



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA**  
**ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PEDRO JOSÉ ROSALES**

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA**  
**OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**AUTORES:**

KARLA MAYERLI YAGUAL POZO

JUAN PABLO DELGADO REYES

**TUTOR:**

ING. HERMAN CHRISTIAN ZÚÑIGA MUÑOZ.MSC.

LA LIBERTAD, ECUADOR

JUNIO | 2025

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA**  
**ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PEDRO JOSÉ ROSALES**

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA**  
**OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**AUTORES:**

**KARLA MAYERLI YAGUAL POZO**

**JUAN PABLO DELGADO REYES**

**TUTOR:**

**ING. HERMAN CHRISTIAN ZÚÑIGA MUÑOZ.MSC.**

**LA LIBERTAD, ECUADOR**

**JUNIO|2025**

## DECLARACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Integración Curricular, “**LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PEDRO JOSÉ ROSALES**”, elaborado por **KARLA MAYERLI YAGUAL POZO** y **JUAN PABLO DELGADO REYES** estudiantes de la **CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**, de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciados en Ciencias de la **EDUCACIÓN BÁSICA**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



ING. HERMAN CHRISTIAN ZÚÑIGA MUÑOZ. MSC.

C.I: 0916097173

**DOCENTE TUTOR**

## DECLARACIÓN DEL DOCENTE ESPECIALISTA

En mi calidad de Docente Especialista, del Trabajo de Integración Curricular **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PEDRO JOSÉ ROSALES”**, elaborado por **KARLA MAYERLI YAGUAL POZO** y **JUAN PABLO DELGADO REYES**, estudiantes de la **CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**, Facultad de Ciencias de la Educación e Idiomas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciados en **CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA**, me permito declarar que luego de haber evaluado el desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por la cual, declaro que se encuentra apto para su sustentación.

Atentamente



---

ECON. ALEXANDRA JARA ESCOBAR, MSC.

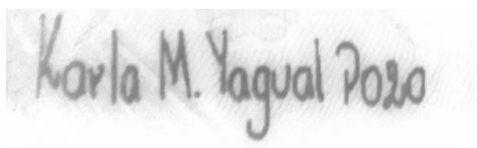
DOCENTE ESPECIALISTA

C.I. 0910649185

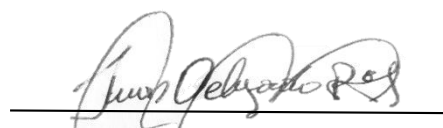
## DECLARACIÓN AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

Nosotros, **KARLA MAYERLI YAGUAL POZO** portadora de la cédula N° 0928230655 y **JUAN PABLO DELGADO REYES** portadora de la cédula N° 0924546625, estudiantes de la **Facultad de Ciencias de la Educación e Idiomas, Carrera de Educación Básica**, en calidad de autores del Trabajo de Integración Curricular titulado, “**LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PEDRO JOSÉ ROSALES**”, nos permitimos declarar y certificar libre y voluntariamente que lo escrito en este trabajo investigativo es de nuestra propia autoría a excepción de las citas bibliográficas utilizadas y la propiedad intelectual de la misma pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente,



Karla Mayerli Yagual Pozo  
C.I. 0928230655



Juan Pablo Delgado Reyes  
C.I. 0924546625

**TRIBUNAL DE GRADO**



---

M.Sc. García Espinoza Margot Mercedes

**DIRECTORA DE CARRERA  
EDUCACIÓN BÁSICA**



---

Econ. Alexandra Jara Escobar, Msc.

**DOCENTE ESPECIALISTA**



---

Herman Zúñiga Muñoz Msc.

**DOCENTE TUTOR**



---

González de Pirela Nelia Josefina Ph.D.

**DOCENTE GUIA UIC**



---

Lic. De la Cruz Tigrero María

**ASISTENTE ADMINISTRATIVA**

## DEDICATORIA

*Dedico esta tesis a mi abuelito José Pozo, el hombre que me enseñó el valor de la educación y la pasión por enseñar. Tu memoria sigue viva en mi corazón y tu legado es mi mayor inspiración. Cada palabra, cada idea y cada logro en esta tesis lleva un poco de ti conmigo. Espero que este logro sea un tributo a tu dedicación y amor por la enseñanza, y que desde donde estés, te sientas orgulloso de mí.*

*A mis tías Gina Pozo y Zoraya Pozo, por ser parte de mi familia y compartir el legado de mi abuelito. Gracias por su amor y apoyo incondicional, por estar siempre presentes en los momentos importantes y por creer en mí. Su apoyo ha sido fundamental para mí y estoy eternamente agradecido.*

*A mi fiel compañero Jachi y a mi querido conejito, por ser mis amigos y compañeros de aventuras. Su amor y alegría han sido mi refugio durante este proceso, y su compañía ha sido un bálsamo para mi alma. Gracias por ser mi familia peluda y por hacerme sonreír en los momentos más difíciles.*

*Esta tesis es un tributo a todos aquellos que han creído en mí y me han apoyado en mi camino. A mis padres, por su amor y sacrificio; a mis hermanos, por su apoyo y motivación; a mi tutor, por su guía experta; y a todos mis amigos y seres queridos, por su amistad y apoyo. Gracias por ser parte de mi vida y de este logro.*

**KARLA YAGUAL**

## AGRADECIMIENTO

*Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a mis padres, Gisela Pozo y Hernán Yagual Reyes, por ser mi inspiración y mi motivación constante. Su amor, apoyo y sacrificio han sido la fuerza que me ha impulsado a alcanzar mis metas y superar obstáculos. Gracias por creer en mí y por ser mi ejemplo a seguir.*

*A mis hermanos, María, Diego y Anahí, por ser mis compañeros de vida, mis confidentes y mis amigos. Su apoyo y motivación han sido fundamentales para mí.*

*A mi familia, en especial a mi abuelita Yolanda, y a todos mis tíos, por su amor, apoyo y sacrificio. Su contribución ha sido invaluable para mi crecimiento personal y académico.*

*Quiero agradecer especialmente a mi tutor de tesis, Máster Herman Zúñiga, por su guía experta, su paciencia y su dedicación. Su orientación ha sido fundamental para la realización de esta tesis y ha sido un privilegio trabajar bajo su tutela.*

*Gracias a todos por ser parte de este importante logro en mi vida. Su apoyo y amor han hecho posible que alcance mis sueños y me han enseñado a valorar la importancia de la familia y la educación.*

**YAGUAL KARLA**

## DEDICATORIA

*A Dios quien me ha dado brindado fuerzas sabiduría y resiliencia en cada paso de este camino académico A mi querida familia por todo su apoyo y amor incondicional y a ti mamá, aunque estes lejos siempre conté contigo a mi hermana Edhit Delgado quien conté con su apoyo, también a mis adorada hijos, quien ha sido mi mayor inspiración y razón para alcanzar este logro.*

*A mi amada familia, mi mamá, mi hermano, por su apoyo incondicional, comprensión y aliento en cada paso de este viaje académico.*

*A mi madre adoptiva Jackelinne y a mi gran amigo y hermano Manuel Demera quien de una u otra manera conté con su apoyo siempre.*

*DELGADO JUAN*

## AGRADECIMIENTO

*Primero quiero agradecer a Dios, por todas las fortalezas durante este periodo de la investigación porque es parte fundamental en mi formación académica, al igual que deseo expresar agradecimiento a todas aquellas personas que han contribuido de manera significativa en este arduo y enriquecedor proceso.*

*Expreso mi más sincero agradecimiento, MSc. Hernán Zúñiga, por su orientación experta y dedicación a lo largo de este camino, por sus valiosas sugerencias, guía y apoyo que han sido fundamentales para el desarrollo y éxito de esta investigación.*

*Asimismo, quiero manifestar mi gratitud a la Escuela De Educación Básica "Pedro José Rosales" por brindarme el espacio y el ambiente propicio para llevar a cabo este estudio y así alcanzar los objetivos planteados.*

*Agradezco también a mi mamá, mis hermanos y toda mi familia por su amor incondicional, comprensión y constante estímulo a lo largo de esta travesía académica.*

*También a mi hijo Pablo Isaias Delgado y mi hija Bianca Andrea Delgado le agradezco su apoyo emocional han sido mis salvaguardas y por ser un pilar fundamental en cada etapa de este proceso.*

*Finalmente, mi más profundo reconocimiento a todos aquellos que, de una forma u otra han contribuido en este proyecto y cuya influencia ha dejado una marca indeleble en mi desarrollo académico y personal.*

**DELGADO JUAN**

Karla Mayerli Yagual Pozo y Juan Pablo Delgado Reyes. **Liderazgo directivo y la práctica docente en la escuela de Educación Básica Pedro José Rosales.** Universidad Estatal Península de Santa Elena. Programa de Licenciatura en Educación Básica, 2025.

## RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar la incidencia del liderazgo directivo en la práctica docente de la Escuela de Educación Básica Pedro José Rosales, ubicada en la comunidad de Dos Mangas, durante el período lectivo 2025-2026. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos, y se enmarcó dentro de un diseño exploratorio, bibliográfico y descriptivo. Para el análisis del liderazgo directivo se consideraron los aportes teóricos de Córdova (2021), el Ministerio de Educación Ecuatoriano (2017) y Redondo (2015), mientras que para la comprensión de la práctica docente se tomó como base a autores como Rico y Ponce (2022) y Zaldívar (2021). Se emplearon técnicas de recolección de datos como encuestas y entrevistas estructuradas, aplicadas a docentes de la institución. Los resultados evidencian que la práctica docente se ve influida positivamente por una adecuada implementación del liderazgo directivo y un clima organizacional favorable. En cambio, se comprobó que una gestión administrativa deficiente repercute negativamente en la labor docente, afectando de forma directa el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

**Palabras clave:** liderazgo directivo, práctica docente, gestión educativa, educación básica, clima organizacional.

Karla Mayerli Yagual Pozo y Juan Pablo Delgado Reyes. **Administrative Leadership and Teaching Practice at Pedro José Rosales Basic Education School. State University of Peninsula of Santa Elena. Bachelor's Program in Basic Education, 2025.**

### **ABSTRACT**

The present study aims to analyze the impact of school leadership on teaching practices at Pedro José Rosales Elementary School, located in the community of Dos Mangas, during the 2025–2026 academic year. The research was conducted using a mixed-methods approach, combining both qualitative and quantitative elements, and followed an exploratory, bibliographic, and descriptive design. To analyze school leadership, the theoretical contributions of Córdova (2021), the Ecuadorian Ministry of Education (2017), and Redondo (2015) were considered. For the teaching practices variable, works by Rico and Ponce (2022) and Zaldívar (2021) were used. Data collection techniques included structured surveys and interviews applied to the institution's teaching staff. The results show that teaching practices are positively influenced by effective school leadership and a favorable organizational climate. Conversely, it was confirmed that deficient administrative management negatively affects teaching performance and, consequently, student learning outcomes.

