



**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO**

“Optimización de la calidad educativa: plan de mejora desde el liderazgo transformacional en la escuela Ofelia Reyes Cajas del Cantón Cumandá”

Estudiante: Lady Nohelia Quinatoa Tufiño

INDICE GENERAL

| | |
|---|----|
| INDICE DE TABLAS | 4 |
| INDICE DE FIGURAS | 5 |
| Resumen | 6 |
| Summary | 7 |
| Introducción | 8 |
| FUNDAMENTACION | 13 |
| La calidad | 13 |
| Liderazgo transformacional | 23 |
| Impacto del liderazgo transformacional en las instituciones educativas | 24 |
| Relación entre la calidad educativa y el liderazgo transformacional | 25 |
| Metodología | 27 |
| Resultados | 32 |
| Discusión de los resultados | 61 |
| Propuesta | 63 |
| Plan de mejora de la calidad educativa desde el liderazgo transformacional | 63 |
| Propósito | 63 |
| Optimizar la calidad educativa a través de un plan de mejora fundamentado en el liderazgo transformacional dirigido a la escuela “ <i>Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá</i> ”..... | 63 |

| | |
|--|----|
| Justificación | 63 |
| Descripción de la propuesta | 64 |
| Recursos | 69 |
| Humanos | 70 |
| Materiales | 70 |
| Económico | 70 |
| <i>Nota. La presente tabla muestra los recursos económicos que se requieren para la puesta en marcha del proyecto.</i> | 70 |
| Procedimiento | 71 |
| Factibilidad | 71 |
| Referencias Bibliográficas | 73 |
| Anexos | 81 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|-----------------------|----|
| Tabla 1 | 14 |
| Tabla 2 | 21 |
| Tabla 3 | 32 |
| Tabla 4 | 36 |
| Tabla 5 | 40 |
| Tabla 6 | 46 |
| Tabla 7 | 48 |
| Tabla 8 | 51 |
| Tabla 9 | 66 |
| Tabla 10 | 70 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|------------------------|----|
| Figura 1 | 45 |
| Figura 2 | 53 |
| Figura 3 | 54 |
| Figura 4 | 55 |
| Figura 5 | 56 |
| Figura 6 | 57 |
| Figura 7 | 58 |
| Figura 8 | 59 |
| Figura 9 | 60 |
| Figura 10 | 61 |
| Figura 11 | 65 |

Resumen

La calidad educativa presenta un concepto complejo y multidimensional, debido a que es considerado como un progreso humano. En la escuela Ofelia Reyes Cajas de Cumandá, se evidencia que presentan desafíos como la deserción y bajo resultados académicos que afectan directamente con su calidad educativa. Esta investigación se centra en poder evaluar el impacto de liderazgo transformacional en esta unidad educativa, teniendo como objetivo el poder determinar el nivel de calidad educativa y sobre todo comprender la concepción de liderazgo diseñando un plan de mejora que permita tener una mejor visión con respecto a esta problemática. Dentro de la metodología se utiliza un enfoque mixto que está combinado por el análisis cualitativo y cuantitativo permitiendo emplear entrevistas a miembros de la unidad educativa y encuestas para tener una visión mucho más integral con respecto a este problema, donde incluyen técnicas y análisis de observación, permitiendo obtener una relación directa entre el clima organizacional y el liderazgo transformación. Los resultados, permitiendo observar que los desafíos existentes son notorios, como lo es la falta de recursos y liderazgo, ya que estos son limitados con respecto a las funciones administrativas que impactan negativamente a esta unidad educativa. Concluyendo se enfatiza que un liderazgo efectivo influye de manera positiva en el entorno educativo, generando en sí una innovación y adaptabilidad que logre trascender lo administrativo para enfrentar sus retos y mejoras de la calidad educativa.

Palabras claves: Calidad Educativa, Liderazgo Transformacional, Deserción Escolar, Clima Organizacional.

Summary

Educational quality presents a complex and multidimensional concept, because it is considered a human progress. At the Ofelia Reyes Cajas school in Cumandá, it is evident that they present challenges such as dropouts and low academic results that directly affect their educational quality. This research focuses on evaluating the impact of transformational leadership in this educational unit, with the objective of determining the level of educational quality and, above all, understanding the conception of leadership by designing an improvement plan that allows for a better vision regarding this problem. Within the methodology, a mixed approach is used that is combined by qualitative and quantitative analysis, allowing interviews with members of the educational unit and surveys to be used to have a much more comprehensive vision regarding this problem, which includes observation techniques and analysis, allowing to obtain a direct relationship between the organizational climate and leadership transformation. The results allow us to observe that the existing challenges are notable, such as the lack of resources and leadership, since these are limited with respect to the administrative functions that negatively impact this educational unit. Concluding, it is emphasized that effective leadership positively influences the educational environment, generating innovation and adaptability that manages to transcend the administrative to face its challenges and improve educational quality.

Keywords: Educational Quality, Transformational Leadership, School Dropouts, Organizational Climate.

Introducción

Desde tiempos inmemorables, la educación ha sido reconocida como el motor, el pilar fundamental y la coyuntura esencial para el progreso y la evolución de la humanidad. La constante búsqueda de la excelencia y la mejora continua en su calidad ha sido el principio y fin que guía todas sus acciones. Los líderes educativos, conscientes de la diversidad de funciones y roles que deben desempeñar, reconocen la importancia crucial de ofrecer un servicio educativo que no solo transmita conocimientos, sino que también se adapte a las necesidades de la colectividad y satisfaga los requerimientos del contexto al que pertenecen.

En concordancia con este enfoque, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura (UNESCO, 2008) afirma que una escuela de calidad es aquella que verdaderamente responde al entorno al que pertenece. Para abordar la concepción de un servicio educativo de calidad, se deben considerar diversos aspectos, como señalan (Cantón y Barrios, 2014) calidad de la educación se manifiesta como una realidad compleja y multidimensional, no accesible directamente. Evaluar la calidad educativa implica, por tanto, considerar múltiples factores interrelacionados.

Desde esta perspectiva, UNESCO (2008), subraya que la educación un proceso permanente que facilita el aprendizaje, el desarrollo de competencias, la experiencia y la incorporación plena de los valores, afectos y de sus potencialidades, tanto individuales como sociales.

Por su parte Valdiviezo, (2020), sostiene que, en educación, al igual que en otras áreas del conocimiento, la palabra “calidad” se designa a la excelencia de una disciplina, a la perfección de procesos, a la producción de grandes resultados. Sin embargo, señala

que el concepto de calidad depende de la subjetividad de las propias personas, quienes son las que establecen los criterios de idoneidad.

Acuña y Pons (2019), indican que la calidad educativa es un término ambiguo que abarca una variedad de factores, incluido el proceso de enseñanza y aprendizaje, el funcionamiento del sistema educativo y los agentes escolares. Torres y Beltrán (2018), respaldan esa idea al afirmar que la calidad educativa es uno de los principios básicos que deben guiar la labor educativa. Dentro de este contexto se revela la complejidad inherente a la noción de calidad educativa, la cual trasciende de la mera transmisión de conocimientos para abrazar una perspectiva integral que involucra a toda la comunidad educativa. Hablar de calidad educativa implica innovación, transformación, cambio de actitud y, en general, la implementación de un modelo educativo dinámico que responda de manera efectiva a los requisitos cambiantes de la sociedad del siglo XXI.

Un elemento crucial en la optimización de la calidad educativa es el tipo de liderazgo predominante en la institución. Valdiviezo (2020) menciona que, a mediados del siglo XX, aumentó el interés en áreas del conocimiento por estudiar qué es y cómo se adquiere el liderazgo. En la actualidad, este interés ha experimentado un significativo aumento siendo un tema de constante debate y objeto de grandes investigaciones, la mayoría de estas enfocadas en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Según Chiavenato, (2005) citado por Mejía (2020) define al Liderazgo administrativo en tres dimensiones: La habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, el cumplimiento de objetivos en la institución, capacidad de promover un ambiente laboral amigable del mismo que se desprenden sus respectivos indicadores. En este sentido el líder educativo debe ser un agente de cambio, un facilitador de la

innovación y un promotor de la excelencia educativa.

Según Bush (2019), determina que el liderazgo escolar en el siglo veintiuno se basa en el supuesto de que las escuelas no pueden mejorar sin él. Existe amplio consenso en que, descontando la enseñanza en el aula, el liderazgo es el elemento que más incide en los aprendizajes estudiantiles. El muy citado informe de Leithwood et al. (2006, p.4) muestra que el “liderazgo actúa como un catalizador”. Las instituciones educativas, reconociendo la importancia del liderazgo, inician procesos de mejora para ofrecer una educación de mayor calidad.

Asimismo Bus (2019), sostiene que el modelo transformacional es exhaustivo, ya que plantea un enfoque normativo respecto del liderazgo escolar centrado principalmente en el proceso mediante el cual los líderes intentan incidir sobre los resultados escolares y no sobre las características o la orientación de esos resultados". Este enfoque de liderazgo va más allá de la simple gestión administrativa y busca crear un entorno en el que la visión compartida, el compromiso y la adaptabilidad sean elementos clave para el éxito educativo.

En la Investigación los autores como Maritza et al., (2019) logran identificar una correlación directa entre las variables de clima organizacional y el liderazgo transformacional, estableciendo, a su vez, una conexión sólida y significativa con los resultados obtenidos por el personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. Por otro lado, la investigación de Díaz y Díaz (2021) se centró en las conductas de liderazgo de coordinadores y su impacto en la efectividad organizacional. Los resultados revelaron una relación parcial entre el liderazgo transaccional y transformacional, influyendo directamente en la percepción de los docentes sobre la

efectividad organizacional de los coordinadores.

A pesar de estos aportes teóricos, la realidad en diversos centros educativos del Ecuador difiere notablemente de la teoría ideal. Algunas instituciones carecen de sistemas educativos de calidad, manifestando deficiencias en servicios básicos como agua potable y comunicación efectiva. Además, se observa que, en algunos casos, el liderazgo se limita a funciones administrativas superficiales, lo que contribuye a la disminución de la calidad educativa y el bienestar general en el entorno educativo. La apatía, la falta de comunicación, el bajo entusiasmo y la escasa orientación son manifestaciones de esta realidad preocupante, que subrayan la necesidad urgente de abordar no solo la teoría, sino también la práctica de la calidad educativa y el liderazgo en las instituciones del Ecuador.

En un mundo de constantes cambios la educación se rige como aquella fuerza motriz que impulsa la evolución de las sociedades en un mundo de constantes cambios y nutre las mentes de las futuras generaciones. La calidad de la educación desempeña un papel crucial en el desarrollo de los estudiantes y en la prosperidad de una comunidad. Durante muchos años la escuela Ofelia Reyes Cajas, anclada en el corazón de Cumandá, ha sido un faro de educación en esta comunidad. Con su diversa población estudiantil y su comprometido personal docente, representa un testimonio del impacto transformador que una institución educativa puede tener en la vida de los niños.

