creo que desarrollar competencias digitales no solo implica manejar el uso de herramientas y dispositivos tecnológicos, sino también comprender como se integra esta tecnología en el currículo y como ese currículo se hace más vivo a través de esas experiencias que puede brindarte la tecnología. Creo que uno de los retos más grandes es meter la tecnología en la clase, porque nos quedamos en la gamificación o nos quedamos en los procesadores de texto y de pronto nos olvidamos que la tecnología todo los días crece, cambia, está en constante movimiento, es más dinámica incluso que la vida del ser humano y creo que sobre todo es necesario comprender que no solo el</p>
--	---	--	---

			profesor de computación enseña tecnologías sin que todos los docentes desde nuestra asignatura debemos ayudar a los estudiantes a asimilar esas competencias digitales.
5. ¿Cree usted que los directivos guían y monitorean la labor del docente de manera efectiva y frecuente? ¿Por qué?	Como directivo es importante este monitorio y guiar constantemente a los docentes de manera frecuente, ya que el guiar y monitorear se vuelve una de las facetas en vivir en coherencia con esta misión y visión que tenemos como institución educativa. Esto permite que se garantice constantemente día a día la calidad que ofrecemos, esto implica también proporcionar retroalimentan constructiva en el apoyo continuo a las oportunidades de desarrollo profesional, todo esto en un espíritu de comprensión y colaboración. Los directivos no solo deben fortalecer el desempeño docente, sino que también promueven una comunidad educativa basada en la excelencia académica y el compromiso por la formación integral de sus estudiantes en sintonía constante con sus principios cristianos.	Pues si en realidad los directivos debemos preocuparnos por guiar y monitorear la labor docente, pero debemos hacerlo de manera efectiva y frecuente, porque así nosotros podemos garantizar la calidad y eficacia de la enseñanza. Es importante que una de las funciones directivas sea supervisar constantemente para identificar fortaleza y áreas de mejora para facilitar el desarrollo profesional y para enfocarlo hacia las necesidades de cada uno de los profesionales de la educación. Este proceso nos ayuda a retroalimentar para contribuir a los objetivos individuales y colectivos pues se continúen cumpliendo para una cultura de lo que se conoce con el termino de mejora continua, es importantísimo la guía y supervisión para abordar los posibles desafíos, dificultades que se presentan para brindar el apoyo que sea necesario en estas problemáticas y para poder adaptarnos entre cambios que se surgen en el ámbito educativo. Es importante que se regule	Es una pregunta un poco compleja, porque creo que no, no lo suficiente. Los directivos deberían guiar y supervisar siempre el trabajo docente, pero a veces el tiempo, a veces las situaciones personales no permiten que el directivo esté todo el tiempo en el aula. Sin embargo, yo creo que esa guía y supervisión ayudaría a los docentes a ser más responsables, estarían más claros en planificar, plantearse propias expectativas claras, estándares de desempeño y además ayudarían a identificar las áreas que se pueden potenciar y así mismo esas áreas que deberían mejorar. Una supervisión regular ayuda a evaluar de manera objetiva el desempeño de los docentes y ayuda con una retroalimentación constructiva, el problema es que el docente cree que cuando un directivo entra a verlo en una clase o le dice algo es por una recaña personal, ósea no lo toma desde el lado constructivista. Es más, a través de esta guía o supervisión se podría decir que el directivo podría proponer talleres, curso de capacitación, grupos de estudio, mentorías, todo buscando el mejoramiento y el crecimiento personal. Además, yo creo que esa guía y esa supervisión ayudaría a crear una cultura

		<p>esta interacción que sea realmente una colaboración, que sea un crecimiento personal y profesional, que fortalezca que ayude a la calidad educativa y al rendimiento del personal docente, que no sea solamente visto como una persecución, sino más bien sea un acompañamiento real, seguimiento un apoyo, un servicio hacia el cuerpo docente.</p>	<p>escolar de excelencia y de responsabilidad. Porque el directivo no solo entra a criticar sino también a reconocer y celebrar los logros de los docentes, hay también un sentido de orgullo y de compromiso frente al personal educativo cuando se fomentan este tipo de prácticas.</p>
--	--	---	---

Fuente: Entrevista a autoridades

Elaborado por: Elizabeth Querembás

Análisis e interpretación

Al estudiar las respuestas de los directivos entrevistados, se puede manifestar que los tres concuerdan en que el liderazgo es fundamental en el rol de un directivo, pues esta es la persona que debe demostrar y transmitir ciertas cualidades que son primordiales en un líder positivo, considerando que su rol debe estar enfocado al cumplimiento de los objetivos planteados. Además, el liderazgo del directivo debe motivar y desarrollar el trabajo colaborativo, el respeto entre pares y la comunicación asertiva.

Asimismo, las autoridades respondieron que la comunicación asertiva es un aspecto esencial en la interacción entre directivos y docentes. Es así que, los entrevistados afirman que esta comunicación fomenta la confianza y la colaboración efectiva para cumplir los objetivos proyectados; sin embargo, uno de ellos hace énfasis en que este es un factor determinante en el desempeño del docente. Igualmente, manifiesta que la mayoría de los inconvenientes y discrepancias que existen dentro del ambiente laboral, se producen porque no todos receptan las ideas de la misma manera y la comunicación no es lo suficientemente efectiva para poder solucionar conflictos y resolver dudas.

Con relación a la capacitación docente, todos los entrevistados exponen que la capacitación docente es primordial para alcanzar una educación de calidad. De igual manera, los tres explican que la formación continua le permite al docente estar al tanto de nuevas metodologías, estrategias, recursos, enfoques y habilidades pedagógicas que le permitan transmitir los conocimientos a los estudiantes de manera innovadora y eficaz, para así fomentar una educación integral. Además, dos de los entrevistados enfatizan que esta formación continua no solo proporciona un beneficio individual sino también un beneficio a la calidad de enseñanza en general.

Con respecto a la interrogante sobre el desarrollo de competencias digitales en los docentes, los tres directivos mencionaron que, al ser un mundo en el que la tecnología se ha convertido en un factor predominante, es necesario que tanto

docentes como estudiantes estén inmersos en el aprendizaje y el uso de recursos tecnológicos y digitales. Así, los docentes pueden transferir los conocimientos a través de actividades educativas más atractivas y sujetas a las necesidades del tiempo actual. La tercera persona entrevistada hace hincapié en que este aprendizaje no debe ser únicamente responsabilidad de una asignatura especializada en el tema, sino que todos los docentes, sin importar la materia que impartan, deben ser parte de esta era digital.

Finalmente, al hablar de un monitoreo y guía por parte de los directivos hacia la labor del docente, los tres entrevistados expusieron que estas acciones son importantes dentro de su rol, pues es de esta manera en la que el docente puede recibir una retroalimentación que le permita crecer profesionalmente, mejorar su desempeño y recibir el apoyo necesario. Del mismo modo, es imperativo motivar al docente, celebrar sus logros y potenciar sus fortalezas, para así cumplir con el objetivo institucional de promover una educación de excelencia. También, dos de los entrevistados concuerdan en que este monitoreo no siempre es bien recibido, pues los docentes sienten que es una persecución más que un acompañamiento, lo que podría ser el resultado de la falta de comunicación asertiva entre autoridades y docentes.

CAPITULO III

PROPUESTA

Título

Talleres sobre Liderazgo Educativo para contribuir al mejoramiento del Desempeño Profesional Docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba.

Datos informativos

Nombre de la Institución: Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Dirección: Av. Atahualpa OE1-20 y Av. 10 de Agosto

Sección: Matutina

Número total de estudiantes: 1300

Tipo de plantel: Particular

Email: <https://rumipamba.edu.ec/>

Teléfono: 022 442 242

Contexto de la Aplicación de la Propuesta

La Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba es una Institución Católica correspondiente a la Congregación de los Sagrados Corazones de Jesús y de María. Se encuentra ubicada en un sector urbano de la

provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Rumipamba, con modalidad presencial, y cuenta con jornada matutina, desde el nivel de educación Inicial 2 hasta 3ero de bachillerato. Además, es un colegio que cuenta con Bachillerato Internacional y ha sido nombrada una *Cambridge School*. Además, cuenta con aproximadamente 100 docentes y 1300 estudiantes, quienes son los actores principales de las misiones y obras sociales que promueve la institución, la cual se ve normada por los siguientes valores institucionales y congregacionales:

- Amor a Dios y a María
- Trascendencia
- Solidaridad
- Integridad
- Respeto
- Responsabilidad
- Fraternidad – Amistad
- Espíritu de Familia
- Cuidado de la Casa Común

En este contexto, la siguiente propuesta tiene como objetivo realizar talleres de orientación sobre el liderazgo educativo, que le facilite al docente a incorporar mejores recursos que le permitan trascender en el proceso de enseñanza – aprendizaje y que lo impulse a alcanzar en sus estudiantes una educación de excelencia.