**Keywords:** school leadership, teaching practices, educational management, elementary education, organizational climate.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
CARÁTULA.....	ii
DECLARACIÓN DEL DOCENTE TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DEL DOCENTE ESPECIALISTA.....	iv
DECLARACIÓN AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES.....	v
TRIBUNAL DE GRADO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
Situación problemática.....	3
Planteamiento del Problema.....	5
<i>Pregunta principal</i> .....	5
<i>Preguntas secundarias</i> .....	6
Objetivos de la investigación.....	6
<i>Objetivo general</i> .....	6
<i>Objetivos específicos</i> .....	6
Justificación.....	7
Alcances y delimitación.....	8
<i>Alcances</i> .....	8
<i>Delimitación</i> .....	8
Idea que defender.....	9

CAPÍTULO II .....	10
MARCO TEÓRICO .....	10
Antecedentes .....	10
Antecedentes internacionales .....	10
Antecedentes nacionales .....	11
Bases Teóricas.....	12
Liderazgo directivo. ....	12
Estilos de liderazgo. ....	13
Características del directivo en su rol de líder. ....	16
Funciones del liderazgo directivo. ....	17
El liderazgo como agente de mejora educativa.....	17
Práctica docente. ....	18
Dimensiones de la práctica docente. ....	20
Factores que influyen en la práctica docente. ....	20
Relación entre liderazgo directivo y la práctica docente. ....	21
Operacionalización de las variables .....	23
CAPÍTULO III .....	25
MARCO METODOLÓGICO .....	25
Abordaje de la investigación.....	25
<i>Población y muestra</i> .....	27
Población.....	27
Muestra.....	27
Técnicas e instrumentos para la recolección de información.....	28
Procedimiento .....	29
CAPÍTULO IV .....	30
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	30
Análisis de la entrevista al director de la institución.....	30
Análisis e interpretación general de la entrevista realizada al director .....	32
Análisis de la encuesta a los docentes.....	33
Discusión de resultados.....	46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
Conclusiones .....	49

Recomendaciones.....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52
ANEXOS.....	58

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Población y muestra de investigación considerada para el estudio. ....	28
Tabla 2 Desempeño de la gestión institucional.....	33
Tabla 3 Acciones directivas para el fortalecimiento institucional. ....	35
Tabla 4 Función directiva y crecimiento profesional docente. ....	36
Tabla 5 Integración docente.....	37

Tabla 6 Participación en la gestión institucional.....	39
Tabla 7 Toma de decisiones autónoma. ....	40
Tabla 8 Mejora de la práctica docente. ....	41
Tabla 9 Mejora de la práctica docente. ....	43
Tabla 10 Evaluación y desempeño docente. ....	44
Tabla 11 Motivación y fortalecimiento educativo. ....	45

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Desempeño de la gestión institucional.....	34
Ilustración 2 Acciones directivas para el fortalecimiento institucional. ....	35
Ilustración 3 Función directiva y crecimiento profesional docente. ....	36
Ilustración 4 Integración docente. ....	38
Ilustración 5 Participación en la gestión institucional.....	39
Ilustración 6 Toma de decisiones autónoma. ....	40

Ilustración 7 Mejora de la práctica docente. ....	42
Ilustración 8 Clima institucional. ....	43
Ilustración 9 Evaluación y desempeño docente. ....	44
Ilustración 10 Motivación y fortalecimiento educativo. ....	46

## INTRODUCCIÓN

El líder educativo debe desarrollar un papel integral en todas las áreas que desempeña, promoviendo un ambiente participativo, con habilidades de resiliencia que le permitan una correcta adaptación a los diversos cambios que pudiesen existir, preservando los objetivos ya establecidos en la institución educativa. En ese contexto, el liderazgo directivo desempeña un papel fundamental en la mejora de la calidad educativa, dado que incide directamente en la práctica docente y en el clima organizacional. No obstante, el vínculo entre el liderazgo directivo y la práctica docente no siempre es claro, dando paso a que se presente cierta ambigüedad, por esta razón es importante investigar la relación que mantienen estos dos aspectos para una mejor calidad educativa. A continuación, se presenta la división por capítulos del trabajo investigativo:

**CAPÍTULO I:** Problema o también titulado como situación objeto de investigación, formulación e interrogantes que guían la investigación, objetivos establecidos, justificación del estudio, alcance, delimitaciones y limitaciones.

**CAPÍTULO II:** Marco teórico aborda los antecedentes, las bases teóricas que sustentan la investigación, a su vez, la matriz de operacionalización de variables y sistema de variables utilizado.

**CAPÍTULO III:** Marco Metodológico, define el enfoque de la investigación, el tipo de estudio, población y muestra, los métodos de recolección de datos y la confiabilidad de los instrumentos empleados.

**CAPÍTULO IV:** Análisis y discusión de resultados, presenta el análisis de los datos recolectados mediante instrumentos, además de la discusión e interpretación de los resultados obtenidos en relación con el marco teórico

Conclusiones y recomendaciones derivadas de los hallazgos encontrados en la investigación, los mismos que establecen relación con los objetivos propuestos, Finalmente se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos del trabajo.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **TÍTULO:**

Liderazgo directivo y la práctica docente en la escuela de Educación Básica

Pedro José Rosales

#### **Situación problémica**

En el contexto educativo, garantizar la calidad de la educación en las instituciones es primordial. Los directivos son los encargados de crear, implementar y evaluar los diversos procesos educativos que ocurren dentro del centro escolar (Padilla & Vargas, 2022). Tal proceso de gestión tiene como finalidad obtener en los estudiantes resultados óptimos, cumpliendo de esta manera con las metas organizacionales, las mismas que deben ser desarrolladas a través del trabajo colaborativo y participativo de todos quienes conforman la comunidad educativa.

En este sentido, se ha constatado en varios casos, que no se muestra la transparencia y seriedad al momento de seleccionar los directivos que estarán a cargo de las instituciones educativas, siendo así que la UNESCO (2021), en su informe ratifica que el sistema educativo de muchos países carece de políticas concretas que permitan una correcta selección de personal para ocupar el cargo de director en los centros educativos. Este acontecimiento afecta de manera negativa la calidad de la educación, dado que, al no ser escogidos de manera justa deja en evidencia la carencia de eficacia y compromiso, por lo tanto, no son líderes calificados para llevar consigo la responsabilidad de proporcionar una educación de calidad.

Por lo consiguiente, las múltiples instituciones del sector público, fiscal y sobre todo las que se encuentran en áreas remotas son más vulnerables a disponer de directivos con falta de capacitación que asuman roles de liderazgo (Kochen, 2022).

En vista de aquello, los profesionales educativos han sido testigos de la ambigüedad que se presenta en el manejo de la gestión educativa y cómo esta se asocia al liderazgo. Por esta razón, es importante poseer un líder directivo cualificado que se involucre en el desarrollo de las gestiones educativas acompañado de profesionales competentes y proactivos.

Por otra parte, la educación está sujeta a cambios sociales y tecnológicos, por lo que se va adaptando a nuevas realidades y cambia con el pasar del tiempo, por ende, el sistema educativo no permanece estático y se encuentra en constante evolución. Este contexto, se presenta como una problemática ya que los directivos a cargo de puestos administrativos y de gestión en las instituciones deben estar en constante preparación para así desempeñar un buen rol y así mejorar la realidad educativa.

Sin embargo, Alonzo et al. (2023) explican que la falta de preparación de los directivos en función del liderazgo es un problema que se manifiesta actualmente en las instituciones. Esto se ve reflejado en la práctica, ya que en ella no se contempla el cumplimiento de la normativa vigente en rol a su cargo, puesto que no existe una correcta selección de directivos.

El proceso de selección de directivos es una situación que no está recibiendo la importancia adecuada, tomando a la ligera el curso de contratar profesionales competentes con perfiles idóneos capaces de desempeñar su cargo de manera adecuada, esto genera inconformidad dentro de la carrera docente, quienes mencionan que los

directivos preseleccionados son escogidos por influencia, afinidad e incluso sus cargos dependen de aspectos políticos.

Ulloa et al. (2012) indican que los problemas comunes de gestión asociados al liderazgo de los directivos parten del mal manejo administrativo, así como su falta de preparación, convivencia, eficacia u otras problemáticas. Esto causa que los directores seleccionados por nombramiento o contrato sean destituidos de sus cargos, teniendo una estancia corta y pasajera dentro del plantel donde desempeñaban sus funciones. Lo cual se veía reflejado en su equipo docente, con el incumplimiento de normas, escasez de actividades, la falta de coordinación en programas educativos y la escasa innovación pedagógica, rechazando de esta manera el liderazgo del directivo.

En este contexto, son múltiples las problemáticas que afectan la forma de regir del líder educativo y al correcto manejo de una institución, la cual depende exclusivamente del liderazgo que tiene el director y sus otros agentes, por lo que, el liderazgo directivo desempeña un papel fundamental en la mejora de la calidad educativa.

Este trabajo de investigación pretende profundizar en dar a conocer el vínculo existente entre el liderazgo directivo y la práctica docente para poder solucionar problemáticas internas que se presentan en las instituciones.

## **Planteamiento del Problema**

### ***Pregunta principal***

¿Cuál es el impacto del liderazgo directivo en la práctica docente en la escuela de educación básica Pedro José Rosales?

### ***Preguntas secundarias***

1. ¿Cuáles son las habilidades y competencias entre los estilos de liderazgo que pueden ser pertinentes para la mejora de la práctica docente de la escuela de educación básica Pedro José Rosales?
2. ¿Cuál es la importancia del liderazgo directivo en la mejora de la práctica docente en la escuela de educación básica Pedro José Rosales?
3. ¿Qué estrategias del liderazgo directivo se han implementado para la mejora de la práctica docente de la escuela de educación básica Pedro José Rosales?

### **Objetivos de la investigación**

#### ***Objetivo general***

Analizar la incidencia del liderazgo directivo en la práctica docente de la escuela de educación básica Pedro José Rosales.

#### ***Objetivos específicos***

- Investigar las habilidades y competencias entre los estilos de liderazgo que pueden ser pertinentes para la mejora de la práctica docente de la escuela de educación básica Pedro José Rosales.
- Determinar la importancia del liderazgo directivo en la mejora de la práctica docente en la escuela de educación básica Pedro José Rosales.
- Identificar las estrategias del liderazgo directivo implementadas para la mejora de la práctica docente de la escuela de educación básica Pedro José Rosales.

## **Justificación**

El presente trabajo se justifica porque no existe una investigación local que guarde relación con las dos variables, Además, proporcionará información verídica sobre el liderazgo que ejerce el directivo del plantel, así como los desafíos que enfrenta en su gestión escolar.

De la misma manera, el trabajo busca determinar la relación existente entre las dos variables sujetas a investigación, dejando en evidencia que el vínculo que establece el liderazgo directivo y práctica docente puede mejorar la calidad educativa, permitiendo el desarrollo de relaciones comunicacionales del director al personal docente y viceversa.

Por consiguiente, el estudio se respalda por presentar las estrategias utilizadas dentro del liderazgo directivo de la institución, donde se evidencian cualidades, habilidades y competencias sujetas al cargo que desempeña. Determinando de este modo las diversas acciones motivacionales que un directivo puede implementar hacia los educadores del plantel educativo, con la finalidad de incentivarlos a la búsqueda de tácticas innovadoras.

La investigación no solo busca presentar y alertar sobre las problemáticas que existen entorno a las dos variables presentadas, sino a su vez, detalla la importancia del liderazgo ejercido por el organismo directivo en las instituciones educativas. De esta manera, la información recabada en la investigación dejará un sustento sólido en el ámbito local en cuanto al tema de estudio.

En síntesis, el trabajo busca presentar las bases fundamentales del rol que ejerce el líder educativo, para que de esta manera la investigación sirva de guía o modelo de

trabajo para futuros estudios con la finalidad de otorgar las bases esenciales para el desarrollo de las mismas. Por último, ayudará a identificar áreas de mejora en la gestión y administración del personal docente en su labor diaria permitiendo mayor eficiencia y optimización.

## **Alcances y delimitación**

### *Alcances*

La presente investigación está enfocada en indagar acerca del liderazgo directivo y la relación con la práctica docente en el contexto de las unidades educativas públicas, para ello se tomó como caso de estudio la escuela de Educación Básica Pedro José Rosales, durante el periodo 2025 -2026. Con la finalidad de comprender los procesos administrativos y de gestión que desarrolla el directivo para mejorar la praxis docente en la institución educativa. El trabajo se cataloga en la línea de investigación Gestión Escolar, y se encuentra alineado con la sub línea de investigación Gestión Administrativa, las cuales buscan mejorar la realidad educativa.

### *Delimitación*

- **Campo de estudio:** Educación.
- **Objeto de estudio:** Liderazgo directivo y la práctica docente.
- **Delimitación geográfica:** Parroquia Manglaralto, perteneciente a la provincia de Santa Elena, ubicada en la comunidad Dos Mangas.
- **Delimitación temporal:** El estudio se llevará a cabo durante el periodo escolar 2025 – 2026.
- **Delimitación poblacional:** Escuela de Educación Básica Pedro José Rosales.

- **Sujetos de estudio:** Director encargado y personal docente de la Escuela de Educación Básica Pedro José Rosales.
- **Enfoque de investigación:** Mixto.

