



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN E IDIOMAS

CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA

LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES

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

AUTOR:

ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE

TUTOR:

ING. HERNÁN CHRISTIAN ZÚÑIGA MUÑOZ. MSC.

LA LIERTAD, 2024

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN E IDIOMAS

CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA

LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES

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

AUTOR:

ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE

TUTOR:

ING. HERNÁN CHRISTIAN ZÚÑIGA MUÑOZ. MSC.

UPSE

LA LIERTAD, 2024

DECLARACION DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de Tutor de Proyecto de investigación, “**LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**”, elaborado por la estudiante **ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE** de la **CARRERA DE EDUCACION BÁSICA**, de la Universidad Península de Santa Elena , previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la **EDUCACIÓN BÁSICA**, me permito declarar que luego de haber dirigido 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

DECLARACION DEL DOCENTE ESPECIALISTA

En mi calidad de Docente Especialista del Trabajo de Integración Curricular, “**LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**”, elaborado por la estudiante **ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE** de la **CARRERA DE EDUCACION BÁSICA**, de la Universidad Península de Santa Elena , previo a la obtención del título de Licenciada 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,



Lcdo. Mg. Alex Ricardo López Ramos

C.I. 1804629655

DOCENTE ESPECIALISTA

AUTORÍA DEL PROYECTO

Yo, **ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE** con C.I. 0928025477, estudiante de la **Facultad de Ciencias de la Educación e Idiomas, Carrera de Educación Básica**, previo a la obtención del título de licenciada en **Educación Básica** en mi calidad de autor del trabajo de investigación “**LIDERAZGO EDUCATIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**”, me permito declarar y certificar libre y voluntariamente, primero, que lo escrito en este trabajo investigativo es de mi autoría a excepción de las citas bibliográficas utilizados en la redacción del proyecto, segundo que la propiedad intelectual de las misma pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente,



Echeverria Pincay Solange Nicole

C.I. 0928025477

AUTORA

AGRADECIMIENTO

Primero quiero agradecer a Dios, por todas las fortalezas durante este periodo de la investigación por que 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 Unidad Educativa Eugenio Espejo, 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, mi hermano y toda mi familia por su amor incondicional, comprensión y constante estímulo a lo largo de esta travesía académica. También a mi hija Sofía, mi mejor amiga Anai y mi pareja Kevin 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.

ECHEVERRIA SOLANGE

DEDICATORIA

A mi adorada hija, 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 mejor amiga, quien ha sido mi confidente y fuente de ánimo en los momentos más desafiantes, y a mi querido novio, por su amor, comprensión y paciencia infinita. Gracias a todos porque sin su amor y respaldo esta meta no habría sido posible, han sido mi motor y mi luz en este camino hacia el conocimiento y la realización personal.

ECHEVERRIA SOLANGE

TRIBUNAL DE GRADO



MSC. ANÍBAL PUYA LINO
**DIRECTOR DE LA
CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**



MSC. JAVIER GARCÍA
**DOCENTE DE LA UNIDAD
INTEGRACION CURRICULAR**



MSC. HERMAN ZÚÑIGA MUÑOZ
DOCENTE TUTOR



MSC. ALEX LÓPEZ RAMOS
DOCENTE ESPECIALISTA



LIC. MARÍA DE LA CRUZ TIGRERO
ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Echeverria Pincay, Solange Nicole. **Liderazgo educativo en el desempeño de los docentes.** Universidad Estatal Península de Santa Elena, Programa de Licenciatura en Educación Básica. La Libertad, 2023

RESUMEN

El presente trabajo se enfoca en analizar la incidencia que tiene el liderazgo educativo para el fortalecimiento del desempeño de los docentes de una unidad educativa ubicada en el cantón Salinas, durante el periodo 2023-2024. La investigación tiene un enfoque cuantitativo con un estudio de carácter exploratorio y descriptivo, valiéndose de las técnicas de entrevistas y encuestas con medida de escala de Likert, que determinaron el análisis del liderazgo educativo como en los estudios de Capa Benítez, Benítez, & Capa Benítez (2018), Narváez Carrión (2019), Weinstein & Muñoz (2019), González Acosta (2020), entre otros. Por consiguiente, en el desempeño de los docentes se evidenciaron autores como: Escribano Ervis (2018), Martínez (2019), Anchundia Delgado (2019), Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020), entre otros. Obteniendo como resultado que la incidencia de un buen liderazgo educativo influye positivamente en el desempeño de los docentes, mejorando la calidad educativa.

Palabras claves: liderazgo educativo, desempeño de los docentes.

Echeverria Pincay, Solange Nicole. **Educational leadership in teacher performance.** Santa Elena Peninsula State University, Bachelor's Program in Basic Education. Freedom, 2023

ABSTRACT

This work focuses on analyzing the impact that educational leadership has on strengthening the performance of teachers in an educational unit found in the Salinas canton, during the period 2023-2024. The research has a quantitative approach with an exploratory and descriptive study, using interview and survey techniques with a Likert scale measurement, which determined the analysis of educational leadership as in the studies of Capa Benítez, Benítez, & Capa Benítez (2018), Narváez Carrión (2019), Weinstein & Muñoz (2019), González Acosta (2020), among others. Consequently, authors such as: Escribano Ervis (2018), Martínez (2019), Anchundia Delgado (2019), Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020), among others, were evident in the teachers' performance. Obtaining as a result that the incidence of good educational leadership positively influences the performance of teachers, improving educational quality.

Keywords: educational leadership, teacher performance.

ÍNDICE

PORTADA	i
CARÁTULA	ii
DECLARACION DEL DOCENTE TUTOR	iii
DECLARACION DEL DOCENTE ESPECIALISTA	iv
AUTORÍA DEL PROYECTO	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
TRIBUNAL DE GRADO	i
RESUMEN	i
ABSTRACT	ii
ÍNDICE	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I EL PROBLEMA	1
Planteamiento del Problema	1
Formulación del Problema	3
Interrogantes de la Investigación	3
Objetivos de la investigación	3

Objetivo General	3
Objetivos Específicos	3
Justificación	4
Alcances	5
Delimitaciones	6
Limitaciones	6
CAPÍTULO II	1
MARCO TEÓRICO	1
Antecedentes	1
Bases teóricas	4
Teorías del liderazgo	4
Estilos de Liderazgo	6
Liderazgo educativo	8
Características del liderazgo educativo	11
Competencias de un líder educativo	12
El valor del liderazgo educativo	15
Habilidades del líder educativo	19
Desempeño docente	20
El desempeño de los docentes desde una perspectiva de los alumnos ..	23
Desarrollo profesional de los docentes	24

Incidencia del liderazgo educativo en el desempeño docente.....	25
Matriz de Operacionalización de variables	27
Sistematización de variables.....	29
Variable independiente: Liderazgo Educativo.....	29
Variable Dependiente: Desempeño docente	29
CAPITULO III.....	30
MARCO METODOLÓGICO	30
Tipo de Investigación	30
Enfoque Cuantitativo.....	30
Diseño de Investigación.....	30
Investigación exploratoria.....	31
Investigación Bibliográfica.....	31
Investigación descriptiva	31
Población y Muestra	31
Técnicas e instrumentos.....	32
Entrevista.....	32
Encuesta	32
Procedimientos	33
Validación	33

Confiabilidad	33
CAPITULO IV	34
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	34
Análisis de datos	34
Análisis de la entrevista a la directora	34
Análisis de la encuesta a los docentes	36
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
Recomendaciones	63
ANEXOS	71
Anexo A.- Certificado de antiplagio	71
Anexo B.- Certificado Compilatio	72
Anexos C.- Entrevista a la directora	73
Anexos D.- Encuesta a los docentes	74
Anexo E.- Respuesta del Autorización	76
Anexo F.- Validación de instrumentos	77

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente: Liderazgo educativo</i> _____	27
<i>Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente: Desempeño de los docentes</i> _____	28
<i>Tabla 3. Población y Muestra</i> _____	31
<i>Tabla 5. Visión y Metas Educativas</i> _____	36
<i>Tabla 6. Comunicación y Objetivos Educativos</i> _____	37
<i>Tabla 7. Apoyo institucional al desarrollo profesional</i> _____	38
<i>Tabla 8. Participación en toma de decisiones</i> _____	39
<i>Tabla 9. Motivación a los docentes</i> _____	41
<i>Tabla 10. Retroalimentación</i> _____	42
<i>Tabla 11. Evaluación</i> _____	43
<i>Tabla 12. Ambiente inclusivo</i> _____	44
<i>Tabla 13. Recursos</i> _____	45
<i>Tabla 14. Incentivación</i> _____	46
<i>Tabla 15. Planificación</i> _____	48
<i>Tabla 16. Estrategias pedagógicas</i> _____	49
<i>Tabla 17. Gestión en el aula</i> _____	50
<i>Tabla 18. Participación estudiantil</i> _____	51
<i>Tabla 19. Desarrollo profesional</i> _____	52
<i>Tabla 20. Aplicación de conocimientos</i> _____	53
<i>Tabla 21. Uso de recursos</i> _____	54
<i>Tabla 22. Nuevas Tecnologías</i> _____	55
<i>Tabla 23. Ambiente inclusivo</i> _____	56
<i>Tabla 24. Colaboración docente</i> _____	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. <i>Visión y Metas Educativas</i>	36
Gráfico 2. <i>Comunicación y Objetivos Educativos</i>	37
Gráfico 3. <i>Apoyo institucional al desarrollo profesional</i>	39
Gráfico 4. <i>Participación en toma de decisiones</i>	40
Gráfico 5. <i>Motivación a los docentes</i>	41
Gráfico 6. <i>Retroalimentación</i>	42
Gráfico 7. <i>Evaluación</i>	43
Gráfico 8. <i>Ambiente inclusivo</i>	44
Gráfico 9. <i>Recursos</i>	46
Gráfico 10. <i>Incentivación</i>	47
Gráfico 11. <i>Planificación</i>	48
Gráfico 12. <i>Estrategias pedagógicas</i>	49
Gráfico 13. <i>Gestión en el aula</i>	50
Gráfico 14. <i>Participación estudiantil</i>	51
Gráfico 15. <i>Desarrollo profesional</i>	52
Gráfico 16. <i>Aplicación de conocimientos</i>	53
Gráfico 17. <i>Uso de recursos</i>	54
Gráfico 18. <i>Nuevas Tecnologías</i>	55
Gráfico 19. <i>Ambiente inclusivo</i>	56
Gráfico 20. <i>Colaboración docente</i>	58

INTRODUCCIÓN

El liderazgo educativo desempeña un rol importante en la educación, en la actualidad el papel del líder implica un desarrollo integral en todas las áreas, fomentando un ambiente colaborativo, con la capacidad de adaptarse a los cambios, manteniendo los objetivos de la institución impulsados por la excelencia en la comunidad educativa, por lo tanto, tiene un gran impacto en el desempeño de los docentes contribuyendo significativamente en su desarrollo profesional, proporcionales las herramientas, recursos y apoyo necesario para el éxito académico. A continuación, se presenta la división por capítulos del trabajo investigativo:

Capítulo 1 Problema, contiene planteamiento del problema, formulación e interrogantes de la investigación, objetivos de la investigación, justificación, alcances, delimitaciones y limitaciones.

Capítulo 2 Marco teórico se centra en los antecedentes, bases teóricas con los temas abordados de la investigación, matriz de operacionalización de variable, sistema de variables.

Capítulo 3 Marco metodológico, determina el enfoque, tipo de investigación, población y muestra, validación de instrumentos, confiabilidad.

Capítulo 4 Análisis y Discusión de resultados, compuesto por el análisis de datos, obtenidos de los instrumentos, discusión e interpretación de resultados en relación con el marco teórico.

Conclusiones y recomendaciones surgida a partir de la investigación obtenida se concreta la relación con los objetivos planteados. Por último, se evidencian las referencias bibliográficas y anexos del proceso

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La educación atraviesa constantes cambios, transformaciones e innovaciones que deben considerar el liderazgo educativo y su relación con el desempeño de los docentes con la finalidad de lograr una educación de calidad y la excelencia académica.

El Instituto Internacional de Planificación de la Educación de la Unesco (2021) planteó una estrategia basada en el fortalecimiento del liderazgo educativo con el propósito de cumplir el objetivo cuatro literal c de la Agenda de educación 2030, donde aborda el incremento de docentes cualificados, y señala que mediante una selección y formación adecuada, un ambiente equitativo, la capacidad significativa de mejorar la dirección de la institución ha obtenido resultados favorables.

El liderazgo educativo a nivel global es una prioridad en las agendas de las políticas educativas, por su desempeño en la mejora de los logros institucionales al impactar en la motivación, habilidades y destrezas de los docentes, resultando una gestión efectiva que fortalece la equidad en los procesos educativos.

Dentro de los resultados de PISA (2013) se constata que los países con mejores resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje, son aquellos que tienen directores escolares eficientes, que tienen una delimitación exacta de sus obligaciones, de manera que se concentran en sus labores educativas, logrando un prospecto de liderazgo

educativo eficaz. En base a los resultados de PISA el informe de Barber, Mourshed (2007) enfatiza la relevancia del liderazgo educativo en el desempeño de los docentes, considerando tres recomendaciones, conseguir docentes calificados para ejercer el liderazgo, desarrollar nuevas destrezas y concentrar el tiempo de los directores en el liderazgo educativo.

De acuerdo con la Organización para la Economía Cooperación y desarrollo (OECD) dentro de la investigación, Pont, Nusche y Moorman (2008) enfatiza que las políticas y prácticas de liderazgo escolar en todo el mundo ofrecen una valiosa perspectiva transnacional, identificando cuatro ejes importantes de dirección que consisten en la redefinición de las responsabilidades, la eficacia en la distribución, el desarrollo de eficientes habilidades y convertir el liderazgo educativo en una profesión llamativa, estas opciones se complementan para ayudar a los gobiernos a mejorar el liderazgo educativo ahora y construir un liderazgo sostenible para el futuro.

El Ministerio de Educación de la República del Ecuador (2017), dentro de los Estándares de Desempeño Profesional Directivo, hacen referencia al liderazgo, gestión pedagógica, talento humano, recursos y apoyos adaptables a la enseñanza, clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

La Republica del Ecuador ha establecido, en base a evidencias, experiencias y necesidades nacionales, un enfoque de gestión educativa donde se refleja un conjunto de criterios de desempeño directivo y docente. Según lo establecido por el Ministerio de Educación del Ecuador (2017) Los estándares de desempeño profesional directivo deben

cumplir con las siguientes características, que garantice la implementación de estrategias pedagógicas y políticas educativas promoviendo la inclusión, valore y proteja la diversidad cultural de las comunidades, etnias y las identidades, que contribuya a mejorar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje, que promueva el crecimiento profesional de los miembros de la comunidad educativa, la supervisión del cumplimiento de las normas y directrices establecidas.

Mediante estas características, se plantea contrastar el liderazgo educativo en el desempeño docente, aclarando que la excelencia del liderazgo educativo se realiza a través del cumplimiento de los estándares de calidad educativa establecidos por los organismos educativos.

El Instituto Nacional de Evaluación Educativa Ineval (2022) impulsa la excelencia en la educación en el Ecuador, mediante evaluaciones metodológicamente exhaustivas, entre ellas la evaluación Quiero ser Directivo, su propósito es evaluar los conocimientos en gestión educativa y capacidad de razonamiento con el fin de postular a puestos de liderazgos en el Sistema Nacional de Educación, mediante los resultados se percibe el desempeño de los docentes que están calificados para ejercer un liderazgo educativo.

En la Unidad Educativa Eugenio Espejo, periodo 2023-2024, es una institución educativa que ofrece servicios de calidad por ser denominada Escuela del Milenio, tiene un enfoque en la educación integral y una sólida trayectoria educativa, por lo que se posiciona como una opción destacada para la formación de niños, niñas y adolescentes; mediante la investigación se espera reflejar el liderazgo que se ha implementado en la

institución, esperando que se desempeñe un papel fundamental en el éxito y desarrollo de los docentes y de la comunidad educativa.

Formulación del Problema

¿Cómo incide el liderazgo educativo para fortalecer el desempeño de los docentes en la Unidad Educativa Eugenio Espejo?

Interrogantes de la Investigación

- ¿Cuáles son los aspectos relevantes del liderazgo educativo para mejorar el desempeño docente?
- ¿Cuáles son las habilidades y competencias del liderazgo que pueden ser pertinentes en el desempeño docente expuestas por la literatura y los utilizados en la Unidad Educativa Eugenio Espejo?
- ¿Cómo se puede determinar la importancia del liderazgo educativo del director para mejorar el desempeño de los docentes en los procesos de enseñanza aprendizaje de la Unidad Educativa Eugenio Espejo?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar la incidencia del liderazgo educativo para fortalecer el desempeño de los docente en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

Objetivos Específicos

- Identificar los aspectos relevantes del liderazgo educativo para mejorar el desempeño docente.

