



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Título de propuesta

**PLAN DE MEJORA PARA FORTALECER EL LIDERAZGO DOCENTE,
EN LA UNIDAD EDUCATIVA "ATANASIO VITERI KAROLYS".**

Estudiantes:

LUCY ABAD

JAZMINA PALOMO

CATHERINE TORRES

**ASIGNATURA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN EN LIDERAZGO Y
GERENCIA EDUCATIVA.**

Quito - Ecuador

Septiembre 2023

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Índice	2
Resumen	3
Abstract	3
Introducción	4
Fundamentación Teórica	12
1. Liderazgo	12
1.1. Importancia del Liderazgo	13
1.2. Estilo de Liderazgo	14
2. Liderazgo Educativo	15
2.1. Liderazgo Pedagógico	17
2.2. Características del Liderazgo Pedagógico	18
2.3. Influencia de Liderazgo Pedagógico en la Calidad Educativa	21
3. Liderazgo Docente	21
3.1. Importancia	21
3.2. Características de la influencia del docente líder en el entorno	22
3.3. Influencia del docente líder en el entorno	25
Metodología	26
Informantes clave	28
Técnicas e Instrumentos de recolección de información	29
Validez y confiabilidad	30
Técnicas de análisis e interpretación de la información	30
Análisis de resultados	31
Categorización	31
Discusión de Resultados	62
Triangulación	65
Estructuración	77
La Propuesta	78
Plan de Mejora	80
Factibilidad de la propuesta	84
Bibliografía	85
Anexos	86

Índice de tablas

Tabla 1: Categorización Directivos	31
Tabla 2: Categorización Docentes	47
Tabla 3: Triangulación de la categorización	65
Tabla 4: Área de mejora: Liderazgo Transformacional	80
Tabla 5: Área de mejora: Metacognición -Inspiración	81
Tabla 6: Área de mejora: Inclusión Diversidad	82
Tabla 7: Área de mejora: Innovación	83

Índice de Figuras

Figura 1: Estructuración de categorías emergentes	77
Figura 2: Estructura de la propuesta	79

RESUMEN

El liderazgo docente se considera una parte clave en el engranaje enseñanza y aprendizaje, como base fundamental del crecimiento institucional y que procura la excelencia educativa, considerando los aspectos socio-emocionales. A tal efecto, se realiza la presente investigación la cual tiene como propósito conocer cómo se desarrolla el liderazgo docente en la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”. Para tal fin se desarrolló atendiendo la ruta cualitativa, con un método hermenéutico. Para la recolección de la información, se aplicó la técnica de la entrevista, específicamente la estructurada, a tres integrantes del equipo directivo, y tres docentes. La interpretación de los hallazgos se realizó mediante la categorización, estructuración y triangulación, posterior a este proceso se procedió a describir la discusión de resultados. Seguidamente, previa aplicación de la técnica de mapeo, sobre la base de las necesidades evidenciadas se elaboró el plan de mejora para el fortalecimiento del liderazgo docente en la institución escenario del estudio. Entre los principales resultados se tiene que se refleja la postura del docente que estima como importante la formación en liderazgo, para generar espacios de aprendizaje transformadores, mejorar la calidad educativa y constituirse en seres inspiradores e innovadores. De igual manera, se conoció que el liderazgo docente se desarrolla mediante un modelo tradicional de enseñanza y en algunos casos autoritario, lo que justifica el desarrollo de la propuesta.

Palabras clave: Liderazgo docente, calidad educativa, plan de mejora, aprendizaje transformador.

ABSTRACT

Teacher leadership is considered a key part of the teaching-learning process, as a fundamental basis for institutional growth and that seeks educational excellence, considering socio-emotional aspects. For this purpose, the present investigation is carried out, whose purpose is to know how teacher leadership is developed in the Educational Unit "Atanasio Viteri Karolys". For this purpose, it was developed following the qualitative route, with a hermeneutic method. For the collection of information, the interview technique was applied, specifically the structured one, to three members of the management team, and three teachers. The interpretation of the findings was carried out

through categorization, structuring and triangulation, after this process the discussion of results was described. Next, after applying the mapping technique, based on the evidenced needs, an improvement plan was prepared to strengthen teaching leadership in the study institution. Among the main results, it is reflected the position of the teacher who considers leadership training important, to generate transformative learning spaces, improve educational quality and become inspiring and innovative beings. In the same way, it was learned that teacher leadership is developed through a traditional teaching model and in some cases authoritarian, which justifies the development of the proposal.

Key words: Teacher leadership, educational quality, improvement plan, transformative learning.

INTRODUCCIÓN

Vertiginosamente el mundo global cambia, esta realidad es reflejo de los innumerables medios de comunicación social, que nos acercan a las distintas latitudes, permitiendo de forma casi instantánea conocer lo que acontece, en materia científica, tecnológica, social, cultural de los pueblos.

Cabe considerar que estas transformaciones han generado una evolución en todos los ámbitos sociales, productivos, educativos, creando nuevas perspectivas, estrategias, herramientas y procesos, para que la sociedad se mantenga a la vanguardia, a tal efecto, el entorno laboral se ha sumado a esta evolución, se reconoce entonces que el principal valor de una entidad es el talento humano.

Por lo tanto, es el ser humano con sus capacidades, habilidades, e intelecto, produce el desarrollo de la sociedad, así lo expresa (Aranguren, 2021) cuando describe la importancia del ser humano para la consecución y crecimiento de las organizaciones.

La tendencia actual a nivel gerencial es apreciar al ser humano como elemento estratégico de las empresas; por tal razón las organizaciones innovadoras serán aquellas que implementen nuevas formas de gerencia que logren el crecimiento y la sostenibilidad de estas a futuro en conjunto con el desarrollo humano (Aranguren, 2021).

A partir de las apreciaciones anteriores, cabe resaltar que en este siglo XXI, son muchos los campos que se encuentran dinamizados por el “liderazgo”, considerando a

este como parte fundamental del cambio y crecimiento de calidad, en las instituciones, organizaciones, que sostienen los innumerables avances tecnológicos, productivos, etc.

Por consiguiente, es oportuno el repensar la importancia del liderazgo como engranaje para que los grupos humanos procesualmente alcancen con éxito sus propósitos, a la par de inferir dinamismo, y la búsqueda de estrategias innovadoras. En este sentido, “liderar es el proceso que requiere de la habilidad para dirigir, orientar e influir en las actividades de los miembros de un grupo para que éstos alcancen en forma óptima sus metas” (Varón 2019).

Como consecuencia, estamos frente a una realidad latente la formación de líderes y su importancia en la dinámica organizacional, para alcanzar metas, fines y objetivos que impulsen un continuo trabajo cooperativo en equipo, con los cuáles se fomente el sentido de pertenencia.

French y Bell, 1999, citado por (Geraldo, Mera y Rocha 2020) apunta que, el liderazgo potenciado asegura de manera objetiva, el plasmar en estrategias asertivas, la visión y objetivos a alcanzar de manera eficiente y efectiva. A este particular, “el liderazgo constituye un proceso altamente interactivo y que implica el establecimiento de una dirección, visión y estrategias a fin de arribar a una meta determinada, orientando a las personas con una motivación permanente”. (Geraldo, Mera y Rocha 2020).

Considerando lo anterior, el liderazgo en la actualidad trasciende el mero espacio productivo, estamos hablando entonces que el líder es aquel que logra que las personas que dependen directamente de él quieran hacer con pasión y eficacia lo que tienen que hacer. De modo que nos planteamos la importancia e incidencia que tiene el liderazgo en el ámbito de la educación.

A tal efecto, reconocemos como la tarea educativa, se ve enriquecida con el aporte de las habilidades y cualidades de un líder, enfocado no solamente en la obtención de logros administrativos, sino en el crecimiento humano integral a través del arte de educar.

El liderazgo educativo exige cualidades y características que hacen posible una sociedad más humana, donde los actores del proceso educativo generen una dinámica de proyección y, de valores y de principios éticos que se enmarquen en el desarrollo de la persona, y cuyo proyecto de vida lo lleve a interrogarse sobre el papel que desempeñará en la sociedad. (Sierra, 2016)

Dentro de la misma línea, es pertinente detenernos en la fuerza innovadora que produce el liderazgo dentro del entramado educativo, en este propósito como asegura (Sierra, 2016) en la cita precedente, el líder es determinante para generar un crecimiento más humano y desarrollar las habilidades, destrezas, y competencias que le permitan a la persona consolidar su aprendizaje, desde una visión crítica, significativa y holística.

A tal efecto, la educación centrada en transmisión de conocimientos, con una mirada totalista de consecución de logros académicos, por sí sola no constituye una transformación integral de la sociedad, así nos detalla la Unesco: “la educación no puede resolver por sí sola todos los problemas del desarrollo, pero una visión humanista y holística de la educación puede y debe contribuir a lograr un nuevo modelo de desarrollo”. (Unesco 2015).

Dentro de esta perspectiva, es de singular importancia reflexionar en los estilos de liderazgo, haciendo hincapié en el “pedagógico”, que brinde las herramientas para consolidar un proceso educativo humano, holístico e integral, que faculte a los docentes, estudiantes, y a toda la comunidad educativa, ser parte activa de una transformación del entorno familiar, social, cultural, político.

En las últimas décadas, hemos ido pensando que, para eso, se precisa el ejercicio de un liderazgo pedagógico por el equipo directivo, al tiempo que los profesores no podrán hacerlo mejor si no cuentan con oportunidades para que puedan innovar, intercambiar experiencias y aprender juntos a hacerlo mejor. A su vez, este liderazgo no va unido a ocupar una posición formal en una cúspide, más bien la iniciativa e influencia está distribuida entre todos los miembros (liderazgo compartido) de la escuela. (Bolívar, 2015).

Se quiere con ello significar, que parte primordial del liderazgo pedagógico debe constituir la formación del docente, para que fortalezca sus capacidades y logre innovar e intercambiar experiencias con sus pares, junto con las oportunidades que le brinde la misma institución, para gestionar su liderazgo dentro y fuera del aula. Se requiere pasar del líder formal a un liderazgo compartido o distribuido. Si de lo que se trata es de crecer como grupo, no puede depender de una sola persona, (Bolívar, 2015)

A este particular es de suma importancia hacer referencia al rol del docente como líder, él mismo que tiene un alto impacto de forma directa en los alumnos, en sus familias y desde ahí en la sociedad.

Las investigaciones sobre los impactos del liderazgo coinciden en que sus efectos se ven mediados por los docentes, dado que son estos los que están en las salas de clase y en el establecimiento con los estudiantes. Por eso, un liderazgo educativo preocupado por la mejora debe promover el desarrollo profesional de sus docentes. Villalobos 2011, citado por (Ulloa y Rodríguez, 2014).

Son los maestros gestores directos del aprendizaje, aquí radica la fuerza renovadora para la acción educativa, a tal efecto el liderazgo del docente tiene su base en las herramientas que brinda y provoca un aprendizaje significativo, duradero, que se convierta en posibilidad de una formación continua, no solo de conocimientos, sino de aquellos recursos, que brinde al estudiante el empoderamiento de su aprendizaje y el crecimiento en la autorregulación, como parte del proceso metacognitivo.

En este sentido, es primordial que el rol del liderazgo del docente se encuentre articulado entre el Currículum, planificaciones, el acompañamiento a los estudiantes durante su proceso, en las nuevas herramientas, metodologías y recursos que le posibiliten innovar, y puntualizar en el Aprendizaje de calidad.

Como lo señala la Unesco, cabe considerar que la educación en este siglo exige un planteamiento abierto y flexible del aprendizaje, que debe extenderse tanto a lo largo como a lo ancho de la vida:

Un planteamiento que brinde a todos la oportunidad de realizar su potencial con miras a un futuro sostenible y una existencia digna. Esta visión humanista tiene consecuencias a la hora de definir el contenido de la enseñanza y las pedagogías, así como la función que corresponde a maestros y otros educadores. (Unesco 2015).

Dentro de este marco, es relevante destacar el aporte realizado por Crespo y Crista, quienes en el año 2021, llevaron a cabo un estudio de investigación descriptiva titulado: “Gestión y liderazgo del docente frente al proceso enseñanza-aprendizaje en el aula del bachillerato”, con diseño de campo no experimental y documental, el estudio se realiza en el primer año de bachillerato del colegio particular “Sergio Núñez Santamaría”

(Guayaquil, Ecuador). Para la recolección de los datos se aplicó un instrumento de 60 ítems con escala tipo Likert con las opciones: permanentemente, casi permanente, casi nunca y nunca.

Los instrumentos se validaron a través de criterios de expertos y una prueba piloto. Evidenciando una relación directa entre el liderazgo docente y la gestión pedagógica, dicha investigación concluye que, el estilo de liderazgo que prevalece es el transformacional y el pro-social, manifestándose con mayor posicionamiento en el docente y que en menor proporción se destacan el autocrático y el liberal. Por lo que ejecutan su labor de manera participativa y tomando decisiones sobre el proceso educativo de forma dialogada, consensuada y dependiendo de la situación que se presente, de allí que el comportamiento del estilo es medianamente efectivo.

De la investigación realizada se desprende la importancia del liderazgo en el docente, como parte constructiva de una comunidad educativa, que consolida espacios de gestión pedagógica.

Dentro de la misma línea, Baggio, realizó una investigación, que busca relacionar el liderazgo transformacional y las prácticas pedagógicas en docentes de la Unidad Educativa Grancolombiano de Guayaquil-Ecuador, llevado a cabo en el año 2018. En el presente trabajo se ha considerado el método no experimental, de tipo descriptiva correlacional y de corte transversal, se trabajó con una población la misma que se consideró como muestra a una población de 40 docentes que la conforman en los niveles de básica elemental, media y superior y bachillerato, a los docentes se le aplicó dos clases de cuestionarios uno de la variable liderazgo transformacional y otro de la variable las prácticas pedagógicas, respectivamente para la recolección de la información requerida en relación a las variables en estudio.

El trabajo investigativo precedente, demuestra que se da una relación directa entre liderazgo transformacional y las prácticas pedagógicas en docentes. Por lo tanto, cabe señalar que estos estudios investigativos han buscado desentrañar la conexión del Liderazgo del docente, como parte esencial de la práctica pedagógica, y como su desarrollo ha generado una influencia directa en los procesos educativos de envergadura.

En este contexto adquiere relevancia para el presente proyecto investigativo, situarse en la práctica docente desde el “liderazgo”, como un componente que genera

incidencia directa en los procesos de aprendizaje de los estudiantes, a la vez que crea sinergia en la institución educativa, articulando de esta forma una educación holística, integral, y significativa que forma para la vida.

A tal efecto, Campos-Soto, Trujillo Torres y Chaves-Barboza, 2019, citado por (Torcatt, 2020), ayuda a poner de manifiesto el alcance que tiene un liderazgo pedagógico, con una fuerte visión e integración de varios componentes como son: la integración de habilidades blandas, estrategias metodológicas, y la oportuna formación del docente.

Se refiere a un liderazgo distribuido, de carácter facilitador, integrador, motivador y creador, donde se fomenta la autorregulación, la iniciativa y la proactividad de toda la comunidad (...). En las últimas décadas viene tomando fuerza la necesidad de preparar a los docentes para las demandas de estos cambios educativos y las nuevas orientaciones metodológicas, que, unido a los avances científicos y tecnológicos, ha exigido que el docente asuma diferentes roles, y uno de estos es el de ser líder (Torcatt, 2020).

Considerando lo descrito, es imprescindible articular en el liderazgo docente, lo referente al liderazgo pedagógico a la par de una debida formación en cuanto a nuevas metodologías, y a procesos de calidad educativa, de esta manera tendrá el maestro recursos pertinentes, con los cuales pueda empoderarse del rol de ser líder.

En virtud de lo anteriormente expresado, el presente proyecto investigativo: Plan de mejora para fortalecer el liderazgo docente, en la Unidad Educativa "Atanasio Viteri Karolys". Ubicado en el cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, Ecuador, pretende analizar el rol del docente en la vivencia de su liderazgo, así pues, desde la investigación, y de la debida documentación, formular un plan de mejora que promueva indudablemente su crecimiento como líder educativo, cuya acción tiene incidencia directa entre los estudiantes, en la comunidad educativa, en las familias y por ende en la sociedad.

La unidad educativa Atanasio Viteri Karolys, se encuentra ubicada en el barrio la Libertad, parroquia Pastocalle, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, por su ubicación geográfica el barrio es considerado parte del sector rural, la población generalmente se dedica a la agricultura y ganadería, siendo los cultivos más

representativos la cebolla (blanca) y la papa (chaucha); además, de la producción de leche en pequeña escala, misma que es captada por los grandes productores de Machachi.

En la unidad educativa cuenta con 211 estudiantes matriculados para el periodo 2022-2023, el cuerpo docente está conformado por 15 profesionales, 2 encargados del nivel inicial y preparatoria, 3 para el nivel elemental (2do, 3ero y 4to EGB), 3 para el nivel medio (5to, 6to y 7mo EGB); y 6, para el nivel superior y bachillerato (8vo, 9no y 10mo EGB; 1ero, 2do y 3ero BGU); además se cuenta con el apoyo del señor rector encargado que imparte algunas asignaturas en nivel EGB superior y BGU.

Dentro del proceso Enseñanza y aprendizaje durante el periodo lectivo 2022-2023 se ha podido evidenciar algunos factores como: El desinterés de los estudiantes en su aprendizaje, este se puede evidenciar en las notas finales, y en los exámenes supletorios y remediales en donde los mismos estudiantes presentan ciertos problemas en los niveles de básica superior y bachillerato.

Además, se debe considerar la falta de compromiso de algunos docentes, quienes prefieren pasar de nivel a estudiantes que no cumplen con las destrezas de aprendizaje, con el único objetivo de no realizar más trabajo, esto lo evidencian los docentes de los cursos superiores, en donde los estudiantes presentan deficiencias en lectura y escritura y de razonamiento matemático, fundamentales para continuar con el proceso en los niveles superiores.

De igual manera, la institución educativa no cuenta con Rector con nombramiento, quien desarrolla estas actividades se encuentra realizando las actividades bajo encargo, considerando además, la excesiva carga horaria con la que los docentes cuentan, por el número de estudiantes con el que cuenta la institución, según el ministerio no requieren más docentes, en este contexto, los docentes de especialidad en la mayoría de los casos deben cumplir con asignaturas que no están dentro de su perfil profesional, sin embargo en el nombramiento docente se recalca la obligatoriedad de que los docentes deban cumplir las actividades que la unidad educativa así lo requiera.

A esto se suman las actividades que los docentes deben cumplir fuera del aula de clase, actividades administrativas (secretaría), comisiones permanentes, tutorías, etc. Sin temor a equivocaciones, se debe considerar este un factor preponderante en el hecho que

los docentes intenten disminuir sus labores docentes (planificaciones y exámenes supletorios y remediales), además de no realizar actividades de recuperación pedagógica.

Todo esto llevando a identificar cómo problema las siguientes debilidades en cuanto a la calidad educativa en la mencionada institución, un liderazgo frágil por parte del docente, manifestado en el proceso enseñanza y aprendizaje débil.

En base a lo expuesto, es imperativo la aplicación del plan propuesto en este trabajo, el mismo que está enfocado en disminuir la problemática presentada, para lo cual es fundamental que se realice la investigación con base fundamentada en la percepción que los docentes tienen respecto a su liderazgo y como lo manejan en el proceso educativo que desarrollan en la institución, así como también, es fundamental el desarrollar un plan de capacitación dirigida a autoridades y cuerpo docente que permita actualizar sus conocimiento y mejorar su capacidad de liderazgo, sobre todo el liderazgo pedagógico.

A partir de las ideas expuestas, esta investigación plantea el problema bajo la siguiente formulación:

¿Cuál es la concepción de liderazgo que tiene el docente de la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”?

¿Cómo se desarrolla el liderazgo docente en la Unidad Educativa Atanasio Viteri Karolys?

Para dar respuesta a estas interrogantes se plantean los siguientes objetivos de investigación;

- Develar la concepción de liderazgo que tiene el docente de la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”.
- Conocer cómo se desarrolla el liderazgo docente en la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”.

El presente trabajo de investigación es conveniente porque permitió conocer la trascendencia que ha tenido el Liderazgo, en la historia del Ser Humano y como ha ido cambiando a la sociedad en todos los entornos que le rodea al individuo, como son: Economía, Educación, Cultura, Religión, etc. De esta manera, se logró identificar los efectos que el liderazgo está causando en nuestra sociedad actual.

La indagación posee una relevancia social, ya que, es fundamental que la sociedad y en especial los docentes potencien la capacidad de liderazgo que posee cada uno, el mismo que beneficia el desempeño y la dirección de distintos grupos de estudiantes en todos los ámbitos académicos y responder a distintos desafíos que presentan la niñez y adolescencia actual.