A pesar de su historia y su dedicación, la escuela Ofelia Reyes Cajas enfrenta a desafíos que afectan la calidad de la educación que brinda. Los desafíos como tasas de deserción y resultados académicos por debajo del promedio, así como la falta de compromiso estudiantil, existen obstáculos que requieren una atención profunda y una

estrategia efectiva para superarlos. Es en este contexto que se sitúa la investigación y el proyecto, con el firme propósito de impulsar una mejora sustancial en la calidad educativa de la escuela.

A partir de lo expuesto, la elección estratégica de la Escuela Ofelia Reyes Cajas como escenario de estudio para este proyecto, responde a la preponderante necesidad de abordar retos educativos específicos que impactan directamente a la comunidad de Cumandá. Al profundizar en el análisis de las tasas de deserción y los resultados académicos, se han identificado patrones preocupantes que demandan una intervención meticulosa y adaptada. Estos desafíos, más allá de su impacto inmediato en la calidad educativa, ejercen influencia en el bienestar general de los estudiantes y en la prosperidad a largo plazo de la comunidad.

A partir de las ideas expuestas, este estudio queda formulado como sigue a continuación:

1. ¿Cuál es el nivel de calidad educativa que tiene la escuela Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá?
2. ¿Cuál es la concepción de liderazgo que tiene la comunidad educativa de la escuela Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá?

Con el propósito de dar respuesta a estas interrogantes, se plantean los siguientes objetivos de investigación;

- Determinar el nivel de calidad educativa que tiene la escuela Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá.

- Conocer la concepción de liderazgo que tiene la comunidad educativa de la escuela Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá.
- Diseñar un plan de mejora con el fin de optimizar la calidad educativa a partir del liderazgo transformacional en la escuela Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá.

Lo mencionado refleja claramente la importancia de esta investigación, dado que, a través de ella se presenta a la institución una alternativa para mejorar la calidad educativa considerando para tal fin, la importancia y desarrollo del liderazgo transformacional.

De igual manera, es imperativo mencionar que, en la medida que mejoremos el sistema educativo y, por supuesto su calidad, en esa misma medida se proyectará mejores ciudadanos, profesionales y población en general en el Ecuador.

FUNDAMENTACION

El objetivo principal de las instituciones educativas durante mucho tiempo ha sido la calidad educativa, entendida como el conjunto de procesos y resultados que contribuyen al desarrollo integral de los estudiantes. Para abordar este desafío se requiere mucho más que un enfoque pedagógico efectivo, sino también un liderazgo que inspire y guíe la transformación necesaria. Por aquello el liderazgo transformacional surge como un marco teórico fundamental que ha sido estudiado a lo largo de los años y a su vez reconocido por la capacidad de impulsar mejoras significativas en el ámbito educativo.

La calidad

Según Constanza et al., (2009), la calidad ha sido inherente a las actividades humanas desde la concepción de la civilización. La evolución del concepto calidad se detalla en la **Tabla 1**, que abarca desde el control de calidad como necesidad en la

civilización hasta la mejora continua de la calidad total en la década de los 90, con un enfoque en equipos de mejora continua.

Tabla 1

Evolución del concepto de calidad.

| Periodo | Características |
|--|---|
| Desde la concepción de la civilización | Control de calidad de productos lo que le permitía diferenciar entre los perjudiciales y los seguros. |
| Edad Media | La calidad está basada en las destrezas y reputaciones del artesano |
| Revolución Industrial | La calidad definida como la función de inspeccionar. |
| Finales del siglo XIX - Segunda guerra mundial | Aparecen los departamentos de control de calidad, aquellos que permiten separar, ejecutar y planificar. |
| Finales de la segunda guerra mundial | Aplican estadísticas para controlar la calidad permitiendo un aseguramiento de esta. |
| Década de los 70 | Aparece el proceso de calidad total como un enfoque de prevención. |
| Década de los 90 | Mejora continua de la calidad total, otorgando un enfoque en equipos de mejora continua. |

Nota. La tabla 1 muestra el detalle de la evolución conceptual de la calidad.

Además de esta evolución histórica, la conceptualización de calidad va más allá de su aplicación de la industria o la producción. Valdiviezo (2020) “en su artículo define etimológicamente la palabra calidad proviene del latín *quálit*as o *qualitatis* derivado del latín “*qualis*” Calidad, cuya raíz etimológica es claramente latina, significa “clase” o “tipo”.

Este enfoque etimológico arroja luz sobre la naturaleza clasificatoria e intrínseca de la calidad, ofreciendo un punto de partida valioso para entender su aplicación en la educación.

La Real Academia de la Lengua (2023) refuerza esta comprensión al definir a la calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie”.

Custodio (2004) destaca que el concepto de calidad evolucionó desde el ámbito industrial hasta abarcar aspectos fundamentales de la vida diaria, incluyendo la salud y educación. Este enfoque constituye el paradigma de las sociedades avanzadas, ilustrando la evolución cultural.

La calidad educativa es un concepto multifacético que va más allá de la mera transmisión de conocimientos en el aula de clases o el cumplimiento de estándares, (Muñoz, et al., 2022) propone una definición integral, considerando la calidad educativa como un nivel avanzado para la realización de objetivos institucionales que abarca aspectos cruciales como la preservación de la cultura, el desarrollo económico y la evolución de la sociedad, este enfoque sugiere que la calidad educativa no debe limitarse únicamente al proceso de enseñanza y aprendizaje sino que también debe evaluar el funcionamiento escolar y el sistema educativo.(p. 1)

En este sentido Vásquez (2013), menciona que la calidad educativa se entiende por la interacción entre el sentido de la cultura, la concepción de la educación, el rigor científico y el tipo de enseñanza que se imparte.

Las afirmaciones de Barba y Delgado, (2021) resaltan la complejidad inherente de la calidad educativa, que va más allá de simples evaluaciones académicas. Según estas

autoras la calidad educativa es un constructo multidimensional que abarca políticas, estrategias, discursos, sentidos y prácticas que definen si el proceso educativo cumple o no cumple los preceptos sobre los cuales están constituidos y en qué condiciones sucede.

En concordancia con las afirmaciones Vásquez, (2013), determinan que la calidad de la educación se refiere a los procesos formativos en distintos niveles, especialmente cuando se cumplen los perfiles establecidos por el sistema educativo. Además, se amplía su significado al cumplir con las descripciones, explicaciones y predicciones de las teorías científicas, junto con sus respectivas decisiones teóricas y prácticas, en relación con el equilibrio entre el ser humano, la sociedad y el universo. Este enfoque busca lograr un desarrollo integral para una convivencia armoniosa.

En la misma línea, Ministerio de Educación (2020) argumenta que la calidad educativa se encuentra ligada al tipo de sociedad que se pretende constituir, de allí pues su educación pueda ser medible entre términos o criterios equiparables. Entre estos encuentran primordialmente destacable la equidad, ya que esto es conducente a la igualdad de oportunidades, en concreto, a la posibilidad real de acceso de cualquier persona a servicios educativos, mismos que garanticen los aprendizajes necesarios, y la constancia de estos en dicho proceso hasta completarlo en su totalidad. Es así como el órgano rector considera, en líneas generales, que la calidad del sistema educativo ecuatoriano corresponderá con la misma medida en que dé las mismas oportunidades a todos los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genera contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

López (2012) citado en Sotomayor Ruiz, 2020), consideran que para hablar de calidad educativa se debe complementarse cuatro parámetros importantes que la componen, que son la infraestructura, que se refiere a las condiciones físicas mínimas de acceso a la educación en la institución; la pedagogía, que se refiere a la acción de enseñanza aprendizaje y sus herramientas para que los contenidos abarcados en este proceso se conviertan en aprendizaje significativo para los estudiantes; la organización, que se refiere al trabajo conjunto de toda la comunidad educativa para que el proceso de educación se dé de forma óptima; y el currículo, que debe estar orientado a las necesidades y capacidades de los estudiantes; dentro de la pedagogía y la organización se involucra la planificación curricular que elabora el docente.

Delgado (2014), enfatiza que la calidad educativa se fundamenta en principios que abarcan diversos aspectos:

- ❖ La estructura del sistema educativo y la adaptación del currículo según las aptitudes, intereses y expectativas de los alumnos.
- ❖ La función docente, asegurando condiciones propicias para el desarrollo de los profesores, su formación continua y reconocimiento profesional.
- ❖ La evaluación del sistema educativo, los centros y el rendimiento de los alumnos de acuerdo con estándares europeos.
- ❖ El fortalecimiento institucional de los centros educativos mediante la autonomía, la profesionalización de la dirección y un sistema de verificación de procesos y resultados.
- ❖ La definición de competencias y responsabilidades en la comunidad educativa, así como el clima de estudio y convivencia en los centros escolares.

En cuanto a los componentes de calidad en las instituciones educativas, se plantea la dificultad de precisar el concepto y los niveles de calidad. Gento Palacios sugiere que una institución educativa de calidad sería aquella en la que los alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles. Para evaluar esta calidad, se utilizan dos tipos de componentes: indicadores (o identificadores) y predictores.

Los indicadores, también conocidos como variables dependientes o de criterio, son elementos que revelan el grado de calidad alcanzado y ofrecen el "perfil de calidad" de un centro educativo. Gento Palacios los llama variables dependientes o de criterio, y la Fundación Europea para la Gestión de Calidad los denomina resultados. Dentro de los identificadores de calidad, se destacan componentes como el producto educativo, la satisfacción de los alumnos y del personal, y el impacto de la educación lograda. Estos elementos, relacionados con el producto o servicio, la percepción sobre ellos y los procesos de funcionamiento, permiten determinar la medida en que un centro educativo alcanza niveles de calidad en sus resultados.

La importancia de la calidad se ve reflejada al otorgar seguridad al momento de adquirir un bien o servicio. Este atributo no solo es crucial por su capacidad para garantizar la excelencia, si no también asigna al consumidor la confianza necesaria para adquirir un producto en específico. En palabras de Izquierdo (2021)

La calidad de servicio se construye en la mente de los usuarios o de los consumidores, de un servicio y se basa en el conocimiento de las necesidades de los clientes y en exceder las expectativas o esperanzas que tienen los usuarios de un determinado servicio. (p. 426)

Este enfoque revela como la calidad no se limita a la entrega de un producto o servicio, sino que también implica una conexión más profunda en base a las necesidades y expectativas de los usuarios, tal cual lo menciona (Prioretti (2016), citado por Gómez Morales, (2020) cuando afirma que un producto responde a estándares de calidad cuando garantiza que satisface las necesidades por las cuales fue hecho.