### **Idea que defender**

Existe una estrecha relación entre el liderazgo directivo y la práctica docente, puesto que ambos enfoques persiguen los mismos ideales, los cuales buscan resultados favorables que les permitan alcanzar las metas propuestas.

El fortalecimiento de este vínculo debe ser atendido porque se presenta como una alternativa clave para resolver problemáticas internas de la institución que afectan progresivamente la calidad de la educación, puesto que este tipo de liderazgo no solo está centrado en lo colaborativo, administrativo y estratégico, sino que también abarca parámetros de innovación educativa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes.**

##### **Antecedentes internacionales**

A nivel internacional, el liderazgo directivo es un tema relevante para el desarrollo de la gestión en una institución. Por lo que, es necesario analizar la literatura existente referente al asunto de estudio que abarca los enfoques, las dimensiones, los estándares, las características y las propiedades de un líder.

El trabajo de Gamarra (2024) se enfoca en analizar las características del liderazgo directivo y sus efectos en la calidad educativa, con la finalidad de conocer el impacto que genera en la comunidad escolar. En su investigación enfatiza que el líder debe tener la capacidad de comunicar e identificar los factores que afectan a la gestión institucional. Por lo tanto, las cualidades que cumple el líder educativo deben estar alineadas con los enfoques y estándares educativos.

El trabajo de Alonzo et al. (2023) en su investigación “El liderazgo directivo en el proceso educativo”, indica que las funciones que cumple el líder educativo son esenciales para el pleno desarrollo de la educación. Su trabajo destaca por presentar la hipótesis de que la experiencia es imprescindible para ejercer roles de líder en una institución, no solo por promover el desarrollo profesional, sino porque este desde su experiencia garantiza que los procesos administrativos sean eficientes y de mayor calidad.

Es importante destacar que el profesorado en su gestión desarrolla roles de líder dentro del centro educativo, en vista de aquello, Sánchez et al. (2022) presenta una

propuesta para mejorar el modelo de liderazgo docente y el desempeño de los educadores destacando tres características tales como la comunicación, confianza y dominio digital siendo estas esenciales a la hora de liderar en la actualidad. Además, muestra la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Por otra parte, el trabajo de Pino y Chalco (2024) se enfoca en analizar el ejercicio o la labor del liderazgo directivo en las instituciones educativas. Ante aquello ratifica que los estándares de calidad de la educación impartida por el docente a sus estudiantes no son en su totalidad por el profesorado, sino que dependen en la gestión administrativa de los directivos de la institución.

### **Antecedentes nacionales**

Para garantizar el acceso a una educación de calidad se requiere de las políticas y acciones sujetas al reglamento del máximo organismo en educación. Para ello, el artículo científico realizado por Ordoñez et al. (2020) realizan un análisis de las leyes y reglamentos que se aplican para mejorar la educación en las instituciones educativas con nivel de bachillerato. Su perspectiva busca dejar evidencia empírica que ayude a mejorar la gestión administrativa e institucional del liderazgo directivo en función del desempeño docente para así cumplir con los objetivos planteados.

La innovación y transformación institucional abarca desafíos y obstáculos puesto que el contexto curricular debe adaptarse a las nuevas exigencias de la educación. Espinoza Et al. (2025) indaga sobre los cambios actuales de la educación, en vista de aquello sitúa al director en su rol de líder como aquel individuo que tiene que afrontar y ejercer las acciones pertinentes para lograr una eficiente transformación institucional. Su trabajo deja en evidencia que es necesario reestructurar el modelo administrativo y de

gestión, puesto que el enfoque no solo debe estar orientado a los directivos de la institución, en su defecto el personal docente debe asumir roles de liderazgo vinculados con la toma de decisiones, la gestión y la resolución de problemas.

En el siguiente artículo científico publicado por García Et al. (2024) se identifica la relación que existe entre el desempeño docente y la influencia del líder educativo en contextos de gestión estratégica, buscando determinar los estilos de liderazgos que predominan en los centros educativos para mejorar el desempeño profesional.

El buen desempeño de la práctica docente en las instituciones es necesario para poder fortalecer las bases de la educación, para ello se debe desarrollar políticas internas que ayuden al docente a fortalecer roles de liderazgo. Condo Et al. (2023) analizan el liderazgo del docente ecuatoriano y manifiestan que a gran parte de los docentes no les resulta relevante los roles de liderazgo, argumentando que el tema debe tener relación con las autoridades del plantel.

## **Bases Teóricas**

### **Liderazgo directivo.**

El liderazgo en el ámbito educativo es uno de los temas actuales con mayor influencia en los centros educativos, el ejercicio de esta labor está comprometida con cumplir altos estándares para el pleno desarrollo de la función institucional, por lo que no es fácil estar al frente y desarrollar esta labor. Los directivos al ejercer esta función presentan cierta presión al momento de dirigir y ejercer su cargo en una institución educativa, por lo que es importante la colaboración de los demás miembros del centro educativo (Cordova, 2021).

Por lo consiguiente, existen diferentes concepciones sobre lo que es el liderazgo directivo, las referencias establecidas se asocian con altos mandos en una institución. Según Rosales et al (2022 citando a Miras y Longás 2020) indican que “El liderazgo directivo, en el campo educativo, está definido por la capacidad de la persona a cargo para motivar a su equipo en el cumplimiento de la visión institucional y establecer los objetivos necesarios para llevarlo a cabo”. Es decir, que el individuo a liderar debe poseer capacidades de transmitir y dirigir desde la importancia de su cargo, aunque esta definición es simple, muestra un concepto claro para entender el término.

En tal contexto, es necesario establecer que dicha capacidad se desarrolla en base al cargo, pero la misma enmarca otras propiedades que ayudan a fortalecer el liderazgo directivo, tales como el estilo y la forma de liderar.

### **Estilos de liderazgo.**

Los directivos de una institución desempeñan sus labores en dos grandes ámbitos organizacionales y de gestión académica los cuales deben ser liderados en vista de las diferentes exigencias que estas demandan por lo que es imprescindible determinar los estilos de liderazgo que se relacionan. De acuerdo con Geraldo et al. (2020), se indica que los estilos de liderazgos son diferentes y en vista de aquello es necesario adaptarlos en base a las necesidades. Y establece los siguientes estilos.

- **Estilo autoritario:** Está orientado a imponer su autoridad en el personal, dictaminando órdenes para su inmediato cumplimiento. La toma de decisiones es administrada especialmente por el líder, los roles que desempeña resaltan lo estricto y planificador de su personalidad, convirtiéndolo en un directivo implacable y agente controlador.

- **Estilo democrático:** También es llamado participativo, en vista de la libre intervención e involucramiento de sus participantes, la toma de decisiones las realiza consultando a sus subordinados y está abierto a recibir las opiniones de los demás puesto que lo considera importante para lograr un fin en común.
- **Estilo Laissez-faire:** Se distingue por la falta de autoridad, permite a los participantes tener una independencia en las actividades a desarrollar puesto que cada uno de los miembros establece metas individuales al igual que los medios para lograrlas.
- **Estilo burocrático:** Se establece nuevamente el autoritarismo, este impone su autoridad en los seguidores, es decir, que el líder interviene en los procesos o tareas que se demandan indicándoles lo que deben o no realizar. Su labor afecta a su personal por la poca participación.
- **Estilo carismático:** Su estilo se distingue por intervenir en el proceso o en las tareas realizadas por sus seguidores, aunque en dicho aprovechamiento anima, impulsa e inspira mejorando el clima institucional.
- **Estilo formal e informal:** Este destaca gracias a que el líder ejerce ese rol por su preparación profesional, aunque se relaciona con esquemas jerárquicos su preparación lo hacen idóneo para estar en el cargo. Aunque gran parte de los estilos de liderazgo se realiza en un ámbito profesional, el liderazgo informal destaca por dar la oportunidad a alguien que no ejerce ningún cargo de importancia, y que en base a su experiencia tiene la capacidad de aportar.

- **Estilo situacional:** Destaca por permitir una cierta flexibilidad en la elección del estilo de liderazgo que el equipo debe seguir, en vista de la situación que se está desarrollando. Aunque es considerado uno de los estilos más oportunos, muchas veces la existencia de tantos estilos puede perjudicar su selección.
- **Estilo transformacional:** Caracterizado por establecerse como modelo a seguir, ya que influye directamente en las decisiones del grupo siendo uno de los liderazgos más utilizados puesto que fortalece las relaciones de todos quienes integran la agrupación.
- **Estilo transaccional:** Centrado en el compromiso con el equipo de trabajo, estableciendo metas y objetivos para un correcto cumplimiento, las cuales luego serán recompensadas o sancionadas dependiendo si se cumple o no con el desarrollo de las metas u objetivos ya establecidos.

Aunque el autor establece una gran variedad de estilos, es importante destacar que las situaciones que se desarrollan son diferentes, por ende, aunque en muchas ocasiones se tiene la capacidad de elegir es importante que los directivos se involucren y seleccionen correctamente el estilo de liderazgo que desean implementar, de esta manera se encontrarán beneficios que ayuden a desarrollar un buen clima y cultura institucional.

### **Características del directivo en su rol de líder.**

Aunque las características de un líder son muchas, establecer cualidades que describan al líder directivo sería oportuno, sin embargo, la gran variedad de estilos, enfoques y modelos guardan cierta relación, por lo que no se puede atribuir características únicas. En este contexto, El Ministerio de Educación Ecuatoriano (2017) indica que las características que debe tener el directivo que ejerce el rol de líder en una institución debe seguir estándares que aseguren el desempeño profesional del mismo, por ende, las características están alineadas con los estándares educativos, los cuales se describen a continuación:

- Seguir las políticas y acciones establecidas en el marco del Buen Vivir;
- Respetar las diversidades pluriculturales.
- Asegurar el desarrollo de las prácticas inclusivas en la institución.
- Contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Permitir el crecimiento profesional de todos los actores educativos.
- Supervisar el cumplimiento de las directrices y normas establecidas por el Ministerio de Educación.

Estas características no sólo distinguen al líder educativo, sino que también proporcionan información la misma que servirá de base para llevar una correcta administración, por ello, las características describen las acciones para la optimización de su labor mejorando su desempeño.

Por otra parte, el líder educativo en su accionar debe tener en cuenta que unas de las características asociadas a su cargo es el apoyo y respaldo que debe tener de su

equipo de trabajo para tomar decisiones que beneficien a la institución. En tal contexto, Aldo et al. (2021) indican que un buen líder comunica a su equipo las acciones que desempeñará para cumplir con los objetivos previstos y así mejorar la calidad del centro educativo.

### **Funciones del liderazgo directivo.**

El directivo ejerce cargos de índole administrativo, estratégico e innovador, por ende, su labor no solo se remite a la simple disposición de emitir órdenes. Según Medina et al. (2024) indican que “El directivo como líder administrativo está a cargo de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades que se desarrollan en la institución”. Esta perspectiva permite profundizar la labor que ejerce el líder educativo, estas funciones no solo realzan la importancia de su presencia, también deja en manifiesto que se necesita un cierto compromiso para desarrollar tal cargo.

Las funciones a desempeñar en tal cargo deben estar sujetas al perfil del directivo educativo que establece Ministerio de educación (s.f), el cual indica que el primer aspecto está relacionado con liderar la institución, involucrarse en la gestión pedagógica, gestionar el talento humano y recursos, asegurar un clima organizacional y cultura institucional. Es necesario que se vincule este perfil en vista del desarrollo de una visión compartida con todos los agentes de la comunidad educativa.

### **El liderazgo como agente de mejora educativa**

Mejorar el campo de la educación implica que todos los miembros de la comunidad educativa se involucren en el pleno hecho de lograr todas las metas que se proponen. Para ello, es necesario superar los desafíos que se presentan, el líder

educativo debe ser capaz de gestionar las acciones necesarias para lograr aquello, por lo que es necesario identificar un estilo de liderazgo capaz de ofrecer aquel beneficio.

Rivas et al. (2024) indican que el liderazgo transformacional es caracterizado por “la capacidad de inspirar y motivar a los subordinados a través de una visión compartida, el fomento de la creatividad, la innovación y la atención a las necesidades individuales”. En tal contexto, el directivo debe ser capaz de lograr dicha perspectiva porque no solo está asegurando una educación de calidad, también brinda las oportunidades necesarias para el pleno desarrollo de la institución.