- Analizar las habilidades y competencias entre los estilos de liderazgo que pueden ser pertinentes en el desempeño docente expuestas por la literatura y los utilizados en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.
- Determinar la importancia del liderazgo educativo del director para mejorar el desempeño de los docentes en los procesos de enseñanza aprendizaje de la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

Justificación

El liderazgo educativo es un factor crucial en el desempeño de los docentes, en la calidad de la enseñanza, y por ende en el desarrollo académico de los estudiantes; la relevancia de esta investigación es comprender cómo el liderazgo afecta a los docentes e identificar las fortalezas y debilidades en los líderes educativos actuales.

El impacto de esta investigación podría ser significativo a nivel local hasta nacional, para lograr un mejor liderazgo en cada institución del país, por lo tanto, si los hallazgos de mejora en el área de liderazgo educativo en la Unidad Educativa Eugenio Espejo se efectúan, se implementará cambios que beneficiarían a los docentes y a toda la comunidad educativa, a su vez, el ambiente de aprendizaje será más productivo, logrando tener un efecto positivo en la motivación y desarrollo de los profesorado.

La Unidad Educativa Eugenio Espejo, ubicada en el sector Chipipe del cantón Salinas, es una de las Unidades Educativas de Milenio denominada referente de la nueva educación pública del país que fomenta una educación interactiva, imaginativa, adaptable con el objetivo de nutrir en los estudiantes atributos que amplíen sus habilidades, su propósito de impulsar transformaciones y novedades en el proceso de enseñanza aprendizaje. Para lograr los objetivos de esta investigación, se requerirá la

colaboración de los docentes y directivos de la institución, donde se evidenciará la gestión directiva y el liderazgo educativo enfocados en las acciones de mejora del desempeño de los docentes; como institución educativa, en busca de mejorar la calidad de enseñanza, se espera la predisposición para el apoyo y la colaboración de la investigación que se llevará a cabo de manera efectiva, además se debe tener en cuenta la vulnerabilidad de este proyecto, puesto que los resultados podrían no reflejar con precisión la realidad del liderazgo educativo, razón por la cual se debe diseñar una investigación sólida sin sesgos y con validez en los resultados, a través del uso de herramientas y metodologías efectivas que permiten evaluar el liderazgo educativo en el desempeño de los docentes. Este proyecto tiene el potencial de beneficiar a toda una comunidad educativa al proporcionar información valiosa para la mejora continua de la institución y fortalecimiento de la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.

Alcances

La presente investigación está enfocada en el liderazgo educativo y su impacto en el desempeño de los docentes en el contexto de las Unidades Educativas del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, durante el año lectivo 2023-2024, se tomara como caso de estudio la Unidad Educativa Eugenio Espejo, con el objetivo principal de analizar de manera cuantitativa la influencia del liderazgo educativo en la gestión administrativa de esta institución y su relación con el desempeño de los docentes, esta investigación se encuentra enmarcada en la línea de investigación de Gestión Escolar, específicamente en la sub línea de Gestión Administrativa, para proporcionar datos concretos que contribuyan a mejorar la calidad educativa.

Delimitaciones

Objeto de estudio: Liderazgo educativo en el desempeño de los docentes

Campo de acción: Liderazgo educativo y desempeño docente

Delimitación temporal: La investigación se realizará durante el año lectivo 2023-2024

Delimitación poblacional: Escuelas de Educación Básica del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Delimitación espacial: Unidad Educativa Eugenio Espejo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Delimitación conceptual: La investigación estará centrada en la incidencia del liderazgo educativo y el desempeño docente.

Enfoque de la investigación: El enfoque de la investigación es cuantitativo

Línea de investigación de la Carrera: Gestión Escolar

Sublínea de investigación de la Carrera: Gestión Administrativa

Limitaciones

Dentro de la investigación sobre el liderazgo educativo en el desempeño de los docentes en la Unidad Educativa Eugenio Espejo, se desempeña un papel fundamental en la calidad de la educación que debe ofrecer la institución, por ende se destacan varias limitaciones que podrían obstaculizar el desempeño de los docentes bajo un liderazgo educativo deficiente, entre ellas, la falta de visión y dirección educativa, la escasez de una comunicación efectiva de los objetivos y metas de la institución, por lo que la ausencia de una visión sólida, suele llevar a una falta de coherencia en la enseñanza y enfoques pedagógicos que perjudicaran la calidad de la educación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

El liderazgo educativo es un tema relevante dentro de las instituciones educativas, Mulford (2006) manifiesta que el esfuerzo de mejorar depende del liderazgo impulsado desde los directivos, lo que facilitará la creación de procesos de mejora dentro de la institución.

El liderazgo basado en principios planteado por Covey (1998) se enfoca en la transformación interna del individuo y en su capacitación para influenciar a otros a largo plazo. Cuando se aplica este concepto al ámbito educativo, adquiere un carácter formativo y de proyección en las instituciones escolares; dentro de este contexto, el líder educativo se convierte en la persona con características particulares, guía a la comunidad educativa que incluye estudiantes, docentes, padres de familia y aquellos que gestionan procesos educativos. Su objetivo es mejorar la calidad de la educación, fomentar un ambiente propicio y enriquecer la cultura organizacional, todo ello en beneficio del crecimiento personal y la formación integral de las instituciones educativas.

Analizando diversos repositorios vinculados al tema de estudio se consideró el tema “Liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica Regular en los años 2014-2019” cuyo autor Méndez, Carlos (2021) expone que el término liderazgo

ha sido desarrollado en diversos ámbitos políticos, administrativos, militar y de educación. Por lo que en las instituciones educativas debe generarse una conducción en torno a la función y liderazgo dentro de la gestión escolar. (pág. 1). Los resultados determinan que, al ejecutar un análisis de aproximadamente 26 artículos escritos y científicos, 32.9% abarca temas de liderazgo enfocados a la educación, mismos que están centrados al proceso de enseñanza aprendizaje, siendo un modelo que, al ser aplicado, logrará una transformación en estos aspectos y cuya función es mejorar y, de ser factible, promover trabajo acorde a un bien común que permitan delegar funciones y evitar cargas masivas en el plano escolar y administrativo.

El contenido del libro “Cómo cultivar el liderazgo educativo: tres miradas” expuesto por Weinstein & Muñoz (2019) que menciona:

La necesidad de directivos y líderes en las instituciones educativas para la buena educación de los estudiantes, hoy en día, se ha considerado un asunto de gran importancia, puesto que el rol docente, está estrechamente destinado a gestionar su aula de clase para conseguir logros y objetivos inmediatos. (pág. 23)

Basados en este contexto, el liderazgo es una gestión que toda institución educativa debe contar para hacer efectiva una calidad educativa, dicho apartado corresponde mucho a lo suscitado en pleno siglo XXI, puesto que el consenso escolar tiene como resultado saber distinguir cómo es el liderazgo de los docentes a diferencia de personal administrativo y de la jerarquización escolar. Sustentado en lo antes indicado, se toma como referencia a Bush (2019) quien indica que el desarrollo de

líderes efectivos no debiera ser improvisado, sino un proceso consciente diseñado para producir el mejor liderazgo posible para las escuelas (pág. 29).

Este aporte, enfatizado por el autor, determina la importancia de desarrollar de forma sistematizada a líderes en etapa escolar consolidando roles que logren promover aprendizajes autónomos, estandarizados y vinculados a las necesidades que exige el contexto educativo, de tal manera, que logre equilibrios en la educación que hoy en día se transforma en un desafío, tanto para estudiantes como para docentes.

De acuerdo con diversos estudios ejecutados en Ecuador se consideró el artículo tomado de Narváez Carrión (2019) cuyo tema es: *Liderazgo educativo: teoría e investigación en Ecuador y el resto del mundo* donde expresa que el liderazgo educativo se ha convertido en un tema vital porque está orientado a instituciones educativas que abarcan diversas dimensiones que, proporcionar objetivos metas basados en motivación moral y metas personales, promover efectivamente la capacidad profesional del personal dentro de la comunidad educativa, concentrarse en habilidades, compromiso, fomentación del ambiente inclusivo y la resiliencia que es parte de la predisposición del docente, gestionar diversas prácticas para generar constantes monitoreos dentro del aula de clases.

Poner en marcha estas dimensiones garantizará que todos los programas educativos manejados por un líder logren concentrarse no solo en el esfuerzo personal, sino en el aporte que brindará todo el conglomerado educativo, siempre y cuando, se cuente con todas las condiciones propicias para el desarrollo efectivo de la enseñanza aprendizaje.

En otras palabras, el liderazgo educativo no solo está en busca de un cambio radical, sino en la sustitución de gestiones que lleven a la segregación de burocracia con la exigencia de adaptación a diversos contextos sociales y la flexibilidad que exige el sistema educativo hoy en día, es decir, aprender a ejecutar cambios para lograr la contribución organizativa y exitosa.

Estudios a nivel internacional ejecutados en Lima, Perú, Casas Mallma (2019) "*Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente*" determina un estudio de enfoque cuantitativo, diseño transeccional y correlacional ejecutado en la Institución de nivel secundaria con una población de 280 estudiantes y 3 directivos cuyos instrumentos de encuestas aplicadas demandan corroborar la hipótesis planteada, llegando a la conclusión que el liderazgo siempre dependerá del director de la Institución Educativa, y ésta, a su vez, se desarrollará positivamente si el docente cuenta con el rol para desempeñarse efectivamente en su actividades académicas. Así mismo, es válido manifestar que el liderazgo de nivel pedagógico se dará cuando el director plantea un modelo de gestión educativa centrado en poner más atención en la mejora continua que debe ejecutar la institución para poder continuar con el aprendizaje del estudiante y de la preparación del docente.

A nivel nacional, Del Salto Zurita, Fernández Lara, & Pachar Puga, (2019) en su trabajo denominado "*El liderazgo educativo y el desempeño docente*", presenta como finalidad brindar una solución oportuna a todas las problemáticas que hoy en día vive el sector educativo, objetivo que está vinculado a determinar cómo las habilidades docentes influyen en un grupo donde las decisiones son acertadas pero siempre y cuando se busque el bien común, situación que se pudo determinar

en el estudio ejecutado en la Unidad Educativa Luis Chiriboga de la comuna Calhua Grande de la ciudad de Ambato, identificando diversos inconvenientes en las gestiones realizadas, por lo que el presente estudio busca solventar las deficiencias observadas en la institución, de manera que se preocupen de todas las actividades que requieren de intervención inmediata y buen liderazgo para conseguir objetivos en beneficio común.

Bases teóricas

Teorías del liderazgo

Las teorías del liderazgo van centradas de manera conjunta con las características que debe poseer cada líder, a medida que ésta vaya generando interés se va centrando en las cualidades que tiempos atrás gozaba un liderazgo entre ellas, las manifestadas por Machado González, Méndez Robles, & Santos Gómez (2022):

- Teoría del Gran hombre, define a personas que se encuentra posicionadas y que gozan de confianza, inteligencias, carisma y poder incluso maneja habilidades sociales. Esta teoría sugiere que otras personas aprendan a convertirse en grandes líderes de los cuales uno solo contará con estas cualidades.
- Teorías de rasgos, el desarrollo de esta teoría las cualidades de un líder se vuelven necesarias para llegar al grado de poder, la misma que se enfoca en la personalidad de estas personas y lograr encontrar similitudes en los demás.
- Teoría situacional, propone aquellos líderes que optan por desarrollar caminos basados en lo que encuentren y a medida que recorren este proceso se adaptan.

- Teoría de contingencia, se centra en el entorno que rodea al líder, de esta manera se enfrenta a descubrir el tipo de liderazgo que posee. Se requiere que los líderes logren ubicar adecuadamente su equilibrio de acuerdo con su conducta, contexto y necesidades en la que se encuentran él y los seguidores de estos.
- Teorías participativas, el desarrollo de esta teoría todo buen líder logra una actitud donde la participación es prioritaria, ya que desde esos puntos de vista puede tomar decisiones y valorarlos para el desarrollo organizativo de la institución que se debe.
- Teorías transformacionales o de relaciones, el proceso que ejecuta el líder para detectar el rendimiento del grupo, incluso del interés que pone cada integrante, es decir, descubre el potencial de cada uno de ellos.
- Teoría del comportamiento, esta teoría se logra que el líder esté inmerso en la enseñanza con observación, es decir aprender y desarrollarse en un plano de poder.
- Teoría de gestión o transaccional, es la teoría más común puesto que, aquí se fomenta todo lo relacionado a castigos y recompensas, es decir, se premiaba por el éxito o fallos que una persona cometía dentro de la institución.

Estas teorías en conjunto exploran diversos enfoques para el desarrollo de habilidades del liderazgo, destacando cualidades innatas e identificando características de otros líderes exitosos, se comprende diferentes ángulos de la naturaleza del liderazgo

aportando una perspectiva de la eficacia y su influencia para lograr excelentes resultados en la institución u organización.

Estilos de Liderazgo

Los estilos de liderazgo influyen en cada individuo que gestiona o dirige una organización o institución, estos tienen un impacto significativo al momento de crear, gestionar y aplicar los conocimientos, de acuerdo con Castaño (2013) el líder encargado de dirigir un grupo actúa de acuerdo con tres estilos de liderazgos:

- El estilo autoritario, se basa en imponer autoridad, para que los demás miembros la ejecuten, el futuro del grupo es incierto, por lo que solo el líder toma las decisiones sin transparencias, no participa activamente solo organiza y dicta las órdenes.
- El estilo democrático, participación activamente con los integrantes del grupo, propone alternativas para la toma de decisiones, el líder actúa como un miembro más, invirtiendo tiempo y motivación para toda la organización.
- El estilo laissez-faire implica total libertad por parte de los miembros y poca intervención del líder, claramente tiene disponibilidad, pero no interviene activamente en la toma de decisiones del grupo, el líder opta una actitud pasiva dejando la iniciativa de preguntar si desean su opinión.

Estos estilos de liderazgo se diversan desde el extremo autoritario, donde el líder controla totalmente, hasta laissez-faire que existe poca intervención del líder, por lo

tanto, el punto intermedio es el estilo democrático que fomenta la participación de los miembros, tiene guía y supervisión del líder.

Según Mendoza, García & Uribe (2014) en su investigación relacionada con el liderazgo, realiza una recopilación de información de modelos de liderazgo, basándola en el modelo de liderazgo de Bass y Avolio (1994) quienes presenta otros tipos de liderazgo que son:

- EL liderazgo transformacional caracterizado por ser modelos por seguir, con capacidades de influir positivamente en los valores del grupo, inspiran y motivan alcanzar alto grado de desempeño o desarrollo personal, fomentan la creatividad, innovación, respeto y empatía para fortalecer las relaciones de los miembros del grupo.
- El liderazgo transaccional se centra en metas específicas y cumplimiento de objetivos, donde establecen acuerdos claros con el líder y demás integrantes, se proporciona recompensas y castigos mediante el desempeño de los miembros.
- El no liderazgo denominado Laissez Faire es una contraposición de los dos estilos, este se caracteriza por la ausencia activa por parte del líder, dejando que los demás integrante tengan la total responsabilidad de tomar decisiones y llevar a cabo tareas sin su intervención.

Estos tres estilos representan diferentes enfoques y formas de ejercer su influencia en el entorno del grupo, por lo que Bass señalo que los lideres efectivos a

menudo combinan estos estilos adaptándose a las necesidades que amerita la organización para obtener resultados óptimos.

Liderazgo educativo

El liderazgo es un término que fomenta en la actualidad impactos que generan desarrollo personal como profesional y que sin lugar a duda hacen alusivo a los objetivos que todo individuo desea alcanzar. Para gozar de liderazgo de acuerdo con lo sustentado por Capa Benítez, Benítez, & Capa Benítez (2018) indica que el liderazgo se crea como un punto de partida al éxito, puesto que, estos determinan compromisos y alineamientos de las metas que presenta una organización (p.1). En torno a lo mencionado por los autores el liderazgo se constituye en todo aquel agente transformacional, de convencimiento, de generación de inteligencia y confianza sobre sus metas a realizar.

Diversos son los estudios ejecutados en términos de liderazgo educativo, muchos de los cuales están inmersos en el legado que ha dejado durante los últimos años, De acuerdo con el estudio ejecutado por González Acosta (2020) menciona que el liderazgo educativo, “es aquel factor idóneo y clave para desarrollar efectivamente una educación inmersa en la calidad” (p.1), desde este punto de vista el liderazgo educativo cumple con el rol de promover todo lo concerniente al desarrollo efectivo y favorable dentro del aprendizaje. es necesario recordar que el liderazgo no solo es una transformación de origen interno, sino que se ha caracterizado, por ser un concepto que genera, influye y diferencia el proceso innovador para conseguir los objetivos deseados.

Desde este preámbulo se considera estudios ejecutados en Chile, como el de Manríquez Gutiérrez & Reyes Roa (2022), tras el análisis de veintisiete artículos vinculados al rol del director o directora en centros educativos, cuyos resultados determinan que la mayor parte de conocimientos y acciones gerenciales son producidas estrechamente bajo conocimientos empíricos, es decir, conocimientos básicos y no profesionales en gestión. Consecuentemente, el liderazgo educativo desarrollará enfoques que estarán vinculados a consensos y toma de decisiones tanto colaborativas y participativas por lo que se requiere que su aporte esté inmerso en la transformación pedagógica y administrativa, de esta forma se conseguirá los objetivos planteados por las instituciones de carácter educativo

La evolución del liderazgo en los últimos tiempos logra que a través del tiempo todas las personas que tiene al mando un determinado objetivo se vuelva estratega, desarrolle y motive las capacidades con que cuenta en beneficio de su empresa o institución, para ello el objetivo principal es incrementar esas habilidades dando como resultado acciones con la búsqueda de un desarrollo emocional, ético, social y económico. Sustentado esta introducción del tema abordado, se corrobora la cita de Capa Benítez, Benítez, & Capa Benítez (2022) indica:

El liderazgo se convierte en una doctrina cuyo poder que ejerce es alcanzar metas ya preestablecidas, con carácter favorable y beneficioso que lleven a la satisfacción de un determinado grupo, que se transforma en un conjunto de habilidades eficaces dentro de la organización o institución. (p.20).