Para Valdiviezo (2020), hablar de calidad en todos los ámbitos de la vida moderna. Tanto en instituciones públicas como de servicio, ha pasado a ser una meta anhelada y buscada. Todos deseamos servicios y productos de alta calidad. La certificación y la acreditación se utilizan como medios de garantía de calidad cuando lo que tiene calidad cumple con las expectativas del cliente.

Liderazgo

Dentro de su estudio de Michael (1999), se evidencia como 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.

Dado que la mayoría de las ideas sobre cómo liderar y poner en práctica el liderazgo provienen en gran medida de los Estados Unidos, su impacto en el mundo de habla hispana resulta, por lo menos, complicado. Esto se debe a que la palabra en inglés "leadership" ha sido traducida durante mucho tiempo sin mucha diferencia, ya sea como dirección o liderazgo. Aunque ambos conceptos están principalmente relacionados con la gestión, tienen matices diferentes que deben ser tratados dentro de marcos conceptuales específicos (Sánchez, 2008; Nahavandi et al., 2015).

De tal manera que la dirección es un concepto que se encuentra asociado a la gestión administrativa mientras que el liderazgo se debe comprender como el marco del comportamiento de la organización como tal.

En línea a lo expresado con anterioridad Culcay, (2015) define al liderazgo como una conducta de dirigencia dada por aceptación voluntaria. De esta manera, el liderazgo se transforma en un proceso que está destinado a ejercer influencia sobre un grupo de docentes, con el objetivo de que estos asuman roles de liderazgo, esto está condicionado por el entusiasmo que cada docente.

Chiavenato, (2009), dentro de su artículo explica la definición de los dos conceptos, determinando que no se trata de elegir por uno de los dos sino más bien de sumarlos destacando las características de un buen líder.

Los líderes poseen habilidades para la lógica contextual, el manejo de datos y el análisis de las emociones, y se caracterizan por su orgullo y voluntad de triunfar. Su pasión y entusiasmo sobre la visión y el propósito de su equipo u organización son sumamente contagiosos. Los líderes incentivan la imaginación, desarrollan capacidades y dan confianza a las personas para llegar cada vez más lejos. Los líderes ayudan a las personas a creer que lo imposible es posible, haciendo que resulte muy probable. (p. 341)

En la búsqueda de comprender las corrientes teóricas Perugini et al (2005) afirma que existen diversas corrientes que coinciden en conceptualizar el liderazgo como un proceso de influencia que se fundamenta en las características y conductas del líder, así como en las percepciones y atribuciones de los seguidores, todo ello contextualizado en el entorno en el que se desenvuelve.

Los enfoques del liderazgo según este autor son: enfoque de rasgos, enfoque conductual, enfoque situacional, enfoque transformacional y otros enfoques; para lo cual se ha establecido una tabla, la misma que se muestra a continuación:

Tabla 2

Enfoques de liderazgo

| Enfoque | Período de Auge | Principales Conceptos y Características |
|----------------------------|-------------------------------------|--|
| Enfoque de Rasgos | 1920-1950, Resurgimiento en los 90s | - Identificación de rasgos estables en líderes. |
| | | - Características: altos niveles de energía, inteligencia, intuición. |
| | | - Dificultad en la síntesis y evaluación debido a resultados variados. |
| Enfoque Conductual | 1950-1960 | - Análisis de conductas y su relación con liderazgo efectivo. |
| | | - Categorías clave: Iniciación de estructura y Consideración. |
| | | - Uso de instrumentos como LDDQ y SBD para medir conductas. |
| Enfoque Situacional | Diversos | - Diferentes patrones de conducta efectivos en distintas situaciones. |
| | | - Teorías de contingencia, metas, sustitutos del liderazgo, etc. |
| Liderazgo | Desde 1985 | - Desarrollado por Bass, incluye componentes como |

| | | |
|-------------------------|------------|--|
| Transformacional | | carisma, inspiración. |
| | | - Inspiración, estimulación intelectual, consideración individualizada. |
| | | - Enfoque amplio y efectivo, abarcando aspectos de otros enfoques. |
| | | - Características de líderes transformacionales: convicciones sólidas, anhelo de poder y confianza |
| Otros Enfoques | Actualidad | - Procesamiento de la información, Teoría relacional, E-Leadership. |
| | | - Enfoques novedosos incorporan tecnología y relaciones sociales. |

Nota. La tabla 2, explica los enfoques de liderazgo, los mismos que son de elaboración propia.

El liderazgo educativo, según Barba y Delgado (2021), abordan diversos modelos y enfoques de gestión en las instituciones educativas. Este concepto no solo se refiere a la gestión docente, orientada a los objetivos de enseñanza y aprendizaje, sino también a la gestión directiva, que engloba aspectos gerenciales como comunicación, planificación y control, con impacto en el proceso educativo y la dinámica institucional. En esta perspectiva, el liderazgo educativo se presenta como una guía esencial para que las instituciones escolares, ya sean públicas o privadas, operen en consonancia con sus metas fundamentales. Este liderazgo busca mantener la dirección y enfocarse en la formación integral de los individuos, capacitándolos para vivir en sociedad según los preceptos de su entorno inmediato.

Clark citado por (UNESCO, 2016) menciona:

En nuestro mundo, el conocimiento es poder, y la educación empodera. La educación es una parte indispensable de la ecuación del desarrollo, y tiene un valor intrínseco-que va mucho más allá de la dimensión económica-para brindar a las personas la capacidad de decidir su propio destino. Por eso, la oportunidad de recibir educación es clave para el desarrollo humano. (p.13)

Agüera (2004) citado por Valdiviezo (2020) entendemos el fenómeno del liderazgo, en términos genéricos, como el proceso por el cual una persona despliega su capacidad para influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común.

Según Valdiviezo (2020), el líder no actúa de manera aislada, sino que participa con otras personas para alcanzar objetivos comunes, es lo que se considera como la visión compartida entre el líder y sus seguidores.

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se configura como un proceso conductual que abarca tres elementos fundamentales: carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada de las necesidades de los seguidores. Se destaca que la estimulación intelectual guarda una correlación significativa con la satisfacción laboral, es decir, los líderes transformacionales se distinguen por su capacidad para infundir entusiasmo y tenacidad en quienes les siguen, otorgando significado y desafío a sus labores (Avellan et al., 2022).

No obstante, este estilo de liderazgo fomenta un espíritu de equipo vigoroso,

impregnado de entusiasmo y optimismo. Los líderes transformacionales logran involucrar a los seguidores en la visión de futuros estados atractivos, estableciendo expectativas claramente comunicadas que sus seguidores desean alcanzar, al tiempo que demuestran un compromiso sólido con las metas y la visión compartida.

Impacto del liderazgo transformacional en las instituciones educativas

La administración académica en instituciones educativas de todos los niveles demanda una dirección competente que fomente un liderazgo capaz de impulsar la transformación y el desarrollo tanto de sus miembros como de la comunidad educativa en el entorno social donde se lleva a cabo la formación pedagógica de niños y jóvenes.

En este ámbito, el liderazgo transformacional, según la definición de Zamarripa et al., (2022), contribuye a una educación participativa, destacándose por su capacidad para orientar el cambio, teniendo en cuenta a los seguidores como una parte esencial y, al mismo tiempo, logrando un liderazgo educativo eficiente (p. 226).

Esta transformación precisa implementar estrategias y acciones que generen los cambios necesarios para una pedagogía más integral y participativa. En este sentido, los directivos y docentes, como líderes, desempeñan un papel crucial en este proceso, como explican Zamarripa et al., (2022):

Es un proceso que permite a los líderes modificar estructuras y donde los seguidores pueden desarrollar la visión y misión presentada por el líder desde los diferentes enfoques, estilos y tipos de liderazgo, pasando por el carismático, situacional y dentro de una moral cada vez más alta para transformar la organización. (p.228)

El impacto del liderazgo transformacional en las instituciones educativas es un

fenómeno que ha cobrado una creciente relevancia en el ámbito académico contemporáneo. Este tipo de liderazgo va más allá de la simple gestión administrativa, buscando transformar la cultura organizacional y promover un cambio significativo en la mentalidad de los miembros de la comunidad educativa.

Es decir, los líderes transformacionales se destacan por su habilidad para inspirar y motivar a sus seguidores, generando un sentido compartido de visión y metas. Uno de los aspectos clave del impacto del liderazgo transformacional es su capacidad para mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los miembros del personal docente y administrativo. Al fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y estimulante, estos líderes contribuyen a la creación de equipos cohesionados y comprometidos con los objetivos institucionales. Esta motivación intrínseca resulta fundamental en el ámbito educativo, donde la pasión y el compromiso pueden tener un impacto directo en la calidad de la enseñanza.

Además, el liderazgo transformacional se asocia estrechamente con la innovación pedagógica y la mejora continua. Los líderes que adoptan enfoques transformacionales fomentan la creatividad y la búsqueda de soluciones novedosas para los desafíos educativos. Esto se traduce en la implementación de prácticas pedagógicas más efectivas, el uso de tecnologías emergentes y la adaptación constante a las cambiantes necesidades educativas.

Relación entre la calidad educativa y el liderazgo transformacional

La mejora en las dimensiones administrativas ha generado un impacto significativo en la calidad educativa, ya sea en instituciones públicas o privadas. Este progreso tiene una influencia notable en el funcionamiento educativo al mejorar

directamente la gestión administrativa. Esta mejora en la administración no solo es una fortaleza esencial para que las organizaciones tengan una comprensión clara del desarrollo conjunto, sino que también favorece la formación integral de todos sus miembros. La eficiente administración se convierte, de esta manera, en una parte fundamental de las competencias administrativas.

La conducción de las actividades educativas debe estar a cargo de profesionales altamente competentes. Estos profesionales son los encargados de buscar beneficios directos para las instituciones educativas. A través de una gestión eficiente, se busca un resultado que refleje el progreso educativo. La gestión educativa se lleva a cabo de manera sistemática, fortaleciendo así un enfoque más práctico en la ejecución de las funciones de los actores sociales. Siempre se persigue el bienestar común de todos los miembros que forman parte de la comunidad educativa. Es importante destacar que la formación de los docentes debe estar estrechamente relacionada con la presencia de la tecnología, el pensamiento social y el desarrollo humano. Esto se considera esencial para impulsar con mayor eficiencia la gestión educativa como una parte estratégica integral Barba (2023.).

La calidad educativa y el liderazgo transformacional están intrínsecamente relacionados, formando una conexión vital en el proceso de mejora continua de las instituciones educativas. El liderazgo transformacional, caracterizado por la inspiración, la motivación y la creación de un sentido de propósito compartido, tiene un impacto significativo en la calidad educativa (Serrano et al., 2022). Los líderes transformacionales fomentan un ambiente propicio para la innovación, la colaboración y el compromiso, elementos esenciales para elevar los estándares educativos. Al centrarse en aspectos

como el desarrollo personal, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, estos líderes no solo mejoran la satisfacción laboral de los docentes, sino que también influyen en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

La capacidad de inspirar cambios positivos, adaptarse a las necesidades cambiantes y promover una cultura de excelencia contribuye directamente a la mejora continua de la calidad educativa en las instituciones. En última instancia, el liderazgo transformacional emerge como un impulsor fundamental para alcanzar y mantener altos estándares educativos.