El abrir espacios de diálogo o de comunicación y escucha activa es uno de los grandes pasos para mejorar la educación. Redondo (2015) indica que promover espacios de diálogo genera un impacto en los procesos de enseñanza – aprendizaje, fortalece la mejora educativa y a su organización. Por lo que es indispensable brindar aquellos espacios para la transformación educativa.

El liderazgo en sus diferentes situaciones brinda oportunidades de cambio, en vista de aquello, es importante que los diferentes organismos institucionales brinden las capacitaciones necesarias para fortalecer la innovación educativa en todos los planteles educativos.

### **Práctica docente.**

La importancia que ejerce la práctica docente para mejorar los estándares educativos es necesaria en vista de su labor, los docentes son quienes están frente a frente con los estudiantes. Por ende, es necesario que todo el personal docente se involucre en las decisiones que tome el máximo líder de la institución.

Su definición no es exacta, se puede entender como “el conjunto de acciones educativas conscientes e intencionadas que se llevan a cabo en un espacio, con interacciones entre el maestro, alumnos, compañeros maestros, directivos, padres de familia, contenidos, etcétera” (Vergara, 2016). Tal definición da entender que la práctica docente está en constante interacción, lo cual, permite establecer correlaciones entre todos los individuos y así plantear objetivos y metas claras en beneficios de todos los involucrados.

Por lo consiguiente, hoy en día se necesita que los docentes en su práctica se involucren más a fondo con la mejora del modelo institucional y así lograr modelos activos que se asocien con la calidad educativa que propone la educación del siglo XXI.

Rico y Ponce (2022) indican que “cualquier transformación perseguida en el sistema educativo requiere que los profesores compartan las ideas en las que se basan, modifiquen sus prácticas y adapten los nuevos principios a las nuevas o viejas realidades”. Es decir, que las necesidades de cambio no suelen presentarse al azar, sino que comprenden las exigencias del maestro, puesto que su desempeño y la práctica de su labor se encuentran vinculados con todo el sistema educativo.

Es necesario fortalecer la práctica docente puesto que las exigencias educativas actuales establecen desafíos y retos que el docente debe superar, la educación no es estática, cambia con el pasar de los años y por ende su enfoque. En tal sentido, el modelo educativo que persigue el docente debe ser estructurado en vista de todas las necesidades que presenten los miembros de toda la comunidad escolar.

### **Dimensiones de la práctica docente.**

La práctica docente se relaciona con el conjunto de dimensiones que guardan relación con el qué hacer del docente. En tal contexto, Varguillas et al. (2020) mencionan que el profesorado desarrolla su labor diaria en torno a las tres dimensiones que se distinguen a continuación.

- Dimensión actitudinal, se refiere al conjunto de valores y creencias que tiene el docente los cuales influyen en la labor profesional del profesor.
- Dimensión inclusiva, vinculada con el conjunto de estrategias o acciones que toma el docente para asegurar una educación de calidad.
- Dimensión pedagógica, se relaciona con las acciones y decisiones de índole didáctico que facilitan el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Tales dimensiones, ayudan al desarrollo de la práctica educativa que ejerce el docente, aunque cada una de ellas presenta particularidades únicas en el ejercicio educativo, todas trabajan por igual ya que permiten contextualizar la práctica docente.

### **Factores que influyen en la práctica docente.**

La labor del docente y la influencia dinámica de la misma se ve afectada y beneficiada por factores los cuales determinan la calidad educativa, la fiabilidad y la adaptabilidad de la práctica docente. Según Zaldivar (2021), el factor institucional actúa en la práctica docente de manera negativa, puesto que cuenta con la infraestructura y los recursos limitados lo cual afecta a la enseñanza, por otro lado, el factor social tiene una influencia positiva en vista que, de las disparidades culturales, valorativas y de religión no afectan al desarrollo de la enseñanza.

En un contexto más cercano a la práctica docente existen factores que demuestran el actuar del docente ante las problemáticas internas en el aula, para luego desarrollar los beneficios idóneos para los estudiantes y para sí mismos. Para ello, Herrero et al. (2024) manifiestan que la relación de la formación de profesorado y sus estrategias se trabajan en marco equitativo y destaca que los factores que intervienen son los siguientes:

- **Factor contextual**, enfocado en las disparidades socioeconómicas y culturales de los alumnos, los cuales se trabaja de la mano del docente.
- **Factor en la formación del profesorado**, destaca por la constante actualización pedagógica, didáctica y metodológica que deben tener los docentes.
- **Factor metodológico**, centrado en brindar los recursos necesarios para asegurar la adaptabilidad de las necesidades colectivas e individuales de los alumnos.

### **Relación entre liderazgo directivo y la práctica docente.**

El vínculo que establece el liderazgo y la educación es un hecho innegable, puesto que toda institución necesita de un líder que dé soluciones a las problemáticas que se puedan presentar, o que sea capaz de tomar decisiones en beneficio de las necesidades de los demás.

Ordoñez et al. (2020), resaltan la importancia de la administración que efectúa el director de la institución educativa, puesto que, es la persona que se encuentra en constante interacción con los docentes y está bajo su responsabilidad el coordinamiento y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este aporte, aunque establece que la

gestión del director es importante, deja en manifiesto que debe existir una comunicación clara y precisa entre ambas partes.

También, hay que resaltar que el cumplimiento y el buen desempeño de los docentes va a determinar las acciones, los objetivos y metas de la institución, puesto que ellos desarrollan y dan funcionamiento a todos los lineamientos dictaminados por el líder educativo que en este caso es el director, estos resultados solo se verán reflejados, si el líder institucional escucha las necesidades, ideas u opiniones de su equipo de trabajo.

En pocas palabras, la relación que se establece entre el liderazgo directivo y la práctica docente es necesaria en todos los aspectos institucionales, este fortalece, desarrolla y da sustento al modelo educativo del siglo XXI.

## Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<b>Liderazgo directivo.</b>	“El liderazgo directivo, en el campo educativo, está definido por la capacidad de la persona a cargo para motivar a su equipo en el cumplimiento de la visión institucional y establecer los objetivos necesarios para llevarlo a cabo” (Rosales et al. 2022 citando a Miras y Longás 2020).	Planificación estratégica	Visión compartida. Delegación.	¿Considera usted que es importante socializar la visión y metas institucionales con los demás agentes educativos del entorno escolar?	<p><b>Técnica</b> <i>Entrevista</i> <i>Cuestionario</i></p> <p><b>Instrumentos</b> <i>Banco de preguntas con la escala de Likert</i></p>
		Autonomía		¿Considera usted relevante distribuir roles y responsabilidades según las capacidades individuales del equipo de trabajo?	
		Clima institucional		¿Considera usted imprescindible establecer relaciones de diálogo y resolución de conflictos para mejorar los estándares educativos de la institución?	

<b>Práctica docente.</b>	El conjunto de acciones educativas conscientes e intencionadas que se llevan a cabo en un espacio, con interacciones entre el maestro, alumnos, compañeros maestros, directivos, padres de familia, contenidos, etcétera” (Vergara, 2016)	Actitudinal.	Aplica valores y creencias en la labor de profesional del desempeño docente.	¿En la práctica profesional de su labor ejerce usted los principios éticos profesionales para mejorar la calidad educativa?	<b>Técnica</b> <i>Cuestionario</i>
		Inclusiva	Domina el conjunto de estrategias o acciones para asegurar una educación igualitaria.	¿Considera usted que aplica nuevas estrategias didácticas para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje?	<b>Instrumentos</b> <i>Banco de preguntas con la escala de Likert</i>
		Pedagógica	Capacidad para ejercer acciones y decisiones de índole didáctico que faciliten el proceso de enseñanza - aprendizaje.	¿Valora usted el uso de técnicas activas que faciliten el aprendizaje en el aula?	

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### **Abordaje de la investigación**

La metodología a utilizar dentro de la investigación “Liderazgo directivo y la práctica docente en la escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales” se realizará bajo un enfoque mixto puesto que la relevancia o problemática del estudio así lo establece, en vista que se necesita obtener datos numéricos que ayuden a validar la información, cuya tabulación ayudará a establecer datos descriptivos que ayuden a dar significados y profundizar los resultados.

Consecuentemente, Guelmes y Nieto (2015) mencionan lo conveniente que puede ser el enfoque mixto en una investigación, aunque tal modelo se basa en recolectar, analizar, vincular datos numéricos y descriptivos pues esto permite que la triangulación de la información sea validada mediante diferentes medios. Lo cual, permite un mayor entendimiento más amplio y concreto sobre el fenómeno de estudio.

#### **Investigación exploratoria.**

El presente trabajo de investigación emplea el modelo exploratorio, puesto que permite obtener de primera mano, es decir, al tratarse de un enfoque que se utiliza para temas muy ambiguos o que no han sido abordados previamente.

El alcance exploratorio se aplica a hechos o temas de estudio que no han tenido una investigación previa sobre el cual se tiene interés en examinar, analizar y conocer sus características (Ramos, 2020).

Por lo que, el enfoque utilizado es el más idóneo, pues permite que mediante la exploración se puedan postular concepciones sobre el desempeño del ejercicio del liderazgo directivo en la práctica docente en la escuela de educación básica “Pedro José Rosales”, para que de tal manera estas sirvan de apoyo de futuras investigaciones.

### **Investigación bibliográfica.**

La presente investigación se desarrolló mediante el modelo de indagación bibliográfico, la recolección de información, la revisión de la misma y su análisis han ayudado para establecer varios capítulos del trabajo. Puesto que se necesitó de la revisión y recopilación de información de otras fuentes para comprender y desarrollar el tema de estudio.

### **Investigación descriptiva.**

La investigación se enmarca en un ámbito descriptivo puesto que se enfoca en observar, registrar, analizar e incluso en casos específicos interpretar aspectos o características del tema de estudio. Guevara et al. (2020) mencionan que conocer y detallar circunstancias, vínculos, las conductas, costumbres y condiciones del fenómeno de estudio son esenciales dentro de una investigación descriptiva puesto que presenta una ilustración detallada del tema de estudio.

Tal enfoque permitirá detectar aquellos actos que afectan y benefician al funcionamiento de la institución educativa, aunque el estudio no se involucra directamente en el ejercicio de las funciones del director, la aplicación del instrumento permitirá conocer la realidad desde dos perspectivas diferentes, tales proyecciones darán una imagen detallada sobre el funcionamiento de las labores del director como líder y el

desempeño del personal docente. Puesto que se busca aclarar dudas y a tener una visión más clara del estudio.

### ***Población y muestra***

#### **Población**

Vizcaíno et al. (2023) definen que la muestra corresponde al conjunto total de elementos o individuos que comparten particularidades en común, por lo general se conoce que la población se refiere al objeto de estudio.

Para la elaboración del presente trabajo se estableció que la población de estudio de la investigación está integrada por las instituciones educativas de índoles públicas, cuyo caso de estudio fue la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”, la cual, comprende 13 docentes, tal población no es relativamente grande por lo que se utiliza esta población como muestra de estudio.

#### **Muestra**

La muestra se refiere a una pequeña cantidad de individuos, es decir, es parte representativa de una población, es conocida como el sujeto de estudio (Shukla, 2020).

La muestra representativa previamente seleccionada para el desarrollo del estudio es comprendida por el director y 13 docentes de diferentes años básicos de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”. La muestra permitirá conocer la relación existente entre el liderazgo directivo y la práctica docente.

*Tabla 1 Población y muestra de investigación considerada para el estudio.*

<b>Población.</b>	<b>Muestra.</b>	<b>N° de participantes</b>
Escuela de Educación Básica	Director	1
“Pedro José Rosales”.	Docentes	13
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

### **Técnicas e instrumentos para la recolección de información.**

#### **Entrevista**

Según González et al. (2022), la entrevista es una estrategia de índole cualitativa, pues busca establecer una interpretación real en ámbitos sociales, valorativos y de costumbres partiendo de la experiencia del entrevistado Su aplicación en el trabajo se basó en consolidar la información ya obtenida de medios digitales, es decir, que se usó para obtener información contundente basada en la experiencia sobre el ejercicio del liderazgo directivo en función de la gestión y administración la institución y así dar sustento a la problemática y justificación establecidas en el estudio.