Desde este contexto se asume el liderazgo como la práctica del compromiso adquirido por un dirigente, con el objetivo de influenciar en todas y cada una de las personas que lo rodean para conseguir una característica en común.

Es todo aquel proceso donde se logra que las emociones de directivos, docentes y estudiantes se conviertan en entes productivos, comprometiéndose y aceptando la misión de la institución, visión e intereses colectivo, por lo que se considera este liderazgo como el desempeño general a los desafíos y desarrollo de cambios significativos. Referente a lo expuesto por los autores Rojas Carrasco, Vivas Escalante, Mota Suarez & Quiñonez Fuentes (2020):

Se denomina líder aquel que incide en diversas personas, es un individuo que consigue orientar a otros hacía un solo objetivo logrando involucrarlo en cada uno de los procesos a desarrollar. Un “líder”, es aquel que impulsa a conseguir metas y lograr que el denominado liderazgo se oriente a la capacidad de influir en un grupo colectivo con miras de resultados favorables. (p.1)

El ejercicio del liderazgo no debe verse como una influencia interpersonal, sino más bien como el impulso de promover acciones bajo un objetivo en común. El artículo propuesto por Hutchinson Heath (2020) explica: “El liderazgo es aquel que manifiesta cambios, puesto que en los años 60’, 70’ y 80’ la práctica no era la misma, era más supervisada, controlada y medida con el objetivo de alcanzar los objetivos que la organización imponía.

En la actualidad el liderazgo es visto como una práctica de habilidades elementales y sencillas, cuyas capacidades sean direccionadas a la ejecución práctica

pero precisa, al mando de un líder con su equipo. Es decir, contar con una supervisión es tener compromiso directo con la misión y visión de la organización o institución, teniendo la misma meta de conseguir los objetivos proyectados.

Características del liderazgo educativo

El liderazgo educativo centra sus acciones en la formación de individuos, basados en conocimientos de tipo técnico, teórico y práctico, facilitando de esta forma el buen desarrollo en los espacios que las personas puedan ejecutar acciones personales y profesionales.

Desde este contexto, Sulbarán (2022) indica diversas características inmersas en el liderazgo educativo como, generar bienestar personal, emociones, autoconfianza, apoyo grupal, responsabilidad respeto y autoconfianza, promueve una educación vinculada a la institución educativa, incluso del hogar, induce a que todos los miembros de la institución se conviertan en líderes para trabajar bajo un beneficio en común, ponen en efectos diversos ejercicios, métodos, técnicas o herramientas educativas, desarrolla líderes con razonamiento crítico, moral, ética, conciencia y emisión de juicios críticos para la mejora futura, promueve enseñanza que trasciende desde una educación tradicional hacia la disrupción e innovación educativa, fomenta el trabajo cooperativo, y vela de forma eficaz y asertiva los cambios que se generan para conseguir los objetivos propuestos.

El liderazgo educativo no solo es un proceso que se desarrolla día a día, sino que amerita la obtención de práctica habitual y conocimientos logrando formar de manera efectiva al líder, a su vez, parte del reconocimiento de características y

tendencias que han beneficiado al sistema educativo, mismos que deben enmarcar cambio y evolución. Con lo antes detallado se considera a Flores (2023) mencionar las características de liderazgo, que debe determinar, confianza en sí mismo, compromiso, adaptación a cambios, delegar responsabilidades, capacidad de organizarse, humildad, honestidad, reconocimiento, habilidades de comunicación

Competencias de un líder educativo

La importancia que conlleva los líderes dentro del sistema educativo va mucho más allá, de lo que debe afrontar los retos que se suscitan en la realidad actual, estar inmersos en los cambios trascendentales que generó la educación post pandemia, se debe priorizar y acelerar procesos que lleven a la buena gestión de un líder educativo, haciendo frente nuevas competencias que exige la sociedad en términos de educación pertinente, integral y significativa.

En otras palabras, las competencias deben estar sujetas la efectividad, profesionalismo, aplicación de técnicas y puesta en marcha de un plan donde el objetivo final sea el de conseguir objetivos previamente planteados. Para tal efecto la competencia según Jiménez Vivas, Garay, & Parraguez Núñez (2023), asume dos posturas:

- Cuando evidencia el término de “saber” – competencia semántica
- Competencia pragmática – poner en práctica

Desde este punto de vista, la competencia dentro del liderazgo educativo no solo es para lograr que la institución educativa sea dirigida bien, sino para que las decisiones

que son tomadas lleguen a un consenso global donde cada uno de sus integrantes que la conforman, consoliden la meta. Considerar el liderazgo educativo es una forma de expresar estilos que les conduzcan a la toma de decisiones, es decir, asumir, desarrollar e impulsar una cultura educativa.

Acorde este contexto el liderazgo fomenta una cualidad donde el objetivo principal es el mejoramiento integral de las instituciones educativas, de manera que se concrete los avances en competencias sugeridas, poniendo especial énfasis en los programas y desarrollo diversos en el dominio educativo, para esto es necesario consolidar y coordinar grupos, que logren la interacción de promover todos los compromisos que destaquen actitudes favorables.

El autor antes mencionado González Acosta, (2020) manifiesta que no depende mucho del líder sino de la relación que se tenga con la calidad de aprendizaje adquirido. Basado en lo antes expuesto el autor establece dos estudios: acerca del buen liderazgo que es la afirmación directiva que se da obteniendo el éxito educativo y diversos puntos de vista en torno al liderazgo, teniendo como resultado una relevancia importante como es el líder, y centrada en la relación social que conforma la comunidad educativa.

Lo detallado hace referencia al enfoque idóneo que tiene la relación social con la vinculación con el perfil del líder, teniendo como resultados generación de canales comunicativos asertivos, lazos de afectividad, trabajo cooperativo, emocional y diversas formas que conduzcan a la relación que se tienen en torno al poder de la institución educativa. Considera además el autor González Acosta (2020) que el liderazgo

educativo tiene como significado experiencia práctica, inclusividad y compromiso en torno a un aprendizaje permanente.

- **Competencias de aprendizaje permanente**

Lograr que el aprendizaje sea permanente conduce al buen desarrollo del rol que tiene el liderazgo educativo, es una propiedad de índole personal que conduce a los líderes a ser auténticos y compartir con su entorno el aprendizaje.

- **Inclusividad**

El liderazgo dentro de este aspecto es el más utilizado y destacado dentro de las aulas de clases, incluso de empresas a nivel mundial. Los líderes conocen que la inclusión debe ser un término positivo, donde las aulas reconozcan los beneficios que pueden brindar con personas diversas, dando oportunidad a la experiencia y pensamientos.

- **Experiencia práctica**

El liderazgo educativo logra poner en práctica la flexibilidad, colaboración, empatía y pensamiento crítico, teniendo como variedad cada uno de los entornos de aprendizaje, donde estudiantes sean capaces de liderar, participar y lograr cambios que logren mejores desarrollos de actividades, ofreciendo a los estudiantes una oportunidad para poner en práctica nuevas habilidades acorde al mundo real.

El valor del liderazgo educativo

Pensar hoy en día en el valor que se le da al liderazgo en la educación dependerá mucho en reconocer primero que se debe hacer, los recursos que serán utilizados, principios, competencias, habilidades y capacidades a llevar a cabo, situación que toma mucha relevancia en el ejercicio que realizará quién asume este reto. Bolívar & Ricato (2019, pág. 22) manifiestan que las prácticas concretas del liderazgo se apoyan en la particularidad de tres ejes:

- **Gestión personal** es aquella que aborda cada uno de los elementos, se apoyan en el desarrollo efectivo de la práctica. Se considera tres líneas que apuntan al desarrollo personal y de autogestión, actitud, el segundo es contar con disposición, es decir promover una interacción permanente y más abierta, mientras el tercer eje se basa a la interrelación entre el directivo y la práctica docente, sin embargo, es necesario considerar:
 - **Relación con otros**
 - **Trabajo colaborativo:** Se logra el trabajo en equipo incorporando el liderazgo como cultura institucional, permitiendo desde este contexto la trascendencia, alcance de metas, solución de problema, cambios y mejoramiento en los procesos. Este objetivo se encuentra alineado al aporte del liderazgo, manteniendo: confianza, fomentando al trabajo colaborativo, construcción de democracia, comunicación asertiva, coordinación y dinamización entre todos los miembros de la comunidad educativa.

- **Construcción de confianza:** Con este proceso se logra disminuir fricciones o dificultades entre equipos, se logra la confianza, apoyo mutuo y se aporta un nuevo rol al crecimiento colectivo e individual.
- **Comunicación asertiva:** Promueve el respeto y reconocimiento de las acciones de otras personas, con la comunicación se logra transmitir de forma empática y respetuosa el mensaje.
- **Relación consigo mismo**
- **Manejo de emociones:** Son aquellas que generan tensiones o dificultad cuando se desea emprender una solución, este recurso debe lograr trascendencia permitiendo persuasión, flexibilidad empatía y ayuda a otras personas.
- **Autoconocimiento:** Es aquella que genera exploración de uno mismo, conocimiento y conciencia: con este proceso permite se comprenda y reconozca los comportamiento y acciones, es decir, contribuir desafíos, fortaleza y sobre todo se logra responsabilidades y autoconocimientos.
- **Automotivación:** El propósito de esta acción parte desde generar acciones cuyos logros afirman el compromiso que deben tener los líderes, pero sobre todo velar por las necesidades e intereses de todo el conglomerado.
- **Gestión efectiva del tiempo:** Este escenario fue creado para crear funciones y responsabilidades con el objetivo de priorizar

estratégicamente el tiempo, es decir, lograr una buena planificación, orden y reconocimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo. Con esta gestión se optimiza el tiempo y se consolida una buena distribución de tareas.

- **Autogestión para el aprendizaje:** Se genera una capacidad básica competente permanente, con conocimientos que impulse a tomar buenas decisiones, pero sobre todo a tener conciencia de lo necesariamente útil, es decir, identificar aciertos y dificultades, lograr inspiración para mejorar y fortalecer la capacidad cognitiva y lograr nuevos aprendizajes.

- **Pensamiento estratégico**

- **Toma de acciones y decisiones:** Recurrir a las evidencias necesarias para tomar buenas decisiones, es decir sustentar con evidencias explícitas, se requiere saberes y experiencia propia, así como dedicar tiempo, discutir y reflexionar por sí mismos.
- **Conocimiento de la comunidad escolar:** Respetar y entender la realidad existente de la institución educativa, este liderazgo va a facilitar que los directivos influyan en procesos formativos y particulares, poniendo en énfasis la toma de decisiones con acciones y capacidades para aportar al desarrollo educativo.
- **Negociación y solución de problemas:** Se recomienda que ante los problemas hay que verlos como una oportunidad para corregir errores,

mejorar y alcanzar metas propuestas. En ocasiones una sola acción genera estrategias que puedan anticipar a las dificultades, por lo que se requiere poner en práctica la comunicación asertiva.

- **Principios fundamentales para actuar**, establece todo lo concerniente al direccionamiento o brújula para lograr acciones que emprende un conglomerado con el apoyo del líder y su equipo. Los directivos y docentes recurrirán a principios fundamentales cuando sea de guiar y tomar decisiones, por lo que deben estar vinculados a la misión y visión de la institución, por lo que siempre se requerirá pertinencia y a su vez promover aprendizaje, bienestar y armonía dentro de las aulas de clases, siendo los más recurrentes: Solidaridad, inclusión, justicia, equidad, responsabilidad, tolerancia, aceptación, honestidad e integridad.
 - **Conocimientos esenciales para la dirección escolar**, es aquella que se refiere a temas concretos en temas centrales con el objetivo de apuntar a las metas escolares. Es necesario mencionar como estas acciones pueden llevar al fortalecimiento de las actividades educativas, este ejercicio logra transformación, orientación y el cumplimiento de necesidades ante el bienestar y aprendizaje de los estudiantes, para tal efecto el proceso de construcción de estos saberes deben contar con: Desarrollo profesional, trayectoria escolar, buen manejo de recursos humanos, Buena relación ente el currículo, evaluación, bienestar y evaluación para el buen proceso de aprendizaje, mejora en la escolaridad, diversidad y cultura inclusiva.

Los ejes mencionados definen a un tipo de tipología donde el liderazgo se convierte en parte funcional de los objetivos a alcanzar, siempre y cuando estos tenga asertividad, transformación y articulación que lleven al liderazgo a ser fructífero dentro del plano educativo.

Habilidades del líder educativo

La realidad que suscita hoy en día el sistema educativo es cubrir con cada una de las necesidades básicas y prioritarias de las instituciones, por lo que requiere de ubicar eficientemente un buen liderazgo educativo, reto que no solo consiste en manejar vínculos activos sino más bien dar la oportunidad de contrastar y aseverar oportunidades cuyas decisiones a tomar sean aquellas que impacten a la formación y vida de quienes integran todo el sistema educativo. Al ejecutar el análisis del libro de los autores Cruz Castillo & Acosta Valdeleón (2023) exponen las habilidades que debe cumplir un líder educativo:

- Ejecutar acciones que vinculen al fortalecimiento de diversas prácticas que se orienten a enfoques, roles, procesos, trabajos para garantizar la coherencia educativa basados en estándares de calidad.
- Liderar una institución asumiendo un liderazgo con factores decisivos, considerando que el trabajo colectivo, es decir, considerando cada idea del equipo de trabajo, llegando a un consenso final.
- Desarrollar competencias que permitan ejecutar habilidades donde cada docente tenga responsabilidad en sus funciones.

- Fomentar competencias donde exista sentido de pertenencia, trabajo en equipo, de manera que se busque el liderazgo siempre y cuando se fortalezca todas las habilidades emocionales, sociales y de comunicación, satisfaciendo las demandas.
- La habilidad conductual e idealizada se da cuando los principios con que cuenta un docente están vinculados a la moral y ética, generando una visión orientada a la confianza y al cumplimiento de cada una de las expectativas.
- La habilidad inspiracional, no solo contar con el liderazgo de ser un ejemplo, sino de tener el poder comunicacional, promoviendo trabajo colaborativo que lleve hasta conseguir más allá de las metas planteadas.
- La habilidad de estimulación emocional con este proceso se logra el empoderamiento de todo el equipo educativo y el desarrollo de sus habilidades intelectuales hasta resolver problemas cotidianos
- Habilidad de escucha activa y apoyo, no solo es el hecho de comunicar sino de colaborar y escuchar las observaciones para mejorar.

Desempeño docente

Considerar el término desempeño docente es vista desde otros niveles, entidades y países como la valoración efectiva que ejecuta el docente dentro del proceso enseñanza aprendizaje, desde este contexto es aquel efecto que los docentes logran el

desarrollo de competencias bajo una evaluación homogénea y estandarizada. De acuerdo con Martínez (2019) señala:

Dentro del proceso evaluativo docente se utiliza la medición del ejercicio práctico educativo dentro de las aulas de clases, puesto que ahí se logra contribuir al mejoramiento de esa práctica, mediante una planificación encaminada a cumplir con los objetivos propuestos, aunque muchas veces se considera ejecutar evaluaciones estandarizadas que midan las competencias y establecer evaluaciones docentes por parte del directivo de la institución con el objetivo de buscar mejorar y garantizar calidad educativa. (p.7)

Hoy en día se necesita que los docentes opten por mejoramientos en todos los niveles educativos, puesto que, se logra mejores competencias y requerimientos propios de una educación orientada a sistemas escolares, contribuyendo así al ejercicio positivo, de calidad y de derecho a la educación. En otros términos, el desempeño docente será aquella interacción que ejecuta el docente en cualquier escenario, con la finalidad de interactuar, medir conocimientos, desarrollo eficiente del currículo y planificación coherente al aprendizaje que requiere los estudiantes en diferentes niveles.

Pensar en calidad educativa debe de partir de los desafíos que la educación en pleno siglo XXI exigen, asumir este proceso resulta complejo, ya que ponen en práctica diversas políticas y perspectivas sociales, que por lo general pretende poner en ejecución desafíos y cambios profundos, es decir, lograr que se ejecuten buenos análisis antes las dificultades que atraviesan los estudiantes y garantizar con la evaluación docente, una enseñanza centrada en la eficiencia y eficacia.

De acuerdo con lo manifestado por Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020) exponen: “El desempeño docente se asocia al profesionalismo, estilos de enseñanza, su rol social, conocimientos, saber práctico, recursos cognitivos” (p.2) lo mencionado convierte al desempeño docente, como una práctica de índole pedagógica siendo un producto que lleva a cambios y forma parte de ser una dinamizador social. Es decir, contribuye a que las acciones estén vinculadas a la práctica, rol, función, capacidad, desarrollo profesional cada uno inherente a la práctica docente.