Metodología

La presente investigación busca evaluar el impacto del liderazgo transformacional en la calidad educativa de la escuela “Ofelia Reyes Cajas” del cantón Cumandá, para lograr este objetivo se adoptó una metodología mixta, siguiendo los principios de Hernández y Mendoza, (2010) esta metodología implica un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que abarcan la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos. La integración y discusión conjunta de estos datos permitirán realizar inferencias significativas y obtener un entendimiento más profundo del fenómeno en estudio.

En línea con la perspectiva de Heigham y Croker (2009), sobre la investigación de enfoque mixto, se justifica la elección de esta metodología con la premisa de recopilar datos variados, los cuales posibilitan una comprensión más exhaustiva del problema en cuestión. En el transcurso de la investigación, se inicia con la realización de entrevistas que proporcionan detalles sobre las perspectivas de los participantes. Posteriormente, al concluir, se lleva a cabo una generalización de los resultados obtenidos a partir de dichas

entrevistas.

La elección de la metodología mixta que combina datos cualitativos y cuantitativos, se encuentran en sintonía con las características particulares del entorno en el que se desenvuelve nuestro estudio. Reconociendo la complejidad inherente a los problemas educativos y sociales, permitiendo abordar de manera integral las diferentes dimensiones del fenómeno de estudio, otorgándonos así una visión más completa y matizada.

En concordancia con las recomendaciones Zuleyka, et al., (2022), destacan la pertinencia de utilizar una metodología mixta en las investigaciones que aborden problemas sociales densos, en particular cuando se plantean preguntas complejas, que dan lugar a la formación de equipos interdisciplinarios para su respuesta y cuando se plantean propósitos prácticos como la elaboración de recomendaciones y/o legislaciones para mejorar o cambiar diversas situaciones sociales injustas.

Creswell (2013) señala que en la primera fase se recolectan o analizan los datos cualitativos o cuantitativos, y en una segunda etapa se recopila y analiza información utilizando el otro método. El propósito de este enfoque es descubrir perspectivas dentro del contexto de un grupo de participantes, con la intención de ampliar la comprensión del problema hacia una muestra más extensa.

Hernández y Mendoza (2010) En el enfoque mixto, al seleccionar las muestras, es crucial tener en cuenta dos aspectos fundamentales. En primer lugar, se hace referencia a los métodos tradicionales para seleccionar muestras, como el muestreo probabilístico asociado con el enfoque cuantitativo y el muestreo guiado por razones vinculado al enfoque cualitativo. No obstante, esta relación no siempre se refleja de

manera práctica. El segundo aspecto es que, en la realidad, con frecuencia las decisiones sobre el muestreo se toman considerando los recursos disponibles, la oportunidad y el tiempo disponibles.

En concordancia con lo expuesto, la muestra seleccionada de la población fue previamente establecida dentro de este proyecto y comprende la totalidad de la comunidad educativa de la escuela "Ofelia Reyes Cajas" del cantón Cumandá. Este conjunto diverso abarca todos los miembros del cuerpo docente, el cuerpo administrativo encargado de funciones administrativas y gestión educativa, así como los padres de familia, quienes desempeñan un papel crucial en la comunidad educativa al ser tutores legales de los estudiantes. En la ruta cuantitativa, se aplicó la encuesta a todo el cuerpo docente, es decir, a once personas y un directivo.

Dentro de este contexto, la investigación se llevará a cabo en dos fases distintas las cuales se detallan a continuación;

Momento 1

La investigación cualitativa constituye un ámbito interdisciplinario que conecta diversas disciplinas y corrientes de pensamiento en el ámbito de las ciencias sociales. A lo largo de la historia, estas disciplinas han adoptado una perspectiva modelada según el paradigma de la física, las ciencias naturales y la epistemología propuesta por filósofos como Descartes. La premisa cartesiana, expuesta en el "Discurso del Método" y en las "Reglas para la dirección del Espíritu", sostiene que el conocimiento es viable cuando se establece una separación entre el sujeto que conoce y el objeto que se busca comprender. Esta separación se considera esencial para lograr objetividad y certeza en el conocimiento. No obstante, este enfoque excluye los sentidos, las emociones, los

intereses y la ideología del investigador, ya que se busca alcanzar un punto de observación neutral y aséptico frente a la realidad estudiada. Esta perspectiva conlleva a la división entre razón y cuerpo, así como entre razón y sensibilidad. (Bonilla y Sehk, 2005)

En este contexto, para la fase cualitativa, se adoptó como marco referencial el método hermenéutico, que busca diseñar procesos de investigación centrados en el individuo y sus circunstancias como objetos principales de estudio. Estos métodos fomentan enfoques abiertos y flexibles, donde la creatividad del investigador desempeña un papel fundamental en la interpretación de los datos (Polania et al., 2020).

La estrategia cualitativa de producción de datos es recursiva, lo que implica que el investigador avanza según la información que produce y analiza, tomando decisiones sobre los siguientes pasos a seguir en tiempo real. En la muestra cualitativa, se abordan intensivamente las características cualitativas de los fenómenos, dejando de lado la posibilidad de una generalización cuantificable y extensiva (Serbia, 2007).

De este modo se consideró cinco (5) sujetos: un (1) directivo; dos (2) docentes y dos (2) padres de familia, todos ellos son miembros activos de la comunidad educativa objeto de estudio y la selección se realizó mediante un enfoque no probabilístico. Con el objetivo de salvaguardar la integridad ética de este estudio, se llevó a cabo previamente una conversación con los participantes. Este diálogo permitió que cada individuo tomara una decisión informada y voluntaria respecto a su participación en la investigación, fortaleciendo así la confiabilidad de la información recabada. Tras finalizar la fase de socialización, se obtuvo el consentimiento explícito de los participantes mencionados anteriormente. En consecuencia, a continuación, se presenta una descripción

pormenorizada de los informantes clave seleccionados.

Directivo

Director: Licenciado en Ciencias de la Educación con especialización en Educación Básica, respaldado por una sólida experiencia en el ámbito educativo. En los últimos 4 años, ha desempeñado el rol de líder educativo con notorio éxito. Su dedicación se manifiesta en un apasionado compromiso por el cumplimiento de las normativas, contribuyendo significativamente al fortalecimiento de la comunidad educativa. Su temperamento se caracteriza por su firmeza, demostrando una actitud resuelta y orientada a los objetivos. Además, se distingue por su excepcional carisma, una cualidad que le ha permitido ganarse la aceptación y el aprecio de la comunidad educativa en la institución. A sus 33 años, el director continúa desempeñando un papel crucial en el liderazgo de la escuela de educación básica, aportando su experiencia y dedicación al desarrollo y bienestar de la comunidad educativa.

Docentes

Ampy: Licenciada en Ciencias de la Educación con una destacada trayectoria de 6 años en el ámbito educativo. Su vocación educativa es evidente, siendo una educadora por convicción y apasionada por explorar diversas metodologías aplicables en el aula para asegurar una experiencia de aprendizaje enriquecedora. Con 38 años, aporta su experiencia y compromiso al entorno educativo, contribuyendo al desarrollo académico y formativo de los estudiantes.

Mila: Es una profesional destacada, con una formación en Ingeniería en Sistemas de Calidad y actualmente inmersa en el sexto módulo de la maestría en Educación Básica. A lo largo de una década, ha acumulado una valiosa experiencia en

el ámbito educativo, consolidando sus habilidades y conocimientos. A sus 33 años refleja un compromiso sólido con la entrega de una educación de calidad y excelencia.

Padres de familia

Informante 1: Licenciada en Administración de Empresas, miembro activo del comité general de padres de familia, con aproximadamente 38 años. Se destaca por su disposición y voluntad de colaborar con la institución en sus necesidades.

Informante 2: Licenciada y presidenta de un paralelo en el nivel básico elemental, con 24 años. Esta dedicada madre de familia se distingue por su fuerza y compromiso inquebrantable con el bienestar de sus hijos y de los estudiantes en general.

Momento 2

En el momento cuantitativo se adopta un enfoque descriptivo que según la perspectiva Sampieri et al., (2004) el enfoque se centra únicamente en la medición o recopilación de información, ya sea de manera independiente o conjunta, sin necesariamente buscar establecer relaciones entre las variables. En este contexto el objetivo primordial es identificar minuciosamente los niveles de calidad educativa y comprender en detalle sus características distintivas. La aplicación de métodos descriptivos permite destacar aspectos particulares, propiedades y perfiles que contribuirán a una comprensión más completa de la calidad educativa en el contexto de la investigación. En concordancia con estas ideas se decidió utilizar una encuesta para recabar la información, debido a que es una técnica cuantitativa.

Resultados

Tabla 3

Categorización Directivos.

| CATEGORÍA | SUBCATEGORIA | S | TEXTO PROTOCOLAR |
|-------------------------|--------------|--------|--|
| Liderazgo participativo | | DIR.1 | <p>1. ¿Según se experiencia en la institución, cuáles considera que son los elementos clave del liderazgo para proporcionar la participación de la de los colaboradores?</p> <p>MMM... Haber, desde mi experiencia en la institución, considero que los elementos clave del liderazgo para fomentar la participación de los colaboradores incluyen la comunicación efectiva, el establecimiento de un buen ejemplo y la tolerancia no! hacia los errores. Es esencial construir un ambiente de trabajo en el que se valoren las ideas y se fomente la colaboración, promoviendo así la participación activa de todos los miembros del equipo</p> |
| Eficiencia educativa | | DIR. 1 | <p>2.-Según su criterio en la institución ¿Cómo se logra el equilibrio y la eficiencia administrativa con la garantía de altos estándares de calidad en los procesos educativos y en el rendimiento de los estudiantes? ¿Cuáles son los desafíos o estrategias para lograr este equilibrio?</p> <p>En mi criterio, el equilibrio y la eficiencia administrativa se logran comprendiendo y decodificando las necesidades específicas de</p> |

establecer límites
claros y planificación
efectivas del tiempo

implementación
de tecnología educativa,
colaboración con la
comunidad y la
revisión constante de
políticas institucionales.

Contrariedades

se distribuyen
entre la parte administrativa y
operacional, así como la
mejora de la calidad
educativa.

la institución.

Ehhh establecer límites
claros y planificación
efectivas del tiempo,
priorizando actividades
cruciales para el éxito
institucional.