El análisis precedente del proyecto de investigación aportó una gama de documentación bibliográfica sobre Liderazgo Educativo, contribuyó con el plan de mejora para fortalecer el liderazgo docente, en la unidad educativa” Atanasio Viteri Karolys”. Además, la información sirvió para obtener más conocimiento acerca de las características y tipos de Liderazgo y como este influyen en los grupos sociales.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. Liderazgo

El liderazgo ha sido objeto de estudio e interés durante muchos años en diversos campos, como la psicología, la sociología y la administración. No hay un único origen del liderazgo, ya que su desarrollo ha sido influenciado por una amplia gama de factores históricos, culturales y sociales. Sin embargo, se puede rastrear parte de su historia a través de la literatura y las teorías sobre el tema.

"El arte de la guerra" (The Art of War) - Sun Tzu: Un clásico de la estrategia militar que también ofrece valiosas lecciones de liderazgo y gestión. Este texto antiguo se considera uno de los trabajos más influyentes sobre estrategia y táctica militar jamás escritos. Ha sido ampliamente estudiado y aplicado no solo en el campo de la guerra sino también en los negocios, la política y otras áreas de la vida donde el pensamiento estratégico es esencial.

A partir de esta perspectiva y regresando en el tiempo, podemos mirar como el liderazgo ha sido utilizado en cada uno de los aspectos humanos que se desarrollan, mismos que han dejado grandes enseñanzas y aprendizajes para las generaciones actuales, si aprendemos del liderazgo manejado por muchos líderes, vemos en ellos la capacidad de convencer a un grupo de personas para realizar un trabajo que los lleve hacia la victoria.

A través de la historia, los líderes se han sentido atraídos, y de hecho lo han logrado, por utilizar sus roles de liderazgo para lograr puntos de su agenda personal, antes que la agenda compartida del equipo de trabajo o la agenda de la organización misma; y este deseo radica en las características fundamentales del liderazgo, entre ellas, la capacidad de influir, motivar o inclusive utilizar al equipo en la búsqueda de su agenda personal (Kakabadse, 2007).

Asimismo, se debe tomar en cuenta como Francis Aranguren define liderazgo en su ensayo Gerencia Humanista: una mirada desde el liderazgo con visión prospectiva hacia el posicionamiento organizacional en el siglo XXI.

El liderazgo es la capacidad de una persona para motivar a un grupo al logro de objetivos comunes y se relaciona con la competencia para movilizar emocional y comprometidamente conduciendo al equipo de trabajo hacia la satisfacción de las necesidades como individuo, del equipo como conjunto y de la organización, así como de la eficacia de esta en la producción de un bien o servicio. (Aranguren, 2021)

1.1. Importancia del liderazgo

El liderazgo es un tema fundamental en diversos espacios de la sociedad, desde el ámbito empresarial hasta el político y social. Un líder eficaz puede influir en la motivación y el rendimiento de un grupo, inspirando a sus seguidores y conduciéndolos hacia el logro de metas comunes. En este contexto, comprender la importancia del liderazgo se vuelve esencial para el desarrollo de organizaciones y comunidades exitosas. De la revisión de la bibliografía se puede resumir las siguientes características importantes que un líder debe cumplir:

a. Inspiración y motivación: Un líder carismático y competente puede inspirar a las personas que lo rodean, aumentar su confianza y motivarlos a dar lo mejor de sí mismos. Esta habilidad para inspirar es crucial para lograr altos niveles de productividad y compromiso en un equipo o grupo.

b. Toma de decisiones efectiva: Los líderes deben tomar decisiones difíciles y a menudo en situaciones de incertidumbre. Un buen líder es capaz de evaluar las opciones, considerar las consecuencias y tomar decisiones informadas que beneficien al grupo en su conjunto.

c. Dirección y alineación: Un líder establece una visión clara y un propósito compartido para el grupo, alineando a sus seguidores hacia objetivos comunes. Esta dirección clara ayuda a evitar la confusión y el conflicto dentro del equipo.

d. Fomento del trabajo en equipo: El liderazgo eficaz promueve la colaboración y la cooperación entre los miembros del equipo, creando un ambiente de trabajo positivo y estimulante.

e. Desarrollo de talento: Los líderes efectivos identifican y desarrollan el potencial de sus seguidores, ayudándoles a crecer y alcanzar sus objetivos personales y profesionales.

f. Resolución de conflictos: Un líder habilidoso es capaz de manejar conflictos y tensiones dentro del grupo, fomentando un ambiente de trabajo armonioso y productivo.

1.2. Estilo de Liderazgo

En el libro "Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence" escrito por Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee, publicado en 2002, se explora cómo el liderazgo efectivo está fuertemente influenciado por la inteligencia emocional, y cómo los líderes pueden utilizar esta inteligencia para inspirar y motivar a sus equipos. "La inteligencia emocional refiere a las capacidades y habilidades psicológicas que implican el sentimiento, entendimiento, control y modificación de las emociones propias y ajenas" (CONCEPTO, 2023).

La obra se enfoca en seis estilos de liderazgo y cómo cada uno de ellos puede afectar el clima emocional de un equipo y, en última instancia, su rendimiento. Los seis estilos analizados son:

a) Liderazgo visionario: Inspirar a los miembros del equipo al comunicar una visión clara y emocionante del futuro.

b) Liderazgo coach: Ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades y talentos a través del coaching y el apoyo.

c) Liderazgo afiliativo: Fomentar la armonía y la conexión emocional en el equipo, promoviendo un ambiente de trabajo positivo.

d) Liderazgo democrático: Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y escuchar sus ideas y perspectivas.

e) Liderazgo autoritario: Establecer pautas claras y tomar decisiones firmes, pero sin dejar de lado las necesidades emocionales de los empleados.

f) Liderazgo coercitivo: Dirigir mediante la imposición de órdenes y expectativas claras, pero a menudo utilizado en situaciones de crisis o cuando se requiere una respuesta rápida.

2. Liderazgo Educativo

“El liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación”. (Sánchez E, Rodríguez A, 2010). De acuerdo con este criterio, el liderazgo permite guiar e influir en las personas, fortaleciendo el sentido de grupo, a fin de juntos trabajar y llegar a alcanzar las metas propuestas en cualquier área, a tal efecto es pertinente entonces, el replantear la incidencia que tiene el liderazgo en la educación, y como desde esta perspectiva la acción educativa adquiere nuevo sentido.

Nos remontamos a las últimas décadas cuando en el campo de la educación se da inicio el análisis, interpretación y posteriores estudios, para articular en la práctica educativa lo referente al liderazgo, tomando como fuente la inspiración y los profundos cambios sociales y organizacionales que ejerce en el ámbito laboral, empresarial, social, entre otros.

Como consecuencia se gesta el término “liderazgo educativo”, pretendiendo con ello un cambio de paradigma, con relación a la gestión escolar y a la articulación de los diferentes componentes: la dirección, la docencia, el currículum, estrategias metodológicas, recursos, y vinculación social, etc.

En tal sentido, se debe plantear ¿Qué es el liderazgo educativo? Es un proceso que encierra una evolución en la administración, en todo aquello que lleva a la obtención de objetivos, actividades, y tareas; logrando la participación de todos los actores: personal directivo, docentes, padres de familia, estudiantes; basándose en la formación de líderes, quienes capacitándose asertivamente tendrán una repercusión directa, en el aprendizaje

significativo, integral y holístico, a su vez, que educarán líderes quienes asuman la transformación de su vida personal, familiar y social.

A este particular, nos hacemos eco de lo que expresa (Sierra 2016), a fin de hacer evidente la importancia que tiene el liderazgo educativo en este siglo XXI, como un nuevo contexto de recreación del arte de educar.

El liderazgo educativo se establece con la dinámica de la acción formativa de las personas fundamentada en ideales filosóficos, y, por consiguiente, en la formación integral. En cuanto a lo estratégico y técnico con esencia sostenible frente a la comprensión, intervención y transformación de la cultura, lo ambiental y lo social. (Sierra, 2016)

La opinión de la mencionada autora, deja de manifiesto el poder transformador que imprime el liderazgo en el quehacer educativo, es indudable que, al practicarlo, genera el ambiente apropiado para que el entorno de la escuela se convierta en un espacio que promueve el crecimiento de la persona. Desde nuevos parámetros, como hacer énfasis en el pensamiento crítico, en procesos en los cuales el estudiante sea consciente, se adueñe de su propio aprendizaje, así como también ejerza con responsabilidad la auto regulación.

Cabe destacar, que el liderazgo educativo trasciende los términos de gestión directiva o escolar, crea una correlación entre visión, objetivos, estrategias, y metodologías, con estos componentes y la pertinente formación, desarrolla docentes líderes que, empoderados en su rol, gestionan una educación de calidad.

Bush T, citado por (Villafuerte y Cevallos 2021), nos señala esta relación intrínseca del liderazgo educativo entre las personas, sus cualidades, habilidades, capacidades, con la visión, misión y filosofía institucional, la articulación de estos componentes es lo que genera en su conjunto el proceso de ejercer un liderazgo que favorezca la pertinencia de una educación que forma para la vida.

El liderazgo educativo debe ser construido en base a la gestión de capacidades y talentos que se articulan con la filosofía institucional y los valores humanos, logrando ser capaces de conducir los recursos institucionales hacia la consecución de las metas deseadas. Por lo tanto, el liderazgo educativo se relaciona de forma directa a las personas y sus cualidades, características y competencias individuales que se ponen al servicio eficiente del grupo e institución. (Villafuerte J, Cevallos D, 2021)

En tal sentido, la educación al ser eminentemente una ciencia social se ve enriquecida con las características propias del liderazgo, que fomenta una participación en conjunto de manera dinámica, asertiva, con una mirada crítica y visionaria, que, al plasmarse en una práctica cotidiana, transforma los procesos de enseñanza – aprendizaje dentro y fuera del ambiente escolar.

2.1 Liderazgo Pedagógico.

El liderazgo pedagógico es un estilo, que tiene su propio acento con relación a habilidades, estrategias, recursos y una visión renovadora del aprendizaje, de ahí que, articula estos componentes desde una gestión escolar participativa y dialogal, brindando a la escuela la posibilidad, de desempeñar una educación más allá de una mera transmisión de conocimientos.

Así como lo señala (Bolívar 2015) en su artículo “un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende”, cuando hace referencia a la gestión administrativa como punto fuerte para el engranaje de un liderazgo pedagógico, que indaga procesos y estructuras innovadoras para gestionar una educación transformadora.

La dirección escolar desempeña un relevante papel en una escuela que funciona bien. En particular cuando, en lugar de limitarse a la gestión, se centra en hacer de la escuela o instituto un proyecto de acción colectiva al servicio de proporcionar la mejor educación para todos. (Bolívar, 2015)

Debe señalarse, la importancia de este estilo de liderazgo en los nuevos procesos educativos, donde adquiere relevancia la interdependencia de quienes ejercen la dirección escolar, de docentes, con suficiente autonomía para incidir desde su práctica, en la consecución de una educación que promueve el desarrollo integral, de padres de familia, que son involucrados en el proceso formativo, para reforzar desde sus hogares lo realizado en el contexto escolar.

Es evidente, que adquiere importancia el liderazgo pedagógico, porque infiere en reflexiones, acciones, y seguimiento que dan una nueva configuración a la educación, creando sinergia entre todos quienes forman parte de la comunidad educativa, con el único fin de optimizar y potenciar el aprendizaje de todos y cada uno de los alumnos desde sus necesidades y diferencias, proporciona herramientas para una educación

inclusiva y de calidad, lo recoge así: “Liderazgo pedagógico es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos”. (Bolívar, 2015)

2.2 Características del Liderazgo Pedagógico.

La educación, en (la estructura) el ambiente institucional formal, se consolida mediante un engranaje filosófico, estratégico, metodológico, curricular, gerencial, que marcan un proceso, el cuál va de la mano de los constantes cambios sociales, culturales, científicos, tecnológicos, en general, la educación pretende dar respuesta a las necesidades de los estudiantes y de la sociedad, como una construcción teórica y práctica de comprensión y espacio para fortalecer el desarrollo de la humanidad.

En este contexto, se abordan cuatro características predominantes del liderazgo pedagógico, que dan la pauta para entender la relevancia de este, y reconocer la fuerza dinamizadora de nuevas estructuras y procesos educativos generadores de transformación.

1. Correlación entre gestión escolar (o directiva) y el seguimiento pedagógico.

Una trascendente gestión escolar se caracteriza por el ejercicio de una función asertiva y eficiente, que se consolida en una franca disposición de asumir un liderazgo administrativo, de los asuntos internos de la institución educativa, integrando el entorno y las situaciones que confluyen en él.

Liderazgo, que permite tener una posición responsable para la toma de decisiones y búsqueda de soluciones oportunas, cuyo punto de partida sea una evaluación y un apropiado seguimiento, este proceso genera estrategias de retroalimentación y de mejora continua fortaleciendo la calidad educativa.

La gestión escolar no se reduce al carácter burocrático de la misma, por el contrario, se fortalece en una práctica permanente, de articular el constante seguimiento pedagógico a los docentes, en lo que se refiere al ámbito de planificaciones curriculares, pero sobre todo, a la evolución de los aprendizajes significativos y al manejo de las situaciones de los estudiantes dentro y fuera del aula, así como también un pertinente acompañamiento a padres de familia, para involucrarlos en la tarea formativa, cohesionando de esta forma la escuela con el colectivo familia, sociedad.

Por lo tanto, es esta relación directa de gestión administrativa y acompañamiento pedagógico, lo que imprime un cambio de paradigma en la educación, transformando los ambientes escolares en espacios de crecimiento y aprendizaje continuo.

2. Trabajo en equipo para un liderazgo compartido, dialogal.

Esta característica tiene como trasfondo una nueva visión de liderar, desde el tejido de crear nuevas relaciones de poder, en base a un estilo de líder, que no gobierna solo, sino que, a su vez, integra y crea sinergia entre todos quienes forman parte de una institución educativa.

El liderazgo Pedagógico, se fortalece con esta consonancia del trabajo en red, en equipo, fomentado por el diálogo y las búsquedas comunes, es pertinente acentuar que quien ejerce de manera directa el liderazgo (Rector o director), es la persona que consecuentemente gestiona la transformación de su entorno, a fin que se desarrolle un ambiente relacional y seguro, donde todos se sienten parte del mismo.

Cabe señalar, que el liderazgo compartido necesita nutrirse de una distribución de roles, por lo tanto, amerita responsabilizar y confiar en los docentes, áreas de trabajo, comisiones, entre otras, incentivando la sana autonomía que consolida el acompañamiento y la toma de decisiones eficaz y eficiente, haciendo visible el compromiso de un liderazgo corresponsable.

En suma, el liderazgo pedagógico, a través de este componente, se expresa como un medio asertivo, para conformar equipos escolares con competencias (o acciones) determinadas, que posibiliten el fluir de una educación participativa y correlacional, donde todos tienen parte de este proceso común.

3. Rediseña una educación disruptiva e innovadora, se desmarca de la educación tradicional.

Una connotación relevante del liderazgo pedagógico es la apertura y la ejecución de nuevos procesos educativos, que reflejan búsqueda e innovación, en la línea de generar una educación transformadora, minimizando prácticas docentes que en la actualidad todavía encuentran su fuerza en el método tradicional o bancario.

Este liderazgo visionario de innovación va articulado con los profundos cambios sociales, tecnológicos, culturales, que experimentamos como humanidad; si la realidad

mundial se transforma constantemente, también la forma de educar debería ser una expresión de cambios profundos, que marquen nuevas formas de pensamiento y visión, traducidos a nuevas prácticas educativas, desde donde se dinamice un aprendizaje significativo, integral y holístico.

En tal sentido, son eco de esta nueva visión de educación las nuevas estrategias metodológicas, como la “Flipped Classroom”, el uso de las “TIC”, el aprendizaje basado en Proyectos, entre otros; que buscan construir procesos integradores de aprendizaje, en el cual el centro no es la enseñanza, no es el maestro, es sin lugar a duda, el aprender a aprender.

En efecto, esta característica cuya esencia está en la innovación pedagógica, adquiere sentido e importancia, al desarrollar en los estudiantes capacidades, habilidades, destrezas que les permitan ser protagonistas de su aprendizaje, desarrollando el pensamiento crítico y la autorregulación, estamos refiriéndonos a procesos de metacognición; que indudablemente infieren en capacidades de formación continua y permanente más allá del ámbito escolar.

4. Formación de líderes e interdependencia.

Las características descritas anteriormente, no tendrían fundamento sin una formación a los docentes en liderazgo pedagógico, es de vital importancia que quienes ejercen el rol de líderes en las comunidades educativas, aseguren una planificación estratégica para la formación del maestro, como una instancia que consolida el proceso de un liderazgo compartido e innovador.

Es la formación del docente la base del cambio dentro de una nueva estructura de escuela, fortaleciendo un estilo de educación que desarrolle el éxito escolar, no reducido el término solo a consecución de logros en cuanto notas o calificaciones, sino por el contrario la vinculación de los estudiantes con sus emociones, sentimientos, habilidades, destrezas, es decir una formación para la vida.

Por lo tanto, la formación en liderazgo, en estrategias y recursos metodológicos, dará la pauta a los docentes en afianzar su rol como líderes, con una nueva visión, y oportunidades para tomar decisiones, es decir empoderarse de su rol como maestros.

2.3 Influencia del Liderazgo Pedagógico en la Calidad Educativa.

La calidad educativa busca promover el aprendizaje integral de los estudiantes, en el desarrollo de sus habilidades, competencias, destrezas, tanto intelectuales, como socio emocionales, en esta línea, el quehacer educativo asegura procesos de calidad con los lineamientos que promueve la Unesco, los cuales son: equidad, pertinencia, relevancia, eficacia y eficiencia, parámetros que el ambiente escolar debe velar como un derecho para todos.

Dentro de esta perspectiva, el liderazgo pedagógico genera un ambiente propicio para el enfoque de calidad, por cuanto imprime una dinámica de renovación, donde todos los actores del quehacer educativo: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, se encuentran inmersos en el proceso de una educación transformadora, dialogal, participativa, que busca reducir la brecha de desigualdad, que en pleno siglo XXI todavía limita las oportunidades de educación en igualdad de condiciones.

Finalmente, cabe mencionar que el liderazgo pedagógico dinamiza la estructura educativa, para articular los procesos, recursos y estrategias de aprendizaje, por medio de la motivación, el trabajo cooperativo y la evaluación como herramientas que generan una continua mejora de la calidad.

3. Liderazgo del Docente

3.1. Importancia.

A lo largo de la Historia el liderazgo ha venido cambiando y dando una forma única para poder crear vínculos de comunicación con la sociedad y por ende con los seres humanos; esta buena relación hace que se requiera maestros capacitados y comprometidos en su rol como docente, como nos menciona en el artículo y dice que las autoridades cuando asumen un cargo por obligación no se sienten motivados para llevar el cargo y por ende las funciones que van a realizar no son con el compromiso que se requiere para lograr implementar un liderazgo docente en la Unidad Educativa donde se pretenda cambiar el sentido de pensar y actuar.

Es lógico que, si una persona asume el cargo de director/a por imposición administrativa pero que no lo desea, y además piensa que ella es un compañero/a más, le cuesta asumir las funciones que conllevan responsabilidad directa en aspectos como la

evaluación en general y más en la evaluación docente. Esta es una de las debilidades de un sistema elegido por el propio profesorado, que cuando llega al cargo de la dirección, les cuesta actuar como verdaderos directores. (Villa,2019, p.5).

Sabiendo que la noción de líder es la clave y base para un proceso educativo, óptimo en el aprendizaje, gestión y liderazgo docente. Debemos tomar en cuenta que el termino liderazgo incluye o involucra varios aspectos, a conocer:

- Estándares académicos
- Capacitación docente
- Políticas de liderazgo y Gestión Docente

Un maestro empoderado en su liderazgo debe estar en concordancia con los tres aspectos, antes mencionados y que van de la mano de sus atribuciones la misma que no puede deslindarse de los estándares, que rigen la calidad educativa.

No se puede hablar de educación si un docente no se capacita, no se actualiza, en todos los ámbitos educativos, ya que, la innovación que hoy en día nos exige y que a la vez nos permite tener noción de cómo vamos cambiando en el proceso de enseñanza.

3.2. Características de la influencia del docente líder en el entorno.

Un docente líder cambia el entorno educativo en donde se encuentra brindando apoyo profesional, pedagógico y humano, por ende, es notable que la educación parte de un buen líder, el mismo tiene que trabajar en la forma, el proceso, la nitidez y la esencia, las mismas que un maestro tiene como base, por lo que hoy en día hablamos de un liderazgo transformacional, basado en las fortalezas importantes como son:

- Genera aprendizaje significativo
- Fortalece la metacognición
- Promueve el trabajo en equipo
- Tiene la capacidad de vinculación con la familia y la sociedad
- Fortalece la capacidad de trabajo colaborativo entre docentes

Siendo piezas clave para encaminar y empujar a los estudiantes hacia una formación integral y humana.