El desempeño docente es aquel que se asocia a obtener calidad dentro de la enseñanza aprendizaje, entre ellos los logros de los estudiantes, de acuerdo con el proceso y formación que ha tenido dentro del salón de clases para ello, una de la determinante de este proceso es lograr identidad profesional, nuevas formas de enseñar, y sobre todo sentido de pertenencia. Con esto se precisa que el desempeño docente debe guardar políticas educativas, las mismas que deben estar relacionadas con las innovaciones pedagógicas, formación integral y creatividad.

Desde otra perspectiva Anchundia Delgado (2019) determina al desempeño docente como la calidad de todos los aprendizajes que fueron alcanzados por los estudiantes de acuerdo con su proceso formativo, preparación académica, liderazgo y personalidad (p.3). acorde a la mención este proceso se consigue cuando el docente logra utilizar las herramientas y técnicas necesarias al momento de impartir sus conocimientos logrando en los estudiantes excelencia en su rendimiento académico e influenciando todo el éxito dentro del aprendizaje mediante retroalimentación, refuerzo y mediación en el caso de fracasos o deserción escolar.

El desempeño de los docentes desde una perspectiva de los alumnos

La importancia que tiene el docente dentro de su desempeño académico, en la actualidad, tienen que reconocer sus fortalezas, brindándole a los estudiantes sus habilidades, que no son otra cosa que sus destrezas, acciones, conocimientos y buenas relaciones sociales que facilitan una acción acertada en la adquisición de saberes. En otra mención Escribano Ervis (2018) argumenta que el desempeño docente se caracteriza por ser un factor clave para lograr una educación de calidad en América Latina (p.241).

La importancia del desempeño docente desde el juicio crítico que determina el estudiante en la generación de saberes de calidad, parte desde el desarrollo continuo que tengan los docentes y la capacidad de identificar sus desempeños que garantiza que el ser humano goce plenamente de habilidades sociales, es decir, logren identificar a tiempo, mediante la aplicación de estas evaluaciones de habilidades que forman o confirman la transmisión de conocimientos.

Por otra parte, la mejora dentro de la práctica docente dependerá mucho de la motivación del docente, y para ellos el elemento principal del buen rendimiento académico es el proceso formativo que llevó a cabo. Por consiguiente, el desempeño docente no solo asevera una puntuación, sino orienta la excelencia y calidad educativa, que tiene como base un concepto clave y acciones donde el docente ratifica su compromiso, participación, orientación, formación, desarrollo de competencias y cualidades que el sistema educativo exige en los estudiantes,

Desarrollo profesional de los docentes

Los líderes educativos logran que los procesos de competencias profesionales sean un aporte en su experiencia, la investigación analizada de Cabrera Lanzo, F. Marina, & Sangra, (2021) indica:

El desarrollo profesional de los docentes depende mucho de los programas a seguir, aunque esto es y será una parte importante del desarrollo profesional de los líderes escolares, la gran cantidad de contenido digital abierto y cursos abiertos disponibles y la accesibilidad de redes especializadas y comunidades virtuales amplían las oportunidades para el autoaprendizaje y el autodesarrollo. (p.1)

Este estudio presenta un análisis global de los docentes que incursionan en programas para su preparación habitual en liderazgo, teniendo como resultados un total de 48 preguntas que demuestran su aprendizaje, participación en redes y uso de TIC'S, incluso de información de cómo ha sido su auto aprendizaje, demostrando que algunos de los que se preparan para líderes escolares utilizan en su mayor porcentaje estrategias de auto aprendizaje catalogándose ecologistas educativos.

Los escenarios presentados en pleno siglo XXI para los docentes en el plano educativo, dentro de esta sociedad de origen contemporáneo demuestra la necesidad que tiene este individuo para desempeñarse en este ámbito. El proceso tecnológico, globalizados y de responsabilidad social, ha creado en estas personas la necesidad de liderar, administrar recursos, incluso gestionar acciones dentro del proceso enseñanza aprendizaje, por lo que aseveran que la capacitación docente se ejecuta para crear dentro

de las aulas de clases cultura institucional, clima escolar, atención, concentración y óptimos resultados cognitivos.

Las responsabilidades que cuenta un líder educativo en la actualidad dentro de su desarrollo profesional, es de generar influencias positivas hacia los estudiantes, siempre y cuando logre medir competencias que potencialicen una educación exitosa y de adquisición de conocimientos.

Incidencia del liderazgo educativo en el desempeño docente.

Lograr un proceso enseñanza aprendizaje con resultados favorables, depende mucho del personal docente con que cuenta cada institución educativa, porque son los indicados en impactar e influir en el aprendizaje de los estudiantes. Contar con buen liderazgo va mucho más que enseñar, puesto que, se logrará más innovación, inspiración y creatividad que motiva la habilidad y destrezas de su alumnado. Es decir, se logra tener más exigencia y autonomía sobre cada una de las capacidades de los docentes, incluso de fomentar en ellos nuevos contextos y mejor organización escolar, considerando una buena planificación y evaluación.

Acorde a lo indagado por Romero Guardia, Casas Gutiérrez, & Ramírez Pozo (2021) concluye en su estudio con la cita textual:

El liderazgo que ejerce un líder educativo influye en el desempeño de los docentes y por ende en los aprendizajes de los estudiantes; es primordial que los líderes educativos se encuentren en constante actualización con las nuevas

tecnologías que les permita empoderar a los docentes y lograr aprendizajes de calidad en sus estudiantes. (p.9)

Por lo tanto, aquel desempeño docente con liderazgo es aquel que con sus acciones y palabras logra una buena formación del estudiante, por lo que su preparación profesional depende mucho para lograr una buena reflexión pedagógica, considerando dimensiones éticas, reflexiva y relacional, fundamentos que llevan a lograr calidad educativa que exige pleno siglo XXI.

Matriz de Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente: Liderazgo educativo

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<p>Liderazgo educativo</p> <p>Capa Benítez, Benítez, & Capa Benítez (2022) indica: El liderazgo se convierte en una doctrina que ejerce el poder de alcanzar metas ya preestablecidas, con carácter favorable y beneficioso que lleven a la satisfacción de un determinado grupo, que se transforma en un conjunto de habilidades eficaces dentro de la organización o institución. (p.20).</p>	<p>Establecimiento y comunicación de metas</p>	<p>Claridad y alcance de los objetivos preestablecidos de la institución.</p> <p>Comunicación efectiva de las metas a alcanzar</p>	<p>¿Considera usted que la comunicación dentro de la institución con respecto a las expectativas y objetivos educativos se realiza eficazmente?</p>	<p>Técnica</p> <p><i>Entrevista</i></p> <p><i>Cuestionario</i></p> <p>Instrumentos</p> <p><i>Banco de preguntas con la escala de Likert</i></p>
	<p>Satisfacción del grupo</p>	<p>Compromiso y alto nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>Fomento de un ambiente de aprendizaje positivo y colaborativo.</p>	<p>¿Considera usted que la institución fomenta la participación activa de los docentes en la toma de decisiones?</p>	
	<p>Habilidades eficaces</p>	<p>Capacidad de motivar y dirigir a la comunidad educativa</p> <p>Gestión efectiva de recursos y toma de decisiones</p>	<p>¿Considera usted que se proporciona recursos y apoyo adecuados para facilitar la enseñanza efectiva en el aula?</p>	

Elaborado por Solange Nicole Echeverría Pincay

Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente: Desempeño de los docentes

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Desempeño de los docentes Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020) “El desempeño docente se asocia al profesionalismo, estilos de enseñanza, su rol social, conocimientos, saber práctico, recursos cognitivos”	Profesionalismo	Variedad en las estrategias pedagógicas utilizadas.	¿Evalúa usted la efectividad de las estrategias pedagógicas utilizadas en el aula? ¿Considera usted que implementa nuevas tecnologías para el proceso de enseñanza aprendizaje? ¿Aplica usted los conocimientos aprendidos en charlas, cursos, seminarios en el aula?	Técnica <i>Cuestionario</i> Instrumentos <i>Banco de preguntas con la escala de Likert</i>
	Estilos de enseñanza.	Creatividad e innovación en el proceso de enseñanza aprendizaje.		
	Conocimiento y saber práctico	Habilidad para fomentar un ambiente inclusivo y participativo. Uso efectivo de herramientas tecnologías y recursos didácticos.		
		Aprendizaje continuo Dominio de los contenidos pedagógicos y curriculares		

Elaborado por Solange Nicole Echeverria Pincay

Sistematización de variables

Variable independiente: Liderazgo Educativo

El liderazgo educativo abarca varios elementos en conjunto dentro de las instituciones educativas que influye positivamente para mejorar la calidad de enseñanza-aprendizaje y el entorno escolar, un líder educativo inspira, motiva y guía a su comunidad hacia metas comunes, donde promuevan la excelencia académica, la innovación pedagógica, y el desarrollo integral de toda la institución.

Variable Dependiente: Desempeño docente

El docente es el factor principal en la formación de los estudiantes, obteniendo un impacto positivo en el aprendizaje y desarrollo, el buen desempeño se adquiere mediante la efectividad, calidad, aprendizaje, colaboración, adaptación, mantenerse actualizado en sus áreas de enseñanzas, participación en actividades que mejoren su práctica pedagógica y varias habilidades que el docente debe desarrollar para lograr sus objetivos manteniendo la excelencia del proceso de enseñanza-aprendizaje.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

El presente trabajo de integración curricular tiene un enfoque de investigación cuantitativo, buscando establecer relaciones o regularidades a través de la medición, análisis de los datos que se centran en la descripción y explicación de la investigación.

Enfoque Cuantitativo

Flores (2019) indica que la comprobación de información, análisis y la respectiva investigación en diferentes aspectos numéricos es precisa para dar respuesta al problema presentado. Por lo tanto, la metodología del presente trabajo es indicado para obtener respuestas a los objetivos planteados en el primer capítulo, además sus instrumentos de recolección de datos tienen como técnicas la entrevista a la directora y la encuesta dirigida a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

Diseño de Investigación

El presente trabajo de investigación titulado liderazgo educativo en el desempeño de los docentes, está direccionado a la directora de la Unidad Educativa Eugenio Espejo del Cantón Salinas, se considera una investigación exploratoria descriptiva, desarrollando el proceso general y contenido el problema a profundidad de la investigación.

Investigación exploratoria

Salinas (2009) menciona que los estudios exploratorios se desarrollan por medio de indagaciones dirigidas a un área específica e identifican datos relevantes que suelen ser el principio de investigaciones a futuro, por ende, da a conocer la investigación de forma más amplia, mediante la implantación de la encuesta y entrevista, dando indagaciones sobre argumentos y áreas desde diversas perspectivas.

Investigación Bibliográfica

Esta investigación está sujeta a contenido científico para la problemática que se investiga, implica un proceso de recopilación, revisión y análisis de información existentes en el marco teórico de la investigación previa que enriquece el estudio.

Investigación descriptiva

Hernández (2014) define que la investigación descriptiva se enfoca en recolectar las múltiples cualidades del individuo examinado en la investigación, recopilando información con el fin de abordar distintos aspectos, dimensiones para crear una representación detallada de las variables.

Población y Muestra

Arias, Villasís & Miranda (2016) afirman que la población es un conjunto de individuos pertenecientes a un lugar específico, que se utiliza como base para seleccionar la muestra, la misma que representa a aquellos individuos que comparten características comunes, logrando que la investigación sea representativa y relevante. Dentro de ese marco, se toma a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Tabla 3. Población y Muestra

POBLACIÓN Y MUESTRA

<i>N°</i>	Población	Muestra
<i>1</i>	Directora	1
<i>2</i>	Docentes	42
<i>TOTAL</i>		43

Elaborado por Solange Nicole Echeverria Pincay

Técnicas e instrumentos

Entrevista

Jiménez (2020) señala que la entrevista es un diálogo donde participan abiertamente el entrevistador y el entrevistado, buscando recopilar información de temas específicos, por consiguiente, la presente investigación se centra en una entrevista estructurada, con cinco preguntas abiertas, dirigida únicamente a la directora de la institución.

Encuesta

López & Fachelli (2015) indaga a individuos específicos, con el propósito sistemático de recolección de datos relacionados al estudio que serán evaluados por métodos estadísticos; posteriormente, el presente trabajo utilizó un cuestionario de veinte preguntas con opciones de respuesta basadas en el método de medición escala de Likert de frecuencia dirigida a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

Procedimientos

El proceso de obtención de información y aplicación de instrumentos se realizó mediante un oficio de autorización al Director Distrital Zonal 24D02, siendo aprobada para la aplicación, se procede a coordinar con la directora para obtener los resultados de la encuesta. Se utilizó Google forms y la entrevista de forma presencial.

Validación

La validación de este instrumento de recolección de datos se ejecutó por medio de tutorías con el tutor asignado quien proporcionó las indicaciones y correcciones correspondientes de los indicadores, preguntas de las entrevista y encuesta asegurando la confiabilidad de esta investigación. Así mismo se validó los instrumentos por medio de una docente de la Unidad Educativa Eugenio Espejo quien revisó los ítems de cada pregunta relacionada a las variables dependiente e independiente, mediante las observaciones se determinó pocos cambios en la redacción y se aprobó el instrumento para ser aplicados dentro del proyecto de investigación centrado en la institución.

Confiabilidad

Culminado el proceso de validación se empleó los instrumentos a los docentes y a la directora de la institución, basados en entrevista y encuesta con medición de escala de Likert, logrando obtener resultados confiables y proceder a la medición, análisis e interpretación de los datos, corroborando la fiabilidad de los datos alcanzados por los investigadores, obteniendo la confiabilidad del estudio.

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis de datos

Análisis de la entrevista a la directora

Pregunta 1. ¿Cómo describe usted la visión educativa de la institución y cómo se asegura que esta visión esté claramente comunicada y comprendida por el cuerpo docente?

Por supuesto, la visión de nuestra institución está enfocada en proporcionar una educación de excelencia y para asegurar que sea claramente comprendida, utilizamos proceso a través de la planificación, la información pertinente, la comunicación, que definen nuestros objetivos.

Pregunta 2. ¿Qué medidas o canales de comunicación considera usted más efectivos para alinear las expectativas y objetivos educativos dentro de la institución?

Actualmente se usan los medios electrónicos como correo o WhatsApp, medios digitales para la comunicación rápida y difusión de la información importante, pero también se hacen reuniones presenciales para socializar documentos que envía Planta Central y, es así, se alinean las expectativas y los objetivos pertinentes.

Pregunta 3. ¿Qué iniciativas o apoyos específicos se ofrecen desde la dirección para el desarrollo profesional continuo de los docentes y cómo se evalúa la efectividad de estos programas?

Desde dirección se comparte la información emitida por Planta Central referente a cursos de formación, talleres y programas de desarrollo personal, asimismo, se realiza un seguimiento, donde adjunta los certificados y actualizan las carpetas los docentes, la efectividad se evalúa con el análisis de la aplicación práctica en el aula.

Pregunta 4. ¿Cómo fomenta la institución la participación activa de los docentes en la toma de decisiones, especialmente en asuntos relacionados con la mejora educativa?

Se fomenta en la toma de decisiones través de las reuniones regulares de áreas que se llevan a cabo en un espacio donde los/as docentes expresan sus ideas, contribuyen con propuestas de acuerdo con la planificación de actividades.

Pregunta 5. ¿Cómo define el liderazgo educativo en su institución y de qué manera este liderazgo inspira y apoya a los docentes hacia la excelencia educativa?

Considero que es un liderazgo participativo, colaborativo, más que todo se busca inspirar a los docentes hacia la excelencia educativa, al apoyo frecuente y al trabajo en equipo, respetando los horarios y tiempos de cada docente.

Análisis general de la entrevista

La entrevista con la directora determina un enfoque claro hacia la visión educativa centrada en proporcionar una educación de excelencia, mediante la planificación estratégica y la comunicación efectiva, empleando diversos canales y medios para alinear las expectativas y objetivos educativos, priorizando el desarrollo profesional docente, fomentando las oportunidades de formación, participación y libre expresión, enfoca su liderazgo en el respeto, incentivación y trabajo colaborativo.

Análisis de la encuesta a los docentes

Pregunta 1. ¿Considera usted que se orienta claramente sobre la visión y metas educativas de la institución a los docentes?