La entrevista se desarrollará mediante el uso un cuestionario empleando preguntas abiertas previamente elaboradas que brindarán un mejor desenvolvimiento al entrevistado. De tal manera, el uso de la información obtenida servirá para elaborar criterios valorativos e identificar factores negativos y positivos sobre el tema de investigación.

## **Cuestionario**

El cuestionario es una técnica que utiliza una serie de preguntas de procedimientos estandarizados, los cuales recogen y analizan los datos recolectados de la muestra representativa (Arias, 2020). El uso de la herramienta no solo está enfocado en investigaciones cualitativas, sino también ofrece posibilidades cuantitativas. Por lo consiguiente, la utilización del instrumento permitió la recolección de datos de manera eficiente y sistemática, su aplicación práctica se vinculó hacia los docentes, desde tal contexto, el objetivo de su aplicación busca conocer la perspectiva que tiene el docente sobre los estándares de liderazgo que ejerce el director. Tal instrumento consta de 10 preguntas cerradas con la escala de Likert cuya valoración comprende desde nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. La escala valorativa permitirá conocer hacia donde están encaminados los resultados de la investigación.

## **Procedimiento**

Para recabar la información requerida es indispensable contar con herramientas que ayuden y faciliten su obtención, para la presente investigación se utilizarán instrumentos que colaboren con la recolección de datos de forma continua y sistemática; para ello, la entrevista y el cuestionario serán recursos primordiales que permitirán conocer los diferentes resultados de manera precisa y rápida. La entrevista está conformada por seis preguntas abiertas, las cuales darán la perspectiva del director en función del rol que desempeña, mientras que los docentes responderán a un cuestionario de diez preguntas cerradas con medición estandarizada en base a la escala de Likert.

La presentación de los resultados, se realizará en base a los formularios de Google forms, los mismos que permitirán digitalizar la información, posteriormente los datos serán incorporados al programa de Microsoft Excel con el fin de efectuar la tabulación, análisis y creación de gráficos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Los resultados que se presentan en el trabajo corresponden a los datos recolectados mediante la técnica de la entrevista, cuya herramienta para la recolección de datos fue una encuesta conformada de 6 preguntas, las mismas que fueron respondidas por el director de la institución educativa Pedro José Rosales. El objetivo de la entrevista es conocer los factores que se asocian al ejercicio del liderazgo directivo y su influencia en el desarrollo de la práctica docente.

En tal situación, para poder tener una visión más clara sobre el liderazgo directivo y cómo este influye en la práctica docente, fue necesario aplicar una encuesta de 10 preguntas, las cuales fueron dirigidas a los docentes de la institución.

#### **Análisis de la entrevista al director de la institución**

**Pregunta 1. ¿Según su experiencia en el cargo, cómo describiría usted la visión institucional que persigue el centro educativo?**

**Respuesta:** La visión de la institución y la del directivo de este centro educativo se enfoca en brindar una educación de calidad y calidez, mediante el uso de las herramientas locales para mejorar la enseñanza de los contenidos impartidos por el

docente, haciendo uso de tácticas pedagógicas para un buen desenvolvimiento en el aprendizaje de los estudiantes.

**Pregunta 2. ¿Usted cómo líder institucional, qué acciones ha tomado para que los objetivos y metas se alineen con la visión estratégica de la institución?**

**Respuesta:** Las acciones que se toman son para el bienestar de los estudiantes, pero como líder institucional se debe tener en cuenta que existen reglamentos y disposiciones que se deben seguir, en base a los lineamientos que emite y solicita el Ministerio de Educación se ajustan los objetivos y metas institucionales mediante el organismo administrativo del centro escolar, lo cual se ve reflejado en parámetros pedagógicos y didácticos. Y para lograr aquello al pie de la letra se realiza un trabajo conjunto entre docentes, estudiantes y padres de familia.

**Pregunta 3. ¿De qué manera el directivo institucional fomenta el desarrollo profesional de los docentes para lograr los propósitos educativos?**

**Respuesta:** Normalmente se presta atención a las indicaciones que son emitidas por el distrito, este indica con anticipación dónde y cuándo hay que prepararse para poder dar una educación de calidad, sin embargo, de manera independiente, para fortalecer el quehacer diario en la docencia, se realizan capacitaciones presenciales o virtuales comunicando a los demás compañeros del cuerpo docente para que asistan.

**Pregunta 4. ¿Qué medidas o acciones ha tomado para asegurar la participación activa de los docentes en los procesos de mejora institucional?**

**Respuesta:** Al inicio del año lectivo, es responsabilidad del directivo establecer metas, objetivos y directrices a cumplir, a pesar de ello para lograr buenos resultados es importante el trabajo conjunto, se realiza un trabajo interno en donde todo el equipo de

docentes se reúne para comunicar y recabar ideas con el fin de mejorar el entorno escolar. Estas reuniones se realizan periódicamente para ver si estos objetivos o metas propuestas se están cumpliendo, de esta manera se asegura la participación de todos quienes conforman la institución, siempre recordando las obligaciones y responsabilidades como docente tomando como base la Ley orgánica de Educación Intercultural (LOEI).

**Pregunta 5. ¿Cómo define el liderazgo directivo y de qué manera se involucra en la gestión o administración institucional?**

**Respuesta:** El liderazgo directivo es aquel individuo que desempeña roles sujetos a su cargo, para ello, este debe tener la preparación necesaria que ayude a la administración y gestión de la institución con la finalidad de evitar inconvenientes que puedan presentarse con los docentes, estudiantes y padres de familia del centro escolar.

**Pregunta 6. ¿Desde su perspectiva, qué problemáticas o desafíos ha tenido para gestionar la administración institucional?**

**Respuesta:** El objetivo es mejorar la calidad de la educación de los estudiantes, pero el camino no es fácil. En este cargo, unas de las grandes problemáticas que se han presentado en el equipo de trabajo, es la toma de decisiones, la resistencia al cambio y falta de apoyo de los padres de familia. Lo cual, afecta de manera interna y externa a la institución, puesto que los proyectos de índole administrativo se suelen retrasar o no se llegan a concretar.

**Análisis e interpretación general de la entrevista realizada al director**

De acuerdo con la entrevista realizada, se puede evidenciar que la visión que ejerce el directivo institucional busca el bienestar de todos los miembros del centro

educativo. El director se muestra comprometido con liderar los procesos administrativos y académicos de la institución, cumpliendo los protocolos necesarios para poder brindar una educación de calidad. Su gestión no solo requiere de experiencia si no de conocer los lineamientos, reglamentos y normativas los cuales son difundidos por el Ministerio de Educación. De la entrevista brindada podemos destacar lo siguiente:

- **Visión institucional** clara enfocada en brindar una educación de calidad.
- Trabajo cooperativo para lograr que **la visión se alinee con los objetivos y metas de la institución.**
- Difusión de oportunidades y formación continua para **el fortalecimiento y desarrollo profesional.**
- **Liderazgo y seguimiento** sobre el cumplimiento de las obligaciones según el reglamento propuesto.
- **Resolución de problemática** para mejorar el centro educativo.

#### Análisis de la encuesta a los docentes

**Pregunta 1. ¿Considera usted que el director desempeña su gestión en base a la visión institucional que persigue el centro educativo?**

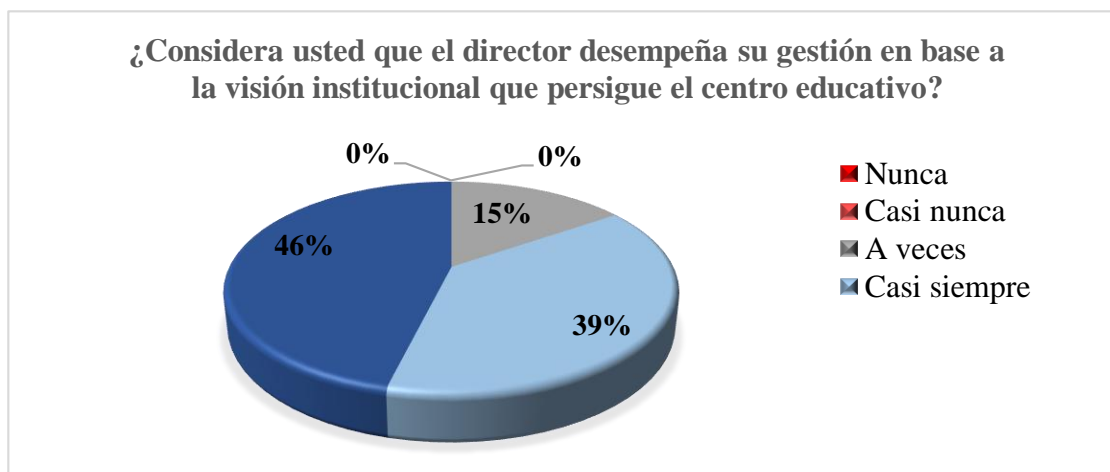
*Tabla 2 Desempeño de la gestión institucional.*

<i>N°</i>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>1</b>	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	2	15%
	Casi siempre	5	38%
	Siempre	6	46%
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 1 Desempeño de la gestión institucional.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

Los resultados indican que del 100% de los docentes encuestados, el 46% respondió siempre mostrando que el director desempeña la gestión y administración acorde a la visión que persigue la institución, por otra parte, 39% respondió que casi siempre, este resultado se puede interpretar que con frecuencia realiza esta labor.

Por consiguiente, el 15% de los encuestados seleccionó a veces, esta opción no refleja o indica un resultado claro, pero se puede concluir que en ocasiones el director sigue la visión institucional del centro educativo, lo cual puede representar a una opción positiva por lo que refleja que se está trabajando en aquello. Estos resultados respaldan lo mencionado por El Ministerio de Educación Ecuatoriano (2017) mencionando que el director en una institución debe seguir las políticas y acciones establecidas en el marco del Buen Vivir, las cuales están alineadas con la visión institucional del centro educativo.

**Pregunta 2. ¿Considera usted que las acciones que ha tomado el directivo han servido para mejorar los objetivos y metas de la institución?**

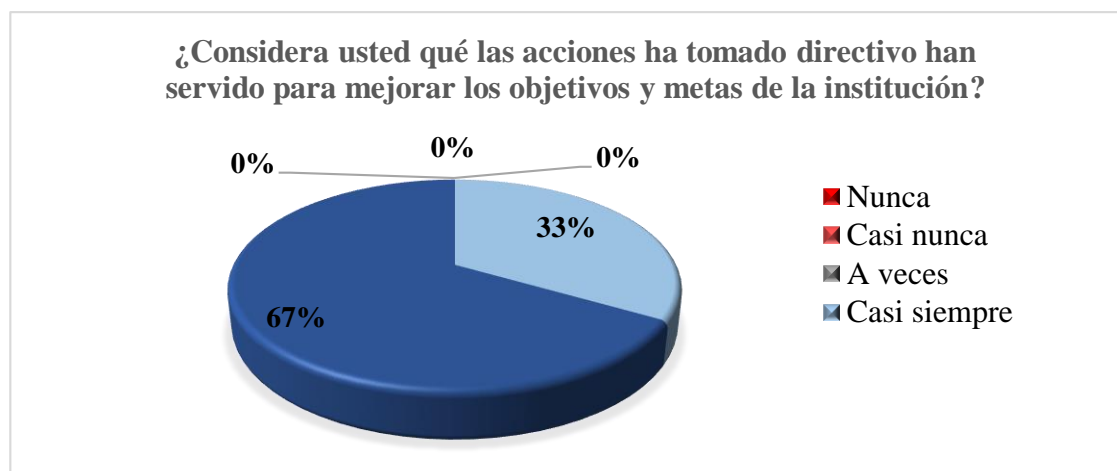
*Tabla 3 Acciones directivas para el fortalecimiento institucional.*

N°	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
2	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Casi siempre	5	33%
	Siempre	10	67%
	<b>Total</b>		<b>15</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 2 Acciones directivas para el fortalecimiento institucional.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

Los resultados que se muestran en la gráfica dejan en evidencia que, el 67% seleccionó “Siempre” y el 33% “Casi siempre” señalando que los resultados son afirmativos. Lo cual, muestra que el director debe tener la capacidad para hacer frente a las problemáticas que se presentan tomando acciones para el bienestar y mejora del

centro educativo, fortaleciendo las condiciones en las que se desarrolla el aprendizaje de los estudiantes. Y de acuerdo con Medina et al. (2024) planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades son acciones que se desarrollan en la institución con el fin de mejorar las condiciones de la institución.