Genera aprendizaje significativo

El aprendizaje a lo largo de la historia al Ser Humano le ha proporcionado habilidades, cualidades, conocimientos, conductas, para que pueda desenvolverse en su propio crecimiento personal y colectivo.

Hablamos de un aprendizaje significativo y es ahí, donde el maestro líder tiene su propio protagonismo porque, es quien, conduce e instruye a los jóvenes para que este aprendizaje sea relacionado con su vida diaria y tome peso de este, los estudiantes son conscientes de lo que día a día están adquiriendo en el aula de clase, por consiguiente, son los que ponen en práctica lo adquirido.

Fortalece la Metacognición

La relación entre el docente líder y la metacognición es de suma importancia en el ámbito educativo, ya que el enfoque metacognitivo puede marcar la diferencia en el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes. La metacognición se refiere al conocimiento y la conciencia que una persona tiene sobre su propio proceso de pensamiento y aprendizaje. Implica comprender cómo uno aprende, a monitorear su propio progreso que sea de una manera eficaz y óptima. “La metacognición se incluye entre los hábitos de la mente y la inclinación a pensar, pero nosotros creemos que es más importante, hasta el punto de sobresalir como uno de los ingredientes esenciales, si queremos lograr un pensamiento eficaz” (Reagan y Bena Kallick, RJSALCBKBR 2008).

De esta manera, el docente en su labor ayuda y fortalece la manera de identificar estrategias eficaces de aprendizaje y a regular el propio pensamiento para lograr un mejor rendimiento académico. El maestro líder es aquel que va más allá de simplemente impartir conocimientos, y juega un rol fundamental en el proceso de metacognición en sus estudiantes.

Promueve el trabajo en equipo

La función del docente en la educación es de vital importancia, de ahí que, no solo se limita a transmitir conocimientos, sino que también promueve la formación integral de los estudiantes y en el desarrollo de habilidades sociales. En este contexto, el concepto de "docente líder" ha ganado relevancia en los últimos años, reconociendo la capacidad de algunos educadores para influir positivamente en sus alumnos y en el entorno educativo.

Cabe considerar que un líder docente se caracteriza por su compromiso con la excelencia académica, la capacidad de motivar e inspirar a sus estudiantes, y la habilidad para fomentar el trabajo en equipo. Estos profesionales van más allá de la enseñanza tradicional y se personalizarán en mentores y guías para sus estudiantes, alentándolos a alcanzar su máximo potencial.

A tal efecto, una de las principales habilidades de un docente líder es la capacidad de trabajar en equipo, dentro de la misma línea, fomenta un ambiente colaborativo en el aula siendo esencial para el desarrollo de habilidades sociales y emocionales de los estudiantes, de cierta manera cuando los alumnos trabajan juntos en proyectos y actividades, aprenden a comunicarse de manera efectiva, a resolver conflictos, a compartir ideas y apoyarse frecuentemente, esto les prepara para enfrentar los desafíos del mundo real, donde el trabajo en equipo es fundamental en todos los entornos laborales.

Así mismo, el docente líder actúa como modelo a seguir para sus estudiantes. Su actitud positiva, ética de trabajo y compromiso con la educación inspiran a los jóvenes a esforzarse por mejorar y a seguir aprendiendo más allá del aula. Su influencia trasciende el currículo académico y se convierte en una guía para el desarrollo de valores y principios en los estudiantes.

Tiene la capacidad de vinculación con la familia y la sociedad

La relación de un docente líder con la familia y la sociedad es de vital importancia para el desarrollo integral de los estudiantes y el fortalecimiento de la comunidad educativa en su conjunto. Un educador líder es aquel que va más allá de su función tradicional de enseñar y se involucra activamente en la vida de sus alumnos, sus familias y la sociedad en la que trabajan. Los aspectos clave de esta relación son:

Comunicación y colaboración con las familias: El maestro líder establece la comunicación fluida y efectiva con los padres o tutores (representantes legales) de sus estudiantes, mantiene a los padres de familia informados sobre el progreso académico y el comportamiento de sus hijos, ya que, es fundamental para el éxito del estudiante. Además, el docente líder puede involucrar a los padres en el proceso educativo, brindándoles herramientas para apoyar el aprendizaje en casa.

Fortalece el trabajo en equipo con los docentes

El trabajo en equipo no solo se limita a los estudiantes, sino que también se extiende al cuerpo docente y a la comunidad educativa en general. Un docente líder busca colaborar con otros profesionales, compartir ideas y recursos, y trabajar en proyectos conjuntos para mejorar la calidad de la educación en la institución. La colaboración entre docentes no solo enriquece la enseñanza, sino que también crea un ambiente de apoyo y compañerismo que beneficia a todos los involucrados.

De acuerdo con este criterio, la figura del educador líder también influye en otros profesionales de la educación, creando una comunidad educativa comprometida con la excelencia y la mejora continua. En última instancia, el impacto positivo de un docente líder trasciende las aulas y contribuye a la construcción de una sociedad más educada, empática y cohesionada.

3.3 Influencia del docente líder en el entorno

En el entorno educativo, los docentes están expuestos a muchos factores internos o externos y viene ahí la capacidad de cada docente de sobre llevar cada situación que se presente, en cierta manera un docente esta aprueba de sus capacidades socioemocionales y morales por lo que en este proceso existen 4 factores primordiales que cada docente debe manejar:

1. autoconciencia, autogestión y motivación,
2. conciencia social
3. conducta prosocial
4. toma de decisiones responsables

La autoconciencia se centra en la habilidad de reconocer sus propias emociones, metas y valores y cómo puede afectar en la conducta dependiendo de los contextos en las que se desarrolle; La autogestión es la capacidad que el individuo tiene para manejar sus emociones y comportamiento ante diferentes situaciones que facilitan la motivación y la consecución de los propios objetivos.

La conciencia social se centra en la capacidad de comprender las emociones de los demás en diferentes contextos, mientras que la conducta prosocial es la habilidad que

tiene el individuo en establecer relaciones interpersonales dentro de unas normas sociales y habilidades en comunicación. Por último, la toma de decisiones responsables se centra en la capacidad de asumir elecciones teniendo en cuenta múltiples opciones considerando el bienestar propio y ajeno” (Álamo, M., & Falla, D. 2023).

Es de singular importancia, afirmar que el Liderazgo docente engloba varios aspectos no solo los académicos sino los sociales y humanos, mismos que poco a poco van cambiando el estilo de vida de cada uno de los docentes. En este mundo globalizado hemos entendido que nuestra niñez y adolescencia tiene otra forma de entender el mundo haciendo que nos preocupemos cada día más en la formación y conducta de nuestro estudiantado, lo que requiere a su vez docentes capacitados y capaces de saber enfrentar a nuevos retos que la educación conlleva.

METODOLOGÍA

El método hermenéutico en la investigación de ruta cualitativa se centra en comprender el significado y la interpretación de las experiencias humanas desde la perspectiva de los participantes. Esta metodología en la investigación está intrínsecamente vinculada a la interpretación y a la comprensión contextual, y busca despejar las complejidades en las expresiones de los individuos. La hermenéutica se inspira en la filosofía y la teoría literaria, y se ha aplicado de manera amplia en disciplinas como la psicología, la sociología, la antropología y la educación.

Uno de los grandes autores que se refieren a este método es Gadamer, citado por muchos investigadores, así tenemos como Sánchez en su ensayo “Filosofía y teoría de la ciencia en Gadamer, explica:

Se trata en definitiva de renovar la filosofía mediante la construcción de una hermenéutica filosófica, que configurada como crítica de los excesos de la ciencia y la técnica sobre todos los ámbitos del conocimiento y la experiencia humana, reivindique aquellas formas de experiencia que están más allá del mero control metódico de la ciencia, y aspire a una mayor autocomprensión del hombre y a la búsqueda de su propia identidad. (Sánchez, 2001)

En el contexto de la investigación cualitativa, el modelo hermenéutico busca comprender cómo las personas dan sentido a su experiencia y cómo se construyen los

significados en su vida cotidiana. Las principales características del modelo hermenéutico son:

- a. Interpretación contextual: Se reconoce que los significados son construidos y cambiantes según el entorno en el que se desarrollan.
- b. Diálogo interpretativo: Esto implica un diálogo constante entre las perspectivas de los participantes y la interpretación del investigador.
- c. Reflexividad: Son conscientes de cómo sus propias experiencias, creencias y preconcepciones pueden afectar su comprensión de los datos.
- d. Comprensión holística: Se busca capturar la complejidad de la experiencia humana, en lugar de reducirlos a variables aisladas.
- e. Ciclo de interpretación: A medida que se recopilan y analizan los datos, se revisan y refinan las interpretaciones en un proceso continuo.

En virtud de lo anteriormente expresado, y rescatando la conceptualización dada por investigadores cualitativos, como Denzin y Lincoln en el manual de investigación cualitativa, se extrae el párrafo que describe a los investigadores cualitativos:

Los investigadores cualitativos hacen hincapié en la construcción social de la realidad, la íntima relación entre el investigador y lo que estudia y las constricciones del contexto que condicionan la investigación. Ellos ponen énfasis en la naturaleza cargada de valor de la indagación. Buscan respuestas a preguntas que remarcan cómo se produce la experiencia social y con qué significados. Por contraste, los estudios cuantitativos ponen de relieve la mensurabilidad y el análisis de relaciones causales entre variables, no de procesos. De manera implícita, se considera que la investigación forma parte de una estructura libre de valores. (Denzin y Lincoln, 2011)

Fundamentado en lo expuesto, es evidente que el enfoque cualitativo es el adecuado para el estudio propuesto, la información receptada del grupo de docentes es fundamental para la comprensión de la problemática sobre “Liderazgo docente”. El método hermenéutico es flexible y adaptable, lo que permite ajustar el enfoque según las particularidades de los docentes que forman parte de la Unidad Educativa.

Las profundas transformaciones económicas, políticas, sociales y culturales impactan fuertemente en las instituciones, especialmente en las escuelas, expresándose en nuevos interrogantes, así como también dificultades para responder a las expectativas sociales emergentes. Este escenario multidimensional, demanda investigaciones educativas actualizadas, focalizadas y contextualizadas a partir de las voces de sus protagonistas en sus respectivos ambientes y entornos socioculturales (Fornasari, 2019).

Sobre la base de lo anteriormente señalado, la investigación nos abre al campo de ir hacia los contextos y espacios directos, con quienes hacen el día a día de la educación, es por ello, que este estudio investigativo bajo la ruta cualitativa y con la metodología hermenéutica, permiten una indagación asertiva para generar una reflexión que aporte transformación sobre el tema de estudio.

Informantes clave

Los informantes clave son esenciales en el método hermenéutico y en el enfoque cualitativo, porque brindan información detallada, ayudan a contextualizar y clarificar conceptos, identifican significados profundos y contribuyen a la validación de interpretaciones. La información obtenida en el proceso de investigación enriquece la comprensión y la interpretación de los datos, lo que a su vez conduce a conclusiones más sólidas y significativas.

Es por ello, que se recurre al apoyo de directivos y docentes de la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”, quienes poseen un conocimiento profundo y experiencia directa en el tema de estudio, lo que los convierte en fuentes valiosas de información y comprensión.

Es por ello, se consideraron a seis (6) informantes clave, mismos que cumplen a cabalidad con los requerimientos establecidos para la investigación con los siguientes criterios destacando de manera especial:

1. Los docentes decidieron libremente participar en el estudio.
2. Se considera el anonimato o confidencialidad de los informantes.
3. Se encuentran relacionados directamente con el proceso educativo
4. Poseen experiencia laboral entre los 6 y 10 años dentro de la institución educativa.

En base a lo expuesto los informantes claves son: tres (3) Directivo que además cumplen labor docente, tres (3) docentes de aula. A los directivos se los identifico como el diminutivo “Dir.”, y a los docentes “Doc.”; además de adjudicarles números del 1 al 3 respectivamente. A continuación se detalla con más precisión cada uno de los informantes:

-Dir. 1: Rector encargado, Ingeniero en Sistemas, con 15 años de experiencia laboral en la institución educativa, además, cubre las asignaturas de matemática superior a 3er año de bachillerato general unificado (BGU); lengua y literatura a 8vo año de educación general básica(EGB), y educación cultural y artística a 9no y 10mo año de EGB.

-Dir. 2: Miembro de Comisión Académica, licenciada en ciencias de la educación, especialidad educación inicial y preparatoria, con 13 años de experiencia en la unidad educativa, se desarrolla como docente de preparatoria.

-Dir. 3: Miembro de Comisión Académica. Licenciada en ciencias de la educación, especialidad idiomas, con 6 años de experiencia. Se desarrolla como docente de inglés desde 2do hasta 7mo año de EGB; docente de Educación para la ciudadanía de 1ero a 3ero año de BGU.

-Doc. 1: Licenciada en ciencias de la educación, mención en educación general básica, 8 años de experiencia en docencia, docente de 3er año de EGB.

-Doc. 2: Licenciada en ciencias de la educación, mención educación general básica, 7 años de experiencia laboral, docente de 6to año de educación básica.

-Doc. 3: Licenciada en ciencias de la educación, mención educación general básica, 6 años de experiencia en docencia, docente de aula 7mo año de EGB y docente de ciencias naturales 8vo años de EGB.

Técnicas e Instrumentos de recolección de Información

En el enfoque cualitativo se refiere a una investigación que busca comprender y explorar fenómenos sociales, culturales y humanos en profundidad, centrándose en las perspectivas, experiencias y significados de las personas involucradas. Se busca explorar las percepciones, opiniones y experiencias de los participantes para obtener una comprensión más completa y rica del tema en estudio.

Las entrevistas cualitativas permiten a los investigadores interactuar directamente con los participantes para obtener información detallada. Se utiliza como instrumento la plataforma TEAMS, en donde se graba la entrevista en su totalidad, para luego descargar la transcripción que la misma plataforma realiza.

Validez y Confiabilidad

En la investigación cualitativa, la validez y la confiabilidad adquirieron un enfoque diferente en comparación con la investigación cuantitativa debido a la naturaleza subjetiva y contextual de los datos cualitativos. La validez en la investigación cualitativa se refiere a la precisión y la autenticidad de los resultados obtenidos.

Como los datos cualitativos a menudo son subjetivos y contextuales, la validez se centra en garantizar que las conclusiones y los hallazgos reflejen de manera precisa las experiencias y perspectivas de los participantes.

Técnicas de Análisis e interpretación de la información

Los siguientes métodos se utilizan para interpretar la información:

-Categorización: permite obtener información general de los entrevistados base imprescindible para resaltar los aspectos importantes o álgidos de la entrevista, para categorizarlas o renombrar según el tema de estudio y lo dicho por los docentes, lo que articula con el siguiente proceso denominado triangulación.

-Triangulación: consiste en recopilar y analizar información desde diferentes perspectivas para compararlas y contrastarlas entre sí. Por lo tanto, se consideró de suma importancia el uso del procedimiento de triangulación, ya que permitió la reinterpretación de la situación de investigación a partir de evidencias o fuentes obtenidas a través de los métodos de observación y entrevista. Esto quiere decir que la triangulación como procedimiento de comparación ayuda a lograr la confiabilidad y validez de la investigación entre los referentes teóricos, los resultados de las entrevistas y las interpretaciones de ambos.

-Teorizar: la información se teoriza cuando se categoriza por primera vez, y sólo cuando todos los informantes dicen la misma categoría, es decir, debe convertirse en una teoría, que luego es analizada y explicada tal como la describen los investigadores, quienes preceden un estudio investigativo o análisis de temas

similares, que sostienen teóricamente una reflexión cuyo aporte abre campos interpretativos. Para el caso específico de este estudio, y atendiendo a las características del proyecto, la teorización está contemplado en la discusión de resultados.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Posterior a la aplicación de las entrevistas planificadas para directivos y docentes de la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”, se procedió a realizar el análisis de los resultados mediante la categorización, en base a las respuestas de cada uno de los entrevistados, los resultados obtenidos se los presentan a continuación, dividiendo la información por estratos: directivos (Dir) y docentes (Doc).

Categorización

Tabla 1

Categorización Directivos

Categoría	Subcategoría	S	Texto Protocolar
Asertividad y colaboración	<p style="color: red;">capacidad influir en los demás. está relacionado con el liderazgo pedagógico. optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, de manera participativa de manera colaborativa y el uso de los recursos tecnológicos objetivo común.</p>	Inv.	1. ¿Cómo definiría el liderazgo docente en el aula?
		Dir.1	El liderazgo docente en el aula de acuerdo a mi percepción, para mí es la capacidad que tiene una persona o grupo de personas para influir en los demás . El liderazgo docente está relacionado con el liderazgo pedagógico . Ya que los dos tienen la finalidad de optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje , mismos que deben ser desarrollados de manera participativa de manera colaborativa y el uso de los recursos tecnológicos adecuados para alcanzar un objetivo común .

la posibilidad de alcanzar un nivel de conocimiento y de aprendizaje significativos.

educación de calidad y calidez,

trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos tanto individuales como en equipo.

organiza, quien planifica, quien cumple

alcanzar con las metas trazadas dentro de nuestra aula de clase.

mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje

forma participativa, social

es un tema bastante amplio

capacidad que tienen todos los docentes, para guiar para motivar a cada uno de sus estudiantes.

donde se promueve un ambiente de aprendizaje positivo, muy enriquecedor

Permitiendo que todos los alumnos tengan la posibilidad de alcanzar un nivel de conocimiento y de aprendizaje significativos.

De esta manera se estará brindando una educación de calidad y calidez, motivando que el equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos tanto individuales como en equipo.

Dir.2 Yo lo definiría de la siguiente manera, pues como su palabra lo dice líder, ese es ser quien organiza, quien planifica, quien cumple, para qué, para alcanzar con las metas trazadas dentro de nuestra aula de clase.

Para mejorar como para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y que nuestros alumnos pues desarrolle en día, sea de la mejor manera, en forma participativa, social, en todos los eventos que la institución lo organice.

Dir.3 Bueno, en primer lugar, el liderazgo es un tema bastante amplio, sin embargo, tomando en cuenta lo que es el liderazgo docente en el aula, yo le definiría como aquella capacidad que tienen todos los docentes, justamente para guiar para motivar a cada uno de sus estudiantes.

Y para mí es en donde se promueve un ambiente de aprendizaje positivo, muy enriquecedor por todo lado cuando se habla justamente

Pasión por la enseñanza

docente efectivo

que inspira, que motiva a sus alumnos a alcanzar su máximo potencial académico

fomentando el desarrollo de todas aquellas habilidades, valores y actitudes. obviamente. positivas

influye directa o indirectamente en el resultado de los estudiantes

impactará positivamente en la autoestima y la confianza que el estudiante

motivación en su rendimiento académico mejores resultados de aprendizaje

contribuye a que al aprendizaje de nuestros estudiantes.

puntualidad

del del líder docente, Eh Queremos que sea un docente efectivo, es decir, podemos decir que es aquel que inspira, que motiva a sus alumnos a alcanzar su máximo potencial académico y, sobre todo personal, es decir, fomentando el desarrollo de todas aquellas habilidades, valores y actitudes. obviamente. positivas, entonces.

Inv. **2. Según su criterio, ¿Qué relación existe entre el liderazgo docente y la inspiración en los estudiantes?**

Dir.1 Bueno, el liderazgo docente influye directa o indirectamente en el resultado de los estudiantes, debido a que el liderazgo que ejerce el docente impactará positivamente en la autoestima y la confianza que el estudiante tenga hacia el líder.

Lo cual aumentará su motivación en su rendimiento académico y obtendrá mejores resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Dir.2 Yo creo que pues. Es ser líder, pues contribuye a que a contribuye a que al aprendizaje de nuestros estudiantes.

¿Eh? También con contribuye a que nosotros, como como docentes, debemos.

Mostrarnos con puntualidad debemos ser

buscar nuestros propósitos
que deseamos cumplir

utilizando estrategias
innovadoras
no ser monótonos

interactivas con los
estudiantes, no que
solamente el docente tenga
la razón

para que nuestra
clase sea creativa,

existe una
estrecha relación

cuando
un maestro muestra el
liderazgo en el aula,
demuestra pasión por la
enseñanza, ese amor, ese
compromiso genuino

para llegar a ese
éxito y el bienestar de cada
uno de sus alumnos

se involucren
activamente en el
aprendizaje. impulsa
superar desafíos a crecer en
sus propias capacidades,
impulsa romper
aquellas barreras

los están
limitando.

el docente es
fuente motivadora e
inspiradora en todo sentido.

buscar nuestros propósitos
que deseamos cumplir
dentro de nuestra aula
utilizando estrategias
innovadoras más que todo,
no ser monótonos, sino que
sean nuestras clases. He
interactivas con los
estudiantes, no que
solamente el docente tenga
la razón, sino hacer
partícipes para que nuestra
clase sea creativa, sea
creativa.