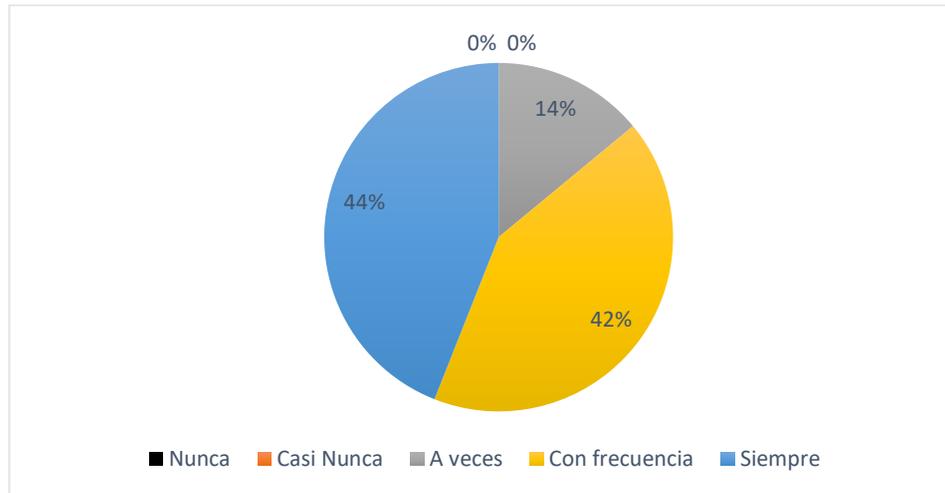
Tabla 4. *Visión y Metas Educativas*

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
1	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	6	14%
	Con frecuencia	19	42%
	Siempre	18	44%
	TOTAL		43

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 1. *Visión y Metas Educativas*



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

Los resultados obtenidos indican que el 44% de los docentes considera que se orienta claramente acerca de la visión de la institución, el 42% manifiesta que es frecuente la orientación, mientras que 14% opina que la orientación sobre las metas se

realiza a veces. De acuerdo con Hutchinson Heath (2020), la práctica en décadas anteriores era controlada y supervisada por lo que se debía cumplir los objetivos que la organización imponía, por lo tanto, se comprende que tener una visión de la organización o institución promueve la alineación de los objetivos y propósitos permitiendo que los miembros de la comunidad educativa tengan la misma meta de conseguir los objetivos proyectados.

Pregunta 2. ¿Considera usted que la comunicación dentro de la institución con respecto a las expectativas y objetivos educativos se realiza eficazmente?

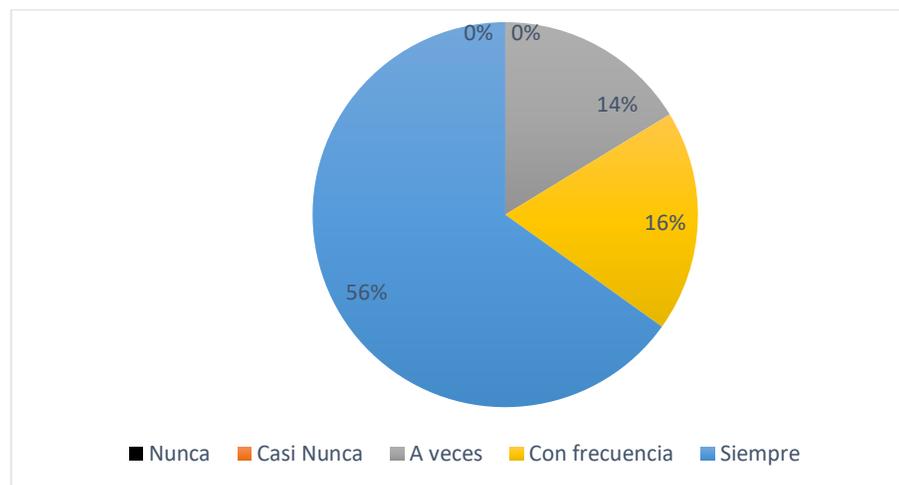
Tabla 5. *Comunicación y Objetivos Educativos*

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
2	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	6	14%
	A veces	6	14%
	Con frecuencia	27	16%
	Siempre	24	56%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 2. *Comunicación y Objetivos Educativos*



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 56% de los docentes considera que la comunicación sobre las expectativas se logra eficazmente, mientras que un 16% opina que es frecuente, el 14% menciona que a veces y casi nunca se obtiene una comunicación eficaz. Según Bolívar & Ricato (2019, pág. 22), una comunicación efectiva es fundamental para los logros académicos. En este contexto, los resultados reflejan que la mayoría de los docentes perciben una comunicación efectiva acerca de las expectativas y objetivos, aunque existe una minoría que percibe deficiencias.

Pregunta 3. ¿Se siente usted apoyado\|a por las autoridades de la institución en torno a su desarrollo profesional como docente?

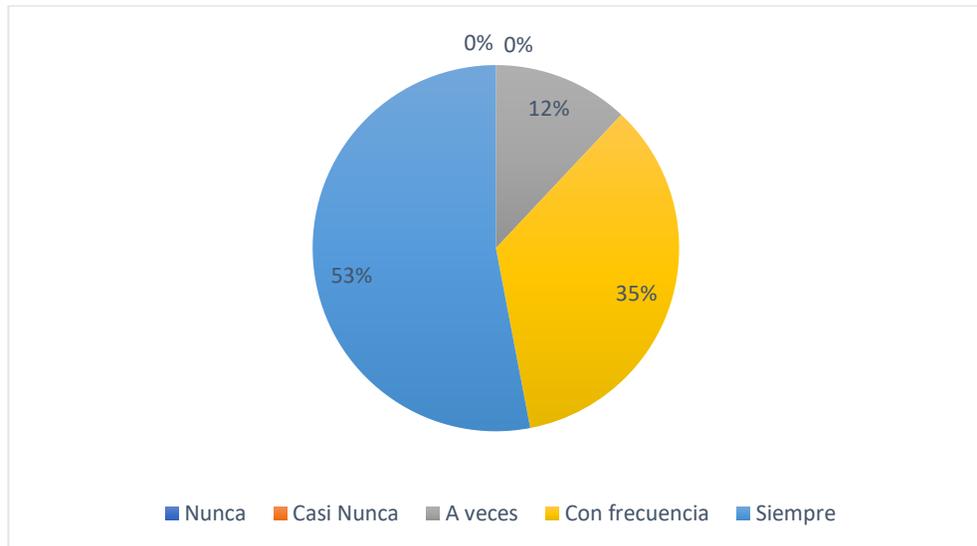
Tabla 6. Apoyo institucional al desarrollo profesional

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
3	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	5	12%
	Con frecuencia	15	35%
	Siempre	23	53%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverría Pincay

Gráfico 3. Apoyo institucional al desarrollo profesional



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 53% de los docentes coincide que siempre se siente apoyado/a por las autoridades de la institución en su desarrollo profesional, además 35% menciona que es frecuente, mientras que el 12% opina que a veces se siente apoyado. De acuerdo con Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020) para el desarrollo profesional docente el apoyo institucional es fundamental en calidad de enseñanza, estos resultados demuestran que la mayoría de los docentes perciben un respaldo por parte de la institución que favorecen su desarrollo profesional.

Pregunta4. ¿Considera usted que la institución fomenta la participación activa de los docentes en la toma de decisiones?

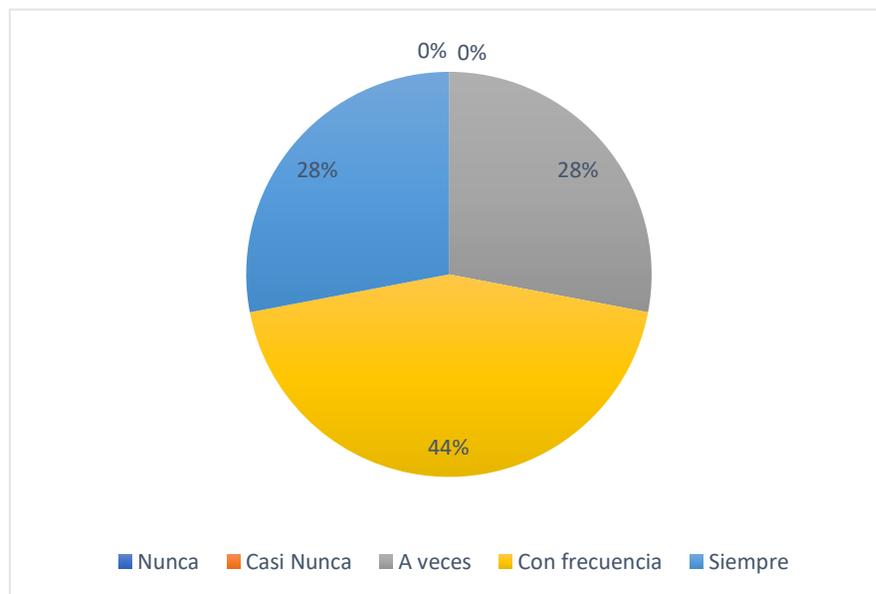
Tabla 7. Participación en toma de decisiones

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
4	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	12	28%
	Con frecuencia	19	44%
	Siempre	12	28%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 4. Participación en toma de decisiones



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 44% de docentes afirma que se fomenta con frecuencia la participación activa en la toma de decisiones, por consiguiente, el 28% menciona que siempre y a veces se fomenta la participación activa. Según Manríquez Gutiérrez & Reyes Roa (2022), la participación activa en la toma de decisiones genera ambientes colaborativos que favorezcan la consecución de los objetivos educativos, por lo tanto, estos resultados reflejan que la mayoría de los docentes participan activamente en la toma de decisiones.

Pregunta 5. ¿Considera usted que el liderazgo que se practica dentro de la institución motiva a los docentes a mejorar en su práctica educativa?

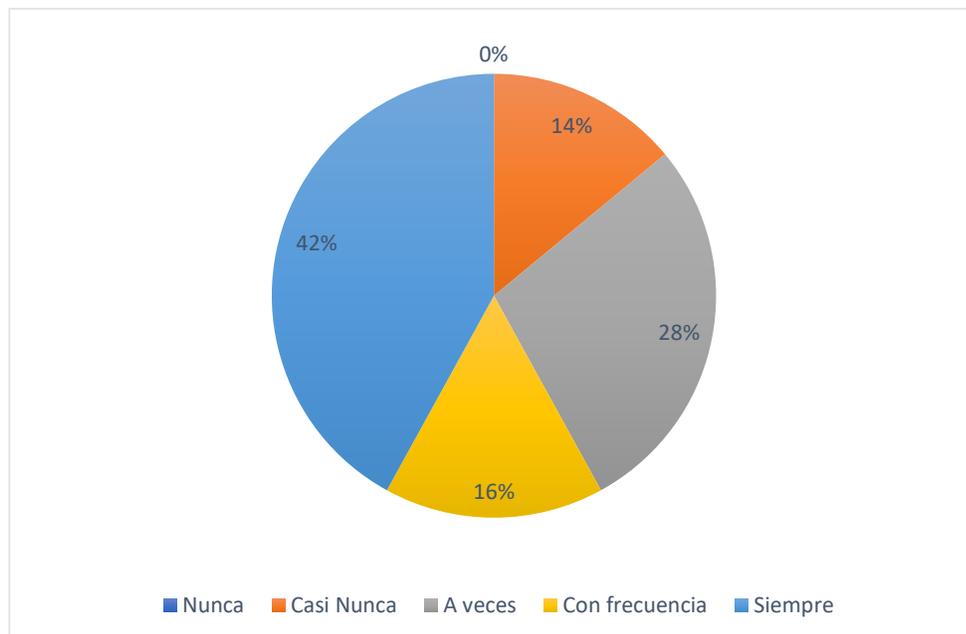
Tabla 8. Motivación a los docentes

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
5	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	6	14%
	A veces	12	28%
	Con frecuencia	7	16%
	Siempre	18	42%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 5. Motivación a los docentes



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 42% de los docentes afirma que siempre se practica la motivación en la institución, mientras que 28% indica que a veces se logra mejorar la motivación en su

práctica educativa, el 16% es frecuente y el 14% casi nunca percibe que el liderazgo que se practica tenga mejoras en la motivación , por lo tanto, con el enfoque del liderazgo educativo estudiado por Narvárez Carrión (2019) se destaca la importancia del liderazgo en proporcionar objetivos y metas motivacionales donde la resiliencia sea predisposición del personal docente.

Pregunta 6. ¿Considera usted que se proporciona retroalimentación constructiva sobre el desempeño de los docentes?

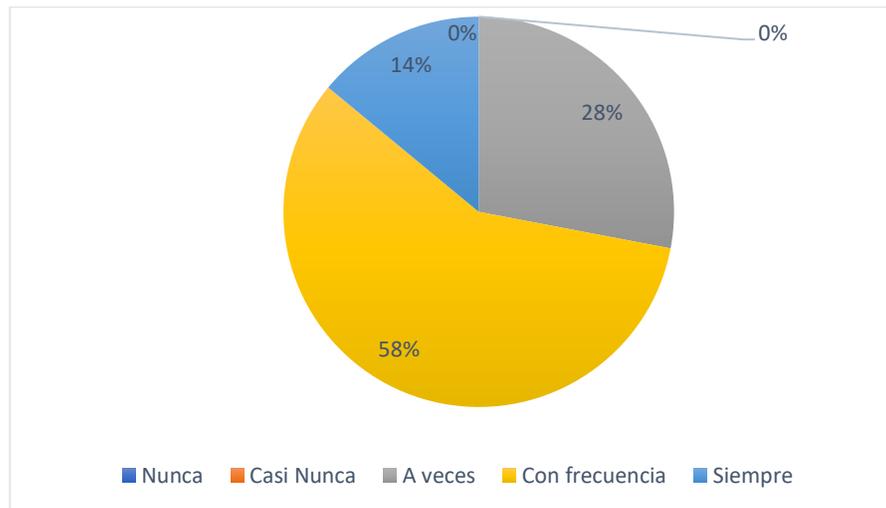
Tabla 9. Retroalimentación

N°	ALTERNATIVAS	CANTIDADES	PORCENTAJES
6	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	6	28%
	Con frecuencia	12	58%
	Siempre	25	14%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 6. Retroalimentación



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 58% de los docentes indicó que con frecuencia reciben retroalimentación sobre su desempeño, el 28% afirma que a veces, mientras que el 14% señala que siempre obtiene información. De acuerdo con las ideas de Anchundia Delgado (2019), la importancia de la retroalimentación en el desempeño de los docentes incide en la calidad de todo el aprendizaje y rendimiento académico de sus educandos, por lo tanto, obtener una retroalimentación del desempeño de los docentes, logra la excelencia académica.

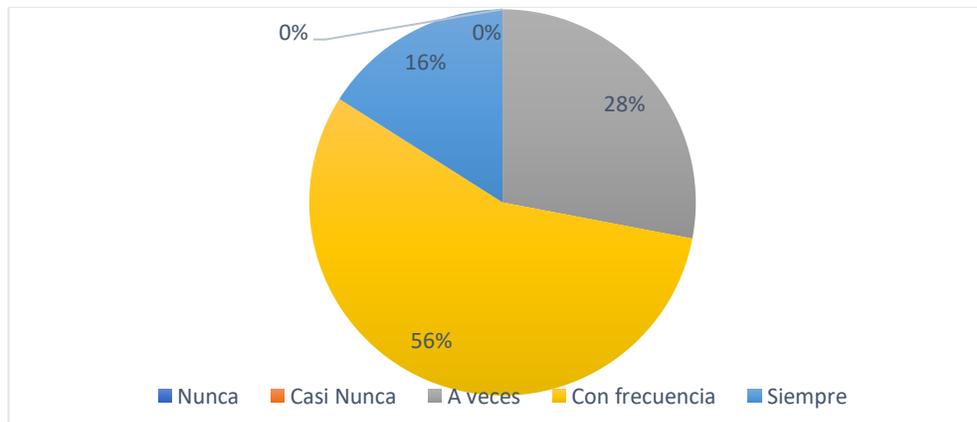
Pregunta 7. ¿Considera usted que se realizan procesos de evaluación docente implementados por la institución?

Tabla 10. Evaluación

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
7	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	12	28%
	Con frecuencia	24	56%
	Siempre	7	16%
	TOTAL		43

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo
Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 7. Evaluación



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 56% de los docentes indicó que el proceso de evaluación docente es frecuente, mientras que el 28% señala que a veces se realizan y el 16% que siempre se llevan a cabo. Según Martínez (2019), la evaluación contribuye al desempeño de los docentes en su valoración efectiva dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, mejorando sus prácticas educativas mediante la planificación y cumplimiento de sus objetivos que promuevan mejoras en la calidad educativa.

Pregunta 8. ¿Considera usted que se promueve un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los miembros del personal docente?

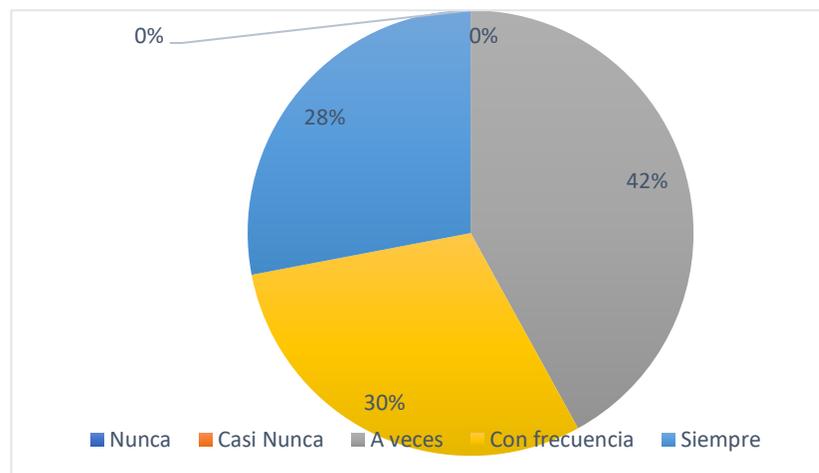
Tabla 11. Ambiente inclusivo

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
8	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	18	42%
	Con frecuencia	13	30%
	Siempre	12	28%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 8. Ambiente inclusivo



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 42% de los docentes indicó que a veces se promueve este ambiente inclusivo, el 30% refleja que esto ocurre con frecuencia, mientras que el 28% señala que siempre se promueve un ambiente inclusivo y respetuoso con los miembros del personal docente. De acuerdo con los objetivos que cumple en la agenda de educación en El Instituto Internacional de Planificación de la Educación de la Unesco (2021), se menciona que, a través de la formación y selección adecuada, se crea un ambiente equitativo para mejorar la dirección de las instituciones educativas.