Establecer límites claros
como lo había mencionado,
los desafíos incluyen la
gestión eficiente de recursos
limitados y la adaptación a
cambios en el entorno
educativo.

Las estrategias clave
involucran la implementación
de tecnología educativa, la
colaboración con la
comunidad y la revisión
constante de políticas
institucionales.

3.- Desde su perspectiva de liderazgo, ¿percibe que la toma de decisiones y el liderazgo en la institución están más centralizado en la parte administrativa, operacional o en mejorar la calidad educativa. Explique

DIR.1

Emmmm...haber me puede repetir la interrogante...

Ehh ya desde mi perspectiva de liderazgo, la toma de decisiones y la gestión en la institución se distribuyen entre la parte administrativa y operacional, así como la mejora de la calidad educativa.

Como líder administrativo, mi responsabilidad incluye marcar objetivos claros, motivar a los docentes para el trabajo en equipo, ehhh...actuar con

| | |
|---|--|
| | <p>determinación y fomentar el espíritu colaborativo. La descentralización de la toma de decisiones permite una respuesta ágil y eficiente a las necesidades cambiantes.</p> |
| <p>descentralización de la toma de decisiones</p> <hr/> <p>Motivación</p> <hr/> <p>conciencia de uno mismo, comunicación eficaz, delegación de responsabilidades, promoción del pensamiento estratégico motivación constante</p> | <p>4.- ¿Cuáles son las acciones que desarrolla como líder de esta institución para favorecer la mejora continua o el desarrollo personal y profesional de los colaboradores?</p> <p>DIR.1</p> <p>Mm ya, las acciones que desarrollo como líder de la institución para favorecer la mejora continua y el desarrollo personal y profesional de los colaboradores incluyen la conciencia de uno mismo, ehhh. una comunicación eficaz, la delegación de responsabilidades, la promoción del pensamiento estratégico y la motivación constante para que cada miembro del equipo de lo mejor de sí.</p> |
| <p>Alcance de metas</p> <hr/> <p>a través de la capacidad de alcanzar metas propuestas dentro de la planificación estratégica,</p> | <p>5.-Según su concepción y experiencia en esta institución, ¿cómo se manifiesta y desarrolla el liderazgo en su rol? Explique.</p> <p>DIR.1</p> <p>En mi rol como rector, el liderazgo se manifiesta a través de la capacidad de alcanzar metas propuestas dentro de la planificación estratégica, siempre contando con todo el equipo para lograr dichos objetivos,</p> |

no! Actuar con determinación y motivar a los miembros del equipo que son elementos clave para lograr el éxito en la parte administrativa y, en última instancia, mejorar la calidad educativa de la institución.

Nota. Elaborado por la autora, fuente entrevista.

Tabla 4

Categorización Docentes

| CATEGORÍA | SUBCATEGORIA | S | TEXTO PROTOCOLAR |
|-----------------------------|--|------|---|
| Participación colaboradores | | Inv. | 1.- ¿Según su experiencia en la institución, cuáles son los elementos que caracterizan el liderazgo y la participación de los colaboradores? |
| | empatía | Ampy | Este en base a mi experiencia considero que los elementos más importantes es la empatía ya que el líder se preocupa por los demás y entiende sus necesidades, también lo que es la inspiración ya que nos motivan a alcanzar grandes cosas; otro de ellos sería la estimulación intelectual , por que estimula el pensamiento crítico y la creatividad; el desarrollo de confianza y la participación de los colaboradores en la toma de decisiones. |
| | estimulación intelectual, el desarrollo de confianza y la participación de los colaboradores | Mila | Según mi experiencia lo que nos caracteriza es la facultad que nos dan a los docentes en la toma de decisiones a través de un dialogo |

| | | |
|--|--|---|
| <p>Claridad y participación</p> | <p>participativo.</p> | <p>participativo.</p> <p>2.-Según su criterio en la institución ¿Cómo se equilibra la eficiencia administrativa con la garantía de altos estándares de calidad en los procesos educativos y en el rendimiento de los estudiantes? ¿Cuáles son los desafíos o estrategias para lograr este equilibrio?</p> |
| | <p>visión clara de los objetivos</p> <p>Definir claramente los roles y responsabilidades</p> | <p>Ampy</p> <p>El equilibrio entre la eficiencia administrativa y la garantía de altos estándares de calidad es un desafío complejo y para lograrlo, es necesario que los líderes educativos tengan una visión clara de los objetivos de la institución y que trabajen en estrecha colaboración con los colaboradores. Algunas estrategias que pueden talvez ayudar a lograr este equilibrio incluyen: Definir claramente los roles y responsabilidades de los colaboradores, implementando sistemas de gestión de calidad que permitan monitorear y mejorar los procesos educativos. Promover también la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.</p> |
| | <p>participación de los colaboradores</p> | <p>Mila</p> <p>Considero que como mencione con anterioridad el permitir que los docentes podamos participar en la toma de decisiones, y alguna de las estrategias que</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>pueden facilitar este equilibrio pueden ser: Incorporar, involucrar, incentivar, y crear un ambiente colaborativo con el apoyo innovador.</p> |
| <p>Enfoque administrativo</p> <p>centralizado en la parte administrativa</p> <p>de los estándares.</p> <p>de los estándares.</p> <p>enfocado en la parte administrativa</p> | <p>3.- Desde su perspectiva considera, ¿que el liderazgo en esta institución esta centralizado en la parte administrativa, operacional o en mejorar la calidad educativa.? Explique</p> <p>Ampy</p> <p>En mi opinión, el liderazgo en esta institución está centralizado en la parte administrativa. Esto se debe a que el enfoque de la institución está en la eficiencia y el cumplimiento de los estándares. Sin embargo, es importante que el liderazgo también se enfoque en mejorar la calidad educativa. Esto se puede lograr promoviendo la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, estimulando el pensamiento crítico y la creatividad, y desarrollando así la confianza.</p> <p>Mila</p> <p>Considero que si está enfocado en la parte administrativa y el control de estándares establecidos, dejando en ocasiones de lado el desarrollo óptimo de la calidad educativa, todo esto se debe a que en ocasiones es más importante llenar el papel, formato o documento que solicita el distrito y se nos</p> |

| | | |
|---------------------------|------|---|
| | | olvida el hecho de mejorar e innovar los procesos educativos. |
| Mejora continua | | 4.- ¿Cuáles son las acciones que desarrolla el líder de esta institución para favorecer la mejora continua o el desarrollo personal y profesional de los colaboradores? |
| | Ampy | El líder de la institución desarrolla acciones para favorecer la mejora continua o el desarrollo personal y profesional de los colaboradores a través de la organización capacitaciones y talleres para actualizar los conocimientos y habilidades de los colaboradores. Promueve la participación de los colaboradores en proyectos de investigación y desarrollo. |
| | Mila | Nuestro líder nos ofrece oportunidades de capacitación y talleres que promueven el trabajo en equipo. Además establece un ambiente de trabajo de respeto y confianza. |
| Liderazgo informal | | 5.- Según su concepción y experiencia, ¿en esta institución como se desarrolla el liderazgo? Explique |
| | Ampy | En mi opinión, el liderazgo en esta institución se desarrolla de manera informal. Esto se debe a que no hay un programa formal de desarrollo de liderazgo. Sin embargo, los líderes de la |

| | | |
|--------------------------------|------|---|
| través de su experiencia | Mila | institución desarrollan sus habilidades de liderazgo a través de su experiencia y de la |
| interacción con otros líderes. | | interacción con otros líderes. |
| forma informal y espontanea | | El liderazgo se desarrolla de forma informal y espontanea no se encuentra un modelo, simplemente se desarrolla en base a las situaciones. |

Nota. Elaborado por la autora, fuente entrevista.

Tabla 5

Entrevista padres de familia

| CATEGORÍA | SUBCATEGORIA | S | TEXTO PROTOCOLAR |
|-----------|-----------------|---------|--|
| Inclusión | | | 1.-Usted como representante de esta institución considera que existe inclusión y equidad para los estudiantes de acuerdo con las necesidades educativas. |
| | inclusión si | Infor.1 | Ehh, pienso que inclusión si por que todos los niños están dentro del salón y reciben la atención necesaria, pero equidad no en todos los estudiantes. |
| | pero equidad no | Info.2 | Yo considero que si existe inclusión, si existe esa equidad en la institución, sin embargo considero que existe mucha, una gran demanda de niños que poseen necesidades educativas especiales, entonces si se favorece en esto con la ayuda de docentes, claro que sí y partes de las autoridades de la institución, si existe |

equidad e inclusión si se incluye a los niños en cualquier actividad que se realice en clases, en cualquier actividad curricular y extracurricular también, claro la institución si aborda todo esto, pero si considero que existe una alta de niños que necesitan más atención, que necesitan mayor ehh... no sería inclusión pero si necesitan más atención, demanda más, no sé cómo explicarlo pero si necesitan más cuidado y los docentes como que no se alcanzan, pero de ahí si existe la inclusión, hacen un excelente labor.

Disponibilidad

2.- En la institución usted como representante tiene accesibilidad a los directivos y docentes y a la institución en general.

Si pero no del todo.

Infor1

Si pero no del todo.

Si, si

Infor2

Si, si existe este acceso directo, principalmente iniciando desde el representante a los docentes y así sucesivamente a medida que van subiendo de escala de la jerarquía que existe en la institución, por eso existe el día martes que hay atención a padres de familia y se puede hablar directamente con las autoridades, director de la escuela y demás. Sin embargo, si debiesen como que si hay días que se

| | |
|--|--|
| | <p>necesita atención un día aparte del martes y no existe como esta opción a entrar a la institución, solo es el martes atención a padres de familia, sin embargo si nos dan la accesibilidad de cada semana ir hablar con los docentes, como sugerencia poder tener mayor acceso.</p> |
| <p>Comunicación asertiva</p> <p>comunicación asertiva.</p> <p>comunicación eficiente,</p> | <p>3.- Como es la comunicación entre docentes, directivos y representantes den la institución.</p> <p>Infor1</p> <p>La comunicación por lo general es a través de grupos de WhatsApp, pero puedo destacar que en su mayoría es una comunicación asertiva. Aunque también hay docentes donde la comunicación no es muy buena.</p> <p>Infor2</p> <p>Bueno yo creo que si existe una comunicación eficiente, porque cuando uno pregunta algo a los docentes ellos se comunican de inmediatamente por grupos, chats o inmediatamente en la institución y la información que uno necesita si la obtiene enseguida, en este caso cuando yo he consultado con usted de manera inmediata a escrito a un grupo ha escrito algún docente, ha ido hablar con el director y se soluciona, entonces sí creo que es una comunicación muy eficiente.</p> |

Áreas de recreación

4.- Según su opinión que mejora considera usted que debe hacer a la infraestructura física de la institución, explique.

un
parque que sea seguro, una
cancha.
Además implementar un
comedor más amplio

Infor1

En la infraestructura, sobre todo para los pequeños adecuar un parque, un parque que sea seguro, una cancha.