Dir.3 Uy a mi criterio. Bueno,
considero que existe una
estrecha relación entre
liderazgo docente y la
inspiración en los
estudiantes, ya que cuando
un maestro muestra el
liderazgo en el aula,
demuestra pasión por la
enseñanza, ese amor, ese
compromiso genuino. ¡Sí!
justamente para llegar a ese
éxito y el bienestar de cada
uno de sus alumnos, pues
Eh, esta actitud inspiradora
motiva a que los
estudiantes se involucren
activamente en el
aprendizaje. Les impulsa a
superar desafíos a crecer en
sus propias capacidades,
incluso los impulsa romper
aquellas barreras que de
una u otra forma, los están
limitando. Por eso
considero que el docente es
fuente motivadora e
inspiradora en todo sentido.

Inv. **3. ¿Considera que usted
tiene liderazgo en el aula
y que inspira a los
estudiantes?**

Escenarios de desarrollo integral

todos tenemos el liderazgo, por algo estamos al frente de una institución y por algo estamos al frente de los estudiantes

estamos tratando de influir en buenos resultados de los estudiantes de manera positiva.

hay estudiantes que requieren de mucho más ayuda docente está preparado

Ah, sí. Sí, considero.

organizar, planificar,

Dir.1 Creo que como docentes todos tenemos el liderazgo, por algo estamos al frente de una institución y por algo estamos al frente de los estudiantes por sacarlos adelante, obviamente de que como usted lo dijo en el antes, es un poco complicado en esta situación debido a que nuestros estudiantes provienen de hogar de hogares donde no tienen mucha tecnología, hogares de bajos recursos económicos donde los padres muchos de ellos tienen que salir a trabajar y no pueden estar junto a sus hijos para brindarles el apoyo, sin embargo, nosotros como docentes en el aula, siempre estamos tratando de influir en buenos resultados de los estudiantes de manera positiva.

Siempre estamos contándoles anécdotas para que ellos en el futuro sean mejor que lo que hoy son, a pesar de ello, como se si bien es cierto, se ha dicho que, hay estudiantes que requieren de mucho más ayuda, pero, el docente está preparado para eso y para mucho más para sacar adelante a los estudiantes.

Dir.2 Ah, sí. Sí, considero.

A ver, lo demuestro de la siguiente manera.

Pues a al iniciar, nuestra labor diaria, nosotros, los docentes debemos, como ya lo dije anteriormente, pues debemos nosotros organizar, planificar, para

clases no sean repetitivas, no sean aburridas, no sean monótonas

sean incentivadoras

don de liderazgo.

es nato en nosotros

somos agentes inspiradores natos.

fortaleciendo con las experiencias de aprendizaje

fortalecernos para crear aquel ambiente en donde el estudiante se sienta respetado

De manera positiva

fomentar ese desarrollo integral y promover crecimiento a la superación personal

que nuestras clases no sean repetitivas, no sean aburridas, no sean monótonas si no sean, EH, más bien sean, insisten, que sean incentivadoras para los chicos deseen. ¿Eh? Aprender para mejorar el estilo de aprendizaje de los de los niños.

Dir.3 Bueno, en primer lugar, para mí una de las características primordiales que debemos tener los docentes es justamente es tener el don de liderazgo. Yo pienso que es una característica sumamente importante y de alguna u otra forma, creo que es nato en nosotros, no y como lo manifesté antes, los hacen los docentes, somos agentes inspiradores natos. Y obviamente nosotros nos vamos fortaleciendo con las experiencias de aprendizaje que vamos acumulando en el transcurrir de los años, ¿no? Esto nos permite a nosotros también fortalecer, sí fortalecernos para crear aquel ambiente en donde el estudiante se sienta respetado. Tenga confianza. Sí, y la par, vaya teniendo ese aprendizaje significativo también nos ayuda a que nuestras habilidades sí ayuden a influir. De manera positiva en nuestros queridos estudiantes nos ayudan a fomentar ese desarrollo integral y promover un enfoque de crecimiento a la superación personal y qué son características que

Liderazgo transformacional

inspirador en el aula.

participativo,

democrático

partir desde las opiniones de los demás y poder llegar a un consenso.

liderazgo visionario

empezamos a trabajar siempre y cuando haya esa predisposición del estudiante

liderazgo democrático y el autoritarismo, el autoritario democrático,

, debe haber una mediación entre docente y estudiante,

participación entre docente y estudiante, autoritario, porque nosotros

Debemos hacer que cumplan

cumplan con las actividades encomendadas hacia ellos.

justifican un papel inspirador en el aula.

Inv. **4. Describa su enfoque o estilo de liderazgo en aula**

Dir.1 Bueno, que mi parte yo por lo general se ha practicado el liderazgo, en este caso participativo, el liderazgo, también en este caso democrático, porque siempre me gusta partir desde las opiniones de los demás y poder llegar a un consenso. También podríamos hablar de un liderazgo visionario, ya que, a través de lo que nosotros queremos ser en el futuro, empezamos a trabajar siempre y cuando haya esa predisposición del estudiante y nosotros como docentes que debemos influir en ellos.

Dir.2 A ver el enfoque que nosotros utilizamos actualmente, yo creo que. ¿Sería el estilo de liderazgo democrático y el autoritarismo, el autoritario democrático, porque debemos llegar a una conciencia, debe haber una mediación entre docente y estudiante, lo haces así o lo hacemos así? Entonces debe haber la participación entre docente y estudiante, también autoritario, porque nosotros también debemos tener nuestra mhm. Como como le diría. Debemos hacer que los chiquillos cumplan buscar la forma de que ellos cumplan con las actividades encomendadas hacia ellos.

**Valoración y
respeto**

fomentar un ambiente
inclusivo, colaborativo y,
sobre todo, respetuoso.

conocer y comprender
aquellas
necesidades individuales de
mis estudiantes

adaptando mi
enseñanza para satisfacer
sus intereses
los estilos de aprendizaje
que tiene cada uno de
nuestros estudiantes

promuevo la
participación, la
creatividad, el pensamiento
crítico aliento a
los estudiantes a asumir un
papel activo en su propio
proceso de aprendizaje.

primeramente
capacitarse

poder tener una
educación inclusiva

Entonces ahí es donde
debemos poner autoridad

Dir.3 Bueno, yo realmente desde
mi enfoque de liderazgo en
el aula, podría decir que se
basa justamente en
fomentar un ambiente
inclusivo, colaborativo y,
sobre todo, respetuoso.
¿No?

Por otro lado, busco
conocer y comprender las
comprender aquellas
necesidades individuales
de mis estudiantes. ¿Eh,
puedo decir también que
voy adaptando mi
enseñanza para satisfacer
sus intereses y, sobre todo,
los estilos de aprendizaje
que tiene cada uno de
nuestros estudiantes, no?

Además de ello, de alguna
u otra forma, puedo decir
que promuevo la
participación, la
creatividad, el pensamiento
crítico, también aliento a
los estudiantes a asumir un
papel activo en su propio
proceso de aprendizaje.
Entonces por ahí me
enmarco yo, como como
Líder.

Inv. **5. En su opinión,
¿cuál es el papel del
docente líder en la
promoción de un
ambiente escolar
inclusivo y diverso?**

Dir.1 Bueno, para esto se
necesita primeramente
capacitarse referente a lo
que es el en este caso para
poder impartir las clases en
y poder tener una
educación inclusiva, a
pesar de que no tenemos los
recursos necesarios en el

el maestro trata de adaptar y adoptar todos los recursos y toda su preparación para incluir a todos los estudiantes con necesidades educativas especiales

obviamente, de acuerdo a su nivel, ya que no todos podrán alcanzar los mismos conocimientos

lo posible con la finalidad de que todos los estudiantes estén incluidos dentro del sistema educativo.

manejarla el liderazgo correctamente

a demostrar el respeto

empáticos con todos

implementar un cambio dentro del aula y fuera del aula

muy difícil trabajar.

requiere de mucho de tiempo

aula. Sin embargo, el maestro trata de adaptar y adoptar todos los recursos y toda su preparación que tiene para incluir a todos los estudiantes con necesidades educativas especiales de estudiantes que vienen diferente índole y puedan salir adelante a todos ellos de acuerdo a su nivel, obviamente, de acuerdo a su nivel, ya que no todos podrán alcanzar los mismos conocimientos que los demás. Sin embargo, se trata de hacer todo lo posible con la finalidad de que todos los estudiantes estén incluidos dentro del sistema educativo.

Dir.2 A ver. Ahí sería.

¿Quién nosotros como de como docentes debemos manejarla el liderazgo correctamente?

¿Para EH, cómo? Enseñándoles a los chicos. A que.

¿A enseñándoles a demostrar el respeto hacia los demás compañeros a que nosotros seamos empáticos con todos los estudiantes que nosotros, ¡Eh!

También debemos nosotros también implementar un cambio dentro del aula y dentro, dentro y fuera del aula como Eh.

Pues Eh, sí, hace 2 años tuve un alumno con discapacidad en la cual se nos es muy difícil trabajar. Entonces se necesita, se requiere de mucho de tiempo se requiere.

también
atenderle a él es muy difícil

planificación en donde se
dedica exclusivamente al
alumno

el docente, el líder,
desempeña un papel
fundamental en la
promoción de un ambiente
escolar.

valorar al ser humano,
valorar a la persona

respetar la
diversidad cultural, étnica y
socioeconómica

atender aquellas
necesidades

con habilidades
y los estilos de aprendizaje

debe crear un
espacio seguro

sientan sobre todo
aceptados y valorados

De tiempo de liderazgo, de
El mismo hecho de que hay
que estar con un grupo de
alumnos y también
atenderle a él es muy
difícil, pero para eso se
diaria.

Me encargue ya se hace la
planificación en donde se
dedica exclusivamente al
alumno, ya sea unos 5
minutitos o 10 minutitos,
pero que sean para él unos
minutos.

Dir.3 Bueno.

Y realmente jugamos un
papel bastante importante,
ya que el docente, el líder,
desempeña un papel
fundamental en la
promoción de un ambiente
escolar.

Eh, ya que esto implica
valorar, siempre hablo yo
de valorar al ser humano,
valorar a la persona no, y
considerando que debemos
valorar y respetar la
diversidad cultural, étnica y
socioeconómica de cada
uno de nuestros
estudiantes, cada 1 de ellos
es un mundo totalmente
diferente, por eso hablamos
nosotros de individualidad.
También debemos nosotros
atender aquellas
necesidades de los
estudiantes con habilidades
y los estilos de aprendizaje
que tiene cada uno de ellos.
¿Eh? Por otro lado, un líder
crea su debe crear un
espacio seguro en donde
todos los estudiantes se
sientan sobre todo
aceptados y valorados que
considero siempre es una
de las partes fundamentales

Contextualización del aprendizaje

favorece un mejor aprendizaje y también un sentido de pertenencia

prepararnos para poder liderar lo que son las aulas virtuales

impartir a través de los medios tecnológicos igual tuvimos que prepararnos en las plataformas educativas

se lo lideraba justamente con

del proceso de enseñanza aprendizaje. Eh, por eso yo digo que esto favorece un mejor aprendizaje y también un sentido de pertenencia que tiene toda la comunidad educativa.

Inv. **6. Cuénteme sobre alguna situación específica en la que considere haya implementado un cambio o innovación en el aula y haya generado inspiración en los estudiantes. ¿Cómo lideró ese proceso y qué resultados obtuvo?**

Dir.1 Bueno, creo que la pandemia nos dejó un gran reto, ¿no? Y pienso que ahí todos tuvimos que alcanzar y sobre todo, prepararnos para poder liderar lo que son las aulas virtuales. En este caso, prácticamente una muestra de ello es lo que justamente a pesar de nuestra situación de que es el en nuestra situación de labores que es del sector rural. Sin embargo, lo pudimos impartir a través de los medios tecnológicos y para lo cual igual tuvimos que prepararnos en las plataformas educativas también descubrimos otro tipo de, en este caso de pizarras de para poder implementar sobre todo en nuestra área que es en matemática y donde necesitamos utilizar símbolos matemáticos y poder llegar al estudiante de la mejor manera. Pienso que se lo lideraba justamente con

conocimiento, con capacitación y sobre todo con mucha dedicación

que ellos participen de manera activa y de manera positiva

y puedan obtener buenos resultados al final del periodo.

pues tuve un alumno con problemas de comportamiento.

Entonces fue ahí donde usé el liderazgo

Se trabajó en la parte con los padres

haciéndoles que tomar conciencia de. Se debe trabajar el comportamiento dentro y fuera del hogar.

no solamente en la escuela se puede hablar de valores,

tomaron conciencia y me ayudaron para que el niño pueda terminar con un aprendizaje satisfactorio.

conocimiento, con capacitación y sobre todo con mucha dedicación hacia los estudiantes motivándoles a que ellos participen de manera activa y de manera positiva y que cumplan con las tareas asignadas y puedan obtener buenos resultados al final del periodo.

Dir.2 A ver. El periodo académico que acabamos de pasar, pues tuve un alumno con problemas de comportamiento.

Entonces fue ahí donde usé el liderazgo.

Se trabajó en la parte con los padres, con los padres de familia, haciéndoles que tomar conciencia de. Se debe trabajar el comportamiento dentro y fuera del hogar.

No solamente la no, solamente los dos, no solamente en la escuela se puede hablar de valores, sino también en los hogares entonces. En la cual los papitos tomaron conciencia y me ayudaron para que el niño pueda terminar con un aprendizaje satisfactorio.

Entonces eso fue lo que se hizo durante el año escolar.

Dir.3 Bueno, hablar de uno en específico, como que no le tomaría tanto en cuenta.

Sin embargo, puedo decir, bueno, sin embargo, yo pienso que todos los docentes, cada uno cada día vamos implementando diferentes situaciones, ¿no? Pero bueno, hablando de manera general, le voy a hablar del pasado.

he
implementado un proyecto
basado en la
resolución de problemas,

los estudiantes trabajan de
forma colaborativa en
grupos buscan soluciones
creativas a desafíos
especialmente locales

los
estudiantes partiendo de su
realidad, puedan llegar a
resolver situaciones que de
alguna u otra forma, les
permitan tomar iniciativa
en el aprendizaje

los
aprendizajes que
adquirieron nuestros
estudiantes fueron muy
grandes

Trabajaron en equipo,
presentaron soluciones de
alguna manera que son

De alguna manera he
implementado un proyecto
justamente basado en la
resolución de problemas,
sobre todo en situaciones
reales que viven los
estudiantes que considero,
ese es el aprendizaje más
significativo que tiene cada
uno, ¿no?

Además de además de ello,
los estudiantes trabajan de
forma colaborativa en
grupos buscan soluciones
creativas a desafíos
especialmente locales, no
en nuestra Comunidad,
donde está sentada nuestra
institución, hay bastante
problemática, ¿no?

Entonces es bastante
importante de que los
estudiantes partiendo de su
realidad, puedan llegar a
resolver situaciones que de
alguna u otra forma, les
permitan tomar iniciativa
en el aprendizaje de lo que
está aconteciendo así en su
entorno, no, realmente el
año anterior.

Y tuve resultados que me
impactaron en mi bastante.
Sí, justamente tuve la
oportunidad de trabajar de
alguna manera en un
pequeño espacio con usted
en uno de los trabajos
integradores

interdisciplinarios, perdón.
En donde considero que los
aprendizajes que
adquirieron nuestros
estudiantes fueron muy
grandes, no considero que
se sintieron empoderados.
Trabajaron en equipo,
presentaron soluciones de
alguna manera que son

Capacitación y vocación

innovadoras para ellos y considero también en la Comunidad, el hecho de que nuestros estudiantes aprendan a resolver problemas para así también van a ayudar en el desarrollo de la Comunidad.

primeramente, sería de que el docente este motivado le guste que haga cumpla con su función, con lo que es su rol pedagógico. Y en este caso, preparados

. Aparte de ello es las capacitaciones que nos brinda de pronto las virtuales

mejorar sus conocimientos y la práctica docente

debe estar motivado, debe tener confianza con sus estudiantes mantener una comunicación asertiva con el estudiante brindarles motivación y confianza hacia ellos y obtener mejores resultados

innovadoras para ellos, No, sí, y que tuvieron realmente un impacto positivo en su aprendizaje y considero también en la Comunidad, porque el hecho de que nuestros estudiantes aprendan a resolver problemas para así también van a ayudar en el desarrollo de la Comunidad.

Inv. **7. ¿Qué consejos daría a aquellos docentes que aspiran convertirse en líderes educativos efectivos?**

Dir.1 Bueno, primeramente, sería de que el docente este motivado, El docente le guste que haga su, que cumpla con su función, con lo que es su rol pedagógico. Y en este caso, preparados día a día, como siempre lo hacemos. Aparte de ello, es las capacitaciones que nos brinda de pronto las virtuales o también en el caso suyo, que usted se está preparando justamente para adquirir una un nuevo título que es prácticamente la maestría, con la finalidad de mejorar sus conocimientos y la práctica docente, por lo tanto, de que el docente reiteró de que debe estar motivado, debe tener confianza con sus estudiantes mantener una comunicación asertiva con el estudiante, con la finalidad de brindarles motivación y confianza hacia ellos y obtener mejores resultados tanto para el estudiante como para la institución. Ya que

cada docente debemos ser conscientes de que debemos trabajar de acuerdo a nuestro rol

afrontar los retos que los que nos presentan en la en el diario vivir.

trabajar en equipo
No trabajar en el bien común solamente de una sola persona, sino de la institución en general.

capacitaciones o auto educarnos,
sacar a una institución adelante.
todos podemos ser líderes, pero debemos formarnos,

ir cada vez innovándonos, buscando nuevas formas, nuevas estrategias no quedarnos estancados

el miedo o el tiempo que le roba

pensar en el bienestar
trabajar en bien de una institución.

pregonamos hoy la calidad de la educación con calidez. Es por ello de que cada docente debemos ser conscientes de que debemos trabajar de acuerdo a nuestro rol y, en este caso de estar motivados para así afrontar los retos que los que nos presentan en la en el diario vivir.

Dir.2 Y abarquemos la palabra, la palabra líder, la palabra líder, que es trabajar en equipo, no, no.

No trabajar en el bien común solamente de una sola persona, sino de la institución en general. Entonces mi Consejo también sería que para convertir en nuevo en unos buenos líderes tendríamos que.

Que organizar capacitaciones o auto educarnos, se saber que es líder saber cómo sacar a una institución adelante.

Todos, todos podemos ser líderes, pero debemos formarnos, debemos. Debemos ahora que tenemos una tecnología.

¿Está en nosotros, ¿Eh? Nosotros como docentes deberíamos de ir cada vez innovándonos, buscando nuevas formas, nuevas estrategias y no quedarnos estancados ahí si no veces desde el miedo o el tiempo que le roba para hacer líder de una institución, sino más bien pensar en el bienestar o que le vamos a hacer a trabajar en bien de una institución.

de
desarrollar esa pasión por la
enseñanza,

capacitación de
desarrollo profesional

fomentar la empatía
en la escuela

es nuestra
responsabilidad ser un
modelo a seguir. Debemos
demostrar perseverancia y,
sobre todo, resiliencia.

crear un
ambiente inclusivo, sobre
todo de mucho respeto en el

Dir.3 Bueno, realmente más que
consejos y yo siempre me
llevo de que son
sugerencias, ¿no? Que
quizás con el transcurrir del
tiempo la experiencia y nos
permite de alguna u otra
forma, como repito no dar
consejos, sino más bien
pequeñas sugerencias que
considero serán de alguna
forma o importantes en el
desarrollo de esta gran
habilidad que quieren tener
una de ellas, por ejemplo,
sería partiendo de
desarrollar esa pasión por
la enseñanza, por el
aprendizaje. Por otro lado,
buscar estas oportunidades,
no de capacitación de
desarrollo profesional, que
es parte fundamental de
nuestro diario vivir a más
de eso, fomentar la empatía
en la escuela, sí, con
nuestros estudiantes, con
nuestros compañeros
docentes, con los padres de
familia, es decir, con toda
la comunidad educativa,
nosotros tenemos un
amplio trabajo dentro de
nuestra Comunidad,
entonces debemos partir
por eso, por la empatía,
también a más de es como
docentes, es nuestra
obligación, es nuestra
responsabilidad ser un
modelo a seguir. Debemos
demostrar perseverancia y,
sobre todo, resiliencia.
Hablaba hace un momento,
no recuerdo cuál fue la
pregunta, en donde también
debemos nosotros crear un
ambiente inclusivo, sobre
todo de mucho respeto en el

aula, respeto a la diversidad

abiertos a la innovación y a la mejora continua

Ser docentes no implica que sabemos todo, al contrario, vamos aprendiendo y nos vamos fortaleciendo día a día.

colaboración con los docentes, el compartir experiencias y conocimientos

aula, respeto a la diversidad que tenemos en ella, ¿no? Y también de toda la Comunidad.