Pregunta 9. ¿Considera usted que se proporciona recursos y apoyo adecuados para facilitar la enseñanza efectiva en el aula?

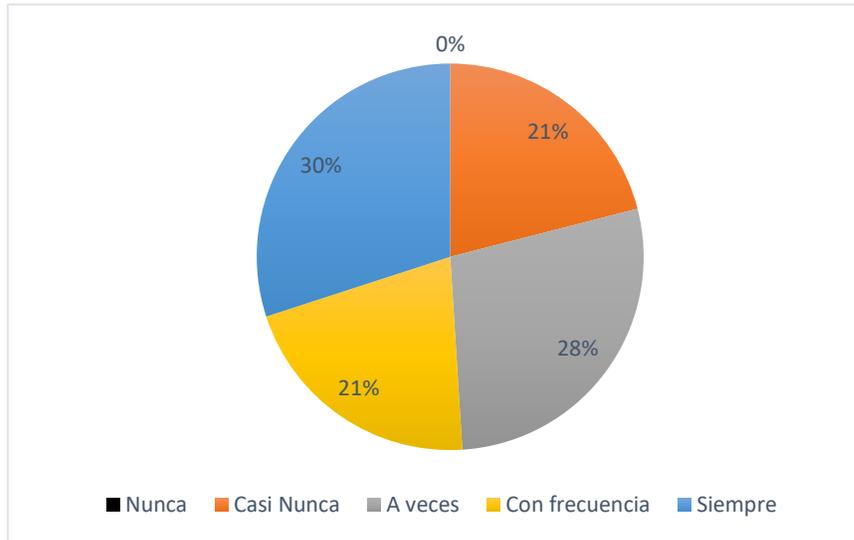
Tabla 12. Recursos

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
9	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	9	21%
	A veces	12	28%
	Con frecuencia	9	21%
	Siempre	13	30%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 9. Recursos



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 30% de los docentes indica que los recursos y apoyos se proveen siempre, mientras que el 21% menciona que esto ocurre con frecuencia, por otro lado, el 28% indica que sucede a veces y el 21% señaló que casi nunca. Según El Ministerio de Educación de la República del Ecuador (2017), dentro de los Estándares de Desempeño Profesional Directivo, se enfatiza la importancia de proporcionar recursos, apoyos adecuados y adaptados a la enseñanza para lograr un impacto efectivo en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Pregunta 10. ¿Considera usted que las autoridades de la institución inspiran a los docentes hacia la excelencia educativa?

Tabla 13. Incentivación

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
	Nunca	0	0%

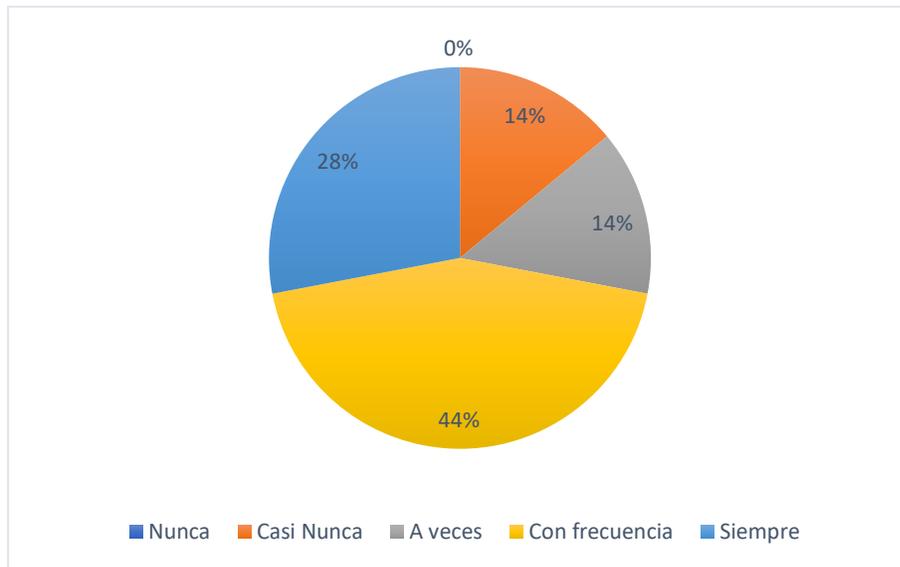
10

Casi Nunca	6	14%
A veces	6	14%
Con frecuencia	19	44%
Siempre	12	28%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 10. Incentivación



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 44% de los docentes en relación con la inspiración hacia la excelencia educativa ocurre con frecuencia por parte de las autoridades de la institución. Sin embargo, el 28% señala que siempre y a veces se promueve esta inspiración. Cruz Castillo & Acosta Valdeleón (2023) exponen las habilidades inspiracionales que un líder educativo debe poseer, no solo ser ejemplo, sino también promover el trabajo colaborativo y expandir las habilidades comunicativas efectivas para alcanzar las metas educativas.

Pregunta 11. ¿Planifica usted sus clases de manera efectiva para lograr los objetivos de aprendizaje?

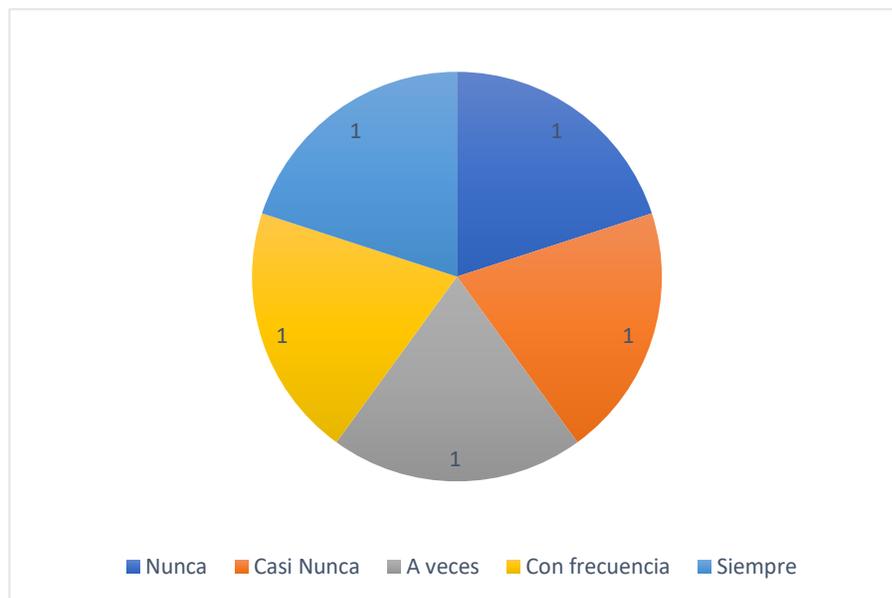
Tabla 14. Planificación

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
11	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Con frecuencia	6	14%
	Siempre	37	86%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 11. Planificación



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 86% de los docentes encuestados indica que siempre planifican las clases de manera efectiva para lograr los objetivos de aprendizaje, mientras que el 14% menciona que lo realiza con frecuencia. De acuerdo con Martínez (2019), se destaca la

importancia de la planificación como parte del proceso de enseñanza- aprendizaje para contribuir el mejoramiento de la práctica educativa y cumplir con las metas propuestas.

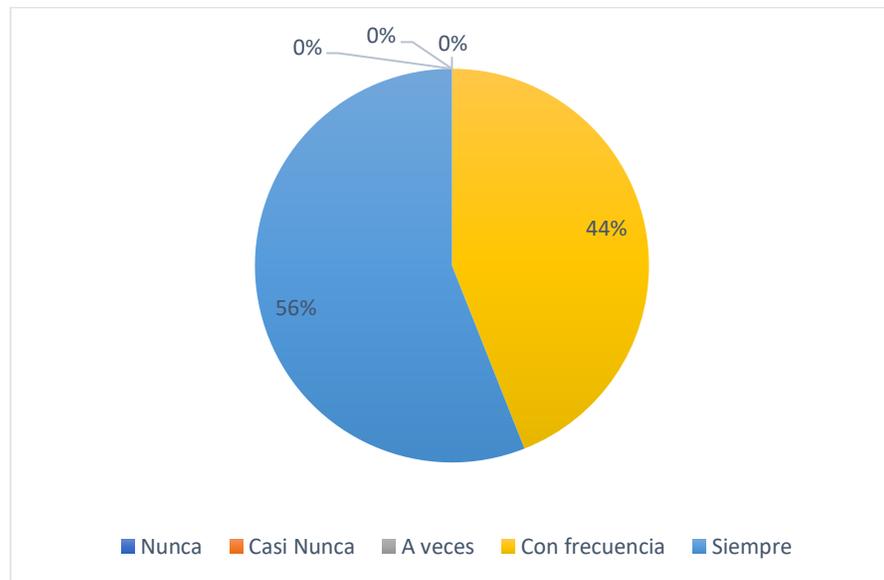
Pregunta 12. ¿Evalúa usted la efectividad de las estrategias pedagógicas utilizadas en el aula?

Tabla 15. Estrategias pedagógicas

N°	ALTERNATIVAS	CANTIDADES	PORCENTAJES
12	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Con frecuencia	19	44%
	Siempre	24	56%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo
Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 12. Estrategias pedagógicas



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 56% de los docentes afirma que siempre se lleva a cabo esta evaluación, mientras el 44% menciona que se realiza con frecuencia. De acuerdo con el Ministerio de Educación del Ecuador (2017), los estándares de desempeño profesional directivo destacan que se debe garantizar la implementación de estrategias pedagógicas para mejorar la calidad del proceso de enseñanza- aprendizaje.

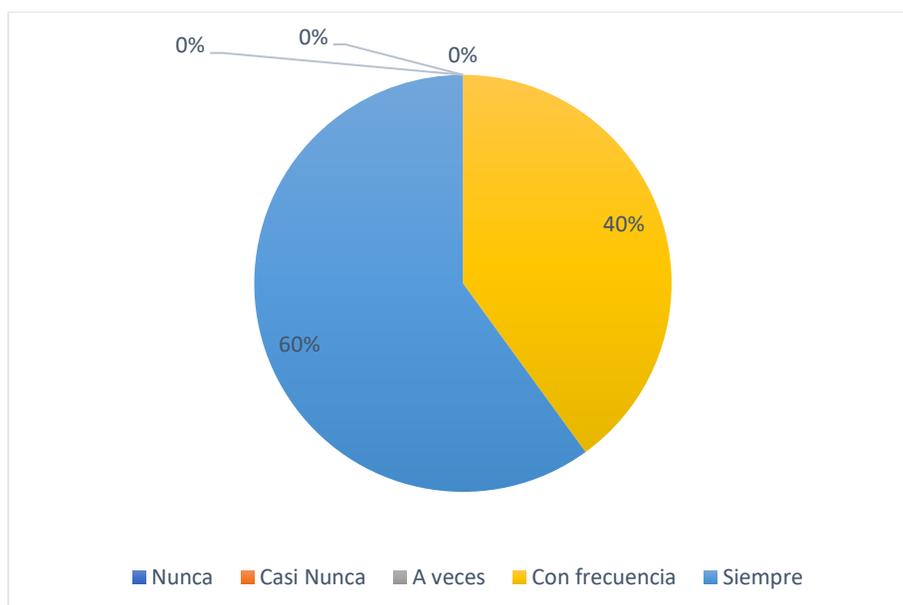
Pregunta 13. ¿Considera usted que su habilidad para gestionar el aula fortalece un entorno de aprendizaje positivo?

Tabla 16. Gestión en el aula

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
13	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Con frecuencia	26	40%
	Siempre	17	60%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo
Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 13. Gestión en el aula



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 60% de los docentes manifestó que siempre se fortalece un entorno de aprendizaje positivo, mientras que el 40% lo realiza con frecuencia. Weinstein & Muñoz (2019) resaltan la importancia del papel del docente en la gestión del aula para conseguir los objetivos planteados, por lo tanto, se considera relevante al docente para fortalecer un entorno de aprendizaje de calidad.

Pregunta 14. ¿Considera usted que sus estudiantes participan activamente en el proceso educativo?

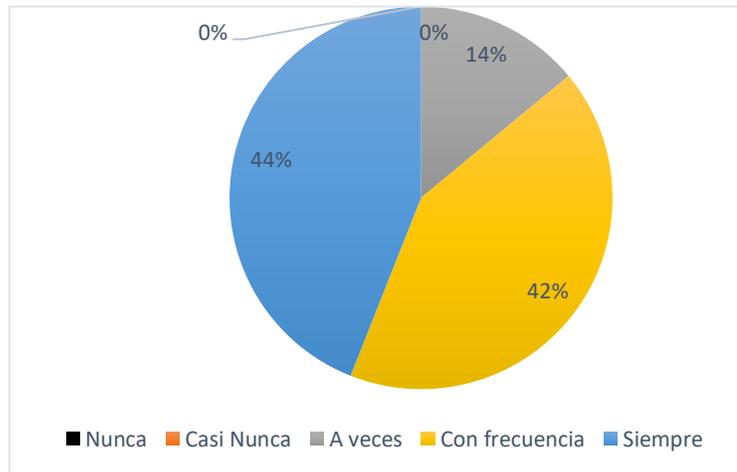
Tabla 17. Participación estudiantil

N°	ALTERNATIVAS	CANTIDADES	PORCENTAJES
14	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	6	14%
	Con frecuencia	18	42%
	Siempre	19	44%
	TOTAL		43

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 14. Participación estudiantil



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 44% indicó que siempre participan activamente en el proceso educativo, el 42% participa frecuentemente y el 14% a veces participa. González Acosta (2020) menciona que el liderazgo educativo fomenta la experiencia práctica a través de la colaboración, empatía y pensamiento críticos, por lo tanto, se promueve un aprendizaje más significativo al desarrollar competencias que aborden los desafíos y participación activamente en la educación

Pregunta 15. ¿Está usted comprometido/a con su desarrollo profesional continuo?

Tabla 18. Desarrollo profesional

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
15	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Con frecuencia	0	0%
	Siempre	43	100%
	TOTAL		43

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 15. Desarrollo profesional



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 100% de los docentes indicó que siempre están comprometidos con su desarrollo profesional continuo. Escribano Ervis (2018) argumenta que el desempeño docente es un factor clave para lograr una educación de calidad y esto se fundamenta en el continuo desarrollo, la capacidad de identificar las áreas de mejoras en los docentes es crucial para la transmisión de conocimientos y habilidades de calidad.

Pregunta 16. ¿Aplica usted los conocimientos aprendidos en charlas, cursos, seminarios en el aula?

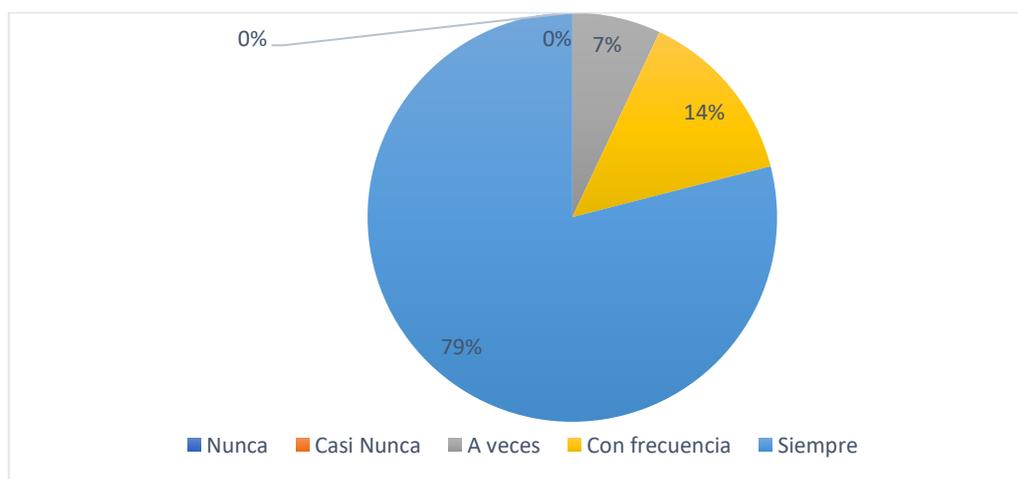
Tabla 19. Aplicación de conocimientos

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
16	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	4	7%
	Con frecuencia	6	14%
	Siempre	34	79%
	TOTAL		43

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 16. Aplicación de conocimientos



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 79% de los docentes siempre aplica sus conocimientos adquiridos de los cursos, charlas o seminarios, mientras que el 14% lo realiza con frecuencia. Según Cabrera Lanzo, F. Maina, & Sangra (2021), se resalta que el desarrollo profesional de los docentes depende de los programas específicos en los que se integra, pero también debe ampliar sus oportunidades al aprendizaje autodidacto y autodesarrollo para replicar sus aprendizajes en el aula.