Además implementar un comedor más amplio donde los niños puedan comer mucho mejor.

Infor2

Bueno en la infraestructura de la institución yo creo que este año habido mejoras en comparación del año pasado, porque el año pasado las aulas eran más pequeñas, sin embargo ahora se adecuaron más para los niños, existió esto de los casilleros que antes no había, entonces como que se ha mejorado el espacio más amplio, además que existe esa opción de poner las carpetas en orden que es una ayuda hasta para los docentes, pero yo creo que si deberían existir áreas de recreación para los niños, en este caso inicial 1 son niños con mucha energía, niños que pasan encerrados en su salón entonces un parque adecuado para poder soltar un poco estas energías.

También el patio es un lugar un poco pequeño y el bar un

áreas de recreación
para los niños,

el bar un

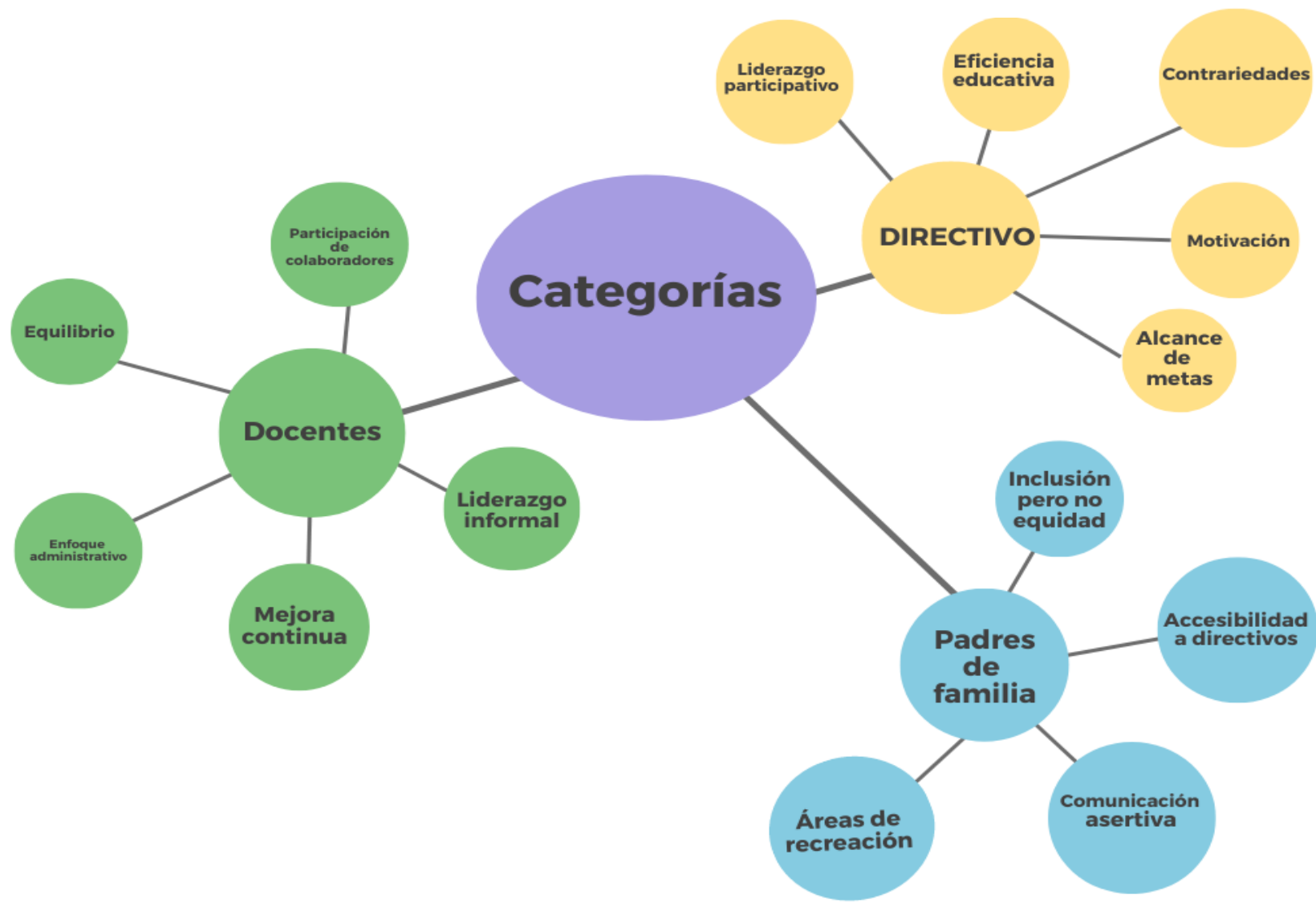
poco más accesible

poco más accesible para niños pequeños ya que está en un lugar muy alto y los niños tiene dificultades para poder acceder.

Nota. Elaborado por la autora, fuente entrevista.

Figura 1

Estructuración



Nota. Elaborado por la autora.

Tabla 6

Triangulación - Directivo

| CATEGORÍA | TÉCNICAS | | |
|----------------------------|--|--|--|
| | ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD | DOCUMENTAL | OBSERVACIÓN |
| Líder participativo | La comunicación efectiva, el establecimiento de un buen ejemplo y la tolerancia, hacia los errores | El estilo de liderazgo más participativo, comunitario y reconocido dentro del centro educativo ejerce una influencia positiva en los empleados, contribuyendo a mejorar su rendimiento. Este líder motiva el entusiasmo de su equipo, se esfuerza por alcanzar metas establecidas y aumenta la satisfacción de los empleados en el entorno laboral. (Bushra, 2021) | En la institución educativa se puede notar la presencia de una comunicación efectiva y un liderazgo ejemplar que fomenta la tolerancia hacia los errores. Este enfoque positivo los fallos se aborda con responsabilidad, creando así un ambiente propicio para la participación activa de los colaboradores en la institución. Lo que realmente resalta es la humanidad de los líderes que muestran un genuino interés de inspirar y motivar al equipo, para el logro de los objetivos institucionales, estas actitudes no solo se traducen en palabras si no en acciones concretas las mismas que generan un impacto positivo. |
| Eficiencia | Establecer | Un profesor eficiente se | Se pudo evidenciar |

| | | | |
|-----------------------|--|---|---|
| | límites claros y planificación efectivas del tiempo., Implementación de tecnología educativa, la colaboración con la comunidad y la revisión constante de políticas institucionales. | caracteriza por su capacidad para cultivar y perfeccionar sus habilidades, un conjunto de criterios que se reflejan de manera similar en el documento del Consejo Nacional de Universidades (CNU) - Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). En este documento, la eficiencia en el ámbito educativo se define como la optimización de los recursos con el objetivo de alcanzar logros, haciendo lo correcto de la manera correcta.(Chirinos y Padrón, 2010) | la eficiencia administrativa y el equilibrio gracias a la presencia de límites claros y actividades prioritizadas. Sin embargo a pesar de estos aspectos positivos se evidenciaron desafíos relacionados con la gestión eficiente de recursos y la adaptación a cambios, con estrategias como tecnología. |
| Contrariedades | Se distribuyen entre la parte administrativa y operacional, así como la mejora de la calidad educativa. Descentralización de la toma de decisiones | La contradicción, según Moro (2019), se manifiesta en el ámbito de la contrariedad: lo que alguien afirma, otra persona lo niega; lo que está siendo en este momento, en otro momento deja de serlo, y lo que no existía antes, ahora cobra existencia. | Las respuestas son contradictorias ya que inicialmente mencionan que la toma de decisiones se distribuye entre la parte administrativa y operacional, así como en la mejora de la calidad educativa. Sin embargo, están enfocados en el cumplimiento de la parte administrativa, dejando de lado lo pedagógico. |
| Motivación | Conciencia de uno mismo, comunicación eficaz, delegación de responsabilidad es, la promoción | Para Acosta (2011), la motivación se trata de encontrar una convergencia de intereses. En resumen, el jefe no tiene más opción que motivar al personal para que persiga objetivos comunes | Es crucial resaltar que la rutina diaria en la institución educativa pone de manifiesto la importancia del refuerzo para |

| | | | |
|-------------------------|--|--|--|
| | del pensamiento estratégico y la motivación constante | para la organización. | impulsar acciones que abarcan desde la conciencia personal hasta la comunicación efectiva, la delegación de responsabilidades, la promoción del pensamiento estratégico y la motivación constante para el desarrollo de los colaboradores. |
| Alcance de metas | A través de la capacidad de alcanzar metas propuestas dentro de la planificación estratégica | De acuerdo con (Flores, et al., 2022) el alcance de metas en la mejora de la calidad educativa requiere que los procesos de planificación, coordinación, dirección, ejecución y control se adapten a las condiciones del entorno educativo, integrando a profesores, estudiantes y recursos hacia los objetivos de la institución. | Se pudo evidenciar que existe un liderazgo informal de tal forma que motiva a los docente al cumplimiento de los objetivos institucionales. |

Nota. Elaborado por la autora, fuente entrevista.

Tabla 7

Triangulación - Docentes

| CATEGORÍA | TÉCNICAS | | |
|---------------------------------------|---|--|---|
| | ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD | DOCUMENTAL | OBSERVACIÓN |
| Participación de colaboradores | Empatía, estimulación intelectual, desarrollo de confianza y la | Según MINEDU (2013) en la gestión participativa se reconoce el compromiso de todos los | Las entrevistadas en base a su experiencia compartida afirman que los elementos clave que caracterizan al |

| | | | |
|-----------------------------------|--|--|---|
| | participación de los colaboradores. toma de decisiones, dialogo participativo. | colaboradores educativos, considerándolos como entes autónomos con poder de acción. Implica acciones conjuntas para crear condiciones óptimas y seguras, destacando a los actores educativos como protagonistas del cambio. | liderazgo en la institución es la empatía, motivación, estimulación intelectual, el desarrollo de confianza por parte de todo el equipo de trabajo, y la participación de los colaboradores en la toma de decisiones generando un diálogo participativo. |
| Transparencia y compromiso | Visión clara de los objetivos Definir claramente los roles y responsabilidades de los participantes de los colaboradores. Incorporar, involucrar, incentivar, y crear un ambiente colaborativo | La transparencia juega un papel crucial en la consecución de los objetivos establecidos en la institución educativa. El compromiso escolar puede definirse como el nivel de involucramiento del estudiante con su escuela, su sentido de pertenencia, y la motivación por aprender y obtener logros académicos (Fredricks et al., 2004) | Según las personas entrevistadas hacen referencia a que dentro de la institución existe un equilibrio en la eficiencia administrativa y la garantía de los estándares de calidad, se destaca la importancia de incorporar, involucrar, incentivar y crear un ambiente colaborativo para el cumplimiento de los objetivos institucionales. |
| Enfoque administrativo | Centralizado en la parte administrativa. cumplimiento de los estándares. enfocado en la parte administrativa. | El enfoque administrativo se refiere a la perspectiva o filosofía que guía las acciones y decisiones en la gestión y dirección de una institución educativa, como una escuela. En este contexto, se destaca la visión de la gestión educativa como un | Desde la perspectiva de las docentes entrevistadas se expreso que el liderazgo de la institución se encuentra centrado en el ámbito administrativo, de tal manera que se |

proceso dinámico y encuentra enfocado abierto, más allá de una en la eficiencia y el simple administración. cumplimiento de (Ramírez, et al., 2015) estándares.