Objetivo de la propuesta

Objetivo General

Diseñar una propuesta de talleres de orientación dirigida a autoridades y docentes para fortalecer sus habilidades en Liderazgo Educativo y así contribuir a acciones positivas en el ámbito escolar.

Objetivos específicos

- Planificar y aplicar talleres lúdicos en los que resalten los conceptos principales sobre liderazgo educativo y su relación con el desempeño profesional docente.
- Motivar a las autoridades y docentes a aplicar diferentes estrategias que los impulsen a ser líderes educativos.
- Incentivar a los docentes y autoridades a mantener una formación continua tanto en aspectos específicos de la asignatura que imparte como en aspectos relacionados a metodologías innovadoras.
- Promover la reflexión personal sobre el desempeño profesional docente y las necesidades y/o problemáticas a las que se enfrentan.

Análisis de factibilidad

La aplicación de la propuesta es realizable, ya que cuenta con la aceptación de las autoridades de la institución y del personal docente. Además, los talleres irán acorde a las necesidades de la Institución y a los requisitos propuestos por el Ministerio de Educación para alcanzar una educación de excelencia, tomando en cuenta que los docentes son los más beneficiados en recibir estos talleres de orientación. Además, se cuenta con la infraestructura apropiada y equipada con espacios amigables para su ejecución. En cuanto a la financiación, esta correrá por cuenta de la persona a cargo de la investigación.

Fundamentación Científico Teórica

Definición de taller

El término taller se refiere a una estrategia metodológica de aprendizaje cuyo objetivo es que un grupo de personas aprenda viendo y haciendo, aplicando estrategias lúdicas y dinámicas y un intercambio verbal de ideas y experiencias de vida (Delgado, 2020, pp.15-17).

Los talleres están direccionados por una persona facilitadora que buscan la participación de los integrantes mediante un trabajo activo, en el que se comparten

experiencias y se definen compromisos, y permiten la construcción grupal de aprendizaje, incentivando la reflexión y la búsqueda de soluciones (Delgado, 2020, pp. 20-21).

El facilitador

La persona facilitadora debe poseer ciertas habilidades que le permitan tener un control del grupo y alcanzar los objetivos del taller. Algunas habilidades son (Delgado, 2020, pp. 24-25):

- Fomentar la participación de los integrantes, manteniendo una actitud democrática y no de autoritarismo.
- Poseer paciencia y tener habilidad de escuchar a los participantes, sin menospreciar sus comentarios o ideas.
- Tener sentido del humor, facilidad de expresión verbal y no verbal.
- Trabajar en equipo y ser creativo.
- Evitar dictar un taller a través de un monólogo, en el que solo habla el facilitador.
- Saber manejar el tiempo para cada actividad planificada.
- Mostrarse seguro de sí mismo y dominar el tema del taller.

Etapas del taller

Con el fin de lograr que el taller sea organizado y con éxito, es importante tomar en cuenta las siguientes etapas (Delgado, 2020, pp. 20-21).

Diseño

En esta etapa, se elabora el bosquejo del taller, en donde se incluyen los objetivos y la metodología a ejecutarse en el mismo.

Planificación

En esta etapa, es crucial hacer un detalle de cada uno de los pasos a seguir durante la realización del taller, considerando las actividades, los recursos, los horarios y las técnicas a aplicarse.

Elaboración de materiales

Elaboración de recursos y materiales que serán usando en la aplicación del taller.

Cabe mencionar que antes de elaborar el taller, es necesario definir el grupo al que va dirigido, el espacio en el que se va a realizar y el tiempo que se tenga para el desarrollo del mismo.

Fases del taller

Una vez definida cada etapa del taller, es importante distribuir por fases, las mismas que se detallan a continuación (Delgado, 2020, pp. 31- 38)

Fase de motivación

En esta fase, el facilitador busca orientar a los participantes sobre el tema que se tratará en el taller, socializar los objetivos y crear un espacio de confianza.

Fase de desarrollo

En este tiempo, la persona facilitadora se encarga de desarrollar el tema como tal, incentivando la participación activa de los participantes.

Fase de evaluación

En esta última fase, los participantes responderán tres preguntas dando una reflexión de lo que han aprendido en el taller y cuáles serían sus compromisos.

Previo a la ejecución del taller, se realizará un plan de acción, el mismo que deberá ser ejecutada de manera organizada y sistemática.

Tabla 29. *Plan de acción*

ETAPAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO
PLANIFICACIÓN	Definir y organizar las actividades, tiempos y recursos que se requieren para la ejecución del taller.	- Seleccionar la fecha y hora. - Asignar duración de cada actividad y módulo. - Distribuir los temas y las actividades a realizar en cada módulo.	Computador Internet Herramientas y recursos digitales	Semana 1
SOCIALIZACIÓN	Socializar a las autoridades y docentes sobre la aplicación del taller.	Socialización con las autoridades y docentes sobre el taller a ejecutarse a través de una invitación digital.	Computador Internet Herramientas digitales: CANVA Celular	Semana 2
EJECUCIÓN	Presentar el taller de Liderazgo Educativo en ocho temas fundamentales.	Aplicación del taller de Liderazgo Educativo dividido en cinco módulos.	Computador Internet Celular Infocus Herramientas y recursos digitales Recursos materiales	Semana 3
EVALUACIÓN	Evaluar la aceptación de los participantes con respecto al taller.	Proveer a los participantes de al menos tres preguntas de reflexión sobre el taller.	Recursos y Herramientas digitales Celular Infocus Computadora	Semana 4

Elaborado por: Elizabeth Querembás (2023)

Estrategias metodológicas

- Revisar los temas y todo lo referente sobre liderazgo educativo que van a ser usados en el taller.
- Revisar las referencias para la búsqueda de información adicional.
- Tomar en cuenta los materiales físicos, tecnológicos y humano que se deben usar durante las capacitaciones.
- Confirmar los espacios que se requieren para acondicionar de acuerdo al número de asistentes de la institución.
- Antes de empezar los talleres el facilitador debe estar seguro de que los dispositivos tecnológicos estén funcionando correctamente para evitar tener imprevistos.
- Se recomienda que el facilitador durante las capacitaciones haga participar a todos los miembros asistentes.
- El facilitador debe poner atención a las necesidades e ideas de los participantes.

Taller 1

Liderazgo Educativo

Objetivo:

Fortalecer el liderazgo educativo en los directivos y docentes de la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba.

Metodología:

Se presenta un taller lúdico - práctico en el que los participantes aprenderán sobre el liderazgo educativo a través de la experiencia.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- ¿Qué es liderazgo?
- Perfil de un líder educativo
- Liderazgo educativo en el desempeño profesional docente y directivo.

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes a los talleres de liderazgo educativo. Formación de grupos de trabajo de acuerdo al número de participantes.

Duración: 15 minutos

Actividad 1:

Dinámica “Busca al Líder”:

Se divide a los participantes en grupos. Cada grupo elige a su líder. Los integrantes del grupo tienen 5 minutos para idear una estrategia. Posteriormente, se vendará los ojos a los miembros de cada grupo y se les dará 5 minutos para encontrar a su líder. Los líderes estarán dispersos por todo el salón.

Duración: 20 minutos

Actividad 2:

Reflexión sobre la dinámica:

En relación a la dinámica, define liderazgo e identifica las debilidades y fortalezas de tu equipo.

Duración: 35 minutos

Actividad 3:

Observa el siguiente video sobre liderazgo y realice una lluvia de ideas sobre las características de un líder. Acceder mediante el enlace:

<https://www.youtube.com/watch?v=Pr-0Rz6Ga0M>

Duración: 15 minutos

Actividad 4:

En tu grupo de trabajo, responde a la siguiente pregunta ¿Cómo aplicaría el liderazgo educativo en su desempeño como directivo o docente? Realice una lista de situaciones concretas. Reflexiones sobre el tema.