Pregunta 17. ¿Utiliza usted durante los procesos de enseñanza los recursos educativos proporcionados por las autoridades de la institución?

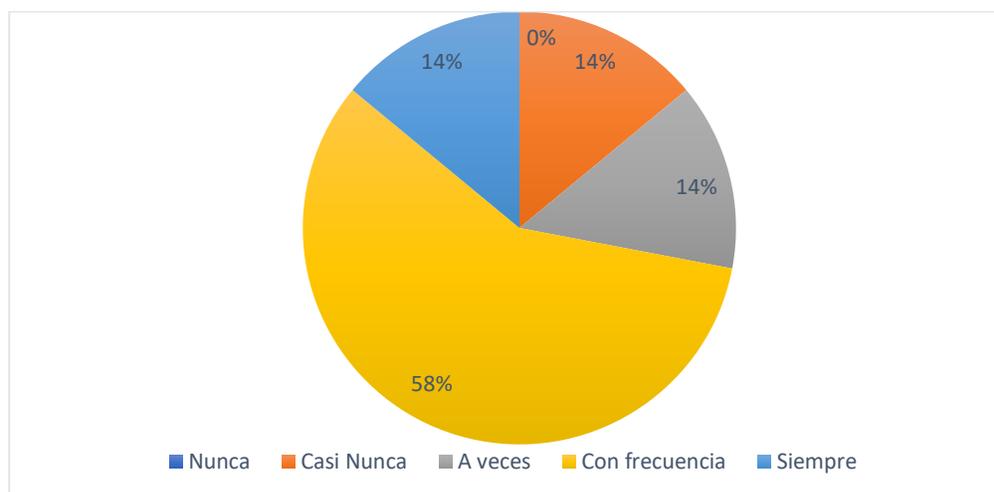
Tabla 20. Uso de recursos

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
17	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	6	14%
	A veces	6	14%
	Con frecuencia	25	58%
	Siempre	6	14%
	TOTAL		43

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 17. Uso de recursos



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 58% de los docentes utiliza con frecuencia los recursos educativos proporcionados por la institución, mientras que el 14% utiliza siempre, a veces y casi nunca los recursos educativos proporcionadas por la institución. Según Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020), se asocia los estilos de enseñanza y los recursos cognitivos como componentes esenciales en la dinámica educativa que contribuyen a la práctica pedagógica.

Pregunta 18. ¿Considera usted que implementa nuevas tecnologías para el proceso de enseñanza aprendizaje?

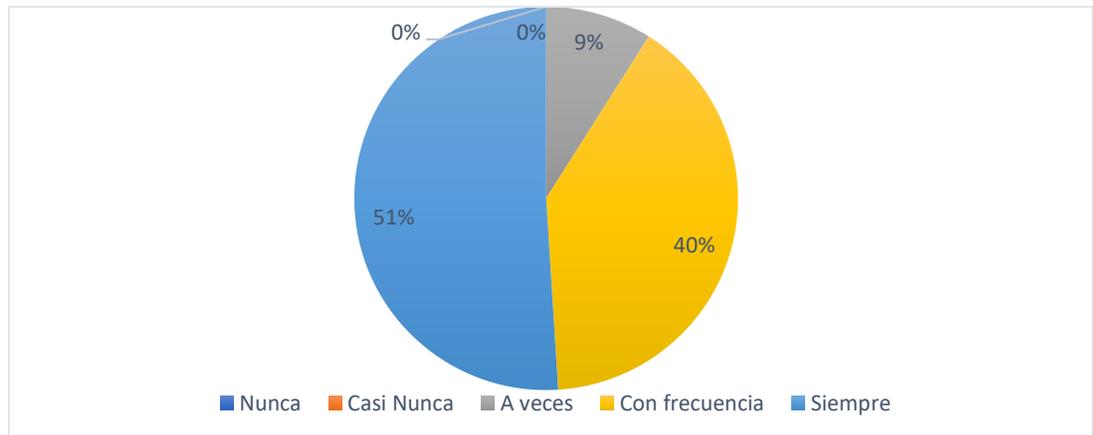
Tabla 21. Nuevas Tecnologías

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
18	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	4	9%
	Con frecuencia	17	40%
	Siempre	22	51%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 18. Nuevas Tecnologías



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 51% de los docentes encuestados afirma que siempre aplican nuevas tecnologías para el proceso de enseñanza-aprendizaje, el 40% aplica de forma frecuente y un 9% a veces utiliza las nuevas tecnologías. Estos resultados coinciden con el estudio de Romero Guardia, Casas Gutiérrez, & Ramírez Pozo (2021) que destaca la influencia del liderazgo educativo en el desempeño docente, subrayando la importancia de estar actualizados con las nuevas tecnologías para empoderar a los docentes y asegurar aprendizajes de calidad.

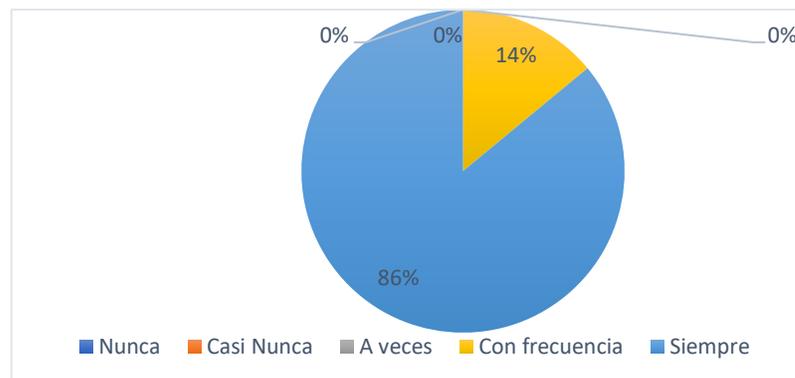
Pregunta 19. ¿Considera usted que fomenta un ambiente inclusivo, positivo y motivador en sus clases?

Tabla 22. Ambiente inclusivo

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
19	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	0	0%
	Con frecuencia	6	14%
	Siempre	37	86%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo
Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 19. Ambiente inclusivo



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 86% de los docentes indicó que siempre fomenta un ambiente inclusivo, positivo y motivador en sus clases, mientras que el 14% lo realiza con frecuencia. Este resultado es coherente con la idea de Narváez Carrión (2019) , quien resalta la importancia del liderazgo educativo para promover un ambiente inclusivo, motivador dentro de la comunidad educativa, esto implica en concentrarse en habilidades y compromisos que fomenten las prácticas en el aula de clases.

Pregunta 20. ¿Considera usted que existe interacción entre los docentes que promueva la colaboración y mejoras dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje?

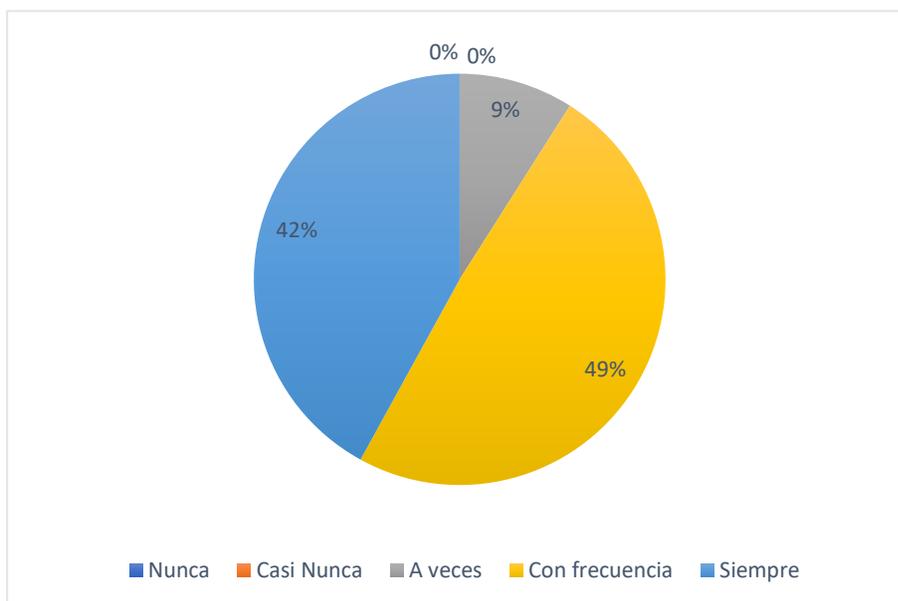
Tabla 23. Colaboración docente

<i>N°</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>CANTIDADES</i>	<i>PORCENTAJES</i>
20	Nunca	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	A veces	6	9%
	Con frecuencia	21	49%
	Siempre	18	42%
	TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta realizada a los docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo

Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Gráfico 20. Colaboración docente



Elaborado por: Solange Nicole Echeverria Pincay

Análisis e interpretación de resultados:

El 49% de los docentes manifestó que con frecuencia se promueve la colaboración y mejoras en los procesos de enseñanza aprendizaje, el 42% indica que siempre interactúa y un 9% indica que a veces se promueve la colaboración entre los docentes. Este resultado está en consonancia con la idea presentada por Bolívar & Ricato (2019, pág. 22), quienes mencionan que el liderazgo educativo debe promover el trabajo colaborativo como cultura institucional, logrando alcanzar metas, resoluciones de problemas y mejoras en el proceso a través de la confianza y excelente relación entre los docentes.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Ejecutados los instrumentos de investigación se procede a realizar el análisis de los resultados obteniendo la percepción de los docentes y la directora de la institución en varios aspectos. En la entrevista con la directora, se resalta una clara orientación hacia la visión y metas educativas centradas en proporcionar una educación de excelencia, empleando estrategias de comunicación efectiva, planificación estratégica, canales de comunicación, asegurando que la visión este alineada y comprendida por los docentes, también se enfoca el desarrollo profesional continuo de los docentes, la participación activa en la toma de decisiones, fomentar un ambiente colaborativo y de apoyo constante.

Los resultados obtenidos de la encuesta a los docentes demuestran que el liderazgo educativo tiene varios puntos claves para fortalecer el desempeño de los docentes y lograr una excelencia académica. Se mostrarán los resultados de los criterios establecidos en la encuesta. Primer criterio, Claridad y alcance de los objetivos prestablecidos de la institución, centrado en la importancia de orientar sobre la visión y metas educativas. Según Hutchinson Heath (2020), menciona que tener una visión clara en una organización promueve la alineación de los objetivos entre los miembros de la institución, esto se refleja en los resultados obtenidos, el 44% de los docentes considera que la institución proporciona una orientación clara.

Comunicación efectiva de las metas a alcanzar, centrado en los aspectos a la comunicación sobre expectativas y objetivos educativos, según Bolívar & Ricato (2019), enfatiza la importancia de una comunicación efectiva para los logros académicos,

en la pregunta 2, se reflejan los resultados del 56% de los docentes percibe que la comunicación se analiza eficazmente.

Con relación al compromiso y alto nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad educativa, centrado en el apoyo institucional hacia el desarrollo profesional docentes. Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020), desataca la importancia sobre el desarrollo profesional de los docentes es parte de su práctica de índole pedagógica, los resultados obtenidos de la pregunta 3, el 53% de los docentes percibe un respaldo por parte de la institución, al igual que en la pregunta 10 relacionada con la incentivación hacia la excelencia educativa, el 44% percibe con frecuencia la incentivación hacia la excelencia. Según Cruz Castillo & Acosta Valdeleón (2023), los líderes educativos deben poseer habilidades inspiracionales que sean parte significativa hacia los docentes y perciban la inspiración hacia la excelencia educativa por parte de las autoridades.

La investigación evaluó la aplicación de estrategias pedagógicas utilizadas pregunta 11, según Martínez (2019), resalta la importancia de la planificación en el proceso educativo para mejorar la práctica docente y lograr las metas propuestas, con el 86% de los docentes encuestados indica que siempre planifican de manera efectiva. Ministerio de Educación del Ecuador (2017), indica que los estándares de desempeño profesional directivo garantizan la implementación de estrategias pedagógicas , proporcionar recursos, apoyos adecuados y adaptados a la enseñanza para mejorar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, el 56% de los docentes encuestados en pregunta 12 afirman que siempre lleva a cabo esta evaluación, así mismo en la pregunta

9 relacionado al uso efectivo de herramientas tecnológicas y recursos didácticos, indican el 30% de los docentes se proveen siempre los recursos y apoyos.

Fomentar un ambiente de aprendizaje positivo, colaborativo, centrados en la gestión de aula, pregunta 4 y 8, el 60% de los docentes manifiesta que siempre fortalecen un entorno de aprendizaje positivo. Según Weinstein & Muñoz (2019), resalta la importancia del papel del docente en la gestión del aula para alcanzar los objetivos educativos planteados. González Acosta (2020), resalta que el liderazgo educativo impulsa la experiencia práctica al fomentar la colaboración, la empatía, pensamiento crítico, este resultado refleja el 44% indicó que siempre participan activamente en el proceso educativo en la pregunta 14 de la encuesta. Según Narváez Carrión (2019), enfatiza la importancia de fomentar un ambiente inclusivo y motivador dentro de la comunidad educativa, así mismo en la pregunta 19 y 20 se refleja que el 86% de los docentes afirmo que constantemente se promueve un entorno inclusivo, positivo y motivador en sus clases.

Respecto al compromiso del aprendizaje continuo situados en la pregunta 15, el 100% de los docentes indicó que siempre están comprometidos, con el argumento de Escribano Ervis (2018), resalta que el desarrollo continuo de los docentes es crucial para identificar áreas de mejora en los docentes. Según Cabrera Lanzo, F. Maina, & Sangra (2021), menciona que el desarrollo profesional de los docentes no solo depende de programas específicos, sino la capacidad de autodesarrollo se evidenció en la pregunta 16 que el 79% de los docentes siempre aplica conocimientos adquiridos en charlas, cursos o seminarios en el aula. Mendoza, Flores, Revilla, Cejas, & Navarro (2020), emplea los estilos de enseñanzas y los recursos cognitivos en la dinámica educativa que

contribuyen significativamente a la práctica pedagógica, proporcionando dominios en los contenidos pedagógicos y curriculares, demostrados en la pregunta 17, el 58% de los docentes aplica con frecuencia los recursos educativos proporcionados por la institución durante los procesos de enseñanza.

Creatividad e innovación en el proceso de enseñanza aprendizaje de la pregunta 18, revela que el 51% de los docentes siempre implementa nuevas tecnologías para el procesos de enseñanza aprendizaje. Según Romero Guardia, Casas Gutiérrez, & Ramírez Pozo (2021), resalta la influencia del liderazgo educativo en el desempeño de los docentes enfatizando la importancia de estar actualizados con las nuevas tecnologías para capacitar a los docentes y asegurar un aprendizaje de calidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta investigación concluye que la importancia del liderazgo educativo es significativa en el fortalecimiento del desempeño docente en la Unidad Educativa Eugenio Espejo. Mediante los resultados, se ha identificado que el liderazgo ejerce una influencia positiva en aspectos claves que impactan directamente en el desempeño de los docentes, tales como: la adaptación a las nuevas tecnologías, la creación de un ambiente inclusivo, la colaboración entre pares para mejorar la calidad educativa.

El liderazgo de las autoridades es un factor de gran relevancia en la configuración de un ambiente educativo de calidad; a través de los resultados se percata que el liderazgo de la institución inspira, motiva y desarrolla competencias y habilidades de comunicación efectiva que propician la confianza y la eficacia. El desarrollo de estas habilidades es esencial para el fomento de un entorno educativo que impulse el

crecimiento profesional, el aprendizaje continuo y la mejora constante en los procesos educativos. Estudiadas la investigación de Castaño (2013), cada uno de los estilos de liderazgo influyen en la dinámica de participación y toma de decisiones, desde el estilo autoritario, democrático y laissez-faire, se concluye que se debe mantener un equilibrio, y fomentar un estilo democrático porque integra al equipo, respeta la toma de decisiones y opiniones de los demás integrantes logrando un entorno educativo de inclusión.

La investigación afirma que el liderazgo educativo desempeña un rol fundamental en los principios y valores que un líder educativo debe reflejar en las mejoras de su entorno. Mediante los resultados de la encuesta a los docentes, en varios ítems basados en la inclusión, la justicia, la colaboración, la comunicación efectiva, la resolución de problemas, la confianza y motivación, el 42% de los docentes manifestó que siempre se promueve la colaboración y mejoras, de la misma forma el 42% afirmó que siempre se practica motivación en la institución, estas percepciones positivas de los aspectos evaluados influyen directamente en el desarrollo de los docentes y en la calidad del proceso de enseñanza- aprendizaje en la institución, sin embargo, también señalan áreas que podrían mejorar, el 14% considera que a veces se orienta la comunicación sobre la visión y metas, el 42% indicó que a veces se promueve un ambiente inclusivo, colaborativo, es esencial continuar fortaleciendo estos aspectos para mejorar la calidad educativa.