**Pregunta 3. ¿Considera usted que el directivo institucional fomenta el desarrollo profesional de los docentes para lograr los propósitos educativos?**

*Tabla 4 Función directiva y crecimiento profesional docente.*

<b>N°</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>3</b>	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	2	13%
	Casi siempre	7	47%
	Siempre	6	40%
	<b>Total</b>		<b>15</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 3 Función directiva y crecimiento profesional docente.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

### Análisis e interpretación de resultados:

El 13% de respuestas obtenidas por parte de los encuestados, muestra que la gestión de programas para fortalecer la práctica profesional de docentes necesita ser fortalecida desde la dirección. Por consiguiente, el 47% de los docentes indicó que casi siempre se fomenta el desarrollo profesional por parte del directivo, mientras que el 40% de los encuestados respondió que el directivo siempre está buscando que sus docentes tengan una preparación continúa fortaleciendo el desarrollo profesional. Este resultado coincide con lo mencionado por Herrero et al. (2024) quienes manifiestan que el profesorado debe tener una constante actualización pedagógica, didáctica y metodológica para brindar aprendizajes óptimos.

#### Pregunta 4. ¿Considera usted que la institución proporciona espacios de participación activa a los docentes?

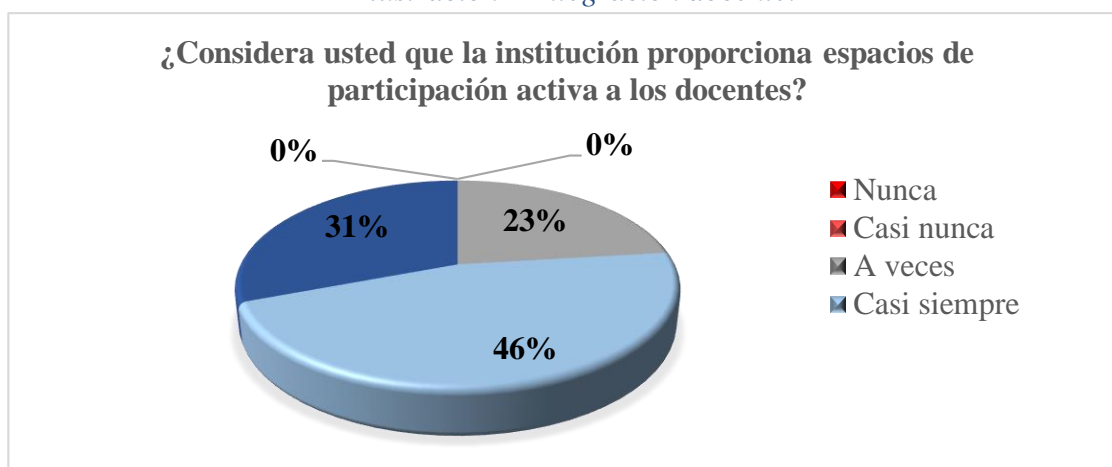
*Tabla 5 Integración docente.*

<b>N°</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>4</b>	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	3	23%
	Casi siempre	6	46%
	Siempre	4	31%
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 4 Integración docente.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

El 46% de los encuestados manifestó que con frecuencia se promueve o se abren espacios donde todos los docentes participan abiertamente, mientras que el 31% mencionó que siempre el directivo proporciona estos espacios en donde pueden participar aportando de diferentes maneras, el 23% indica que a veces se integran estos espacios. Por lo que se puede manifestar que el 77% de los encuestados sienten que el directivo institucional los incentiva a participar en los diferentes espacios o reuniones de trabajo. En tal sentido, Redondo (2015) señala que es importante promover espacios de participación activa cuya finalidad debe causar impacto en los procesos de enseñanza – aprendizaje lo cual favorecerá la mejora educativa de la institución.

**Pregunta 5. ¿Considera usted que los demás actores educativos deben involucrarse más en los procesos de gestión o administración institucional?**

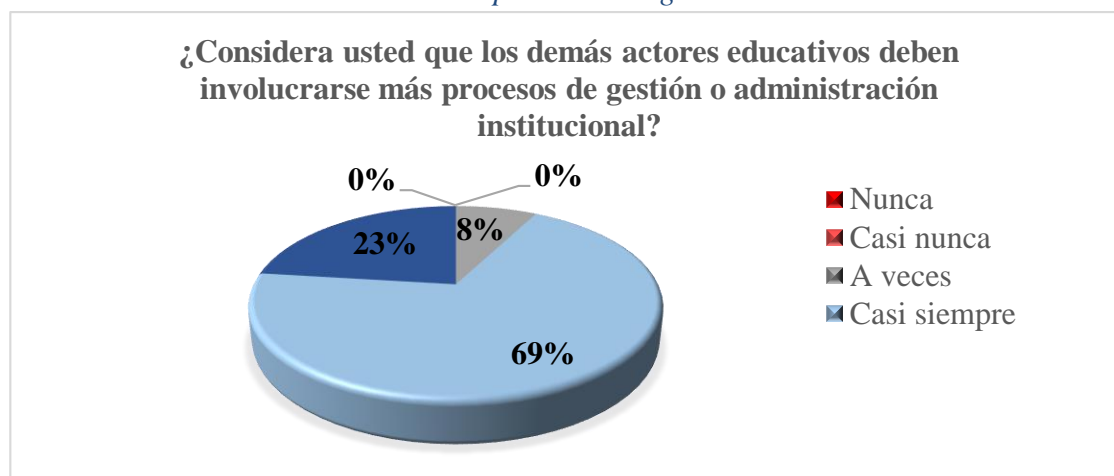
*Tabla 6 Participación en la gestión institucional.*

N°	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	1	8%
	Casi siempre	9	69%
	Siempre	3	23%
	<b>Total</b>		<b>13</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 5 Participación en la gestión institucional.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

**Análisis e interpretación de resultados:**

El 8% de los encuestados manifiesta que solamente a veces son involucrados en los procesos de gestión educativa de la institución, por consiguiente, el 69% “Casi siempre” y el 23% “Siempre”, responden de manera positiva, mostrando en total que el 82% considera que todos los miembros deben participar en los diferentes procesos de gestión. Teniendo en cuenta que cada agente educativo proporciona aportaciones

importantes que ayudan a mejorar la calidad del aprendizaje en el centro escolar. Estos resultados reflejan lo indicado por Cordova (2021) quien resalta que es importante la colaboración de los demás miembros del centro educativo en los procesos de gestión para facilitar y optimizar esta labor.

**Pregunta 6. ¿Considera usted que el directivo institucional toma iniciativas por separado sin tomar en cuenta a los demás miembros del entorno escolar?**

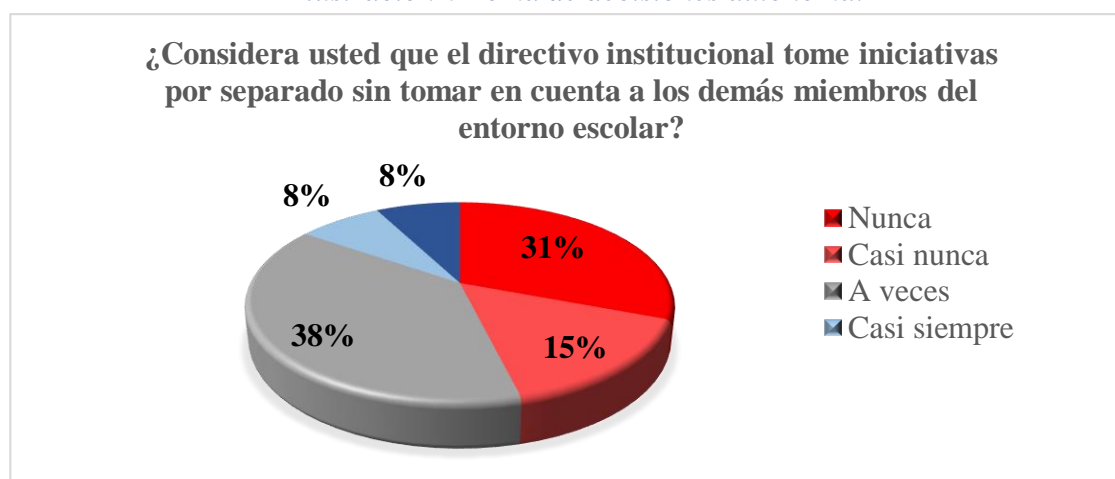
*Tabla 7 Toma de decisiones autónoma.*

N°	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
6	Nunca	4	31%
	Casi nunca	2	15%
	A veces	5	38%
	Casi siempre	1	8%
	Siempre	1	8%
	<b>Total</b>		<b>13</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 6 Toma de decisiones autónoma.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Se observa que el 31% de los encuestados señala que nunca se debe tomar decisiones sin consultar a los demás miembros del equipo, el 15% indica que casi nunca de debe tomar acciones por separado; es decir, el 46% de los docentes mantiene que el directivo debe consultar a todo el equipo de trabajo las decisiones a tomar. El 38% de los docentes seleccionó la opción a veces, por lo tanto, se considera que de vez en cuando se deben de tomar iniciativas sin consultar a los demás miembros del centro escolar. El 16% correspondiente al 8% de “casi siempre” y 8% de “siempre” de las dos últimas secciones manifiestan que el directivo debe tomar las decisiones e iniciativas por sí solos, puesto que es la máxima autoridad del plantel educativo. De acuerdo con lo mencionado por Aldo et al. (2021), comunicar las acciones a los demás miembros mejora el cumplimiento de los objetivos propuestos, por lo que es necesario establecer directrices en beneficio de todos.

**Pregunta 7. ¿Considera usted que se proporcionan los recursos necesarios para potenciar el desempeño en la práctica o quehacer diario del docente dentro de la institución?**

*Tabla 8 Mejora de la práctica docente.*

<b>N°</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>7</b>	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	6	46%
	Casi siempre	4	31%
	Siempre	3	23%
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 7 Mejora de la práctica docente.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

Los resultados muestran que el 46% de los docentes considera que el directivo institucional proporciona a veces el material necesario para desempeñar su labor diaria en las aulas. Por lo que se puede evidenciar que casi la mitad de los docentes no se encuentra conforme con los recursos que proporciona el directivo institucional.

El 54% correspondiente al 31% de “Casi siempre” y el 23% de “siempre” manifiestan que el directivo proporciona los recursos necesarios para que el docente no tenga ningún problema en el aula o en el centro educativo. Aunque tal resultado es notablemente superior, es necesario que los docentes tengan acceso y oportunidades a los diferentes recursos que brinda la institución, de esta manera, se evitaren complicaciones o retrasos en su labor diaria, lo cual podría afectar de manera negativa el aprendizaje del estudiante. Los resultados respaldan el argumento de Zaldivar (2021), alegando que si no se proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de la práctica docente puede afectar a la enseñanza, por lo tanto, es necesario planificar

diferentes estrategias preventivas que ayuden a mejorar el que hacer del docente y no causen retraso en las aulas o en los espacios donde se desarrolla el aprendizaje.