Duración: 20 minutos

EVALUACIÓN:

-En cada grupo realice una imagen integradora, en donde se pueda visualizar lo aprendido en el taller sobre liderazgo educativo

Duración: 10 minutos

Despedida y agradecimiento

Duración: 5 minutos

RECURSOS: Video: <https://www.youtube.com/watch?v=Pr-0Rz6Ga0M>

Otros:

Proyector

Pizarrón

Marcadores

Papelotes

Taller 2

Estilos de liderazgo

Objetivo:

Identificar los estilos de liderazgo para poder determinar aspectos que deben ser corregidos para alcanzar los propósitos de un líder.

Metodología:

Se presenta un taller lúdico - práctico en el que los participantes aprenderán sobre diferentes estilos de aprendizaje e identificarán con cuales se sienten identificados.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- ¿Cuáles son los estilos de liderazgo que se emplean en la actualidad?
- Características de cada estilo de liderazgo
- Liderazgo transformacional

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes al taller de estilos de liderazgo. Formación de equipos de trabajo para un mejor trabajo colaborativo.

Duración: 10 minutos

Actividad 1:

-Observar el video sobre los estilos de liderazgo

Link disponible: <https://www.youtube.com/watch?v=qyMBjJV6FpE>

-Lluvia de ideas sobre situaciones en los que cada estilo se pone en acción y cuestionarse las diversas situaciones en las cuales estos estilos son compatibles.

Duración: 15 minutos

Actividad 2:

-Se asigna situaciones concretas a cada equipo, los cuales se presentan en el cotidiano vivir. Y a los cuales son expuestos los diferentes estilos de liderazgo

-Escoger un estilo de liderazgo a cada miembro del equipo, en relación a las situaciones otorgadas.

-Interpretar de forma dinámica cada situación, en donde se pueda visualizar las características del líder asignado.

Duración: 30 minutos

Actividad 3:

-En una corta plenaria grupal, analizar con que estilos de liderazgo se identifica cada integrante.

-Una persona del grupo debe nombrar el estilo que más sobresale en la actividad y socializarlo en frente de todos los asistentes.

Duración: 10 minutos

Actividad 4:

-A través de lo socializado escoger el estilo de liderazgo ideal, el cual contenga todas las características antes mencionadas.

-Explicación teórica sobre el liderazgo transformacional y su relación en el ámbito educativo.

Duración: 10 minutos

Actividad 5:

-Realizar un collage colaborativo con imágenes de revistas sobre las características que debe tener un líder transformacional y entablar una discusión sobre lo explicado teóricamente.

Duración: 30 minutos

EVALUACIÓN:

- Trivia interactiva: Cada grupo debe ingresar a la plataforma indicada para poder contestar las preguntas sincrónicamente.
- Leer correctamente la pregunta y escoger entre las opciones. El puntaje es visible para todos los participantes.
- Es un tiempo de refuerzo y consolidación del tema del día.

Duración: 10 minutos

RECURSOS:

Computador

Proyector

Acceso a internet

Pliegos de papel

Marcadores

Cinta adhesiva

Taller 3

Liderazgo educativo transformacional

Objetivo:

Explorar el concepto y los componentes que requiere el liderazgo educativo transformacional.

Metodología:

Se presenta un taller lúdico - práctico en el que los participantes tendrán la oportunidad de conocer más a fondo las características del liderazgo educativo transformacional y analizar su importancia.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- Liderazgo educativo transformacional como herramienta
- Cualidades de un líder transformacional

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes al taller sobre el liderazgo educativo transformacional. Formación de equipos de trabajo para un mejor trabajo colaborativo a través de una dinámica corta.

Duración: 15 minutos

Actividad 1:

Dinámica de inicio: para poder dar inicio al tema del día, es primordial realizar una retroalimentación del tema anterior, el cual va conectado con el siguiente taller.

-Se deben formar 2 círculos con las sillas, uno interno y el otro externo en el mismo salón.

-Se asignará un grupo a los participantes, en este caso 1 o 2.

-Los números 1, se deberán sentar en el circulo interno y los números 2 en el circulo externo. Se deben mirar frente a frente.

-Al ritmo de canción se debe seguir avanza al sentido contrario para que tengan la oportunidad de interactuar con otros asistentes.

-Cuando la música se pause, con la persona que tenga en frente se debe realizar las preguntas siguientes.

- ¿Qué estilos de liderazgo considera que son los más usados en el rol como docente?
- ¿De acuerdo a las características de cada estilo, cuales opina que deben ser aplicados por las autoridades?
- ¿Qué situaciones dentro del entorno escolar usted ha evidenciado que los estilos de liderazgo no son compatibles?

Duración: 20 minutos

Actividad 2:

-Para contextualizar el tema del tema, se hace una introducción teórica y se observa el siguiente video.

Link de acceso:

<https://www.youtube.com/watch?v=PQUN3-7T2c0>

-Poner atención a detalles relevantes para la plenaria grupal.

Duración: 25 minutos

Actividad 3:

-En los grupos de trabajo, empezar un corto dialogo sobre las dimensiones del liderazgo transformacional y enfatizar en los aspectos que le diferencia de los estilos anteriores.

Duración: 15 minutos

Actividad 4:

- En los mismos grupos realizar un acróstico con la palabra TRANSFORMACIONAL, y asignar atributos, características o cualidades con cada letra de la palabra. Sea creativo con la actividad.
- Colocar los carteles en la pared asignada para que sea visualizado por todos los asistentes.

Duración: 25 minutos

EVALUACIÓN:

- Para interiorizar el concepto de liderazgo transformacional y las cualidades que un líder posee, es pertinente proceder a evaluar de forma entretenida.
- Video para interiorizar: https://www.youtube.com/watch?v=vtfnal6BC_k
- Preguntas + jenga: En el centro del salón colocar las piezas del jenga que contiene preguntas concretas sobre el tema. Dos miembros de cada equipo deben participar, pero todo el equipo puede ayudar a contestar.

Duración: 20 minutos

RECURSOS:

Computador

Pliegos de papel bond o material reciclado

Marcadores

Taller 4

Programación neurolingüística

Objetivo:

Adquirir herramientas para cambiar comportamientos de diversas situaciones y promover un accionar proactivo para mejorar el ambiente laboral.

Metodología:

Se presenta un taller lúdico - práctico en el que los participantes podrán descubrir herramientas útiles para modelar emociones y poner en práctica en su vida diaria.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- Conceptos
- ¿Como se aplica el PNL en la vida diaria?
- Técnicas de PNL para resolver conflictos en el trabajo

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes al taller de PNL, a través de una canción formar grupos de trabajo.

Duración: 10 minutos

Actividad 1:

Dinámica Lazarillo: Se procede a armar parejas en cual se debe procurar que no se conozcan mucho. Asignar como lazarillo y la otra persona como no vidente (vendar los ojos).

-Se les pide a los lazarillos que se ubiquen en la parte de atrás con la mano en el hombro de su compañero.

-El lazarillo será el que guíe el trayecto que debe recorrer hacia lo establecido, se empieza con guiarles de manera lenta y superar los obstáculos, después se debe aumentar el ritmo. El ejercicio se vuelve a repetir intercambiando roles.

Duración: 20 minutos

Actividad 2:

-Reflexión y debate

¿Qué sensaciones tuvieron mientras eran guiados? / ¿Como se sentían al guiar a una persona que no podía ver?

¿Como influye la confianza o desconfianza que se tiene de la persona que nos guía? / ¿Cómo se puede resolver el problema de desconfianza?

Duración: 10 minutos

Actividad 3:

-Foro abierto con la interrogante ¿Cómo creen que se aplica la programación neurolingüística en la vida diaria?

-Con los aportes de los participantes, explicar su definición, importancia y la relación en todos los ámbitos de nuestras vidas.

-Establecer ideas con la técnica SCAMPER de mi ACTITUD de forma individual (sustituir, combinar, adaptar, modificar, poner otro uso, eliminar, reordenar). Para ejercitar nuestra actitud.

Duración: 25 minutos

Actividad 4:

-Identificar algunas técnicas de PNL para resolver conflictos en el trabajo con el fin de mejorar la comunicación y el comportamiento humano.

- Reflejar y dar valor a las emociones: Escucha activamente a la otra persona.
- Un terreno común: Buscar algo en lo que estén de acuerdo.
- Cambiar el lenguaje: lenguaje positivo en un lugar negativo.
- Preguntas abiertas: Para fomentar la discusión y la comprensión mutua.
- Enfocarse en el problema.
- Establecer un compromiso.

- Visualizar una posible solución.