Recomendaciones

- Se sugiere implementar programas de actualización tecnológica, dado que la influencia positiva en las adaptaciones de las nuevas tecnologías en el desempeño

docente potencia más su desarrollo profesional y los mantiene actualizados en cuanto al uso de las últimas herramientas pedagógicas digitales.

- Se recomienda que la dirección de la institución continúe fortaleciendo y fomentando las habilidades del liderazgo de todos aquellos que forman parte de la comunidad educativa con la finalidad de desarrollar líderes educativos y fortalecer las habilidades del docente mediante programas de capacitación, talleres que promuevan estrategias actualizadas y efectivas en la educación.
- Generar un ambiente inclusivo, motivador y colaborativo en la institución al igual que la comunicación efectiva para mejorar las relaciones entre pares, además estos aspectos deben ser orientados mediante grupos de discusión o reflexión, dinámicas y juegos educativos, proyectos colaborativos, campañas que tengan estrategias de participación, respeto, colaboración que garanticen un ambiente propicio para el aprendizaje

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amazo Velásco, F. M. (2023). El liderazgo en educación; una nueva vision de la realidad desde el humanismo. *Innova: Research Jornal*, 67.
- Anchundia Delgado, I. M. (2019). Desempeño docente y su influencia en el aprendizaje del estudiante del bachillerato en Manta. *Revista científica dominio de las ciencias*, 5.
- Arias, V. &. (2016). El protocolo de investigación III: La población de estudio. . *Revista Alergia México*, 63(2):201-206.
- Avolio, B. &. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational Leadership*. . California: CA: Sage Thousand Oaks. .
- Barber, M. y. (2007). *How the world's bestperforming school systems come out on top*. Nueva York: McKinsey & Company. Obtenido de <https://mckinseysociety.com>: Recuperado de <https://mckinseysociety.com/how-the-worlds-best-performing-schools-come-out-on-top>
- Beatriz Pont, D. N. (septiembre de 2008). *Improving School Leadership, Volume 1: Practice and Policy* (OECD, 2008). OECD. Obtenido de <https://www.oecd.org/education/schoolleadership>
- Bolívar , A., & Ricato, M. (2019). *La identidad profesional de la dirección escolar. Una nueva lineas de investigación sobre liderazgo escolar exitoso*.

- Bush, T. (2019). Cultivo del liderazgo educativo: principios fundamentales. En J. W. Muñoz, *Cómo cultivar el liderazgo educativo: Trece Miradas* (pág. 451). Gran Bretaña: (Cedle).
- Cabrera Lanzo, N., F. Maina, M., & Sangra, A. (2021). *Desarrollo profesional para el liderazgo escolar: un enfoque desde las ecología del aprendizaje*. Murcia. España.
- Capa Benítez, L. B., Benitez, R. M., & Capa Benítez, X. D. (2018). *El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones*. Machala.
- Casas Mallma, A. C. (2019). *Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente*. Lima, Perú.
- Castaño, R. (30 de abril de 2013). *Un Nuevo Modelo de Liderazgo por Valores (Tesis Doctoral)*. Obtenido de <http://dspace.uah.es/dspace/handle/10017/20002>
- Covey, S. (1998). *Liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.
- Cruz Castillo, A. L., & Acosta Valdeleón, W. (2023). *Liderazgo educativo; reflexiones, escenarios y prácticas*. Colombia: DGP.
- Del Salto Zurita, V. A., Fernández Lara, A. I., & Pachar Puga, M. D. (2019). *Liderazgo educativo y el desempeño docente: un estudio etnometodológico de la realidad ecuatoriana*. Ambato. Ecuador.
- Educativa, I. N. (2022). *Agenda de Investigación en Evaluación 2022- 2025*. Quito - Ecuador: <http://www.evaluacion.gob.ec/>.
- Escribano Ervis, E. (2018). El desempeño docente como factor asociado a la calidad educativa en Amperica Latina. *Revista educación*, 42.

- Espinel Suárez , A. M. (2022). *El liderazgo: su influencia y relación con el desarrollo de planes de formación de las organizaciones*. Colombia.
- Fachelli, P. L. (Febrero de 2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*.
Obtenido de Universitat Autònoma de Barcelona:
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua_a2016_cap1-2.pdf
- Flores, A. (06 de 11 de 2023). *Características de liderazgo: ¿cómo ser el Manager ideal en empresas de +200 empleados?* Obtenido de Crehana:
<https://www.crehana.com/blog/liderazgo-equipos/caracteristicas-liderazgo/>
- Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la de la investigación cualitativa y cuantitativa. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*.
- González Acosta, M. (10 de 03 de 2020). *El valor del liderazgo educativo*. Obtenido de
<https://www.miros.ec/blog/2020/03/10/el-valor-del-liderazgo-educativo/melvis/>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación, sexta edición*. México D.F.::
Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hutchinson Heath, S. (2020). *El liderazgo como un desempeño efectivo*.
- Instituto Internacional de Planificación de la Educacion de la Unesco, I. (23 de septiembre de 2021). Recruitment, retention and development of school principals.
- Jiménez Vivas, A., Garay, S., & Parraguez Nuñez, P. (2023). Diagnóstico de las competencias de liderazgo escolar en directivos salesianos. *Alteridad*, 12.
- Jimenez, L. (2020). Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. *Convergence Tech.*, 4. 59-68. 10.53592/convtech.v4iIV.35.

Machado González, I. P., Méndez Robles, M. D., & Santos Gómez, A. (2022). *Teorías del liderazgo*. México.

Manriquez Gutiérrez, K., & Reyes Roa, M. (2022). *Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del irector y la directora en tres niveles del sistema educacional Chileno*. Costa Rica.

Martínez, E. (2019). *Observación de la práctica docente: usos, instrumentos y consideraciones*. Obtenido de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/results?vid=9&sid=38cc1135-f560->

Méndez Escobar, C. (2021). *Liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica regular en los años 2014-2019*. Buenos Aires. Argentina.

Mendoza Martínez, G. R. (27 de Febrero de 2014). *Leadership and its Relationship with Outcome Variables: a Structural Model Comparing Transformational and Transactional Leadership in an Entertainment Company in Mexico*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-48322014000100008

Mendoza, D. J., Flores , E. M., Revilla, L. S., Cejas, M. F., & Navarro, M. (2020). *Práctica pedagógica de la Educación Ecuatoriana en el siglo XXI*.

Ministerio de Educacion de la República del Ecuador (MinEduc). (2017). *Ministerio de Educacion*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/>: <https://educacion.gob.ec/desempeno-directivo/>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Manual para la implementación y evaluación*. Quito, Ecuador: Medios Públicos EP.

- Mulford, B. (2006). Liderazgo para mejorar la calidad de la educación secundaria: algunos desarrollos internacionales. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 10 (1), 1-22. Obtenido de <http://www.ugr.es/~recfpro>.
- Narváez Carrión, C. (2019). Liderazgo educativo: Teoría e investigación en Ecuador y el resto del mundo. *Revista para el Aula - IDEA*, 31.
- OECD. (03 de Diciembre de 2013). *PISA 2012 Results: What Makes Schools Successful? Resources, Policies and Practices*. Obtenido de PISA, OECD: <https://doi.org/10.1787/9789264201156-en>
- Paz Marcano, A. I., Sánchez González, J. A., & Sánchez Valbuena, I. J. (2019). *Liderazgo gerencial: Acción estratégica de las empresas de servicio público*. Guajira: Gente Nueva.
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. (2020). *Liderazgo transformacional desde una perspectiva de la pedagogía humanista*. Cuenca. Ecuador.
- Roldan. (2014). *Liderazgo pedagógico del directivo y la autoevaluación del desempeño docente*. Lima.
- Romero Guardia, E., Casas Gutierrez, J., & Ramírez Pozo, A. (2021). *El liderazgo y su incidencia en el desempeño docente*. Ecuador: Sinergias educativas.
- Salinas, P. (2009). *Métodos de investigación*. . Quito: "Quipus", CIESPAL. . Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55363.pdf>
- Seashore , K., Leithwood, K., Wahlstrom, K., & Anderson, S. (2010). *Learning from leaders hip: investigating the links to improved student learning*. University of

Minnesota: The Wallace Foundation Center for Applied Research and Educational Improvement. Obtenido de <https://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/pages/investigating-the-links-to-improved-student-learning.aspx>

Sulbarán , I. (25 de 08 de 2022). *Tiffin University*. Obtenido de Liderazgo educativo: <https://global.tiffin.edu/noticias/en-que-consiste-el-liderazgo-educativo>

Weinstein, J., & Muñoz, G. (2019). *Cómo cultivar el liderazgo educativo: trece miradas*. Santiago de Chile: Universidad de Diego Portales.

ANEXOS

Anexo A.- Certificado de antiplagio

La libertad, 14 de diciembre del 2023

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

En calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular, "**Liderazgo educativo en el desempeño de los docentes**" elaborado por **Echeverria Pincay Solange Nicole** estudiante de la **CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena , previo a la obtención del Título de Licenciada 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,



C.I. 0916097173

MSc. Hernán Zuñiga

DOCENTE TUTOR

Anexo B.- Certificado Compilatio

 **CERTIFICADO DE ANÁLISIS**
magister

**ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE.
LIDERAZGO EDUCATIVA EN EL
DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**

2% Textos sospechosos

1% Similitudes de similitudes entre comillas

< 1% Idioma no reconocido

0% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: ECHEVERRIA PINCAY SOLANGE NICOLE. LIDERAZGO EDUCATIVA EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES .docx ID del documento: 1b4f5a3139e5dfcd3d36652c1619426683eb0536 Tamaño del documento original: 93,8 kB	Depositante: HERMAN CHRISTIAN ZUÑIGA MUÑOZ Fecha de depósito: 14/12/2023 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 14/12/2023	Número de palabras: 11.622 Número de caracteres: 77.869
--	---	--

Anexos C.- Entrevista a la directora

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

El uso de la información correspondiente a la entrevista será utilizado para investigación de Liderazgo educativo en el desempeño de los docentes,

Pregunta 1. ¿Como describe usted la visión educativa de la institución y como se asegura de que esta visión este claramente comunicada y comprendida por el cuerpo docente?

Pregunta 2. ¿Qué medidas o canales de comunicación considera usted más efectivos para alinear las expectativas y objetivos educativos dentro de la institución?

Pregunta 3. ¿Qué iniciativas o apoyos específicos se ofrecen desde la dirección para el desarrollo profesional continuo de los docentes y como se evalúa la efectividad de estos programas?

Pregunta 4. ¿Como fomenta la institución la participación activa de los docentes en la toma de decisiones, especialmente en asuntos relacionados con la mejora educativa?

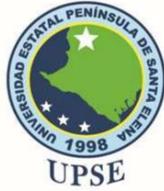
Pregunta 5. ¿Como define el liderazgo educativo en su institución y d que manera este liderazgo inspira y apoya a los docentes hacia la excelencia educativa?

Anexos D.- Encuesta a los docentes

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA						
CUESTIONARIO DE LIDERAZGO EDUCATIVO						
Estimado(a) docente, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información						
Conteste a las preguntas marcando con X en un solo recuadro, según su opinión, este cuestionario es anónimo, por tanto, le solicito que responda con sinceridad. La escala de medición es la siguiente:						
1 = Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Con frecuencia 5= Siempre						
°	ITEMS	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que se orienta claramente sobre la visión y metas educativas de la institución a los docentes?					
2	¿Considera usted que la comunicación dentro de la institución con respecto a las expectativas y objetivos educativos se realiza eficazmente?					
3	¿Se siente usted apoyado\ a por las autoridades de la institución en torno a su desarrollo profesional como docente?					
4	¿Considera usted que la institución fomenta la participación activa de los docentes en la toma de decisiones?					
5	¿Considera usted que el liderazgo que se practica dentro de la institución motiva a los docentes a mejorar en su práctica educativa?					
6	¿Considera usted que se proporciona retroalimentación constructiva sobre el desempeño de los docentes?					
7	¿Considera usted que se realizan procesos de evaluación docente implementados por la institución?					
8	¿Considera usted que se promueve un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los miembros del personal docente?					
9	¿Considera usted que se proporciona recursos y apoyo adecuados para facilitar la enseñanza efectiva en el aula?					
10	¿Considera usted que las autoridades de la institución inspiran a los docentes hacia la excelencia educativa?					

AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES		1	2	3	4	5
11	¿Planifica usted sus clases de manera efectiva para lograr los objetivos de aprendizaje?					
12	¿Evalúa usted la efectividad de las estrategias pedagógicas utilizadas en el aula?					
13	¿Considera usted que su habilidad para gestionar el aula fortalece un entorno de aprendizaje positivo?					
14	¿Considera usted que sus estudiantes participan activamente en el proceso educativo?					
15	¿Está usted comprometido/a con su desarrollo profesional continuo?					
16	¿Aplica usted los conocimientos aprendidos en charlas, cursos, seminarios en el aula?					
17	¿Utiliza usted durante los procesos de enseñanza los recursos educativos proporcionados por las autoridades de la institución?					
18	¿Considera usted que implementa nuevas tecnologías para el proceso de enseñanza aprendizaje?					
19	¿Considera usted que fomenta un ambiente inclusivo, positivo y motivador en sus clases?					
20	¿Considera usted que existe interacción entre los docentes que promueva la colaboración y mejoras dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje?					

Anexo E.- Respuesta del Autorización



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

CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA

OFICIO No. UPSE-CEB-2023-868-AP
La Libertad, 8 de diciembre del 2023

Srta. Solange Echeverría Pincay
Estudiante
CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
Presente. -

De mis consideraciones. –

En atención al Oficio No. UPSE-CEB-2023-849-AP, enviado al señor Director Distrital, Lcdo. Víctor Vera Villao, Mgtr, sírvase recibir oficio dirigido al señor director de la Carrera de Educación Básica, en respuesta a lo solicitado referente a la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos para la realización de su Trabajo de Titulación.

Particular que comunico a ustedes, para los fines pertinentes

Atentamente,

Lic. Aníbal Puya Lino, M. Sc.
DIRECTOR DE CARRERA

C.C.: Carrera de Educación Básica
APL/MDC

P.D. Se adjunta oficio.

Anexo F.- Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS

1. Identificación del experto.

Nombres y Apellidos: Licenciada Fátima De la Cruz

Institución donde Trabaja: Unidad Educativa Eugenio Espejo

Título de Pregrado: Licenciada en Educación Básica

Título de Postgrado:

2. Título de la investigación

Liderazgo educativo en el desempeño de los docentes.

2.1. Objetivo General:

Analizar la incidencia del liderazgo educativo en el desempeño docente en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

2.2. Objetivos Específicos:

- Identificar los aspectos relevantes del liderazgo educativo para mejorar el desempeño docente.
- Analizar las diferencias y semejanzas entre los estilos de liderazgo que pueden ser pertinentes en el desempeño docente expuestas por la literatura y los utilizados en la Unidad Educativa Eugenio Espejo.
- Determinar el estilo de liderazgo educativo del director para mejorar el desempeño de los docentes en los procesos de enseñanza aprendizaje de la Unidad Educativa Eugenio Espejo.

3. Variable (s) que se pretende (n) medir:

Liderazgo educativo
Desempeño de los docentes.

4. Escala: Likert.

5. Criterios de medición: adecuado e inadecuado

N°		Pertinencia						Coherencia		Redacción	
		ítems		Contenido teórico		Objetivos					
I N D I C A D O R	Claridad y alcance de los objetivos preestablecidos de la institución.	Entrevista	Encuesta	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado
				1	1	X		X		X	
	Comunicación efectiva de las metas a alcanzar.	2	2	X		X		X		X	
	Compromiso y alto nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad educativa.		3,10		X	X		X		X	X
	Fomento de un ambiente de aprendizaje positivo y colaborativo.	4	13,14,19,20	X		X		X		X	
	Variedad en las estrategias pedagógicas utilizadas.		11,12	X		X		X		X	
	Creatividad e innovación en el proceso de enseñanza aprendizaje.	5	18	X		X		X		X	X
	Habilidad para fomentar un ambiente inclusivo y participativo.		4,8	X		X		X		X	X
	Uso efectivo de herramientas tecnologías y recursos didácticos.		9	X		X		X		X	X
	Aprendizaje continuo	3	15,16	X		X		X		X	X
	Dominio de los contenidos pedagógicos y curriculares		17	X		X		X		X	X

6. Juicios del experto.

En líneas generales, considera que los indicadores de la variable están inmersos en su contenido teórico de forma:

Suficiente

Medianamente suficiente

Insuficiente

Observación: _____

7. Considera que los ítems del cuestionario miden los indicadores seleccionados para la variable de manera:

Suficiente

Medianamente suficiente

Insuficiente

Observaciones: _____

8. El instrumento diseñado mide la variable:

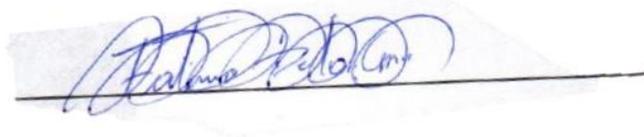
Suficiente

Medianamente suficiente

Insuficiente

9. El instrumento diseñado es:

Suficiente, se valida corrigiendo poca la redacción.

 _____