Mejora continua

organización capacitaciones proyectos de investigación y desarrollo. capacitación y talleres que, ambiente de trabajo de respeto y confianza.

Según investigaciones de García et al., (2014) define a la mejora continua como una filosofía organizacional que busca aumentar la competitividad mediante la optimización de recursos, especialmente los humanos, y el fomento del aprendizaje interno. Debe ser adoptada como un modo de vida dentro de la organización, representando un compromiso constante y a la vez desafiante de implementar hasta sus últimas consecuencias.

Se pudo evidenciar que el líder de la institución implementa acciones positivas las cuales favorecen la mejora continua y el desarrollo profesional del cuerpo docente, las mismas que incluyen la organizando talleres, capacitaciones que permiten actualizar los conocimientos y habilidades, así también la promoción de un ambiente laboral basado en el respeto y confianza.

Liderazgo informal

Manera informal. través de su experiencia interacción con otros líderes. Forma informal y espontanea

El liderazgo informal está directamente vinculado a la posición que alguien pueda ocupar dentro de los grupos informales dentro de una empresa. En este contexto, las habilidades de esa persona para contribuir al logro de los objetivos del grupo y defender los intereses colectivos son fundamentales. (Viloria, et al., 2016)

La concepción compartida de las entrevistadas nos confirma que en la institución educativa desarrolla un liderazgo informal, puesto que el líder adquiere las habilidades a través de la experiencia y la interacción de otros líderes, es decir se da de forma espontanea y basada en situaciones, mas no se sigue un modelo predefinido.

Nota. Elaborado por la autora, fuente entrevista.

Tabla 8

Triangulación – Padres de familia

| CATEGORÍA | TÉCNICAS | | |
|------------------------------|---|--|---|
| | ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD | DOCUMENTAL | OBSERVACIÓN |
| Inclusión | Inclusión sí, pero equidad no. Sí existe inclusión, si existe esa equidad en la institución | La educación inclusiva es la que se desarrolla en escuelas en las cuales todo el alumnado es bienvenido, que cuenta con entornos de aprendizaje y convivencia amables y acogedores. Es, asimismo, la que hace efectivos los principios de equidad, de justicia social y de derechos humanos. (Villaescusa & Correspondencia María, 2022) | En base a las entrevistas realizadas se percibe una perspectiva dividida, puesto que se reconoce la presencia de inclusión dentro de la unidad educativa, sin embargo hay dudas sobre la equidad en la institución. |
| Fácil acceso | Si pero no del todo. Si, sí. | En base a la investigación se hace referencia a la facilidad de poder dialogar con los directivos de la institución, además del compromiso de solucionar las problemáticas en caso de ser necesario. | Pudimos observar que el acceso a los directivos es muy sencillo, sin embargo existen ambigüedades sobre la plena accesibilidad, debido a que solo se destina un día. |
| Comunicación asertiva | Comunicación asertiva, comunicación eficiente | Para (Asanza Capa, 2020) en base a sus investigaciones la comunicación asertiva constituye un proceso esencial que debe ser considerado por los individuos dentro de una organización. | Se destaca una comunicación asertiva la misma que se considera esencial para el cumplimiento del plan educativo y el establecimiento de fundamentos |

Además, destaca la importancia de aplicarla de manera general en la institución a lo largo del tiempo, con el objetivo de que se convierta en una acción clave para cumplir con el plan educativo y establecer cimientos fundamentales en la educación actual.

Áreas de recreación

Un parque que sea seguro, una cancha.
Comedor más amplio,
Áreas de recreación para los niños,
El bar un poco más accesible

La recreación le da más importancia al placer y satisfacción personal de las personas, otorgando un bienestar global del individuo.
(Gregorio, 2008)

Existe una realidad evidente con respecto a la necesidad de un parque seguro, una cancha, un comedor más amplio y áreas de recreación para los niños puesto que contribuyen a garantizar la satisfacción del usuario y a la vez proporciona un bienestar global.

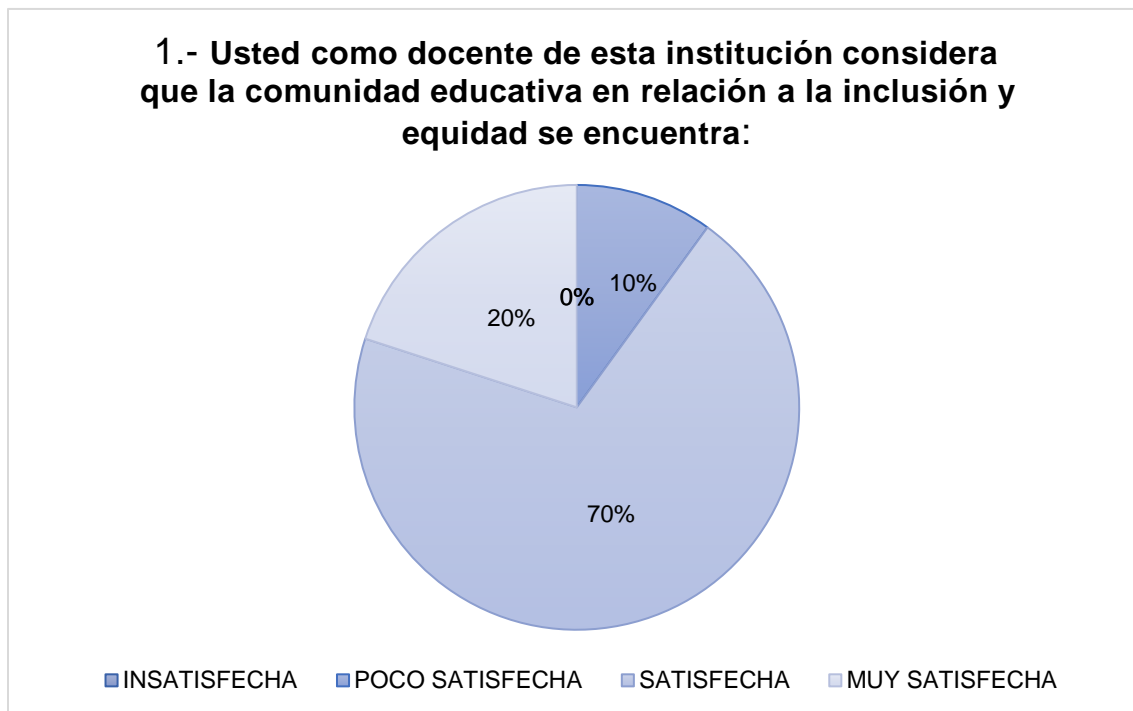
Nota. Elaborado por la autora, fuente entrevista.

Triangulación cuantitativa

En base a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a 10 docentes en la Escuela de educación Básica “Ofelia Reyes Cajas”, se puede observar por medio de una representación gráfica, los datos cuyos resultados permiten tener una mejor eficacia.

Figura 2

Satisfacción en inclusión educativa



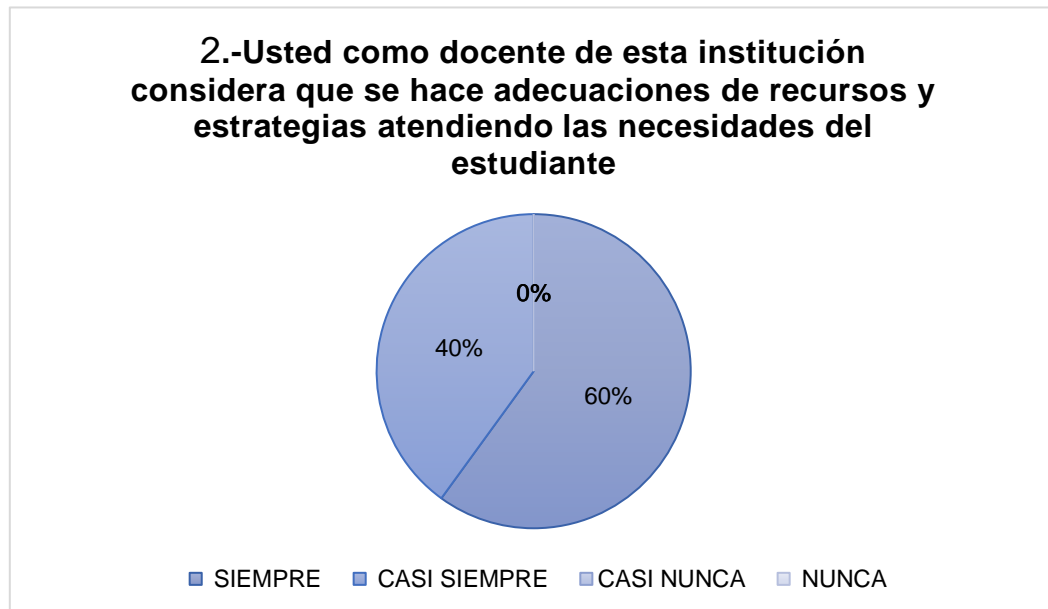
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 1.

Análisis

El 90% de los docentes consideran que la comunidad educativa en relación con la inclusión y equidad se encuentra satisfecha y muy satisfecha. Este resultado es positivo, ya que muestra que la institución está logrando sus objetivos en esta área. Sin embargo, es importante considerar que el 10% de los docentes no están satisfechos con la situación.