Duración: 20 minutos

Actividad 5:

-Anclar una experiencia: Esta actividad consisten en crear una conexión con una imagen, sonido, olor, etc., de alguien, algún lugar, algún episodio específico.

-A través de algunas imágenes proyectas, y sonidos de melodías, se debe realizar este anclaje. Los anclajes hacen que se puedan recordar estados, emociones de situaciones vividas positivas y negativas.

-Si los recuerdos son negativos, el objetivo es desanclar estados desagradables o dolorosos, pero no es modificar nuestro recuerdo, sino más bien intensificar la sensación interna.

<https://www.pnlbarcelona.com/que-es-un-anclaje-en-programacion-neurolinguistica/>

Duración: 20 minutos

Actividad 6:

-Compartir con algunos voluntarios la experiencia personal al realizar el anclaje.

Duración: 5 minutos

EVALUACIÓN:

Como evaluación se aplicará la técnica llamada EL TELEGRAMA, en el cual los profes podrán sus propias respuestas de acuerdo al taller brindado.

- 1) ¿Qué sabías sobre el tema, que sabes ahora y en qué te gustaría aprender más?
- 2) ¿Qué significado tuvo para ti el realizar el taller de programación neurolingüística?
- 3) ¿Qué técnicas usarías para resolver alguna situación con algún compañero de trabajo?
- 4) ¿Qué resaltas del taller de orientación recibida?

Duración: 10 minutos

RECURSOS:

Computador

Pliegos de papel bond

Marcadores

Cinta adhesiva

Taller 5

Comunicación Efectiva y trabajo en equipo

Objetivo:

Mejorar la comunicación asertiva entre pares y potenciar el trabajo en equipo a través de la inteligencia emocional.

Metodología:

Se presenta un taller lúdico - práctico en el que los participantes encontrarán formas de controlar sus emociones y mantener una comunicación asertiva para fomentar el trabajo en armonía.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- ¿Cómo modelar las emociones?
- Patrones de cambio y solución de problemas
- Inteligencia emocional
- Comunicación Asertiva

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes a los talleres de liderazgo educativo. Formación de grupos de trabajo de acuerdo al número de participantes.

Duración: 10 minutos

Actividad 1:

Observa el siguiente video sobre las emociones y analiza cómo este se ve reflejado en tu vida como educador o directivo. Puedes acceder al video desde el link: <https://www.youtube.com/watch?v=Odhg3xYiJPU>

Duración: 10 minutos

Actividad 2:

Dinámica mímica de emociones: Se solicita a los participantes trabajar en parejas. Solo una persona de cada pareja podrá ver las emociones proyectadas. Este participante deberá hacer la mímica de la emoción proyectada, mientras que su pareja deberá plasmar la emoción contraria. Al finalizar, se hará una reflexión sobre la dinámica y cómo influyen nuestras emociones en nuestra labor.

Duración: 20 minutos

Actividad 3:

- Socializar fundamentos teóricos sobre inteligencia emocional y comunicación efectiva.
- Interiorizar la importancia de estos conceptos que pueden ayudar en el ámbito escolar.
- Como integrar estos conceptos en el trabajo colaborativo entre docentes.

Duración: 25 minutos

Actividad 4:

Actividad grupal - Juego de las tarjetas: Se dividirá a los participantes en grupos. A cada grupo se le entregará un sobre con tarjetas mezcladas de un rompecabezas que está en pedazos. Los grupos tendrán 5 minutos para negociar e intercambiar las tarjetas entre ellos y así unir todas las piezas de su rompecabezas.

Duración: 25 minutos

Actividad 5:

Lluvia de ideas sobre situaciones donde se puede aplicar una comunicación asertiva para la solución de problemas.

Duración: 10 minutos

EVALUACIÓN:

Complete la rutina del pensamiento “Palabra, idea, frase”.

Duración: 15 minutos.

Despedida y agradecimiento

Duración: 5 minutos

RECURSOS:

Video: <https://www.youtube.com/watch?v=Odhg3xYiJPU>

Dinámica: Tarjetas de emociones y proyector.

Actividad grupal: 5 sobres con tarjetas recortadas.

Rutina del pensamiento: hoja de trabajo

Otros:

Proyector

Pizarrón

Marcadores

Esferos

Taller 6

Autoconocimiento y desarrollo personal

Objetivo:

Enfatizar la importancia de la capacitación docente y su formación continua para ejercer su rol docente y asumir cargos directivos de acuerdo a la realidad educativa.

Metodología:

Se presenta un taller lúdico - práctico en el que los participantes tomarán un rol diferente al cotidiano y tomar en consideración la importancia de la capacitación docente.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- Capacitación y formación docente. ¿Cómo asumir cargos directivos?
- Posiciones perceptivas para la resolución de conflictos.
- Currículo y realidad educativa.

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes a los talleres de liderazgo educativo. Formación de grupos de trabajo de acuerdo al número de participantes.

Duración: 10 minutos

Actividad 1:

Completa el primer recuadro de la rutina del pensamiento ¿Qué sé sobre la capacitación docente? y ¿Qué retos supone asumir cargos directivos en la institución?

Duración: 15 minutos

Actividad 2:

Dinámica “Juego de rol”: Se eligen 4 parejas. Cada participante asumirá un rol, los docentes tomarán el rol de directivos y los directivos de docentes. Cada uno deberá indicar las características de líder educativo que debería tener de acuerdo al rol que se le ha asignado.

Duración: 20 minutos

Actividad 3:

Se invita a los participantes a reflexionar sobre los retos de asumir un cargo, y hacer énfasis en el uso de un buen liderazgo ante situaciones que se presentan en la práctica docente.

Duración: 10 minutos.

Actividad 4:

Complete el segundo recuadro de la rutina del pensamiento ¿Qué mejora en mi rol la capacitación docente?

Duración: 10 minutos

Actividad 5:

Exposición sobre los retos que afrontan los docentes y los directivos en cada uno de sus roles. ¿Cuáles son los cambios actuales del Currículo Nacional? ¿Por qué es importante la capacitación docente y la formación continua en ambos cargos?

Duración: 35 minutos

EVALUACIÓN:

Complete el último recuadro de la rutina del pensamiento. ¿En qué área esto interesa en capacitar?

Duración: 10 minutos

Despedida y agradecimiento

Duración: 10 minutos

RECURSOS:

Computador

Pliegos de papel

Marcadores

Cinta adhesiva

Taller 7

Gestión del cambio

Objetivo:

Brindar apoyo a los docentes y directivos para comprender mejor la implementación de metodologías innovadoras a través de un intercambio de conocimientos y experiencias propias.

Metodología:

Se presenta un taller conversacional en el que los participantes mantendrán un diálogo colaborativo y fomentarán la participación de todos los miembros del grupo.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- Metodologías innovadoras.
- Competencias digitales.
- Implementación de nuevas metodologías en las aulas.

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes a los talleres de liderazgo educativo. Formación de grupos de trabajo de acuerdo al número de participantes.

Duración: 10 minutos

Actividad 1:

-Café Mundial: Conversatorio entre grupos de trabajo en el que se incluyan tanto directivos como docentes para discutir temas relevantes como: Metodologías innovadoras y competencias digitales en la educación y su uso en las aulas.

-Dividir grupo de trabajo de forma aleatoria, y designar entre ellos un líder de grupo. Además, se debe establecer el contexto en el cual deben trabajar en armonía y establecer los elementos más necesarios para la recolección de datos y

establecer un mecanismo de cómo usar la metodología asignada en el aula de forma concreta.

Duración: 15 minutos

Actividad 2:

Escoger un espacio acogedor que se sienta seguro y confortable dentro del lugar asignado. Cuando las personas se sienten cómodas sus ideas, pensamientos y su escucha se vuelven más creativas.

Duración: 10 minutos

Actividad 3:

-Explorar el tema asignado con el aporte de ideas de todos los miembros, seguir una línea de indagación y empezar a trabajar en el uso práctico de la metodología innovadora asignada. De igual manera, se debe diseñar un esquema fácil de entender y aplicar.

-El líder debe alentar a todos los miembros a colaborar con sus puntos de vista y de igual manera permitir a cualquiera que quiera participar simplemente escuchando.

Duración: 35 minutos

Actividad 4:

-Para empezar la siguiente parte es importante que el líder permanezca con el material diseñado a la espera de algunos visitantes para su exposición. Los demás integrantes del grupo deben visitar nuevas mesas.