**Pregunta 8. ¿Considera usted que se promueve un buen ambiente laboral dentro de la institución entre todos los miembros del centro educativo?**

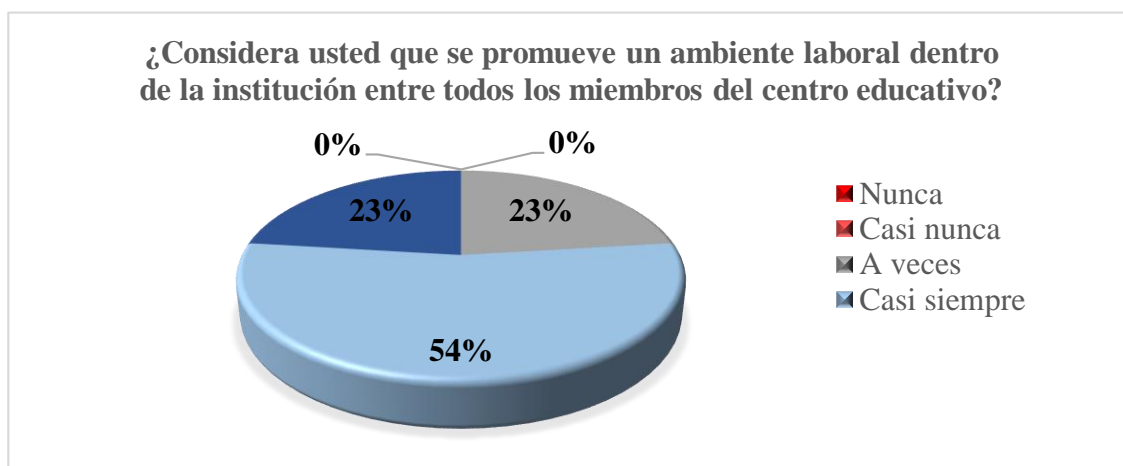
*Tabla 9 Mejora de la práctica docente.*

N°	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
8	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	3	23%
	Casi siempre	7	54%
	Siempre	3	23%
	<b>Total</b>		<b>13</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 8 Clima institucional.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

El 23% de los docentes considera que en ocasiones el ambiente de trabajo es esencial para desarrollar las labores diarias del quehacer docente. Por consiguiente, el 77% perteneciente al 54% de “casi siempre” y el 23% de “siempre” indican que el clima

institucional del centro escolar es oportuno para el desarrollo de la jornada laboral. En tal sentido, los resultados coinciden con el Ministerio de educación (s.f), el cual indica que el líder educativo debe involucrarse asegurando un clima organizacional y una cultura institucional adecuada para los miembros del centro educativo.

**Pregunta 9. ¿Considera usted que el directivo institucional debe evaluar a los docentes, sobre todo en aspectos actitudinales, inclusivos y pedagógicos, para mejorar su desempeño?**

*Tabla 10 Evaluación y desempeño docente.*

N°	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
9	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Casi siempre	4	31%
	Siempre	9	69%
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 9 Evaluación y desempeño docente.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

### Análisis e interpretación de resultados:

El 31% de los docentes manifiesta que casi siempre es necesario que el directivo los evalúe para poder mejorar los diferentes aspectos del aprendizaje, mientras que el 69% de los docentes considera que el directivo institucional debe estar periódicamente evaluando diferentes aspectos. Se evidencia que la suma de estos dos factores muestra que el 100% de los docentes está de acuerdo, puesto que son ellos los que están interactuando directamente con los estudiantes, impartiendo los conocimientos necesarios para su aprendizaje. Medina et al. (2024) indican que una de las funciones del directivo es evaluar a los docentes. En tal sentido, el desarrollo de estas acciones debe realizarse de manera recurrente para observar el desempeño del profesorado con la finalidad de detectar falencias en su labor diaria.

**Pregunta 10. ¿Considera usted que, dentro de la institución, las autoridades motivan e inspiran a los docentes, alumnos u otros actores a fortalecer la excelencia educativa?**

*Tabla 11 Motivación y fortalecimiento educativo.*

N°	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>10</b>	Nunca	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	A veces	1	8%
	Casi siempre	5	38%
	Siempre	7	54%
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

*Ilustración 10 Motivación y fortalecimiento educativo.*



**Fuente:** Docentes de la Escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.

**Elaborado por:** Yagual y Delgado.

### **Análisis e interpretación de resultados:**

El 8% de los encuestados menciona que no existe motivación e incentivo de parte de la dirección solamente a veces, mientras que el 38% menciona que casi siempre reciben algún tipo de estímulo, por otra parte, el 54% de los docentes indica que el director de la escuela siempre motiva a diferentes miembros de la institución. Rivas et al. (2024) indican que el liderazgo ejercido por el director debe enfocarse en inspirar y motivar a los subordinados a través de una visión compartida, lo cual es esencial para poder mejorar el clima institucional del centro educativo.

### **Discusión de resultados**

Una vez aplicados los instrumentos que fueron escogidos para esta investigación, se procede a la comprensión y análisis de los resultados obtenidos, entre la encuesta que nos permite recabar la percepción del docente sobre el liderazgo ejercido por el director, así como la percepción del propio director sobre su ejercicio del liderazgo en el cargo.

La entrevista con el director, resalta una clara orientación sobre la visión que persigue la institución y en cómo ésta se alinea con los objetivos y metas propuestas

para el pleno funcionamiento de la institución, demostrando que su gestión y administración se desarrolla en base a la normativa vigente que emite el Ministerio de Educación, a su vez su gestión fortalece el desarrollo profesional buscando y brindando el apoyo necesario para que su equipo de trabajo disponga de una formación continua, estas acciones mencionadas respaldan con fundamentos que el director es una persona preparada y apta para ejercer el cargo de líder directivo en la institución educativa.

Los resultados obtenidos de la encuesta docente demuestran que el liderazgo del directivo influye en diversos aspectos claves del desarrollo de la práctica profesional docente para fortalecer la calidad educativa de los estudiantes. Se muestran los resultados en base a los criterios establecidos en la encuesta. El primer criterio, Desempeño de la gestión institucional centrado en conocer la alineación de la gestión del centro educativo con la visión institucional. Según Rivas et al. (2024) indican que la persona que ejerce el rol de directivo debe dirigir a través de una visión compartida, a fin de cumplir con las metas y objetivos ya establecidos. Esto se ve reflejado en los resultados obtenidos, el 46% de los docentes considera que el director desempeña su gestión y administración acorde a la visión que persigue la institución.

Las acciones directivas para el fortalecimiento institucional, centrado en las actividades o procesos que toma el director para mejorar el centro escolar. Aldo et al. (2021) indican que comunicar las acciones a los demás miembros mejora el cumplimiento de los objetivos propuestos, en la pregunta 2, se refleja que el 67% de los docentes contribuyen en las decisiones que toma el directivo, lo que permite el cumplimiento de las metas organizacionales.

La función directiva, crecimiento profesional e integración docente centrado en el desarrollo profesional del docente y su participación en la institución perteneciente a las preguntas 3 y 4, debido a su similitud en los criterios se evidencia que el 40% de los encuestados manifiestan que casi siempre se fortalece el desarrollo profesional del docente y con ello su integración en los diferentes espacios de comunicación. Esto coincide con lo mencionado por Redondo (2015), quien indica que promover espacios de diálogo genera un impacto en los procesos de enseñanza – aprendizaje, fortalece la mejora educativa y su organización.

Otros criterios que por su similitud resultan relevantes analizarlos, son la participación en la gestión institucional, perteneciente a la pregunta 5 centrada en incluir a los demás miembros de la institución en los diferentes espacios de diálogos y la toma de decisiones autónoma, pregunta 6, enfocada en tomar iniciativas sin consultar a los demás miembros que conforman el centro educativo. Córdova (2021) indica que los directivos al ejercer esta función presentan cierta presión al momento de dirigir y ejercer su cargo, por ello, es importante la colaboración de los demás miembros del centro educativo. Los resultados demuestran que los docentes están predispuestos a involucrarse en los procesos de gestión educativa y a ser partícipes de la toma de decisiones e iniciativas que mejoren la institución.

Respecto a la mejora de la práctica docente situada en la pregunta 7, el 54% manifiesta que el directivo les proporciona los recursos necesarios para desempeñar su labor, este criterio concuerda con lo mencionado por el Ministerio de educación (s.f), el mismo que toma como figura central al líder de la institución el cual se involucra en la gestión pedagógica, para brindar los recursos necesarios a los educadores. Según

Rosales et al (2022 citando a Miras y Longás 2020) mencionan que el individuo a cargo de liderar debe de motivar y brindar un ambiente o clima laboral de alto nivel, para el correcto cumplimiento de la visión institucional, lo cual se evidencio en los resultados de la pregunta 8 cuyo índice porcentual indican que el 54% de los docentes trabaja en un ambiente laboral adecuado, por lo consiguiente la pregunta 10, señala que el 54% de los docentes revise un estímulo positivo por parte del director.

Evaluación y desempeño docente enfocado en mejorar la práctica profesional, la pregunta 9, revela que el 100% de los docentes están de acuerdo con ser evaluados periódicamente para mejorar los procesos de aprendizaje, Según Medina et al. (2024) indican que el directivo como líder administrativo y de gestión está a cargo evaluar las diferentes actividades que los docentes desarrollan en la institución con el fin de evitar o detectar problemáticas internas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

El proyecto de investigación destaca la importancia del liderazgo directivo y su influencia en la práctica docente en la Escuela de Educación Básica Pedro José Rosales, a través de los resultados obtenidos desde la perspectiva docente, se identificó que el liderazgo que ejerce el directivo de la institución es firme, lo que permite destacar los aspectos esenciales que debe tener un líder educativo, tales como: la toma de decisiones en conjunto, brindar un ambiente laboral oportuno e inclusivo, promover la motivación de los miembros de la comunidad educativa.

El liderazgo, desde la perspectiva del director es un componente de gran importancia, puesto que los directivos al ejercer su rol se enfrentan a situaciones de

presión inherentes al desempeño de sus funciones, presentando de tal manera desafíos al ejercer su cargo en una institución educativa, por ello es fundamental conocer los desafíos que se manifiestan al liderar un plantel educativo y la importancia de contar con habilidades de gestión que ayudarán a la toma de decisiones. En los resultados se pone de manifiesto que el directivo del plantel se apoya y respalda de su equipo docente, esto permite el eficaz involucramiento de los miembros quienes conforman el cuerpo docente promoviendo la eficacia y la eficiencia de los procesos educativos.

Se identificaron diversas estrategias las cuales deben ser implementadas por el líder educativo para optimizar el desarrollo de la práctica docente, el fomento de la capacitación continua, la creación de espacios de diálogo, la planificación participativa de las actividades académicas y el reconocimiento al desempeño docente son actividades que contribuyen y fortalecen al trabajo en equipo mejorando la calidad de los procesos pedagógicos del plantel educativo. Se concluye que el directivo institucional debe mantener un equilibrio de la gestión organizacional, donde las acciones organizacionales se distribuyan a los diferentes miembros del sector educativo, buscando que el trabajo conjunto se desarrolle de una manera íntegra.

Dentro de la investigación se corrobora que la práctica docente en la Escuela de Educación Básica Pedro José Rosales, se desarrolla de manera oportuna entorno a dos factores, la correcta implementación del liderazgo y un clima organizacional favorable. En tal contexto, se comprobó que una administración deficiente incide negativamente en la práctica docente y por ende puede afectar el aprendizaje de los alumnos.

## **Recomendaciones**

Promover espacios de debate, comunicación e integración, donde cada uno de los miembros educativos se involucre, reflexione y proponga nuevas iniciativas en los diferentes procesos de la gestión educativa centrados en la creación de nuevos proyectos y campañas para fortalecer el desarrollo profesional de los docentes y desarrollar nuevos líderes educativos capaces, con competencias, habilidades y comprometidos con la labor de mejorar la educación.

El organismo directivo de la institución debe brindar los espacios necesarios para realzar y reconocer la importancia de la relación entre el liderazgo directivo y la práctica docente con la finalidad de ofrecer más apoyo a la formación continua del profesorado.