También debemos nosotros estar abiertos a la innovación y a la mejora continua siempre en todo momento, el docente nunca deja de aprender cada minuto, cada segundo nosotros estamos aprendiendo, estamos conociendo también nuevas cosas. Ser docentes no implica que sabemos todo, al contrario, vamos aprendiendo y nos vamos fortaleciendo día a día.

Bueno, Por otro lado, ¿Eh? Colaborar no colabora la colaboración con los docentes, el compartir experiencias y conocimientos, el conocimiento no es para tenerlo guardado, sino para compartirlo.

Y finalmente, yo pienso que esto es la clave para para el éxito de cualquier situación es justamente es tener o establecer metas claras y sobre todo, medibles, para desarrollo justamente de liderazgo docente si no tenemos nuestra meta clara, considero de que no vamos a alcanzar lo que nos hemos propuesto, ¿no?

Tabla 2

Categorización Docentes:

Categoría	Subcategoría	S	Texto Protocolar
------------------	---------------------	----------	-------------------------

Orientación y participación

es una función muy importante nos ayuda a mejorar resultados el ambiente escolar en el lugar en donde están nuestros estudiantes.

, alcanzar los aprendizajes que necesitamos en nuestros estudiantes.

sería una persona que sabe trabajar en equipo. Sabe pues guiar a sus estudiantes para cumplir algún objetivo académico,

saber guiar a este equipo que sería, pues nuestros estudiantes, eso sería para mí ser un líder.

Inv. **1. ¿Cómo definiría el liderazgo docente en el aula?**

Doc.1 Bueno, antes de todo, buenas tardes, muchísimas gracias a la Ing. Katherine Torres por la invitación y por tomarme en cuenta respondiendo a la pregunta.

¿Eh? Personalmente el liderazgo docente creo que es una función muy importante, ya que Debido a esto nos ayuda a mejorar resultados el ambiente escolar en el lugar en donde están nuestros estudiantes.

Y eso nos ayuda a cada uno de nosotros como líderes de cada aula, alcanzar los aprendizajes que necesitamos en nuestros estudiantes.

Doc.2 ¿Es muy buenas tardes, Eh? Ing. Catherine. Muchísimas gracias por la invitación y bueno, estamos aquí para colaborar.

¿Eh? Bueno, a ver, liderazgo del docente. Bueno, sería una persona que sabe trabajar en equipo. Sabe pues guiar a sus estudiantes para cumplir algún objetivo académico, como en este caso, pues el conocer o el aprender alguna destreza.

Mmm Entonces sería eso, manejar un grupo, saber manejar, saber guiar a este equipo que sería, pues nuestros estudiantes, eso sería para mí ser un líder.

Doc.3 ¿Buenos días, mi Catito, mejoro usted? Gracias por haberme incluido en su proyecto

Que dices que ya muy pronto terminará y la felicito por eso

**Ambiente
inspirador y
motivador**

el
liderazgo docente en el aula en
esencial es la optimización de
procesos de enseñanza y
aprendizaje. Para
el desarrollo escolar
participativo.

nosotros no
podemos ser líderes de algo
inanimado como una fábrica
como establecimientos
públicos.

ser líderes con nuestros
estudiantes, ya que esto nos va
a ayudar a desarrollarnos y
ayudar a desarrollar a
nuestros estudiantes,

Porque
ellos nos ven como un espejo,
ellos miran nuestro ejemplo

nosotros debemos generar esa
confianza en cada uno de
ellos.

Inspirar es motivar

y gustosa de colaborar con
usted.

Bueno, yo considero que el
liderazgo docente en el aula en
esencial es la optimización de
procesos de enseñanza y
aprendizaje. ¿Para qué? Para
el desarrollo escolar
participativo.

Eso diría yo mhm.

Inv. **2. Según su criterio, ¿Qué
relación existe entre el
liderazgo docente y la
inspiración en los
estudiantes?**

Doc.1 Eh, para mi criterio, de alguna
manera hay que entender que
ser un líder, nosotros no
podemos ser líderes de algo
inanimado como una fábrica
como establecimientos
públicos.

Es por eso la importancia de
ser líderes con nuestros
estudiantes, ya que esto nos va
a ayudar a desarrollarnos y
ayudar a desarrollar a
nuestros estudiantes, a
nuestros niños, niñas o
jóvenes, en el lugar donde
nosotros nos encontremos
como líderes. Tomando en
cuenta que somos esa
inspiración en nuestros
estudiantes, por qué? Porque
ellos nos ven como un espejo,
ellos miran nuestro ejemplo y
a la vez nosotros enseñamos
con eso.

Entonces eso es muy
importante y a la vez que
nosotros debemos generar esa
confianza en cada uno de
ellos.

Doc.2 **Inspirar es motivar** y una frase
que es inspirar es motivar y

nosotros pues guiamos en los aprendizajes, pienso que es hacerles que sean buenas personas.

Mejores no solo en lo académico, sino también en lo personal,

el liderazgo docente generalmente contribuye al aprendizaje de los alumnos

depende mucho de las decisiones sobre donde dedicar tiempo, atención y apoyo a sus estudiantes.

Bueno, yo diría que sí cuando se conversa con ellos se tiene una gran influencia.

justo la tenía en un cuaderno pienso, y eso que, que es motivación ¡no!, es motivar a sus estudiantes a que sean mejores cada día.

Eso más que todo, aparte de que nosotros pues guiamos en los aprendizajes, pienso que es hacerles que sean buenas personas.

Eso sería para mí inspirar a los estudiantes a que sean mejores.

Mejores no solo en lo académico, sino también en lo personal, no, porque a veces podemos tener nosotros los títulos, los mejores títulos, pero si no somos buenas personas de que nos sirve, entonces para mí eso sería la inspiración.

Doc.3 Bueno, el liderazgo docente generalmente contribuye al aprendizaje de los alumnos a través de la influencia del docente y más que todo su éxito, depende mucho de las decisiones sobre donde dedicar tiempo, atención y apoyo a sus estudiantes.

Bueno, yo diría que sí.

Más que todo cuando se conversa con ellos se tiene una gran influencia. Eso también tenemos que estar presentes en lo que decir, cómo responderles, porque ellos digámosle que ya le queda de por vida lo que nosotros les digamos.

Inv. **3. ¿Considera que usted tiene liderazgo en el aula y que inspira a los estudiantes?**

Cultura de respeto y confianza

Sí, yo creo que sí

todos como docentes tenemos que ser líderes dentro de nuestras aulas, somos guías para nuestros estudiantes, entonces obviamente somos líderes así no lo creamos, pero somos líderes en nuestra aula. es importante que nuestros estudiantes tengan confianza.

nosotros creemos de ese ambiente agradable para que nuestros estudiantes puedan querer aprender.

si logramos con ese granito de arena que nosotros aportemos, ser una inspiración magnífico, o sea excelente. O sea, estamos haciendo las cosas bien.

Doc.1 Sí, yo creo que sí, no, sí.

¿Por qué quiero justificar esta respuesta? ¿Por qué? Porque todos como docentes tenemos que ser líderes dentro de nuestras aulas, somos guías para nuestros estudiantes, entonces obviamente somos líderes así no lo creamos, pero somos líderes en nuestra aula. Por ello es muy importante que nuestros estudiantes tengan confianza. Se inspiren formemos valores y a su vez, nosotros creemos de ese ambiente agradable para que nuestros estudiantes puedan querer aprender.

Doc2. Esa pregunta, y ya sería preguntar a mis estudiantes si yo soy la inspiración.

Pero, pero, pero para mí me basta. O sea, yo siento que.

Cuando yo veo un estudiante que aprendió a leer, que aprendió a escribir.

Que me dijo algún momento, profe, gracias a usted aprendí a dividir.

Entonces para mí eso yo quiero, quiere decir que yo estoy haciendo bien las cosas.

Y podría decir que estoy, que soy una líder entonces más allá, yo creo que nadie queremos ser inspiración de nadie, no, yo creo.

Pero si logramos con ese granito de arena que nosotros aportemos, ser una inspiración magnífico, o sea excelente. O sea, estamos haciendo las cosas bien. Eso creo yo.

Sí, sí, tengo liderazgo
que me
considero una docente que
primeramente les enseñó con
el ejemplo.

Vocación de enseñanza
también más que todo hay que
corregirles a los muchachos
con respeto.

Hay que tener confianza más
que todo con ellos, conversar.

Sí, tener un poco de confianza
con los muchachos

también tener un poco de
preocupación por nuestros
estudiantes

Doc.3 Sí, sí, tengo liderazgo.
El por qué le diría que me
considero una docente que
primeramente les enseñó con
el ejemplo.

Como alguna vez conversé
con usted, también le dije que
hay que tener vocación en
esto. Vocación de enseñanza
también más que todo hay que
corregirles a los muchachos
con respeto. ¿Además, Eh, qué
le diría a veces si es tener un
poco de sentido del humor?
Porque no, tampoco estar
serios.

Y más que todo, ofrecerles
confianza, a mis estudiantes.

Porque una dirá que no, pues
uno solo va a estudiar, a
enseñarles y ellos que
aprendan no. Hoy en día ya no
se puede hacer eso.

Hay que tener confianza más
que todo con ellos, conversar.

Y eso diría.

¿Es una inspiración también
para ellos, EH? Considerar esa
confianza que les doy
tampoco al tal grado de que se
nos suban, no, pero sí.

Sí, tener un poco de confianza
con los muchachos que, hay
algunos que tal vez tendrán
problemas y eso.

Como quien dice, no te hace
parte de su familia parte de un
miembro, tal vez algunos nos
considerarán como un
familiar.

¿Alguien, que se preocupa o
que les escucha porque
algunos no, no les escuchan
los papás, será por el trabajo
también entonces si hay que
también tener un poco de
preocupación por nuestros
estudiantes?

Democrático y participativo

creo que aplico el participativo.

me gusta que mis estudiantes tengan esa confianza de participar, sin ese temor de que sí me equivoqué

tengan esa empatía, para cada uno de sus compañeritos.

trabajar en grupo en equipo

formando a mis estudiantes de que tengan responsabilidades. Y que vaya encaminando A saber dirigir un equipo de trabajo.

dándoles a entender también que debe existir el respeto

Inv. 4. **Describa su enfoque o estilo de liderazgo que maneja usted en el aula.**

Doc.1 Bueno, personalmente creo que hay muchos tipos de liderazgo, pero **creo que aplico el participativo.**

Porque de manera personal a mí me gusta que mis estudiantes tengan esa confianza de participar, sin ese temor de que sí me equivoqué va a ver la represalia, sino que tengan esa confianza, tengan ese respeto, **tengan esa empatía, para cada uno de sus compañeritos.**

Doc.2 A ver, yo lo que a mí me gusta trabajar con mis pequeños es. Y **trabajar en grupo en equipo** formo equipos de trabajo y desde ahí yo ya me voy, les voy, digamos a ver, vamos a escoger una persona que va a dirigir el Grupo.

Pero yo no voy siempre a escogerle a la misma persona, sino indistintamente, entonces ahí yo ya estoy primero **formando a mis estudiantes de que tengan responsabilidades. Y que vaya encaminando A saber dirigir un equipo de trabajo.**

Siempre, siempre, pues Eh, **dándoles a entender también que debe existir el respeto.**

Las opiniones de cada uno Entonces yo trabajo bastante en equipo, me gusta mucho aplicar eso.

Sí, y lo más que todo también se fortalece también muchas habilidades que tienen los chicos, ¡no! los pequeños.

De ahí ya se van, cimentando, van fomentando esa capacidad que tiene este caso, pues es ser

buenos guadores y ya y de pasito ya también hacer líderes también.

es un liderazgo democrático.

invierto tiempo en recopilar ideas de los muchachos.

Trabajar con la intención de respaldo de mis alumnos.

También buscar una constante en el grupo para conseguir para con ellos tener confianza, respeto, compromiso y también fomentar la responsabilidad a la hora de trabajar, porque también cuenta sus opiniones

entre todos toman las decisiones.

Doc.3 Mi estilo de liderazgo diría yo que es un liderazgo democrático.

Por qué diría eso, ya que verán, yo invierto tiempo en recopilar ideas de los muchachos.

Trabajar con la intención de respaldo de mis alumnos.

También buscar una constante en el grupo para conseguir para con ellos tener confianza, respeto, compromiso y también fomentar la responsabilidad a la hora de trabajar, porque también cuenta sus opiniones. No

siempre el docente va a tener la razón, ellos también pueden aportar sus ideas y entre todos toman las decisiones.

Inv. **5. En su opinión, ¿cuál es el papel del docente líder en la promoción de un ambiente escolar inclusivo y diverso?**

Formación y desarrollo profesional

todos aprendemos de manera diferente, y cada uno tiene su ritmo.

como docentes, nosotros debemos buscar estrategias, buscar métodos técnicos para lograr ser inclusivos y diversos.

nosotros en el aula de clase tenemos una diversidad de estudiantes,

Para manejar este grupo de diversidad lo primordial, yo creo que capacitarnos

Yo tengo que saber qué tipo de discapacidad, qué estrategias debo yo implementar, pues para trabajar con cada uno de ellos,

Doc.1 Algo que tenemos que entender y que nos cuesta un poquito, es que todos aprendemos de manera diferente, y cada uno tiene su ritmo.

Es allí que como docentes, nosotros debemos buscar estrategias, buscar métodos técnicos para lograr ser inclusivos y diversos. Ahora que tenemos una educación inclusiva, debemos buscar es y de esta manera lograremos que cada uno de nuestros estudiantes se sientan dentro de y lograr llegar a esa diversidad que nosotros queremos.

Doc.2 A ver si estamos hablando de inclusivo, tenemos que tomar en cuenta que nosotros en el aula de clase tenemos una diversidad de estudiantes, cada uno con su forma de aprendizaje diferente.

Incluso tengo, encontramos a estudiantes con necesidades educativas, asociadas, no asociadas a una discapacidad con diferentes culturas. ¡Entonces, eh! Para manejar este grupo de diversidad lo primordial, yo creo que capacitarnos si yo estoy hablando de una estudiante que tiene una discapacidad, yo tengo que capacitarme. Yo tengo que saber qué tipo de discapacidad, qué estrategias debo yo implementar, pues para trabajar con cada uno de ellos, entonces ahí yo creo que estoy, pues eh, tratando de ser una líder y tratar de cubrir todas esas necesidades que tienen, EH;

Qué vamos a encontrar siempre en el aula de clases vamos a encontrar encontramos.

Así. Mhm.

pues un docente debe ser más,

como un voluntario en participar en actividades educativas, ya sean formales o informales, ya que su comportamiento diríamos que afecta positivamente a sus alumnos,

un docente más que todo en ese ambiente tiene que estar bien preparado, para qué sepa cómo incluir

El saber cómo llegar.

Doc.3 A ver en lo que se refiere al ambiente escolar inclusivo y diverso, pues un docente debe ser más, más que todo, diría yo, como un voluntario en participar en actividades educativas, ya sean formales o informales, ya que su comportamiento diríamos que afecta positivamente a sus alumnos, no solo a los alumnos, también entre compañeros.

Y entonces con ello también apoya a su desarrollo profesional, ya sea con sus compañeros y con sus estudiantes.

Y más que todo un docente líder y para esta promoción de ambiente que ahora estamos inclusivos ya desde hace tiempo que ya es esa, ese ambiente, inclusivo, un docente más que todo en ese ambiente tiene que estar bien preparado, para qué sepa cómo incluir como la palabra misma lo dice escolar, inclusivo, sepa cómo incluir a un estudiante que lo requiera con los otros compañeros.

El saber cómo llegar. Y cómo tener que ellos compartan no hacerle diferente, porque no todos no somos diferentes. Todos somos iguales.

Todos tenemos nuestras cosas positivas y negativas, no todos nacemos como todos, no todos vamos a ser perfectos, verdad? Entonces tenemos que estar inclusivos y prepararnos, no,

**Mejora
continua con el
ABP**

un proyecto innovador que nos dio el Ministerio de Educación fue el aprendizaje basado en proyectos

por medio de este proyecto, vaya realizando una serie de actividades a su ritmo, a su aprendizaje y de esta manera vamos incentivando a que los estudiantes utilicen materiales del medio y además utilizan su creatividad.

demostrarles que los niños pueden utilizar estos

porque uno nunca sabe cuándo nos va a tocar un niño inclusivo o nos toque desempeñarnos en ese ámbito. Mhm. Si.

Inv. **6. Cuénteme sobre alguna situación específica en la que considere haya implementado un cambio o innovación en el aula y haya generado inspiración en sus estudiantes.
¿Cómo lideró ese proceso y qué resultados obtuvo?**

Doc.1 Bueno, creo que uno de los cambios que ha implementado el Ministerio de Educación, no todos son malos, por así decirlo, pero uno de los de los cambios que podríamos decir o un proyecto innovador que nos dio el Ministerio de Educación fue el aprendizaje basado en proyectos entonces, de esta manera nosotros como docentes permitimos que el estudiante, por medio de este proyecto, vaya realizando una serie de actividades a su ritmo, a su aprendizaje y de esta manera vamos incentivando a que los estudiantes utilicen materiales del medio y además utilizan su creatividad. En este caso como mencionaba por ahí decía ¿cómo lo hizo? y ¿qué resultados obtuvo?
Personalmente trabajé con material reciclado, que a veces es un poquito complicado, que tenemos muchas cosas a nuestro alrededor.
Pero en enseñarles a los niños demostrarles que los niños pueden utilizar estos

materiales que muchas veces nosotros decimos basura, Eh? Pueden reutilizarlo de otra forma y a la vez concientizamos sobre el cuidado del medio ambiente.

uno de los proyectos que realizamos los aprendizajes basados en proyectos

En innovación, bueno, voy a hablar de tecnología en este caso.

les empecé a mis niños a tomar unas evaluaciones en hojas interactivas.

dimos la prueba en la computadora, y fue una satisfacción, yo creo que es una alegría para ellos,

inspirar es motivar.

Que ser líder, saberles, guiar, motivar a que sean mejores.

materiales que muchas veces nosotros decimos basura, Eh? Pueden reutilizarlo de otra forma y a la vez concientizamos sobre el cuidado del medio ambiente.

Entonces fue uno de los proyectos que realizamos mhm mediante los aprendizajes basados en proyectos que creo que son muy útiles.

Doc.2 A ver. En innovación, bueno, voy a hablar de tecnología en este caso.

El año pasado tenía una duda, digo, y ahora sí es qué implemento? Esto me va a llevar tiempo, me va a llevar, pero bueno lo hice, les empecé a mis niños a tomar unas evaluaciones en hojas interactivas. Entonces. Me pareció fantástico porque ellos les llamó igual atención, tenía niños que no sabían utilizar un mouse, no sabían cuál era el botón izquierdo, no sabían cuál es el botón derecho, incluso ha.

Ya me tardé la primera clase, la primera evaluación que yo les tomé me tardé muchísimo. Eh y pero al mismo tiempo este fue un agradable porque decían profe que habían ido con los papás, sabe que dimos la prueba en la computadora, y fue una satisfacción, yo creo que es una alegría para ellos, porque profe, miré, me saqué 8 y la próxima voy a mejorar la nota.

Entonces, mire, inspirar es motivar. Ah, hoy me saqué 7, sacaré 8 me entonces eso es creo yo.

Que ser líder, saberles, guiar, motivar a que sean mejores.

una innovación que utilizado es el aprendizaje basado en proyectos.

esto conecta el aprendizaje escolar con el sentido de vida de los estudiantes.

Empecé identificando con que con la ayuda de mis estudiantes, un tema de interés común.

Después de eso definimos los objetivos en concreto.

Y después empecé a trabajar con ellos de una forma cooperativa. Preparamos información,

mejoro sus conocimientos al vincularse a un modo diferente, porque no es siempre el docente enseña, estudiante, aprende nada más.

hoy hay que tomar diferentes modos de enseñar.

Entonces yo creo que es un bueno que implemente y me llenó mucho, cosa que fue tan bonito porque a la siguiente evaluación, cogieron, PIN, PIN, PIN, PIN, acabe, profe.

Por qué por popular o ya saben, Ah, ya lo hicieron solos, ya no necesitaban mi ayuda, entonces eso fue muy agradable.

Doc.3 A ver mi catito le converso en lo que es el una innovación que utilizado es el aprendizaje basado en proyectos.

Porque he realizado esto, ya que esto conecta el aprendizaje escolar con el sentido de vida de los estudiantes.

¿A qué me refiero? Mire el proceso más que todo. Empecé identificando con que con la ayuda de mis estudiantes, un tema de interés común.

Después de eso definimos los objetivos en concreto.

Y después empecé a trabajar con ellos de una forma cooperativa. Preparamos información, incluso tuve que preparar información que sea necesario para el estudiante

¿Y los resultados que obtuve de los muchachos del trabajar con estos proyectos, qué le digo?

Afianzaron mejoro sus conocimientos al vincularse a un modo diferente, porque no es siempre el docente enseña, estudiante, aprende nada más.