-En esta parte es momento de conectar diversas perspectivas y descubrir círculos de pensamiento, es por eso que la oportunidad de moverse a otras mesas enriquece grandemente la posibilidad de adquirir nuevas ideas y cambiar perspectivas.

Duración: 25 minutos

Actividad 5:

-Al finalizar el intercambio de información es tiempo de compartir los descubrimientos colectivos, porque las conversaciones de una mesa reflejan un patrón que conecta con las demás mesas.

-Esta parte es una conversación grupal más amplia donde invita a reflexionar sobre los temas y preguntas más profundas sobre lo experimentado.

Duración: 10 minutos

EVALUACIÓN:

Pensamientos en estrella: De acuerdo a lo manifestado en la actividad anterior, realice un pensamiento en estrella respondiendo:

¿Qué he aprendido?

¿Cómo lo he aprendido?

¿Para qué me sirve lo aprendido?

¿Dónde puedo aplicar lo que he aprendido?

¿Cuándo puedo aplicarlo?

¿Quién se beneficiaría con mis nuevos conocimientos?

¿Por qué es importante este tema en la educación?

Duración: 10 minutos

Despedida y agradecimiento

Duración: 5 minutos

Taller final

Ser un líder Rumipamba

Objetivo:

Definir cuáles son los atributos que debe poseer un líder Rumipamba para ejercer su práctica de manera eficaz.

Metodología:

Se presenta un taller práctico en el que los participantes deberán aplicar los conocimientos adquiridos sobre liderazgo, control de emociones y trabajo en equipo para resolver acertijos que les permitan escapar de la sala.

Duración: 120 minutos

Fundamentos Teóricos:

- Atributos de un líder Rumipamba.

Saludo y bienvenida:

Bienvenida a los participantes al último taller sobre liderazgo educativo. Es momento de consolidar lo aprendido. Retroalimentación de los temas de manera breve y concisa.

Duración: 15 minutos

Actividad 1:

Dinámica grupal “Cuarto de Escape”: Se dividirá a los participantes en grupos. A cada grupo se le asignará un cuarto de escape. Los participantes deberán resolver diferentes acertijos hasta encontrar la llave que les permita salir de la habitación.

Duración: 40 minutos

Actividad 2:

Reflexión sobre el juego y selección de atributos que debe tener un líder Rumipamba.

Duración: 15 minutos

Actividad 3:

-Representar de manera abierta e innovadora los atributos del Líder Rumipamba.

-Los participantes del grupo deben usar su imaginación y creatividad.

Duración: 35 minutos

EVALUACIÓN:

Complete la rutina de pensamiento “Antes pensaba – Ahora pienso”.

Duración: 10 minutos

Despedida y agradecimiento

Duración: 5 minutos

RECURSOS:

Computador

Papel reciclado

Revistas

Cartuchera completa

REFERENCIAS DE LOS TALLERES

Delgado, B. (2020). *El Taller como Estrategia Metodológica para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje en las asignaturas de Aprender, Emprender y Prosperar(AEP) y Taller de Arte y Cultura(TAC) en quinto grado B del Colegio Público República de Cuba, Municipio de Managua departamento de Managua, en el segundo semestre del año 2020.* (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua) Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Nicaragua <https://repositorio.unan.edu.ni/15492/1/15492.pdf>

Bosch, M., Ruimalló, M. & Urúa, M. (2020). *Manejo de las Emociones en el Trabajo.* [https://www.esec.cl/esec/site/artic/20200526/asocfile/20200526160641/ 8_manejo de las emociones.pdf](https://www.esec.cl/esec/site/artic/20200526/asocfile/20200526160641/8_manejo_de_las_emociones.pdf)

The World Café Community Foundation. (2015). *Una Guía Rápida para ser Anfitrión de World Café.* <https://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2017/11/Cafe-para-llevar.pdf>

Corporación Desafío. (2014). *Invictus – Filosofía de Liderazgo* (video).
<https://www.youtube.com/watch?v=Pr-0Rz6Ga0M>

ProMentalHealth. (2023). *Historia de un Sr. Indiferente – Inteligencia Emocional*
(video). <https://www.youtube.com/watch?v=Odhg3xYiJPU>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La investigación sobre el liderazgo educativo en el desempeño profesional docente muestra una relación importante entre estos dos elementos. Mediante un análisis minucioso de diversas perspectivas teóricas e investigaciones de los últimos años, se ha podido demostrar que un buen liderazgo en el ámbito educativo tiene el potencial de mejorar la práctica profesional de los docentes y directivos.

Además, se ha podido observar que el liderazgo educativo promueve herramientas primordiales para mejorar el desempeño de los docentes en busca de la calidad educativa en las instituciones. Sin embargo, en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba es necesario promover la aplicación del liderazgo educativo, asumir desafíos y mejorar en varias áreas. Es por eso que este estudio ha destacado los aspectos a mejorar y se ha centrado en el rol docente como eje fundamental para propiciar ambientes de participación y fomentar la colaboración en la institución.

El liderazgo educativo fortalece el rol docente al motivar, desarrollar, inspirar y empoderar al docente para que proporcione una enseñanza de éxito. En base a una de las preguntas de la encuesta realizada a los docentes, un 60% está de acuerdo con que las autoridades implementan acciones para el desarrollo de una cultura de liderazgo. Esto muestra que, como parte del cronograma institucional, los directivos cuentan con espacios y actividades donde se fomente el liderazgo educativo en su cuerpo docente. Pero, aun así, un 21,67% se muestra indiferente ante esto. Es ahí donde se debe buscar mejores estrategias para poder impactar en los docentes, en lo que se quiere transmitir y potencializar áreas para mejorar la convivencia y permitir a los docentes trascender en su rol.

Es cierto que muchos docentes de la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba pueden sentir que tienen los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para desempeñar su rol en el aula. No obstante, es importante tomar en cuenta que, en los últimos años, el ámbito educativo está en constante evolución, con nuevas tendencias, investigaciones, y metodologías que

impactan en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El desarrollo profesional continuo es muy valioso ya que las necesidades de los estudiantes también son cambiantes, entonces se vuelve una necesidad incorporar nuevas metodologías, integrar tecnología en el aula, mejorar las habilidades pedagógicas y crear una cultura de aprendizaje entre los docentes.

Los talleres propuestos están enfocados en desarrollar el liderazgo educativo tanto en docentes como en directivos. Este sistema de talleres brinda orientación sobre el liderazgo educativo para mejorar el desempeño profesional docente en la institución, a través de la ejecución de actividades lúdicas en donde el principal beneficiario sea el docente, quien se debe enriquecer de habilidades y competencias para que sea capaz de enfrentar los nuevos retos de esta sociedad cambiante.

Recomendaciones

Se sugiere promover constantemente una cultura de liderazgo en la Unidad Educativa, puesto que este elemento ayudará a que todos los docentes traten de mejorar en los ámbitos relacionados a educación y desarrollo personal. Además, podrán contribuir con el cumplimiento de la misión y visión de la institución, de los objetivos planteados por las autoridades y de fomentar los valores que priman como ejes transversales para la enseñanza corazonista.

Se recomienda que las autoridades fomenten más espacios en los que los docentes puedan ser participantes activos y comprendan la importancia del liderazgo educativo en su labor y con sus pares y, además, que exista un monitoreo constante de la labor docente y se verifique que todos demuestren su compromiso de trascender y mejorar a través de su desempeño profesional.

Se sugiere motivar a los docentes y dar mayor prioridad a su formación continua para poder garantizar que estén preparados para enfrentar los diversos desafíos que se presentan en el sistema educativo y acordes a las necesidades de la sociedad, para así brindar una educación de calidad a los estudiantes.