Se recomienda implementar estrategias de liderazgo directivo tales como: la capacitación continua, el diálogo, la participación activa, el reconocimiento al desempeño docente, el trabajo en equipo desde la dirección de la institución para mejorar la calidad de la educación a través de la práctica docente y de los procesos pedagógicos del plantel educativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldo, M., Rosario, E., & Sotomayor, G. (2021). El docente del siglo XXI: liderazgo para el trabajo en equipo. *Scielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572021000200041](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572021000200041)
- Alonzo, L., León, K., & Avendaño, C. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Revista Horizontes*, 698 – 711. Obtenido de <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/913/2225>
- Arias, J. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *Scala Learning*, 23 - 173. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Condo, M., Chumpik, T., & Guzmán, J. (2023). El Liderazgo Docente en las Unidades Educativas Ecuatorianas. *Ciencia Latina*, 1-23. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/8706>
- Cordova, E. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Scielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442021000300231](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231)
- Espinoza, R., Sánchez, M., & Castillo, C. (2025). Liderazgo directivo como líder curricular en tiempos de cambio educativo. *Revista de Ciencia y Educación*, 1-

15. Obtenido de

<https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/855>

Gamarra, J. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Revista horizontes.*, 1897 - 1912. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/384585616\\_Liderazgo\\_directivo\\_en\\_la\\_educacion\\_Una\\_revision\\_literaria](https://www.researchgate.net/publication/384585616_Liderazgo_directivo_en_la_educacion_Una_revision_literaria)

García, W., Piguave, Z., Vega, J., & Burgos, H. (2024). Desempeño profesional docente mediado por la gestión estratégica del líder educativo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades.*, 1-19. Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1700>

Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Researchgate*, 155 - 174. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/343986014\\_Importancia\\_de\\_los\\_estilos\\_de\\_liderazgo\\_un\\_abordaje\\_de\\_revision\\_teorica#:~:text=estilos%20de%20liderazgo%3A%20Autocr%C3%A1tico%20o,y%20el%20estilo%20Laissez%2DFaire](https://www.researchgate.net/publication/343986014_Importancia_de_los_estilos_de_liderazgo_un_abordaje_de_revision_teorica#:~:text=estilos%20de%20liderazgo%3A%20Autocr%C3%A1tico%20o,y%20el%20estilo%20Laissez%2DFaire)

González, A., Sánchez, R., López, A., & López, G. (2022). La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones. *Scielo*, 1 - 12. Obtenido de [https://scielo.pt/scielo.php?pid=S2184-77702022000500004&script=sci\\_arttext](https://scielo.pt/scielo.php?pid=S2184-77702022000500004&script=sci_arttext)

Guelmes, E., & Nieto, L. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Scielo*,

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202015000100004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000100004).

Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Dialnet*, 163-173. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7591592>

Herrero, M., Rodríguez, M., & Martínez, F. (2024). Factores de calidad docente asociados a la equidad educativa: formación del profesorado y estrategias docentes. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del profesorado*, 75 - 88. doi:<https://doi.org/10.6018/reifop.595181>

Kochen, G. (2022). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos. *Scielo*, 6. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2215-41322020000200009&lng=en&nrm=iso&tlng=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-41322020000200009&lng=en&nrm=iso&tlng=es)

Medina, K., Salgado, J., & Zuñiga, M. (2024). Liderazgo del directivo en la gestión escolar. *Scielo*. doi:<https://doi.org/10.47606/acven/ph0224>

MINEDUC. (2017). *Ministerio de Educación* . Obtenido de Mineduc: <https://educacion.gob.ec/desempeno-directivo/>

Ministerio de educación. (s.f.). El perfil del directivo educativo. *MINEDUC*. Obtenido de El perfil del directivo educativo: <https://educacion.gob.ec/el-perfil-del-directivo-educativo/>

- Ordoñez, C., Castillo, D., Del Rocio, A., & Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Redalyc*.  
Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940012/573667940012.pdf>
- Padilla, O., & Vargas, J. (2022). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina de Educación*, 1 - 6. doi:<https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.11>
- Pino, H., & Challco, N. (2024). Liderazgo directivo en instituciones de educación básica y media: Revisión sistemática. *Revista Horizontes*, 1824 - 1837.
- Ramos, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*, 1 - 5. doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Redondo, G. (2015). Liderazgo dialógico en Comunidades de Aprendizaje. *Redalyc*, 1 - 22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/549/54941394009.pdf>
- Rico, M., & Ponce, A. (2022). El docente del siglo XXI: perspectivas según el rol formativo y profesional. *Scielo*. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662022000100077](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662022000100077)
- Rivas, R., Altamirano, M., Velasco, J., & Sani, f. (2024). El liderazgo y su impacto en la cohesión y el rendimiento de las Fuerzas del orden. *ESPE*, 1-15.  
doi:<https://doi.org/10.24133/RCSD.VOL09.N03.2024.02>

- Rosales, M., Bullón, O., & Valero, F. (2022). LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA EDUCACIÓN BÁSICA DE LA REGIÓN LATINOAMERICANA. *Puriq*. doi:<https://doi.org/10.37073/puriq.4.325>
- Sánchez, P., Asmat, J., & Miranda, M. (2022). Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020: Influence of directive leadership on teacher performance, Virú 2020. *Researchgate*, 38-64. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/348561055\\_Influencia\\_del\\_liderazgo\\_directivo\\_en\\_el\\_desempeno\\_docente\\_Viru\\_2020\\_Influence\\_of\\_directive\\_leadership\\_on\\_teacher\\_performance\\_Viru\\_2020](https://www.researchgate.net/publication/348561055_Influencia_del_liderazgo_directivo_en_el_desempeno_docente_Viru_2020_Influence_of_directive_leadership_on_teacher_performance_Viru_2020)
- Shukla, S. (2020). CONCEPTO DE POBLACIÓN Y MUESTRA. *Researchgate*, 1 - 6. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/346426707\\_CONCEPT\\_OF\\_POPULATION\\_AND\\_SAMPLE](https://www.researchgate.net/publication/346426707_CONCEPT_OF_POPULATION_AND_SAMPLE)
- Ulloa, J., Nail, O., Castro, A., & Muñoz, M. (2012). Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva. *Redalyc*, 1 - 10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1735/173524158007.pdf>
- Varguillas, C., Bravo, P., Urquizo, A., & Moreno, P. (2020). DIMENSIONES QUE CONFIGURAN LA ACTUACIÓN DOCENTE FRENTE A ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD. *Revista Educare*, 1 - 26. Obtenido de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/download/1323/1293/1689>

Vergara, M. (2016). La práctica docente. Un estudio desde los significados. *Dialnet*, 73 - 99. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6550779>

Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 1 - 40. doi: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)

Zaldivar, M. (2021). Factores que influyen en el desempeño docente del nivel básico. Un estudio en la zona rural de Yucatán, México. *Dialnet*, 1 - 29. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/8539876.pdf>

**ANEXOS****ANEXO A**

La Libertad, 25 de junio del 2025

**CERTIFICADO ANTIPLAGIO**

En calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular, “LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PEDRO JOSÉ ROSALES”, elaborado por, KARLA MAYERLI YAGUAL POZO y JUAN PABLO DELGADO REYES de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciadas en **EDUCACIÓN BÁSICA**, me permito declarar que, una vez analizado en el sistema antiplagio **COMPILATIO** y de haber cumplido los requerimientos exigidos, el trabajo ejecutado se encuentra con **2%** de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente informe.

Adjunto reporte de similitud.

Atentamente,



---

HERMAN ZÚÑIGA MUÑOZ MSC.

**DOCENTE TUTOR**

C.I: 0916097173

## ANEXO B

## EVIDENCIA DE COMPILATIO.

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS magister					
<b>DOCUMENTO TESIS KRLA YAGUAL</b>		 2% Textos sospechosos	 1% Similitudes 1% similitudes entre comillas 0% entre las fuentes mencionadas	 < 1% Idiomas no reconocidos	 0% Textos potencialmente generados por la IA
Nombre del documento: DOCUMENTO TESIS KRLA YAGUAL.docx ID del documento: f0cc9105cbf436eb1024c505f06f5e5edf7d96a Tamaño del documento original: 34,56 kB	Depositante: HERMAN CHRISTIAN ZUÑIGA MUÑOZ Fecha de depósito: 24/6/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 24/6/2025	Número de palabras: 7276 Número de caracteres: 47.868			

## ANEXO C – ENTREVISTA

**Formato entrevista de 6 preguntas al director de la escuela de Educación Básica “Pedro José Rosales”.**

### ENTREVISTA

**Nombre de la escuela:** \_\_\_\_\_

No.	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Según su experiencia en el cargo cómo describiría usted la visión institucional que persigue el centro educativo?	
2	¿Usted como líder institucional qué acciones ha tomado para que los objetivos y metas se alineen con la visión estratégica de la institución?	
3	¿De qué manera el directivo institucional fomenta el desarrollo profesional de los docentes para lograr los propósitos educativos?	
4	¿Qué medidas o acciones ha tomado para asegurar la participación activa de los docentes en los procesos de mejora institucional?	
5	¿Cómo define el liderazgo directivo y de qué manera se involucra en la gestión o administración institucional?	
6	¿Desde su perspectiva qué problemáticas o desafíos a tenidos para gestionar la administración institucional?	

**ANEXO D**

**Formato encuesta de 10 preguntas a docentes de la escuela de Educación Básica  
“Pedro José Rosales”.**

<b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA</b>						
<b>ENCUESTA DOCENTE</b>						
Estimado(a) docente, la presente encuesta es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la recabar de información.						
<b>Instrucciones:</b> Lee cada pregunta con atención y marca con una X la opción que mejor describa lo que sucede en la institución.						
No.	ITEMS	ESCALA				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>1</b>	¿Considera usted que el director desempeña su gestión en base a la visión institucional que persigue el centro educativo?					
<b>2</b>	¿Considera usted qué las acciones que ha tomado directivo han servido para mejorar los objetivos y metas de la institución?					
<b>3</b>	¿Considera usted que el directivo institucional fomenta el desarrollo profesional de los docentes para lograr los propósitos educativos?					
<b>4</b>	¿Considera usted que la institución proporciona espacios de participación activa a los docentes?					

5	¿Considera usted que los demás actores educativos deben involucrarse más en los procesos de gestión o administración institucional?					
6	¿Considera usted que el directivo institucional tome iniciativas por separado sin tomar en cuenta a los demás miembros del entorno escolar?					
7	¿Considera usted que se proporciona los recursos necesarios para potenciar el desempeño en la práctica o que hacer diario del docente dentro de la institución?					
8	¿Considera usted que se promueve un buen ambiente laboral dentro de la institución entre todos los miembros del centro educativo?					
9	¿Considera usted que el directivo institucional debe evaluar a los docentes sobre todo en aspectos actitudinales, inclusivos y pedagógicos para mejorar su desempeño?					
10	¿Considera usted que, dentro de la institución, las autoridades motivan e inspiran a los docentes, alumnos u otros actores a fortalecer la excelencia educativa?					

**ANEXO E****Aplicación de la entrevista al director.****ANEXO F****Aplicación de la encuesta dirigida a los docentes.**

## ANEXO G

## Respuesta de Autorización



**FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA

OFICIO No. UPSE-CEB-2025-430-MG  
La Libertad, 13 de junio de 2025

Lic. Jair Borbor Rosales, MSc.  
**Director/a de la Escuela de Educación Básica "Pedro José Rosales"**  
Ciudad.

De mis consideraciones:

La suscrita, **Lcda. Margot García Espinoza, PhD.**, directora de la Carrera de Educación Básica, perteneciente a la Facultad de Ciencias de la Educación e Idiomas, de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**, me dirijo a usted con el propósito de solicitar permiso en su institución educativa, para que los estudiantes **Karla Mayerli Yagual Pozo** y **Juan Pablo Delgado Reyes**, puedan desarrollar su proyecto de investigación.

El tema de investigación es el siguiente: "**Liderazgo directivo y la práctica docente**". Para el desarrollo del mismo, las estudiantes aplicarán instrumentos de recolección de datos, tales como encuestas y entrevistas dirigidas al personal docente y demás miembros pertinentes de su comunidad educativa.

Dicha actividad está programada para ejecutarse durante el periodo académico **2025-1**, correspondiente al mes de junio del presente año.

Por la favorable acogida que usted dará a la presente, le anticipo mis más sinceros agradecimientos. **Atte.**



.....  
**Lcda. Margot García Espinoza, PhD.**  
**Directora de la Carrera de Educación Básica**  
**Universidad Estatal Península de Santa Elena**  
C.c.: Archivo



*Jair Borbor Rosales*