Exacto, hoy hay que tomar diferentes modos de enseñar.

¿Después de eso, qué más te vieron? Los muchachos se fortalecieron sus capacidades

tener la palabra proyectos, entonces ellos dicen investigaré tanto es un tema interesante

Mejoraron también su expresión oral, ya que al tener que exponer sus ideas,

mediante también el trabajo de escritura y prácticas orales,

por proyectos sí mejoran los muchachos.

Empatía y escucha activa

tenemos que ser más empáticos

el mismo hecho de que tenga esa presión de ser líder se le complica y llega a un punto en no salir, sino de llegar a ser un jefe, llegar a veces a ser como un verdugo

para promover una búsqueda de información, porque ellos al tener la palabra proyectos, entonces ellos dicen investigaré tanto es un tema interesante que a ellos se les dé, ellos se ponen a investigar ellos cuando ocupan mucho la tecnología.

¿Y qué más ellos, Eh? Mejoraron también su expresión oral, ya que al tener que exponer sus ideas, ellos tenían que mejorar lo que es la expresión oral, mediante también el trabajo de escritura y prácticas orales, que es la forma para que ellos de expresarse. Entonces sí fue un digamos que un proyecto, este proyecto, este aprendizaje realizado por proyectos sí mejoran los muchachos.

Eso en mi catita. Mhm. Si Mhm. Mhm.

Inv. **7. ¿Qué consejos daría a aquellos docentes que aspiran convertirse en líderes educativos?**

Doc.1 Ay, desde mi punto de vista, creo que consejo, más que consejo, creo que tenemos que ser más empáticos; como docentes, nosotros tenemos una visión, pero al momento que uno llega a convertirse en líder o que tiene a personas atrás el mismo hecho de que tenga esa presión de ser líder se le complica y llega a un punto en no salir, sino de llegar a ser un jefe, llegar a veces a ser como un verdugo, y hacer que el ambiente en el que nos encontramos se vuelva tenso.

a los nuevos líderes que quieran llegar a ser, es muy complicado, muy difícil

ser un poquito más empáticos, lograr entender es muy difícil porque, como se decía anteriormente, somos diferentes mundos, somos diferentes personas.

tratar de entender a las personas que están a nuestro alrededor escuchar que es algo muy importante de un líder,

que lo Doc.2
hagan por vocación

vocación,

sugiero es una capacitación siempre estar capacitándose siempre porque uno nunca termina de aprender

buscar nuevas estrategias innovadoras, aplicarlas en el aula de clase, que eso pues genera que este un aprendizaje significativo con nuestros estudiantes y ahí estaremos, pues formando líderes, y también incluso

Entonces a las personas, a los nuevos líderes que quieran llegar a ser, es muy complicado, muy difícil, y la labor es demasiado complicada, pero.

Eh, ser un poquito más empáticos, lograr entender es muy difícil porque, como se decía anteriormente, somos diferentes mundos, somos diferentes personas.

Pero tratar de entender a las personas que están a nuestro alrededor escuchar que es algo muy importante de un líder, creo que nos va a ayudar a lograr ser esos líderes que queremos.

Muchísimas gracias, mi catita usted un abrazo y en lo que pueda.

Nuevas guau primeros que lo hagan por vocación y al primero que elijan la carrera por vocación, porque les gusta, porque les fascina y que sean, sobre todo, que sepan que van a ser felices ejerciendo esta profesión que es ser docente.

Segundo, hablamos de que en el aula encontramos diversas cosas, una diversidad y yo lo que lo que sí sugiero es una capacitación siempre estar capacitándose siempre porque uno nunca termina de aprender.

Entonces y mira lo que estamos igual así nosotros en la actualidad no buscar nuevas estrategias innovadoras, aplicarlas en el aula de clase, que eso pues genera que este un aprendizaje significativo con nuestros estudiantes y ahí estaremos, pues formando líderes, y también incluso

quien quita inspirarlos

quien quita inspirarlos no, ahora que no les dé pena que no les de vergüenza.

Sí, hacer muchas cosas en el aula porque a veces, por no quedar mal, las veces se no, no voy a hacer este paso, no voy a hacer este baile que no les dé pena. ¿Por qué? Porque eso inspira y motiva a los estudiantes a que sean mejores cada día.

Mhm. Gracias Catito y he sido un gusto ayudarle y nada, pues exitosa en lo en su tesis.

para ser un buen líder educativo debe utilizar estrategias diversas de enseñanza aprendizaje.

Doc.3

Bueno, digamos que para ser un buen líder educativo debe utilizar estrategias diversas de enseñanza aprendizaje.

seguir investigando porque los tiempos cambian, y también tiene que ejercer influencia desde el ejemplo e impulsar a los demás el desarrollo de las destrezas necesarias.

Como siempre hemos dicho, un docente cuando recién sale no es que va ahí se quedó ahí que seguir y seguir investigando porque los tiempos cambian, y también tiene que ejercer influencia desde el ejemplo e impulsar a los demás el desarrollo de las destrezas necesarias. ¿Eso consideraría yo que se necesita para ser un líder educativo efectivo.

Mi catito un gusto mejor a usted me haya tomado en cuenta, se le agradece a gastarte, pues toda la suerte del mundo ya no le falta mucho.

Que no vaya todo muy bien mi catita

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La reflexión nos brinda la oportunidad de explorar nuestro mundo interno y externo, a fin de, aprender de nuestras experiencias y crecer como individuos. Al término de esta investigación volvemos a constatar que la educación es un arte, que se construye

con el devenir de los tiempos, pretendiendo siempre dar respuesta a la búsqueda del ser humano, con diferentes elementos y herramientas que faculten un desarrollo integral.

La interpretación de la información de este estudio revela la realidad de la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”, en relación a la vivencia del liderazgo docente, evidenciando un panorama parcializado, entre la concepción o idea, y la puesta en práctica del mismo, que difiere, de aquello que se concibe como relevante para generar ambientes educativos participativos, que potencien un aprendizaje transformacional e inspirador a partir del aporte del docente líder.

Crespo y Weise (2021), mencionan que el liderazgo docente es de suma importancia en el ámbito educativo, debido a su impacto significativo en el desarrollo académico, social y emocional de los estudiantes, así como en la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en general.

A tal efecto, este apartado es una reflexión desde los hallazgos, lo documental y lo observado, con el cual se aspira presentar elementos claros que permitan reforzar el desarrollo del liderazgo docente, así también, la identificación de aquellos aspectos que se manifiestan en debilidad o detrimento del liderazgo que articula una correlación entre todos los sujetos de la unidad educativa.

Las categorías identificadas como fortalezas en crecimiento hacia una consolidación son: contextualización del aprendizaje, mejora continua con el ABP, capacitación y vocación, empatía y escucha activa, pasión por la enseñanza, asertividad y colaboración, democrático y participativo; las mismas que develan un frágil y disperso desarrollo, muchas de ellas no se encuentran articuladas en un proceso continuo, por el contrario, se manifiestan como aspectos o actividades aisladas, en la medida que, no se refuercen o se articulen se terminará debilitando, y a la vez, saboteando los logros notables, que se han adquirido en el liderazgo docente como catalizador de aprendizajes significativos.

Sobre la base de lo anteriormente señalado, mencionamos también las categorías identificadas como vulnerables las cuáles son: orientación y participación, ambiente inspirador y motivador, escenarios de desarrollo integral, cultura de respeto y confianza, liderazgo transformacional, valoración y consideración, formación y desarrollo profesional; es indudable que estos componentes o categorías al ser develados como

debilidades sensibles dentro de la institución, nos hace mirar con preocupación latente, la experiencia del liderazgo docente, que se revela con pocas propuestas y acciones que posibiliten catalizar el empoderamiento del maestro como un líder dentro y fuera del aula, para que fortalezca su rol como gestor de nuevos escenarios de aprendizajes integradores.

A partir de las apreciaciones anteriores, nos hacemos eco de las palabras de Bolívar en su artículo “liderazgos que transforman la escuela”, cuando hace hincapié en la incidencia positiva del liderazgo del docente en los procesos educativos.

“Estos liderazgos se refieren a orientaciones y prácticas que evidencian tener un impacto positivo sobre la educación y el aprendizaje escolar, ya sea directa o – como es más común– indirectamente, a través de las condiciones escolares o las acciones de terceros. Se logra articular las acciones individuales en un proyecto colectivo de la institución. En el ámbito escolar, su incidencia es siempre indirecta: crear contextos que estimulen las buenas prácticas que, siendo compartidas, posibilitan el desarrollo profesional,” (Bolívar, 2019)

Por último es conveniente acotar, que estos hallazgos dan pauta para configurar la propuesta de un plan de fortalecimiento del liderazgo en el docente, reconociendo que toda transformación del aprendizaje esta articulado con un asertivo desempeño del profesor como líder, que gestiona en sus estudiantes espacios para un crecimiento integral, holístico, personal y social.

TRIANGULACIÓN

Tabla 3

Triangulación de la categorización:

Categoría	Técnicas		
	Entrevista	Documental	Observación
Asertividad y colaboración	<p>Capacidad, influir en los demás, está relacionado con el liderazgo pedagógico, optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, de manera participativa de manera colaborativa y el uso de los recursos tecnológicos, objetivo común. la posibilidad de alcanzar un nivel de conocimiento y de aprendizaje significativos. Educación, de calidad y calidez, trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos tanto individuales como en equipo, organiza, quien planifica, quien cumple, alcanzar con las metas trazadas dentro de nuestra aula de clase. mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, forma participativa, social, es un tema bastante amplio, capacidad que tienen todos los docentes, para guiar para motivar a cada uno de sus estudiantes, donde se promueve un ambiente de aprendizaje positivo, muy enriquecedor, docente efectivo, que inspira, que motiva a sus alumnos a alcanzar su máximo potencial académico, fomentando el desarrollo de</p>	<p>Merchán (2021) menciona que la asertividad y la colaboración son dos aspectos fundamentales en el proceso educativo, tanto para los estudiantes como para los docentes. La asertividad implica expresar opiniones, deseos y necesidades de manera clara y respetuosa, mientras que la colaboración fomenta el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el aprendizaje conjunto.</p> <p>Es importante recordar que tanto la asertividad como la colaboración en el proceso educativo contribuyen al desarrollo de habilidades sociales y emocionales esenciales en estudiantes y docentes, lo que a su vez mejora la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>Los entrevistados manejan un mismo rango de conceptos en torno al liderazgo pedagógico, con los rasgos predominante en trabajo en equipo, la colaboración, la comunicación efectiva. Sin embargo, se pudo observar debilidad del mensaje a cuanto a expresión pero con poco convencimiento desde la experiencia.</p>

	todas aquellas habilidades, valores y actitudes. obviamente. Positivas.		
Pasión por la enseñanza	Influye directa o indirectamente en el resultado de los estudiantes, impactará positivamente en la autoestima y la confianza que el estudiante, motivación en su rendimiento académico, mejores resultados de aprendizaje, contribuye a que al aprendizaje de nuestros estudiantes, puntualidad, buscar nuestros propósitos que deseamos cumplir, utilizando estrategias innovadoras, no ser monótonos, interactivas con los estudiantes, no que solamente el docente tenga la razón, para que nuestra clase sea creativa, existe una estrecha relación, cuando un maestro muestra el liderazgo en el aula, demuestra pasión por la enseñanza, ese amor, ese compromiso genuino, para llegar a ese éxito y el bienestar de cada uno de sus alumnos, se involucren activamente en el aprendizaje. Les impulsa a superar desafíos a crecer en sus propias capacidades, impulsa romper aquellas barreras, los están limitando, el docente es fuente motivadora e inspiradora en todo sentido.	Torralba (2019), determina que la pasión por la enseñanza se refiere a la dedicación, entusiasmo y compromiso profundo que los educadores sienten por su labor de enseñanza. Es un concepto que va más allá de simplemente transmitir información; implica una conexión emocional con el proceso educativo y el deseo de influir positivamente en la vida de los estudiantes. Los educadores apasionados se esfuerzan por crear un entorno de aprendizaje estimulante, fomentando la participación de los estudiantes y promoviendo amor por el conocimiento.	Durante la entrevista se pudo evidenciar la pasión por la enseñanza como una fortaleza constante de los docentes, de forma curricular y extracurricular en todas las actividades para generar un aprendizaje significativo en los estudiantes.
Escenarios de desarrollo integral	todos tenemos el liderazgo, por algo estamos al frente de una institución y por algo estamos al frente de los estudiantes, estamos tratando de influir en buenos resultados de los estudiantes de manera	Ortiz (2011), define los escenarios como espacios fundamentales para el desarrollo de las actividades educativas. Los escenarios pueden variar según el contexto educativo, la	Durante las entrevistas se evidencia que el docente presenta la falsa idea de asumirse como líder por el hecho de ejercer el rol de maestro; sin embargo, observamos que este aspecto es una

	<p>positiva, hay estudiantes que requieren de mucho más ayuda, pero, el docente está preparado, Ah, sí. Sí, considero, organizar, planificar, clases no sean repetitivas, no sean aburridas, no sean monótonas, sean incentivadoras, don de liderazgo, es nato en nosotros, somos agentes inspiradores natos, fortaleciendo con las experiencias de aprendizaje, fortalecernos para crear aquel ambiente en donde el estudiante se sienta respetado, De manera positiva, fomentar ese desarrollo integral y promover, crecimiento a la superación personal, inspirador en el aula.</p>	<p>edad de los estudiantes y los objetivos de aprendizaje. Es importante que los educadores inspiren a sus estudiantes y las instituciones creen un entorno que fomente el desarrollo integral a través de estrategias pedagógicas innovadoras. El desarrollo integral en el proceso de aprendizaje se refiere a la formación de habilidades, conocimientos y competencias no solo en el ámbito académico, sino también en aspectos emocionales, sociales y éticos. Fomentar una mentalidad de aprendizaje constante es esencial para el desarrollo integral.</p>	<p>debilidad en la institución, porque no siempre se inspira a los estudiantes, y la unidad educativa no consolida un entorno que fomente el desarrollo integral a través de estrategias pedagógicas innovadoras.</p>
<p>Liderazgo transformacional</p>	<p>participativo, democrático, partir desde las opiniones de los demás y poder llegar a un consenso, liderazgo visionario, empezamos a trabajar siempre y cuando haya esa predisposición del estudiante, liderazgo democrático y el autoritarismo, el autoritario democrático, debe haber una mediación entre docente y estudiante, participación entre docente y estudiante, autoritario, porque nosotros, Debemos hacer que, cumplan, cumplan con las actividades encomendadas hacia ellos, fomentar un ambiente inclusivo, colaborativo y, sobre todo, respetuoso, conocer y comprender, aquellas necesidades individuales de mis estudiantes,</p>	<p>Bass y Riggio (2006) El liderazgo transformacional en la educación es un enfoque que busca inspirar y motivar a los educadores y estudiantes a alcanzar su máximo potencial a través de la creación de un ambiente de aprendizaje enriquecedor y colaborativo. Este estilo de liderazgo se centra en la visión, la empatía y la inspiración, y se ha demostrado que tiene un impacto positivo en el rendimiento académico, la satisfacción de los estudiantes y la cultura escolar en general. Los líderes transformacionales en la educación fomentan la innovación, el</p>	<p>Algunos de los entrevistados mantienen clara la teoría de liderazgo transformacional, no obstante, varios se apegan al liderazgo autoritario, como una práctica docente regular, misma que no es congruente con la nueva concepción de educación en el siglo XXI, que busca la innovación, pensamiento crítico, la creatividad entre otros aspectos fundamentales.</p>

	<p>adaptando mi enseñanza para satisfacer sus intereses, los estilos de aprendizaje que tiene cada uno de nuestros estudiantes, promuevo la participación, la creatividad, el pensamiento crítico, aliento a los estudiantes a asumir un papel activo en su propio proceso de aprendizaje.</p>	<p>pensamiento crítico y la creatividad, y buscan empoderar a los miembros de la comunidad educativa para que asuman un papel activo en la toma de decisiones y la mejora continua.</p>	
<p>Valoración y consideración</p>	<p>Primeramente capacitarse, poder tener una educación inclusiva, el maestro trata de adaptar y adoptar todos los recursos y toda su preparación, para incluir a todos los estudiantes con necesidades educativas especiales, obviamente, de acuerdo a su nivel, ya que no todos podrán alcanzar los mismos conocimientos, lo posible con la finalidad de que todos los estudiantes estén incluidos dentro del sistema educativo, manejarla el liderazgo correctamente, a demostrar el respeto, empáticos con todos, implementar un cambio dentro del aula, y fuera del aula, muy difícil trabajar, requiere de mucho de tiempo, también atenderle a él es muy difícil, planificación en donde se dedica exclusivamente al alumno, el docente, el líder, desempeña un papel fundamental en la promoción de un ambiente escolar, valorar al ser humano, valorar a la persona, respetar la diversidad cultural, étnica y socioeconómica, atender, aquellas necesidades, con habilidades y los estilos de aprendizaje, debe crear un espacio</p>	<p>Salto bello (2015) menciona que los valores tienen una estrecha relación con la existencia del ser humano, es por eso que, modifica la conducta de los mismos y condiciona sus sentimientos, por consiguiente los valores en el ámbito educativo son el fundamento del orden y brinda un equilibrio personal, familiar y social.</p>	<p>Observamos que en las entrevistas los docentes se esfuerzan por crear un ambiente de valoración y respeto en cuanto a la inclusión, con estudiantes que presentan necesidades especiales (asociadas y no asociadas a la discapacidad) manifestados en sus planificaciones, pero por el contrario, en la práctica diaria pese a que hay respeto no hay una verdadera inclusión, siendo una debilidad latente.</p>

	seguro, sientan sobre todo aceptados y valorados, favorece un mejor aprendizaje y también un sentido de pertenencia.		
Contextualización del aprendizaje	prepararnos para poder liderar lo que son las aulas virtuales, impartir a través de los medios tecnológicos, igual tuvimos que prepararnos en las plataformas, educativas, se lo lideraba justamente con conocimiento, con capacitación y sobre todo con mucha dedicación, que ellos participen de manera activa y de manera positiva, y puedan obtener buenos resultados al final del período, pues tuve un alumno con problemas de comportamiento, Entonces fue ahí donde usé el liderazgo, Se trabajó en la parte con los padres, haciéndoles que tomar conciencia, debe trabajar el comportamiento dentro y fuera del hogar, no solamente en la escuela se puede hablar de valores, tomaron conciencia y me ayudaron para que el niño pueda terminar con un aprendizaje satisfactorio, he implementado un proyecto, basado en la resolución de problemas, los estudiantes trabajan de forma colaborativa en grupos buscan soluciones creativas a desafíos especialmente locales, los estudiantes partiendo de su realidad, puedan llegar a resolver situaciones que de alguna u otra forma, les permitan tomar iniciativa en el aprendizaje, los aprendizajes que	Siemens, (2005) La innovación en el aprendizaje implica la introducción de nuevos métodos pedagógicos, tecnologías y enfoques didácticos para optimizar la adquisición de conocimientos y habilidades. Esta evolución busca adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y los avances tecnológicos. Algunos ejemplos de innovación en el aprendizaje incluyen el aprendizaje en línea, la gamificación, el uso de realidad virtual y aumentada, el aprendizaje basado en proyectos y el enfoque en la personalización y la adaptabilidad del proceso educativo.	Con los entrevistados observamos que es un proceso en desarrollo, que manifiesta resultados positivos, tanto para el estudiante como para los docentes, quienes buscan consolidar el trabajo colaborativo y experiencial como transformación del aprendizaje.

	adquirieron nuestros estudiantes fueron muy grandes, Trabajaron en equipo, presentaron soluciones de alguna manera que son innovadoras para ellos, y considero también en la Comunidad, el hecho de que nuestros estudiantes aprendan a resolver problemas para así también van a ayudar en el desarrollo de la Comunidad.		
Capacitación y vocación	primeramente, sería de que el docente este motivado, le guste que haga, cumpla con su función, con lo que es su rol pedagógico, Y en este caso, preparados, Aparte de ello, es las capacitaciones que nos brinda de pronto las virtuales, mejorar sus conocimientos y la práctica docente, debe estar motivado, debe tener confianza con sus estudiantes mantener una comunicación asertiva con el estudiante, brindarles motivación y confianza hacia ellos y obtener mejores resultados, cada docente debemos ser conscientes de que debemos trabajar de acuerdo a nuestro rol, afrontar los retos que los que nos presentan en la en el diario vivir, trabajar en equipo, No trabajar en el bien común solamente de una sola persona, sino de la institución en general, capacitaciones o auto educarnos, sacar a una institución adelante, todos podemos ser líderes, pero debemos formarnos, ir cada vez innovándonos, buscando nuevas formas, nuevas estrategias y no quedarnos	Fuentes (2001), expresa que el ser humano es el principal promotor de su sentido de vida por lo que la vocación docente se basa en acción con sentido La relación entre capacitación y vocación es fundamental. Si bien la vocación puede ser un factor motivador para elegir una determinada carrera o profesión, la capacitación es esencial para desarrollar las habilidades necesarias para tener éxito en ese campo. La capacitación proporciona los conocimientos y las competencias técnicas que respaldan la búsqueda y el desarrollo de una vocación. A través de la capacitación, las personas pueden convertir su pasión y vocación en una carrera exitosa y gratificante.	Todos los entrevistas coinciden en la importancia de la capacitación docente, que parte desde el aspecto de la vocación de ser maestro, como un factor motivador que le lleve a ser fuente de inspiración para sus alumnos, evidenciamos el interés en los entrevistados por gestionar su liderazgo educativo desde la vocación y la capacitación.