Finalmente, es importante aplicar talleres relacionados con el liderazgo educativo de manera constante con el fin de motivar y recordar a los docentes los

beneficios tanto personales como profesionales de ser un líder educativo en cualquier institución para así elevar los estándares de desempeño profesional y alcanzar con éxito los objetivos de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- ADEN Business Magazine. (2021). ¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder? ADEN Business Magazine. Obtenido de <https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo/#:~:text=El%20liderazgo%20es%20un%20conjunto,sacar%20lo%20mejor%20de%20s%C3%AD.>
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi - Manabí: Editora Nacional.
- Agadía, K. (2020). La construcción del saber pedagógico en el campo de la formación pedagógica de posgrado. [Tesis de Maestría]. Universidad Flacso de Argentina. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/16868/2/TFLACSO-2020KA.pdf>
- Balda, R. & Guzmán, A. (2015). Liderazgo Educativo Transformacional como necesidad de las Instituciones Educativas en la República del Ecuador. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa* 3(15), 110-113. Obtenido de <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/370/296>
- Balduzzi, E. (2015). Liderazgo educativo del profesor en el aula y la personalización educativa. *Revista Española de Pedagogía*. Obtenido de <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/4394/Liderazgo%20educativo%20del%20profesor%20en%20el%20aula%20y%20la%20personalizacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barba, L., & Delgado, K. (2021). Gestión Escolar Y Liderazgo Del Directivo: Aporte Para La Calidad Educativa. *Revista Educare*, 6. Obtenido de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462/1399>
- Betancourt, G. (2017). Una Definición de Liderazgo. Forbes Mexico. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/una-definicion-de-liderazgo/>

- Botero, C. A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana De Educación*, 49(2), 1-11. <https://doi.org/10.35362/rie4922100>
- Cárdenas, M., Callinapa, E., Canaza, C., Cateriano, A., Cayllahua, J., & Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista Revoluciones*, 6.
- Castillo, C. (2021). Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación. [Tesis de Maestría]. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/32434>
- Castro, L. & Castro, K. (2018). El lenguaje corporal docente y su influencia en el aprendizaje de los estudiantes. [Tesis de Maestría]. Manizales: Universidad Católica de Manizales. <https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/2238/1/Luz%20Amparo%20Castro%20Duque.pdf>
- Cevallos, T. (2023). El rol innovador del docente y el liderazgo educativo. [Tesis de Maestría]. Universidad Tecnológica Indoamérica. Repositorio Institucional.
- Cevallos Calupíña, T. (2023). El rol innovador del docente y el liderazgo educativo. [Tesis de Maestría]. Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica. 121 p. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/5622>
- Chiriboga, C. (2018). La formación docente continua: la experiencia de Ecuador. Guayaquil: Universidad Santa María. Obtenido de: https://panorama.oei.org.ar/_dev2/wp-content/uploads/2018/12/La-formaci%C3%B3n-docente-continua-la-experiencia-de-Ecuador-CINTHIA-CHIRIBOGA.pdf
- Choccata, E. (2018). Liderazgo Pedagógico y Aprendizajes Significativos En Los Estudiantes De La Institución Educativa Secundaria Nuestra Señora del Rosario, Provincia Abancay, Región Apurímac (Tesis de Pregrado)._Universidad César Vallejo. Repositorio Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33369/choccata_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Darling, L., Hyler, M., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Obtenido de https://learningpolicyinstitute.org/sites/default/files/product-files/Effective_Teacher_Professional_Development_REPORT.pdf
- Datnow, A., Bolívar, A., Alma Harris, C. C., Ng, D. T., Vaillant, D., Murillo, J., . . . Mintrop, R. (2017). *Mejoramiento y liderazgo en la escuela*. Once Miradas. Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales. Obtenido de <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Mejoramiento-y-Liderazgo-en-la-escuela.-Once-miradas.pdf>
- Díez, E. (2021). Eficacia de un Curso de Programación Neurolingüística en la Autoestima: Implicaciones de la Programación Neurolingüística en el Aprendizaje. *Revista de Estilos de Aprendizaje*, 2-4. Obtenido de <https://revistaestilosdeaprendizaje.com/article/view/2209/4092>
- Espinoza, E., Granda, D., Ramírez, J. (2020). Competencias Profesionales de los Docentes de Educación Básica. Machala. *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 4-5. Obtenido de <file:///C:/Users/DETPC/Downloads/Dialnet-CompetenciasProfesionalesDeLosDocentesDeEducacionB-7692395.pdf>
- Foresto, E. (2020). Aprendizajes Formales, No Formales E Informales. Una Revisión Teórica Holística. *Revista Contextos de Educación*. Obtenido de <http://www2.hum.unrc.edu.ar/ojs/index.php/contextos/article/view/1142/1235>
- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Revista Apuntes Universitarios*, 6-14. Obtenido de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>
- González, J. (2001). El Paradigma Interpretativo en la Investigación Social y educativa: nuevas respuestas para viejos interrogantes. Obtenido de https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/12862/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, V. (2019). *El Saber Pedagógico de los Docentes de la Educación Tecnológica*. 70-73. [Tesis de Doctoral]. Cartagena: Fundación Universitaria Tecnológico

Comfenalco. Obtenido de

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/9447/VILMA%20GONZALEZ%20FERRO-%20TESIS%20DOCTORAL%20FINAL-2019.pdf?sequence=1>

Guevara Fuentes, J. (2022). El liderazgo transformacional en el desempeño docente de la básica superior de la institución educativa Amazonas. [Tesis de Maestría]. Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica. 143 p.

<http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/2765>

Hernández, R. & Mendoza, P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. Mc GrawHill Companies.

Huacón, N. & De La Cruz, J. (2022). Desarrollo de Competencias Digitales en Docentes de Educación Superior de la Zona 5, Ecuador. *Revista In Crescendo*, 13 (1), 36-

40. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8915806>

Izquierdo-Ortiz, R. C., García-Herrera, D. G., Ávila-Mediavilla, C. M., & Erazo-Álvarez, J. C. (2020). Capacitación continua y desempeño docente: Una realidad invisibilizada. *EPISTEME KOINONIA*, 3(1), 403–435.

<https://doi.org/10.35381/e.k.v3i1.1018>

Kinsey, C. (2022). Las cinco formas en las que el lenguaje corporal impacta en los resultados de liderazgo. *Revista Forbes Argentina*. Obtenido de

<https://www.forbesargentina.com/liderazgo/esenciales-forbes-cinco-formas-lenguaje-corporal-impacta-resultados-liderazgo-n22968>

Lafuente, X. (2014). Metodologías Innovadoras Bajo un Enfoque Constructivista de la Educación. [Tesis de Maestría]. Valencia: Universidad Cardenal Herrera.

Obtenido de

https://repositorioinstitucional.ceu.es/bitstream/10637/6967/4/Metodologias_Lafuente_TFM_2014.pdf

Lamiña, K. (2020). El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes. [Tesis de Maestría]. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%C3%B1a-El%20liderazgo.pdf>

- Londoño, C. (2017). 6 Metodologías de enseñanza que todo profesor innovador debería conocer. Elige Educar. Obtenido de <https://eligeeducar.cl/ideas-para-el-aula/6-metodologias-ensenanza-profesor-innovador-deberia-conocer/>
- Manzanilla, V. (2023). Qué es el Liderazgo Educativo: Tipos y Características. Obtenido de <https://victorhugomanzanilla.com/liderazgo-educativo/>
- Martínez, G., Guevara, A., & Valles, M. (2016). El Desempeño Docente y la Calidad Educativa. *Revista Ra Ximhai* 12(6), 126. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Martínez, G. (2021). Relación entre Inteligencia Emocional y Liderazgo en Docentes en una Universidad Privada de Lima Metropolitana. [Tesis de Pregrado]. Lima: Universidad Peruana Cayetano Heredia. Obtenido de https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/9559/Relacion_MartinezAsmad_Giovanini.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mayorga, M. & Madrid, D. (2010). Modelos Didácticos y Estrategias de Enseñanza en el Espacio Europeo de Educación Superior. *Revista Tendencias Pedagógicas*. 15(1), 95. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3221568>
- MeCapacito (2023). Plan Nacional de Formación Permanente. Obtenido de <https://mecapacito.educacion.gob.ec/plan-nacional/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). Estándares de Calidad Educativa, Aprendizaje, Gestión Escolar, Desempeño Profesional e Infraestructura.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa. Gestión Escolar, Desempeño profesional, Directivo y Desempeño Profesional Docente.
- Ministerio de Educación. (2021). Ley Orgánica Reformatoria de la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>
- Ministerio de Educación. (2023). Datos de Abiertos del Ministerio de Educación del Ecuador. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/datos-abiertos/>

- Ochoa, R., & Balderas, K. (2021). Educación continua, educación permanente y aprendizaje a lo largo de la vida: coincidencias y divergencias conceptuales. *Revista Andina de Educación*. Obtenido de <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/ree/article/view/2733/2630>
- Ortiz, A., & Salcedo, M. (2020). La didáctica como proceso de enseñar y evaluar el aprendizaje. *Revista Ensayos Pedagógicos*. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/download/14722/20404?inline=1>
- Ortiz, F. (2003). *Diccionario de Metodología de la Investigación Científica*. Limusa: Noriega Editores.
- Peralta, M. (2015). *El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre del año lectivo 2015*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Repositorio UNAN. <https://repositorio.unan.edu.ni/1386/1/77273.pdf>
- Pino, R., & Urías, G. (2020). Guías didácticas en el proceso enseñanza-aprendizaje: ¿Nueva estrategia? Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC C.A., 3-4. Obtenido de https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/476/1205
- Quinaluisa, M. (2021). La didáctica en el Proceso Enseñanza Aprendizaje de la Matemática en los Estudiantes de Séptimo año de la Unidad Educativa “Mariano Negrete”, con el desarrollo de Actividades Lúdicas. [Tesis de Maestría]. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7323/1/MUTC-000778.pdf>
- Real Academia Española. (2022). Reproducción. En *Diccionario de la lengua española* (actualización). Consultado el 5 de agosto del 2023. <https://dle.rae.es/>
- Riascos, L., & Becerril, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y su análisis. *Revista Educación y Educadores*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v24n2/2027-5358-eded-24-02-243.pdf>

- Robles, P. & Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística Aplicada. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de Lenguas*. Obtenido de https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 9. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a06.pdf>
- Solé, C. (2021). Liderazgo e Inteligencia emocional. Estilos de Liderazgo. [Tesis de Maestría]. Madrid: Comillas Universidad Pontificia. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/52055/TFG%20-%20Sole%20Adanero%2c%20Cristina.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Soto, A. (2020). La Mejora de la Educación desde la Dirección y la Gestión Educativa. *Revista de Desarrollo Sustentable, Emprendimiento y Educación*, 4. Obtenido de <file:///C:/Users/DETPC/Downloads/Dialnet-LaMejoraDeLaEducacionDesdeLaDireccionYLaGestionEdu-7935520.pdf>
- Souto, A., Estéve, I., Iglesias, V., & González, M. (2020). Entre lo formal y lo no formal: un análisis desde la formación permanente del profesorado. *Revista Educar*, 3-5.
- Ugalde, M., & Canales, A. (2016). El liderazgo académico, comunicación asertiva y motivación. *Revista Ensayos Pedagógicos*. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/9146/10679>
- UNESCO (2016). Educación 2030. Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa
- UNESCO (2022). Transformar la enseñanza desde adentro. Tendencias actuales en la situación y el desarrollo del personal docente. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383002_spa

UNESCO, (2022). La transformación educativa comienza con los docentes.

<https://www.unesco.org/es/articles/la-transformacion-educativa-comienza-con-los-docentes>

Vargas, G. (2019). Competencias Digitales y su integración con herramientas tecnológicas en educación superior. *Revista Scielo Analytics*. 60(1). Obtenido de

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1652-67762019000100013

Villasís, M, Marqués, H, Zurita, J., Mirando, G., & Escamilla, A. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones. *Revista Alegría México*, 415-416. Obtenido de

<https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04-414.pdf>

Zambrano, L. (2020). Desempeño profesional del docente de Educación Inicial. [Tesis de Maestría]. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi.

ANEXOS

ANEXO 1. Autorización para realizar la aplicación de instrumentos



UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MODALIDAD PRESENCIAL

Quito, 05 de febrero de 2024

Señor Rector
MSc. Marlon Vásquez
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SS.CC RUMIPAMBA.
Presente.

De mi consideración.

Yo, Elizabeth Querembás, egresada de la Universidad Tecnológica Indoamérica, Carrera de Educación; me dirijo a usted con el propósito de solicitar, formalmente, su autorización para llevar a cabo la aplicación de los instrumentos de recolección de datos a los docentes y directivos de la Institución que usted dirige. El primer instrumento es una entrevista que se realizará a tres autoridades y el segundo es una encuesta a 60 docentes de distintos niveles. Esta iniciativa forma parte de un proyecto académico que tiene como objetivo recopilar información valiosa de docentes y autoridades para analizar la importancia del liderazgo educativa en el desempeño profesional docente.

Tema del Proyecto:

EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

Objetivo General

Analizar como el liderazgo educativo potencia el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024.

Fecha de Realización: Martes, 06 de febrero del 2024

Duración Estimada: Entrevista: 10 minutos y Encuesta: 15 minutos.

La entrevista y la encuesta se realizará de manera cuidadosa y respetuosa, garantizando la confidencialidad de la información recopilada. Los resultados de este estudio contribuirán a mejorar los procesos educativos y fortalecer la calidad de la enseñanza en la institución.

Agradezco de antemano su atención a esta solicitud y quedo a la espera de su respuesta.

Atentamente,

Lda. Elizabeth Querembás
C.I: 1720623303
Responsable de la investigación.

Autorizado

ANEXO 2. Encuesta dirigida a docentes de la institución



**UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MODALIDAD PRESENCIAL**

**TEMA: EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL
DOCENTE**

**ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS CORAZONES
DE RUMIPAMBA**

Estimado docente,

A continuación, encontrará una encuesta sobre el Liderazgo Educativo y el Desempeño Profesional Docente. La información que se recolecte de esta encuesta será tratada con estricta confidencialidad y únicamente con propósitos académicos.

OBJETIVO: Analizar como el liderazgo educativo potencia el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024.

Conteste de acuerdo a la siguiente escala valorativa marcando con una X cada respuesta:

Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

De Acuerdo = DA (3)

Indiferente = I (2)

En Desacuerdo = ED (1)

Totalmente En Desacuerdo = TED (0)

LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

1. ¿Considera que los docentes promueven nuevas prácticas educativas que ayudan al desarrollo cognitivo de los estudiantes de la institución?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

2. ¿Considera que crear ambientes de aprendizaje favorables para la libre expresión contribuyen con el desarrollo emocional de los estudiantes en las aulas de clase?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)



UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MODALIDAD PRESENCIAL

3. ¿Cree usted que las autoridades de la institución implementan frecuentemente acciones para desarrollar una cultura de liderazgo entre el personal docente?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

4. ¿La Institución cuenta con los suficientes recursos e infraestructura para desarrollar su labor docente?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

5. ¿Cree usted que el plan de acción de la institución promueve una educación de calidad?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

6. ¿Considera que existe una comunicación asertiva por parte de las autoridades hacia los docentes?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

7. ¿Está de acuerdo con que la gestión administrativa, en cuanto a recursos incorporados en la institución, mejora la calidad de enseñanza?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

8. ¿Cree usted que el manejo de una comunicación asertiva y la convivencia favorezcan en las relaciones profesionales?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)



UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MODALIDAD PRESENCIAL

9. ¿Cree usted que la Institución demuestra interés en la capacitación de sus docentes?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

10. ¿Considera usted que su formación docente aporta en la calidad de enseñanza en la institución educativa?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

11. ¿Cree usted que la utilización de recursos innovadores contribuye a un mejor desempeño en la asignatura que imparte?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

12. ¿Incorpora frecuentemente metodologías activas en el ciclo de enseñanza con los estudiantes?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

13. ¿Selecciona herramientas digitales que permitan potenciar el aprendizaje de sus estudiantes?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

14. ¿Cree usted que sus conocimientos teóricos y prácticos son suficientes para ejercer su labor docente?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)



UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MODALIDAD PRESENCIAL

15. ¿Participa constantemente en cursos de formación continua que le brinden actualización y fortalezcan sus habilidades en el campo de docencia?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

16. ¿Está de acuerdo que los docentes deben promover la ética profesional dentro y fuera de la institución?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

17. ¿Participan los docentes en diversas instancias colaborativas con sus pares para mejorar sus prácticas docentes y brindar una enseñanza de mayor calidad, a través de la retroalimentación recibida?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

18. ¿Incentiva a los estudiantes a dialogar y reflexionar sobre sus inquietudes y problemáticas que enfrentan, mostrando la importancia no solo del aprendizaje sino de una conversación respetuosa?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

19. ¿Ajusta y modifica planificaciones considerando las características de sus estudiantes y adaptandolas a las necesidades emergentes, apoyado en los recursos disponibles en la institución?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

20. ¿Aplica diversos tipos de evaluaciones que le permitan al estudiante demostrar sus conocimientos y desarrollar sus competencias digitales y sociales?

Totalmente en Desacuerdo = TED (0)	En Desacuerdo = ED (1)	Indiferente = I (2)	De Acuerdo = DA (3)	Totalmente De Acuerdo = TDA (4)

ANEXO 3. Guía de entrevista dirigida a autoridades de la institución



**UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO - MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MODALIDAD PRESENCIAL**

**TEMA: EL LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO
PROFESIONAL DOCENTE.**

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS
CORAZONES DE RUMIPAMBA**

OBJETIVO: Analizar como el liderazgo educativo potencia el desempeño profesional docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2024.