	<p>estancados, el miedo o el tiempo que le roba, pensar en el bienestar, trabajar en bien de una institución, de desarrollar esa pasión por la enseñanza, capacitación de desarrollo profesional, fomentar la empatía en la escuela, es nuestra responsabilidad ser un modelo a seguir. Debemos demostrar perseverancia y, sobre todo, resiliencia, crear un ambiente inclusivo, sobre todo de mucho respeto en el aula, respeto a la diversidad, abiertos a la innovación y a la mejora continua, Ser docentes no implica que sabemos todo, al contrario, vamos aprendiendo y nos vamos fortaleciendo día a día, colaboración con los docentes, el compartir experiencias y conocimientos.</p>		
<p>Orientación y participación</p>	<p>es una función muy importante, nos ayuda a mejorar resultados el ambiente escolar en el lugar en donde están nuestros estudiantes, alcanzar los aprendizajes que necesitamos en nuestros estudiantes, sería una persona que sabe trabajar en equipo. Sabe pues guiar a sus estudiantes para cumplir algún objetivo académico, saber guiar a este equipo que sería, pues nuestros estudiantes, eso sería para mí ser un líder, el liderazgo docente en el aula en esencial es la optimización de procesos de enseñanza y aprendizaje, Para el desarrollo escolar participativo.</p>	<p>Revelo (2017), menciona, que el trabajo en equipo es una estrategia potencial porque maximiza la participación de los educandos dando como resultado un impacto positivo en los estudiantes. Además, expresa que cuando el alumno interactúa de una manera colaborativa el aprendizaje es más significativo en comparación de trabajar por su propia cuenta, dando como resultado entre los participantes de un grupo cooperativo y colaborativo.</p>	<p>Durante las entrevistas es evidente que los docentes conocen el significado de liderazgo, no obstante, observamos debilidad en la manifestación de un liderazgo que lleve a un grupo a ser cooperativo y colaborativo.</p>

<p>Ambiente inspirador y motivador</p>	<p>nosotros no podemos ser líderes de algo inanimado como una fábrica como establecimientos públicos, ser líderes con nuestros estudiantes, ya que esto nos va a ayudar a desarrollarnos y ayudar a desarrollar a nuestros estudiantes, Porque ellos nos ven como un espejo, ellos miran nuestro ejemplo, nosotros debemos generar esa confianza en cada uno de ellos, Inspirar es motivar, nosotros pues guiamos en los aprendizajes, pienso que es hacerles que sean buenas personas, Mejores no solo en lo académico, sino también en lo personal, el liderazgo docente generalmente contribuye al aprendizaje de los alumnos, depende mucho de las decisiones sobre donde dedicar tiempo, atención y apoyo a sus estudiantes, Bueno, yo diría que sí, cuando se conversa con ellos se tiene una gran influencia.</p>	<p>Herrera (2021), manifiesta, que lo fundamental para que fluya la auto eficiencia educativa ayudando en los resultados académicos y psicológicos positivos para los estudiantes es un ambiente inspirador y motivador que se refiere a un entorno en el cual las personas se sienten estimuladas y alentadas a alcanzar sus objetivos, desempeñarse a su mejor nivel y desarrollar su potencial. Este tipo de ambiente promueve la creatividad, la productividad y el compromiso de los estudiantes.</p>	<p>Los entrevistados manifiestan conocer la importancia de generar un ambiente inspirador y motivador, para consolidar los procesos de aprendizaje, aunque evidenciamos este aspecto como una debilidad manifestado en el poco compromiso docente, sumada a la falta de recursos económicos y tecnológicos.</p>
<p>Cultura de respeto y confianza</p>	<p>Sí, yo creo que sí, todos como docentes tenemos que ser líderes dentro de nuestras aulas, somos guías para nuestros estudiantes, entonces obviamente somos líderes así no lo creamos, pero somos líderes en nuestra aula, es, importante que nuestros estudiantes tengan confianza. nosotros creemos de ese ambiente agradable para que nuestros estudiantes puedan querer aprender, si logramos con ese granito de arena que nosotros</p>	<p>Bolívar (2001), plantea, que es la Cultura de la escuela, la que determina he influye lo que acontece en el ámbito escolar, como un medio canalizador de liderazgo del docente y el continuo aprendizaje del estudiante. Por ello recalca la importancia de reculturizar la escuela, para desarrollar el espacio propicio de confianza, respeto entre todos y como un medio para consolidar</p>	<p>Los entrevistados por medio de las respuestas nos dejan evidenciar que conciben como un valor importante el respeto y la confianza con los estudiantes, por el contrario, observamos también que no siempre el respeto y confianza se da por un liderazgo pedagógico asertivo, sino por el rol de “autoridad” que impone el maestro.</p>

	<p>aportemos, ser una inspiración magnífico, o sea excelente. O sea, estamos haciendo las cosas bien, Sí, sí, tengo liderazgo, que me considero una docente que primeramente les enseñó con el ejemplo, Vocación de enseñanza también más que todo hay que corregirles a los muchachos con respeto, Hay que tener confianza más que todo con ellos, conversar, Sí, tener un poco de confianza con los muchachos, también tener un poco de preocupación por nuestros estudiantes.</p>	<p>el liderazgo que inspira nuevos caminos.</p>	
<p>Democrático y participativo</p>	<p>creo que aplico el participativo, me gusta que mis estudiantes tengan esa confianza de participar, sin ese temor de que sí me equivoqué, tengan esa empatía, para cada uno de sus compañeritos, trabajar en grupo en equipo, formando a mis estudiantes de que tengan responsabilidades, Y que vaya encaminando A saber dirigir un equipo de trabajo, dándoles a entender también que debe existir el respeto, es un liderazgo democrático, invierto tiempo en recopilar ideas de los muchachos.</p> <p>Trabajar con la intención de respaldo de mis alumnos.</p> <p>También buscar una constante en el grupo para conseguir para con ellos tener confianza, respeto, compromiso y también fomentar la responsabilidad a la hora de trabajar, porque también cuenta sus</p>	<p>Magallanes (2022), explica que el liderazgo democrático es aquel que permite al líder fomentar un ambiente de participación continua, conduciendo al grupo a una articulación en la toma de decisiones, desde su proceso de aprendizaje, debido a la manifestación de ideas creativas y al amplio sentido de implicación de todos, en esta dinámica participativa y correlacional como un espacio de crecimiento.</p>	<p>Los entrevistados tienen claro el concepto de liderazgo democrático y participativo, como un eje transformador para el aprendizaje de los alumnos, a su vez, detectamos que en la práctica regular del aula, es una categoría que se encuentra en incipiente desarrollo.</p>

	opiniones, entre todos toman las decisiones.		
Formación y desarrollo profesional	todos aprendemos de manera diferente, y cada uno tiene su ritmo, como docentes, nosotros debemos buscar estrategias, buscar métodos técnicas para lograr ser inclusivos y diversos, nosotros en el aula de clase tenemos una diversidad de estudiantes, Para manejar este grupo de diversidad lo primordial, yo creo que capacitarnos, Yo tengo que saber qué tipo de discapacidad, qué estrategias debo yo implementar, pues para trabajar con cada uno de ellos, pues un docente debe ser más, como un voluntario en participar en actividades educativas, ya sean formales o informales, ya que su comportamiento diríamos que afecta positivamente a sus alumnos, un docente más que todo en ese ambiente tiene que estar bien preparado, para qué sepa cómo incluir, El saber cómo llegar,	Ulloa y Rodríguez (2014), afirman que, una premisa fundamental para fortalecer el liderazgo es la formación, capacitación y desarrollo profesional del docente, por cuanto, les da herramientas pertinentes para apropiarse de su formación en liderazgo, y consecuentemente desde su experiencia, promover espacios que aseguren un aprendizaje significativo, inclusivo y sostenible. De igual forma dicen los autores, el desarrollo y formación del docente se debe medir por aquel impacto en el aprendizaje de los estudiantes.	En las entrevistas se refleja la relevancia que tiene la formación y el desarrollo profesional, para adquirir herramientas, recursos que le permitan desarrollar espacios de aprendizajes desde la inclusión y la diversidad, si bien es cierto, observamos que es una necesidad fundamental la capacitación docente en la institución para rediseñar aprendizajes inclusivos y sostenibles.
Mejora continua con el ABP	un proyecto innovador que nos dio el Ministerio de Educación fue el aprendizaje basado en proyectos, por medio de este proyecto, vaya realizando una serie de actividades a su ritmo, a su aprendizaje y de esta manera vamos incentivando a que los estudiantes utilicen materiales del medio y además utilizan su creatividad, demostrarles que los niños pueden utilizar	Pérez (2022), observa que, los nuevos procesos de aprendizaje significativo son una construcción de herramientas de mejora educativa, y para ello tiene relevancia el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), como un recurso que consolida el aprendizaje desde un engranaje de metacognición; por cuanto permite al estudiante	Constatamos a través de las entrevistas la incidencia positiva que tienen los aprendizajes por medio de los ABP, en estudiantes y docentes, gestionando un proceso de mejora continua en la institución educativa; propiciando la metacognición y autorregulación en los estudiantes.

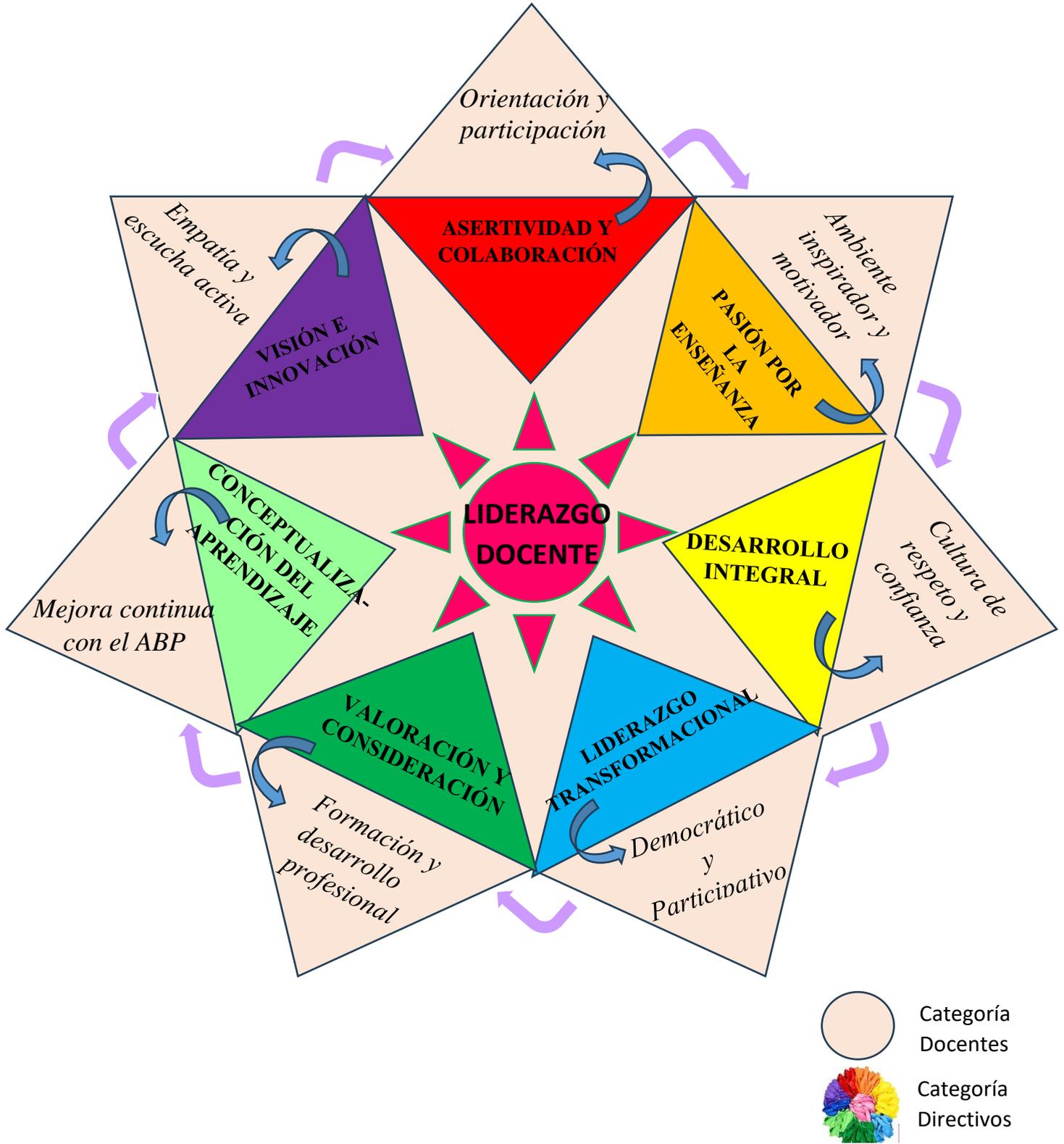
	<p>estos materiales que muchas veces nosotros decimos basura, Eh?</p> <p>Pueden reutilizarlo de otra forma y a la vez concientizamos sobre el cuidado del medio ambiente, uno de los proyectos que realizamos, los aprendizajes basados en proyectos, En innovación, bueno, voy a hablar de tecnología en este caso, les empecé a mis niños a tomar unas evaluaciones en hojas interactivas, dimos la prueba en la computadora, y fue una satisfacción, yo creo que es una alegría para ellos, inspirar es motivar, Que ser líder, saberles, guiar, motivar a que sean mejores, una innovación que utilizado es el aprendizaje basado en proyectos, esto conecta el aprendizaje escolar con el sentido de vida de los estudiantes, Empecé identificando con que con la ayuda de mis estudiantes, un tema de interés común.</p> <p>Después de eso definimos los objetivos en concreto.</p> <p>Y después empecé a trabajar con ellos de una forma cooperativa. Preparamos información, mejoro sus conocimientos al vincularse a un modo diferente, porque no es siempre el docente enseña, estudiante, aprende nada más, hoy hay que tomar diferentes modos de enseñar, tener la palabra proyectos, entonces ellos dicen investigaré tanto es un tema interesante,</p>	<p>apropiarse de su ritmo y proceso individual de aprendizaje y autorregulación</p>	
--	--	---	--

	Mejoraron también su expresión oral, ya que al tener que exponer sus ideas, mediante también el trabajo de escritura y prácticas orales, por proyectos sí mejoran los muchachos.		
Empatía y escucha activa	tenemos que ser más empáticos, el mismo hecho de que tenga esa presión de ser líder se le complica y llega a un punto en no salir, sino de llegar a ser un jefe, llegar a veces a ser como un verdugo, a los nuevos líderes que quieran llegar a ser, es muy complicado, muy difícil, ser un poquito más empáticos, lograr entender es muy difícil porque, como se decía anteriormente, somos diferentes mundos, somos diferentes personas, tratar de entender a las personas que están a nuestro alrededor escuchar que es algo muy importante de un líder, que lo hagan por vocación, vocación, sugiero es una capacitación siempre estar capacitándose siempre porque uno nunca termina de aprender, pues formando líderes, y también incluso quien quita inspirarlos, para ser un buen líder educativo debe utilizar estrategias diversas de enseñanza aprendizaje, seguir investigando porque los tiempos cambian, y también tiene que ejercer influencia desde el ejemplo e impulsar a los demás el desarrollo de las destrezas necesarias,	Guerrero (2021), expresa, que una cualidad del liderazgo que trasciende y transforma es la escucha activa, que se encuentra en correlación con la empatía, por cuanto el docente líder enseña con el ejemplo, desarrollando en sus estudiantes, capacidades y habilidades relevantes para la vida, que le permiten desenvolverse en todos los ámbitos: profesionales, sociales, familiares.	Los entrevistados manifiestan el valor de la empatía y de la escucha activa, como características del liderazgo docente, por medio de la capacitación permanente, que le permita desarrollar en sus estudiantes capacidades para la vida.

ESTRUCTURACIÓN

Figura 1.

Estructuración de categorías emergentes



LA PROPUESTA

Plan de mejora para fortalecer el liderazgo docente

Propósito

Fortalecer el liderazgo en la Unidad Educativa Atanasio Viteri Karolys, por medio de un plan de mejora, con el fin de potenciar el desarrollo profesional y personal de los docentes, en busca de la calidad educativa.

Justificación

La propuesta planteada va direccionado al personal docente de la Unidad Educativa Atanasio Viteri Karolys, por medio de la herramienta de la entrevista se ha obtenido la información que ha permitido analizar fortalezas y debilidades, en la experiencia del liderazgo docente, en el diario desarrollo de sus actividades.

El liderazgo docente emerge como un pilar fundamental en la transformación y mejora continua de los sistemas educativos. En un contexto de constante evolución, donde las demandas pedagógicas y sociales se entrelazan, la figura del líder docente adquiere un protagonismo esencial en la promoción de la excelencia educativa y el desarrollo de una cultura de colaboración. Como señala Charlotte Danielson, una reconocida experta en el campo educativo, "el liderazgo de maestros es la piedra angular sobre la cual se erige una cultura escolar colaborativa y efectiva" (Danielson, 2006).

El plan de mejora está encaminado a fortalecer el liderazgo en aquellos aspectos sensibles que se han descubierto luego del análisis de resultados, los mismos que manifiestan la necesidad urgente de diseñar una ruta estratégica, que permita a la institución consolidar un proceso de liderazgo.

Estructura de la Propuesta

Fase 1. Diagnóstico

- Mapeo de debilidades y fortalezas
- Determinación de áreas de mejora
- Líneas de acción

Fase 2. Planificación

- Determinación de actividades de las áreas de mejora
- Selección de responsables para las actividades programadas.
- Determinación de recursos humanos y económicos en la institución.

Fase 3. Socialización

- Presentación y aprobación de la propuesta del plan de mejora a los directivos de la Institución.
- Socialización del plan de mejora al personal docente.
- Socialización del plan de mejora a la comunidad educativa por medio de la plataforma Facebook institucional.

Fase 4. Ejecución

- Desarrollo de los respectivos talleres según cronograma.
- Evaluación de las actividades desarrolladas.

Fase 5. Seguimiento y retroalimentación

- Acompañamiento a las actividades realizadas
- Ajuste y refuerzo en las actividades que lo requieran.

Diagrama de la propuesta

Figura 2.



PLAN DE MEJORA

De la investigación realizada se desprende, la siguiente propuesta de fortalecimiento del liderazgo en la Institución, contemplado en el presente plan de mejora, que constituye un enfoque sistemático y estratégico para potenciar las habilidades y capacidades de los líderes educativos. El desarrollo del liderazgo docente es un proceso continuo que requiere compromiso, apoyo y dedicación a lo largo del tiempo.

Tabla 4

Área de mejora: Liderazgo Transformacional

PLAN DE MEJORA REGISTRO DE LÍNEA DE ACCIÓN					
Área de mejora		Liderazgo Transformacional			
Período de ejecución		Año lectivo 2023-2024 (septiembre 2023 – junio 2024)			
Responsable línea de acción		Ing. Catherine Torres			
Actores internos		Ing. Julio Cueva Mena, Rector; Comisión Académica			
Descripción de la línea de acción Ejecutar un plan de capacitación sobre Liderazgo, para el cuerpo docente de la Unidad Educativa “Atanasio Viteri Karolys”, reconociendo que el liderazgo transformacional articula el estilo de liderazgo democrático y participativo, con la concepción y práctica del liderazgo docente, en su influencia e inspiración y la capacidad de rediseñar aprendizajes transformadores, como un medio de crecimiento profesional.					
Actividad	Ejecución		Recursos \$		Responsable
	Inicio	Término	Propios	Externos	
Talleres presenciales con el tema: autoconocimiento, inteligencia emocional y desarrollo de habilidades de liderazgo.	06-10- 2023	27-10- 2023	250	150	Lcda. Irma Chora Ing. Catherine Torres
Formación virtual con el tema: “Comunicación efectiva, en la toma de decisiones y la resolución de conflictos”.	17- 11- 2023	24- 11- 2023	120	40	Ing. Julio Cueva Lcda. Lucy Abad
Mesa redonda por áreas de trabajo, con el tema: “El liderazgo docente y el reto de crear ambientes	12- 01- 2024	12- 01- 2024	80	20	Lcda. Gladys Aimacaña Lcda. Gabriela Llano. Lcda. Jazmina Palomo

inspiradores y motivadores”					
Creación artística: “El docente líder y su compromiso de orientación y participación” Podcast / Tik-Tok	22- 01- 2024	31- 01- 2024	40	100	Lcda. Sandy Chuquitarco Ing. Catherine Torres.
Sesiones de coaching individualizado para ayudar a los docentes a identificar metas de liderazgo y desarrollar un plan de acción.	5- 11- 2023	15- 11- 2023	100	250	Lcda. Lucy Abad Lcda. Jazmina Palomo Ing. Catherine Torres
Totales			590	560	
Fecha de Seguimiento	Estado de Seguimiento (%)	Observaciones y – o Recomendaciones			
27 octubre 2023	98 %	Actividades en continuo seguimiento, se hacen los ajustes correspondientes después de cada taller, según la evidencia de la Coevaluación.			
27 noviembre 2023	100%	Realizar la retroalimentación de la formación, a partir de la evaluación docente.			
16 enero 2024	95%	Compartir en la cartelera de la institución, frases relevantes de la actividad realizada.			
02 febrero 2024	100%	Realizar el ajuste oportuno, acorde a la actividad desarrollada.			
15 diciembre 2023	100%	Actividad en continuo seguimiento y retroalimentación con los docentes para evaluar el progreso.			

Tabla 5

Área de mejora: Metacognición – Inspiración

PLAN DE MEJORA REGISTRO DE LÍNEA DE ACCIÓN					
Área de mejora	Metacognición - Inspiración				
Período de ejecución	Año Lectivo 2023-2024 (septiembre 2023 – junio 2024)				
Responsable línea de acción	Lcda. Lucy Abad				
Actores internos	Ing. Julio Cueva Mena, Rector , DECE Institucional, Gobierno Escolar/Coordinador Pedagógico				
Descripción de la línea de acción: Consolidar la importancia de la metacognición como una herramienta fundamental en el desempeño del liderazgo. Con la finalidad de crear ambientes laborales óptimos para una excelencia académica.					
Actividad	Ejecución		Recursos \$		Responsable
	Inicio	Término	Propios	Externos	
Seminario presencial con el tema: “La	9- 02- 2024	9- 02- 2024	50	50	Lcda. Patricia Muso (DECE)

Metacognición y el desarrollo del liderazgo					Lcda. Lucy Abad
Talleres presenciales: "Manejo de herramientas para gestionar la Metacognición gerencial".	16- 02- 2024	01- 03- 2024	120	80	Lcda. Patricia Muso (DECE) Ing. Catherine Torres
Retroalimentación y Reflexión por áreas: "Importancia de las habilidades del liderazgo a partir de la metacognición.	15- 03- 2024	15- 03- 2024	50	20	Lcda. Patricia Muso (DECE) Lcda. Jazmina Palomo
Totales			220	150	
Fecha de Seguimiento	Estado de Seguimiento (%)	Observaciones y – o Recomendaciones			
12 febrero 2024	100%	Se realizan los ajustes oportunos al término de la actividad.			
01 marzo 2024	100%	Actividad en continuo seguimiento, Se realizan los ajustes necesarios terminado cada taller.			
18 marzo 2024	100%	Publicar en la cartelera de la Institución, los aspectos enriquecedores de la Metacognición para su respectiva área.			

Tabla 6

Área de mejora: Inclusión Diversidad

PLAN DE MEJORA REGISTRO DE LÍNEA DE ACCIÓN					
Área de mejora	Inclusión - Diversidad				
Período de ejecución	Año Lectivo 2023-2024 (septiembre 2023 – junio 2024)				
Responsable línea de acción	Lcda. Jazmina Palomo				
Actores internos	Ing. Julio Cueva Mena, Rector , DECE Institucional.				
Descripción de la línea de acción: Fortalecer el liderazgo con el fin de optimizar el desempeño docente, como artífice en la creación de un ambiente escolar inclusivo y diverso, desde la capacitación y formación para un desarrollo profesional con herramientas y recursos que permitan concretar espacios de aprendizajes diversos y sostenibles.					
Actividad	Ejecución		Recursos \$		Responsable
	Inicio	Término	Propios	Externos	
Talleres presenciales: para mejorar la práctica de la inclusión y la diversidad en el aula.	22- 03- 2024	29- 03- 2024	75	25	Lcda. Lucy Abad Lcda. Patricia Muso (DECE)

Grupos de discusión, y eventos de networking para compartir experiencias y aprender de otros líderes docentes en el área de Aprendizaje inclusivo y diverso.	04- 04- 2024	05- 04- 2024	100	50	Lcda. Patricia Muso (DECE) Lcda. Jazmina Palomo
Conferencia y webinar: relacionados con el liderazgo y la educación inclusiva, diversa y sostenible.	12- 04- 2024	12- 04- 2024	50	200	Lcda. Patricia Muso (DECE) Ing. Catherine Torres
Totales			225	275	
Fecha de Seguimiento	Estado de Seguimiento (%)	Observaciones y – o Recomendaciones			
01 abril 2024	100%	Acompañamiento y ajustes correspondientes a la actividad realizada.			
05 abril 2024	100%	Se realizan los ajustes pertinentes al término de cada sesión.			
15 abril 2024	100%	Publicar en el mural de la institución las resonancias de la actividad realizada.			

Tabla 7

Área de mejora: Innovación

PLAN DE MEJORA REGISTRO DE LÍNEA DE ACCIÓN					
Área de mejora	Innovación				
Período de ejecución	Año Lectivo 2023-2024 (septiembre 2023 – junio 2024)				
Responsable línea de acción	Ing. Catherine Torres – Lcda. Lucy Abad.				
Actores internos	Ing. Julio Cueva Mena, Rector , Gobierno Escolar – Coordinador Pedagógico				
Descripción de la línea de acción: Promover la innovación como un elemento primordial para el empoderamiento del docente líder, desde la contextualización del aprendizaje que integra la realidad individual y social del estudiante.					
Actividad	Ejecución		Recursos \$		Responsable
	Inicio	Término	Propios	Externos	
Capacitación Virtual con el tema: Mejora continua desde el ABP”	07- 03- 2024	08- 03- 2024	50	150	Lcda. Martha Casnanzuela Ing. Catherine Torres
Seminario con el Tema: “La innovación y la	19- 04- 2024	26- 04- 2024	70	130	Lcda. Lupe Lema Lcda. Lucy Abad

contextualización del aprendizaje”.					
Gestión de proyectos interdisciplinarios que involucren estrategias pedagógicas de innovación	04- 03- 2024	31- 05- 2024	50	150	Ing. Gloria Caiza Lcda. Jazmina Palomo
Totales			170	430	
Fecha de Seguimiento	Estado de Seguimiento (%)	Observaciones y – o Recomendaciones			
11 marzo 2024	100%	Se realizan ajustes oportunos después de la actividad.			
29 abril 2024	100%	Se realiza evaluación y retroalimentación terminada la actividad.			
03 junio 2024	100 %	Actividad en constate seguimiento y retroalimentación durante todo el trimestre de ejecución. A su vez, proporcionar apoyo y recursos para implementar y evaluar estos proyectos.			

FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Factibilidad Institucional

La propuesta Plan de Mejora para fortalecer el Liderazgo docente en la Unidad Educativa Atanasio Viteri Karolys, es 100% viable por contar con el apoyo del consejo directivo institucional, quienes dan apertura a este espacio de formación del profesorado, para buscar una transformación educativa. De igual manera, el personal docente se encuentra motivado en espera de la aplicación del plan, conscientes de que el resultado será beneficioso para su formación y desempeño profesional, dado que, los líderes de la institución se encuentran motivados a la aplicación y ejecución del Plan de Mejora.

Factibilidad Financiera

La propuesta Plan de Mejora para fortalecer el Liderazgo docente en la Unidad Educativa Atanasio Viteri Karolys, financieramente es viable, por cuanto los recursos que se requieren son mínimos y están al alcance del autofinanciamiento de los docentes, la institución apoyará con los recursos humanos como el DECE, comisión académica, gobierno escolar y junta académica; recursos tecnológicos: centro de cómputo, red de internet, proyectores, micrófonos, parlantes, etc. Lo que implica una optimización de recursos económicos.

BIBLIOGRAFÍA

Crespo Andrade, J. H., & Weise, C. (2021). Gestión y liderazgo del docente frente al proceso enseñanza-aprendizaje en el aula del bachillerato. *RECIMUNDO*, 5(2), 358-375. [https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(2\).abril.2021.358-375](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(2).abril.2021.358-375).

Baggio E, (2019) Relación entre liderazgo transformacional y prácticas pedagógicas en docentes de básica y bachillerato de la unidad educativa Grancolombiano, Guayaquil, 2018, Universidad Cesar Vallejo, Piura, Perú.

J. Ulloa y S. Rodríguez (eds): Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela. Universidad de Concepción (Chile). RIL editores, pp. 61-103.

UNESCO, (2015) Replantear la Educación, hacia un bien común mundial, París, Francia, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Bolívar A, (2015) Un liderazgo Pedagógico en una comunidad que aprende, Padres y Maestros No. 381, Págs. 23- 27.

Sierra G, (2016), Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible, Bogotá, Colombia, Revista EAN, Págs. 111- 128.

Geraldo L, Mera A, Rocha E, (2020), Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica, Lima, Perú, Revista de Investigación Apuntes Universitarios, págs. 155 -174.

Aranguren F, (2021), Gerencia Humanista: una mirada desde el liderazgo con visión prospectiva hacia el posicionamiento organizacional en el siglo XXI, Ensayos, Num.1 (2021) Adultus Vol 1.

Varón E. (2019) Liderazgo Educativo siglo xxi, definiciones y características, ensayo, Revista Seres y Saberes, Págs, 21- 24.

Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI (Número especial 2), 42-53.

Sánchez, A. F. (2021). Obtenido de Filosofía y teoría de la ciencia en Gadamer.: <https://www.uma.es/gadamer/resources/Fortes.pdf>

Smith, JA, Flowers, P. y Larkin, M. (2009). Análisis Fenomenológico Interpretativo: Teoría, Método e Investigación .

Denzin, NK y Lincoln, YS (Eds.). (2011). El Manual SAGE de Investigación Cualitativa.

Bolívar, A. (2019). Liderazgos que Transforman la Escuela. *Revista, Aula de Innovación Educativa*, Págs. 1 - 4.

ANEXOS

ANEXO A

TABLA DE CATEGORIAS PREVIAS

Categorías	Subcategoría	Preguntas
Liderazgo docente	Inspiración	<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cómo definirías el liderazgo docente en el aula?2. Según su criterio ¿Qué relación existe entre el liderazgo docente y la inspiración en los estudiantes?3. ¿Considera usted que tiene liderazgo en el aula e inspira al estudiante? Justifique su respuesta
	Liderazgo en el Aula.	<ol style="list-style-type: none">4. Describa su enfoque o estilo de liderazgo en aula.5. En su opinión, ¿cuál es el papel del docente líder en la promoción de un ambiente escolar inclusivo y diverso?
	Innovación/ transformación	<ol style="list-style-type: none">6. Cuénteme sobre alguna situación específica en la que considere haya implementado un cambio o innovación en el aula y haya generado inspiración en los estudiantes. ¿Cómo lideró ese proceso y qué resultados obtuvo?7. ¿Qué consejos daría a aquellos docentes que aspiran convertirse en líderes educativos efectivos?

ANEXO B

GUIÓN ENTREVISTA

1. SALUDO

2. PRESENTACIÓN

En Nombre de la Universidad de las Américas, del proyecto de titulación y de los integrantes del grupo número uno: Jazmina Palomo, Catherine Torrez y Lucy Abad. El objetivo de la siguiente entrevista es el de recabar

información sobre el liderazgo docente desde la práctica, en la Unidad Educativa Atanasio Viteri Karolys, con un grupo de directivos y docentes. Información que nos servirá para la realización del Plan de Mejora.

Después de haber firmado el consentimiento para esta entrevista y estar de acuerdo con ella, recordamos que se maneja el criterio de la confidencialidad, no obstante, la información obtenida podrá ser requerida por su persona si lo estima conveniente.

3. INICIO DE LA ENTREVISTA

4. PREGUNTAS:

1. ¿Cómo definiría el liderazgo docente en el aula?
2. Según su criterio ¿Qué relación existe entre el liderazgo docente y la inspiración en los estudiantes?
3. ¿Considera usted que tiene liderazgo en el aula e inspira al estudiante? Justifique su respuesta.
4. Describa su enfoque o estilo de liderazgo en aula.
5. En su opinión, ¿cuál es el papel del docente líder en la promoción de un ambiente escolar inclusivo y diverso?
6. Cuénteme sobre alguna situación específica en la que considere haya implementado un cambio o innovación en el aula y haya generado inspiración en los estudiantes. ¿Cómo lideró ese proceso y qué resultados obtuvo?
7. ¿Qué consejos daría a aquellos docentes que aspiran convertirse en líderes educativos efectivos?

5. AGRADECIMIENTO.

ANEXO C

MAPEO FORTALEZAS Y DEBILIDADES

1. ¿Cómo definirías el liderazgo docente en el aula?
Asertividad y colaboración FORTALEZA
Orientación y participación DEBILIDAD
2. Según su criterio ¿Qué relación existe entre el liderazgo docente y la inspiración en los estudiantes?
Pasión por la enseñanza FORTALEZA
Ambiente inspirador y motivador DEBILIDAD
3. ¿Considera usted que tiene liderazgo en el aula e inspira al estudiante? Justifique su respuesta
Escenarios de desarrollo integral DEBILIDAD

Cultura de respeto y confianza DEBILIDAD

4. Describa su enfoque o estilo de liderazgo en aula
 - Liderazgo transformacional DEBILIDAD
 - Democrático y participativo FORTALEZA
5. En su opinión, ¿cuál es el papel del docente líder en la promoción de un ambiente escolar inclusivo y diverso?
 - Valoración y consideración DEBILIDAD
 - Formación y desarrollo profesional DEBILIDAD
6. Cuénteme sobre alguna situación específica en la que considere haya implementado un cambio o innovación en el aula y haya generado inspiración en los estudiantes. ¿Cómo lideró ese proceso y qué resultados obtuvo?
 - Contextualización del aprendizaje FORTALEZA
 - Mejora continua con ABP FORTALEZA
7. ¿Qué consejos daría a aquellos docentes que aspiran convertirse en líderes educativos efectivos?
 - Capacitación y vocación FORTALEZA
 - Empatía y escucha activa FORTALEZA

ÁREAS DE MEJORA

1. Área Liderazgo transformacional (preguntas 1,2 ,4 y 7)
2. Área Metacognición-inspiración (pregunta 3)
3. Área Inclusión-diversidad (pregunta 5)
4. Área Innovación (preguntas 6)

ANEXO D

OFICIO RECTOR UNIDAD EDUCATIVA

Latacunga, 26 de julio del 2023

Ingeniero

Julio Cueva Mena

RECTOR UNIDAD EDUCATIVA "ATANASIO VITERI KAROLYS"

Presente.-

De mi consideración:

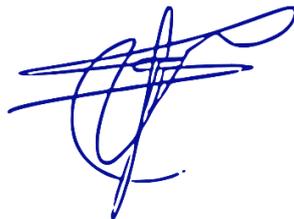
A través de la presente le saludo, en nombre de la Universidad de las Américas, deseándole éxitos en cada una de sus funciones.

Me dirijo a usted con la finalidad de informarle que, las estudiantes Catherine Torres, Lucy Abad y Jazmina Palomo, se encuentran cursando el módulo Proyecto de Titulación perteneciente a la maestría *Liderazgo y Gestión Educativa*, lo que representa fase final de su estudios, para lo cual, es necesario realizar un proyecto de investigación; y para tal efecto, la universidad maneja el modelo de PROYECTO CAPSTONE, el mismo que está dirigido en realizar un análisis de Liderazgo docente, cuyo tema es ***“Plan de mejora para fortalecer el liderazgo docente, en la Unidad educativa Atanasio Viteri Karolys”***. Por tal motivo, solicito su permiso para que las maestrantes antes mencionados, realicen entrevistas, a directivos y personal docente, las cuales son requeridas en la metodología de la ruta cualitativa bajo la cual se desarrolla el estudio. Es importante destacar, que, durante el proceso de recolección de información, se considerará como imprescindible la ética de investigación, razón por la cual, se pedirá el consentimiento firmado a los informantes clave, para utilizar la información brindada con estricto fin académico.

Los resultados que revele la investigación servirán para elaborar el Plan de mejora que podrá ser implementado en la institución, cuyo propósito será optimizar la calidad educativa, desde el liderazgo asertivo de quienes cumplen la labor docente en su prestigiosa institución.

Por la atención favorable a la presente quedo de usted muy agradecida.

Atentamente.,

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned centrally on the page.

Ph.D. Nanci Barrios Briceño

DOCENTE TUTOR

ANEXO E

CONSENTIMIENTO DIRECTIVOS Y DOCENTES PARA ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Consentimiento informado

Usted está cordialmente invitado a participar en esta entrevista realizada por Lucy Abad, Jazmina Palomo y Catherine Torres, como un trabajo académico de la materia “Proyecto de investigación en gerencia y liderazgo educativo” de la maestría en Liderazgo Educativo de la Universidad de Las Américas.

Por favor, lea toda la información a continuación y no dude en preguntar si tiene alguna inquietud.

Propósito de la entrevista

A diario hablamos de liderazgo docente, pero ¿qué tanto sabemos y lo aplicamos? Muchas veces se hace referencia a estos conceptos como una acción de planificar e incluir varios recursos de aprendizaje en un determinado grado o curso. Sin embargo, la realidad es distinta, la motivación y el liderazgo educativo abarcan habilidades y aspectos sociales más complejos.

Vivimos en un entorno donde la motivación y el liderazgo del profesor pueden afectar de manera directa en la motivación del aprendizaje de los estudiantes y el crear un entorno de clase positivo puede traducirse en mejores resultados de aprendizaje.

Condiciones de participación

Su participación es libre y voluntaria. Usted no recibirá ningún tipo de recompensa monetaria por participar y puede dejar de hacerlo en cualquier momento sin ninguna consecuencia.

Procedimiento

Si acepta participar, se le pedirá que sea parte de en una entrevista individual para conocer más sobre la motivación y el liderazgo pedagógico en nuestro país. La entrevista confidencial será grabada en audio y video y tendrá una duración aproximada de 15 minutos. El horario será programado a su conveniencia.

Dirección: De Los Colimes esq, Quito 170513 **Teléfono:** (02) 398-1000



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci.barrios@udla.edu.ec.
Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

Fecha: 28-07-2023

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia electrónica. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Catherine Torres, como parte del equipo de trabajo.

Nombre del participante: Julio Homero Cueva Mena

Teléfono y correo electrónico de contacto: 0983871876 jhem-julio.cueva@yahoo.es

Firma: _____



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci_barrios@udla.edu.ec

Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

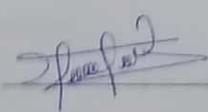
Fecha: 28-07-2023

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia electrónica. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Catherine Torres, como parte del equipo de trabajo.

Nombre del participante: Glady Nidia Aimacaña Singaicho

Teléfono y correo electrónico de contacto: 0995274803 aliceaïmaca-a 17@hotmail.com

Firma: 

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci.barrios@udla.edu.ec

Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

Fecha:28-07-2023

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia electrónica. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Catherine Torres, como parte del equipo de trabajo.

Nombre del participante: Irma Aracely Chora Paredes

Teléfono y correo electrónico de contacto: 0987928631 / aracelychora@hotmail.com

Firma: _____

A handwritten signature in blue ink that reads "Irma Chora". The signature is written over a horizontal line and is enclosed within a large, hand-drawn oval.



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci.barrios@udla.edu.ec

Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

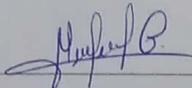
Fecha: 28-07-2023

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia electrónica. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Catherine Torres, como parte del equipo de trabajo.

Nombre del participante: Martha Cecilia Casanzuela Jaque

Teléfono y correo electrónico de contacto: 0992501384 marthacec2011@hotmail.com

Firma: 

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci.barrios@udla.edu.ec

Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

Fecha:28-07-2023

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia electrónica. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Catherine Torres, como parte del equipo de trabajo.

Nombre del participante: Miriam Elizabeth Tandalla Tipan

Teléfono y correo electrónico de contacto: 0995225246 – mett0491@gmail.com

Firma: _____



MIRIAM
ELIZABETH
TANDALLA TIPAN



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci.barrios@udla.edu.ec

Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

Fecha: 28-07-2023

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia electrónica. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Catherine Torres, como parte del equipo de trabajo.

Nombre del participante: Sandy Liseth Chuguitarco Rueda

Teléfono y correo electrónico de contacto: 0984735485 / nanya.1992@hotmail.com

Firma: 

ANEXO F

DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “ATANASIO VITERI KAROLYS”