1. ¿Cómo se ve reflejado el liderazgo en su rol como directivo?
2. ¿Considera usted que es importante la comunicación asertiva entre autoridades y docentes? ¿Por qué?
3. ¿Cree usted que es importante la capacitación docente? ¿Por qué?
4. ¿Considera usted que el desarrollo de competencias digitales en los docentes es necesario para mejorar la calidad educativa?
5. ¿Cree usted que los directivos guían y monitorean la labor del docente de manera efectiva y frecuente? ¿Por qué?

ANEXO 4. Ficha de validación del instrumento encuesta dirigido a docentes.

Validador 1



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA
 MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - MODALIDAD PRESENCIAL
 FICHA DE VALIDACIÓN ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA
 UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS CORAZONES DE RUMIPAMBA

Título del proyecto: El Liderazgo Educativo en el Desempeño Profesional Docente.

Autor: Elizabeth Querembás

ITEM	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
11	/		/				/		
12	/		/				/		
13	/		/				/		
14	/		/				/		
15	/		/				/		
16	/		/				/		
17	/		/				/		
18	/		/				/		
19	/		/				/		
20	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR			Nombre: MSc. Mayra Morales Profesión: Cargo: Coordinadora del Bachillerato Internacional.				Fecha: Quito, 29 de enero de 2014 C.I. 174360552 Firma:		 COORDINACIÓN BI

Observaciones.....

ANEXO 5. Ficha de validación del instrumento encuesta dirigido a docentes.

Validador 2.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA
 MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - MODALIDAD PRESENCIAL
 FICHA DE VALIDACIÓN ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA
 UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS CORAZONES DE RUMIPAMBA

Título del proyecto: El Liderazgo Educativo en el Desempeño Profesional Docente.
 Autor: Elizabeth Querebás

ITEM	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓			✓				✓	Mejorar redacción.
7									
8	✓		✓				✓		
9	✓		✓				✓		
10	✓		✓				✓		
11	✓		✓				✓		
12	✓		✓				✓		Especificar metodología
13	✓		✓				✓		
14	✓		✓				✓		
15	✓		✓				✓		
16	✓		✓				✓	✓	Mejorar redacción.
17	✓		✓				✓		
18	✓		✓				✓		
19	✓		✓				✓		
20	✓		✓				✓		
DATOS DEL EVALUADOR			Nombre: MSc. Samantha Proaño Profesión: Máster en Neurociología y Educación Cargo: Coordinadora de Certificaciones Internacionales Cambridge				Fecha: Quito, 29 de enero del 2024. C.I. 1721406567 Firma:		

Observaciones... Sugiero especificar o dar ejemplos de metodología actual dentro de la pregunta...
 Revisar y reformular la pregunta 6

ANEXO 6. Ficha de validación del instrumento guía de entrevista dirigida a autoridades. Validador 1



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - MODALIDAD PRESENCIAL
FICHA DE VALIDACIÓN GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A AUTORIDADES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS CORAZONES DE RUMIPAMBA**

Título del proyecto: El Liderazgo Educativo en el Desempeño Profesional Docente.
Autor: Elizabeth Querembás

ITEM	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR			Nombre: MSc. Mayra Morales Profesión: Cargo: Coordinadora del Bachillerato Internacional.				Fecha: Quito, 29 de enero del 2024 C.I. 1714360532 Firma:		 Unidad Educativa COORDINACIÓN BI

Observaciones

ANEXO 7. Ficha de validación del instrumento guía de entrevista dirigida a autoridades. Validador 2



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - MODALIDAD PRESENCIAL
FICHA DE VALIDACIÓN GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A AUTORIDADES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BILINGÜE SAGRADOS CORAZONES DE RUMIPAMBA**

Título del proyecto: El Liderazgo Educativo en el Desempeño Profesional Docente.
Autor: Elizabeth Querembás

ITEM	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		Incluir d por qué?
4	✓		✓				✓		Incluir d por qué?
5	✓		✓				✓		
DATOS DEL EVALUADOR			Nombre: MSc. Samantha Proaño Profesión: Máster en Neuropsicología y Educación Cargo: Coordinadora de Certificaciones Internacionales Cambridge				Fecha: Quito, 29 de enero del 2024. C.I. 172140656-7 Firma: 		

Observaciones: Incluir la justificación a cada pregunta, es decir, solicitar al entrevistado el por qué de su respuesta.

ANEXO 8. Ficha de validación de la propuesta



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - MODALIDAD PRESENCIAL FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Nombre de la propuesta: Talleres sobre Liderazgo Educativo para contribuir al mejoramiento del Desempeño Profesional Docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba.

Autor: Elizabeth Querembás

Escala valorativa de la propuesta "Talleres sobre Liderazgo Educativo para contribuir al mejoramiento del Desempeño Profesional Docente en la Unidad Educativa Particular Bilingüe Sagrados Corazones de Rumipamba."

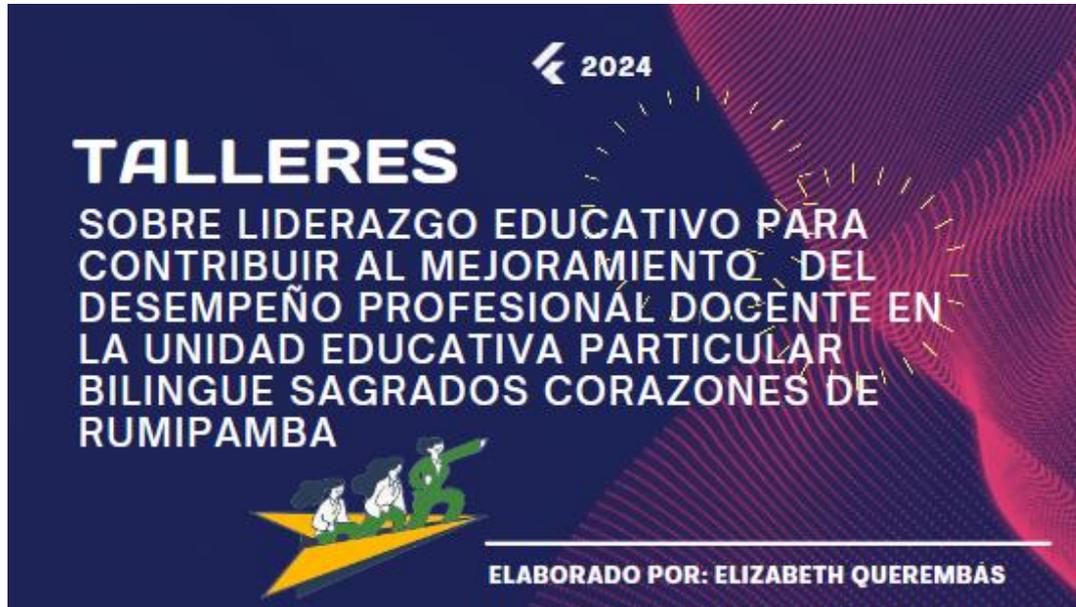
Marque con una X

- MA = Muy aceptable
- BA = Bastante aceptable
- A = Aceptable
- PA = Poco aceptable
- I = Inaceptable

CRITERIOS	MA	BA	A	PA	I
Aspectos de la propuesta (objetivos, estructura de la propuesta, evaluación)	X				
Claridad de redacción (lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta	X				
Viabilidad para el contexto donde se propone	X				
Transferibilidad a otro contexto (si fuera el caso)	X				
DATOS DEL EVALUADOR	Nombre: MSc. Martha Torres Profesión: <i>Docente</i> Cargo: Coordinadora Pedagógica de la Sección Primaria. Fecha: <i>29. febrero 2024</i> CI: <i>180175989-3</i> Firma: <i>[Firma manuscrita]</i>				

Observaciones: *Se sugiere coordinar con Vicerrectorado la aplicación de los talleres de orientación para que sean impartidos durante este año escolar.*

ANEXO 9. Propuesta de talleres digital



LINK THE ACCESO:

[https://www.canva.com/design/DAF-OTKY-v8/-
WXKdkinvhTYO4BYaKXcWw/view?utm_content=DAF-OTKY-
v8&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=editor](https://www.canva.com/design/DAF-OTKY-v8/-WXKdkinvhTYO4BYaKXcWw/view?utm_content=DAF-OTKY-v8&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=editor)