Figura 3

Adecuaciones de recursos y estrategias



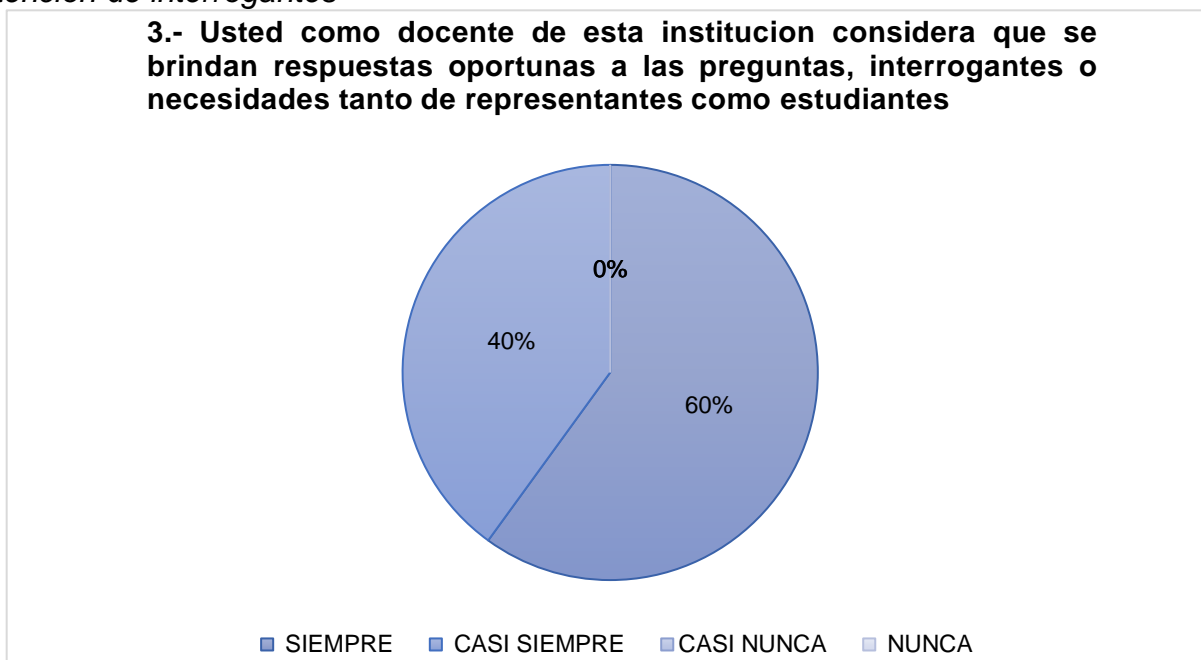
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 2.

Análisis:

El 60% de los docentes consideran que se hacen los ajustes y adecuaciones necesarios en la inclusión para facilitar la equidad y el acceso. Este resultado es positivo, ya que muestra que la institución está tomando medidas para atender las necesidades de todos los estudiantes.

Figura 4

Atención de interrogantes



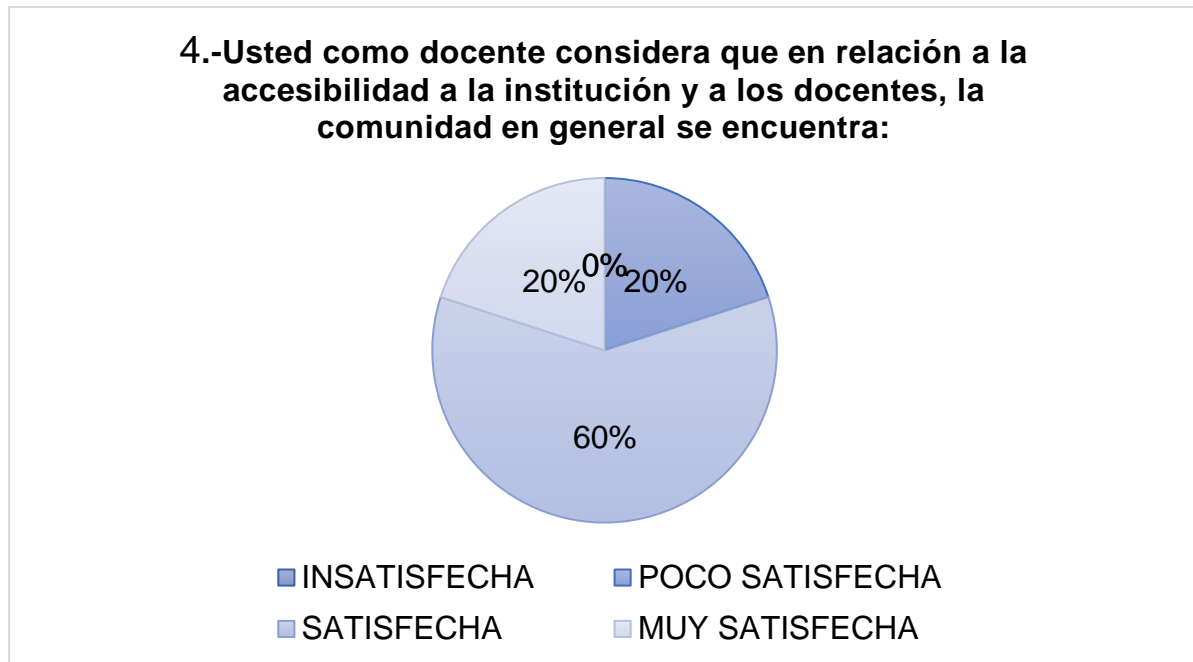
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 3.

Análisis:

Un 60% de docentes consideran que siempre se brindan respuestas oportunas, mientras que el 40% afirman que casi siempre se ofrecen respuesta. Este resultado es positivo, ya que refleja el compromiso de la institución con la promoción de una comunicación asertiva.

Figura 5

Accesibilidad de la institución educativa y docentes



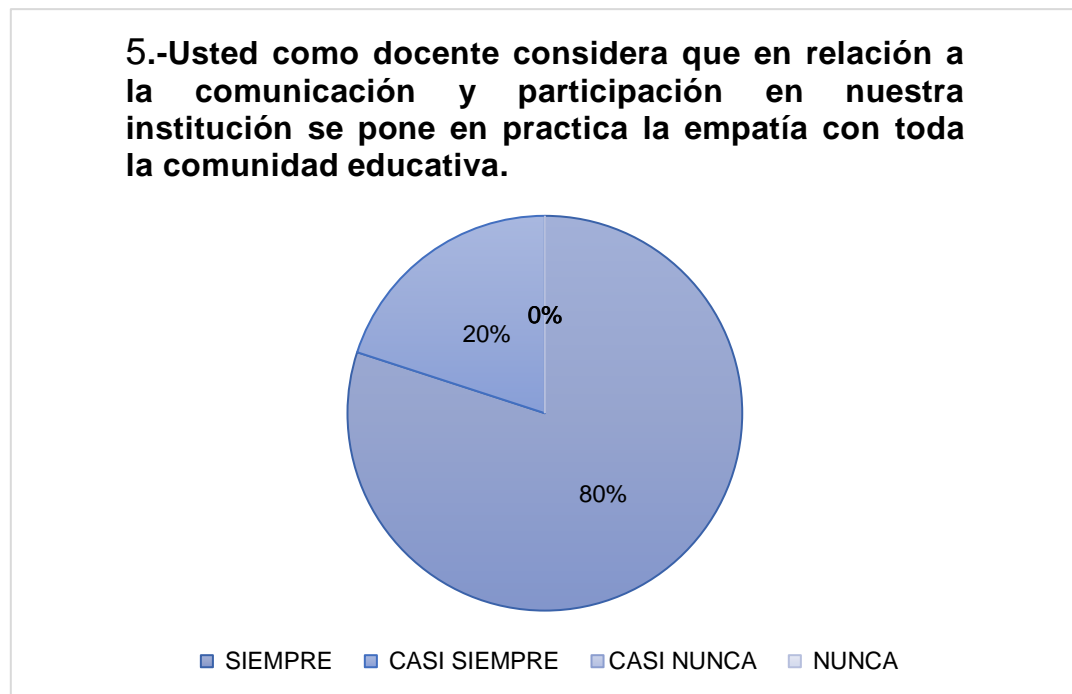
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 4.

Análisis:

El 60% de los docentes manifiestan estar muy satisfechos con la accesibilidad de la institución a la comunidad en general, mientras que un 20% se encuentra satisfecho y otro 20% se muestra poco satisfecho.

Figura 6

Comunicación y empatía



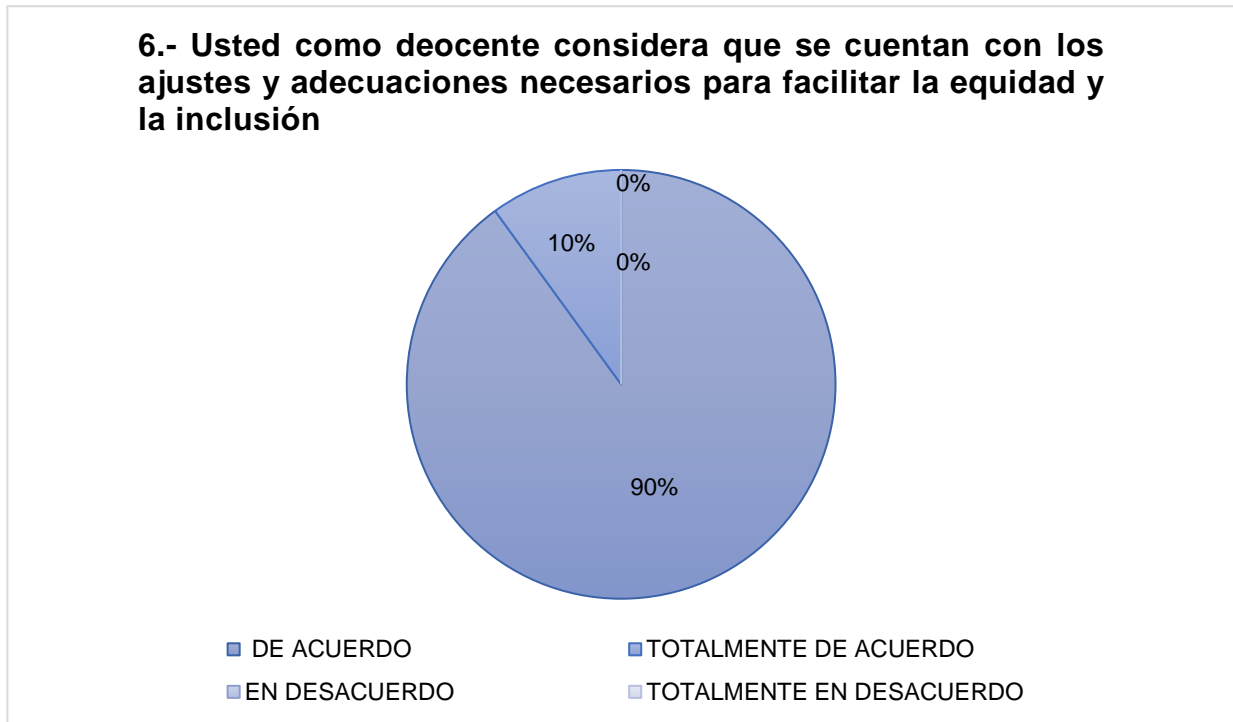
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 5.

Análisis

El 80% de los docentes sostienen que siempre se evidencia comunicación y participación en la institución, y que se practica la empatía con toda la comunidad educativa. Por otro lado, el 20% afirma que esto ocurre casi siempre.

Figura 7

Ajustes y adecuaciones



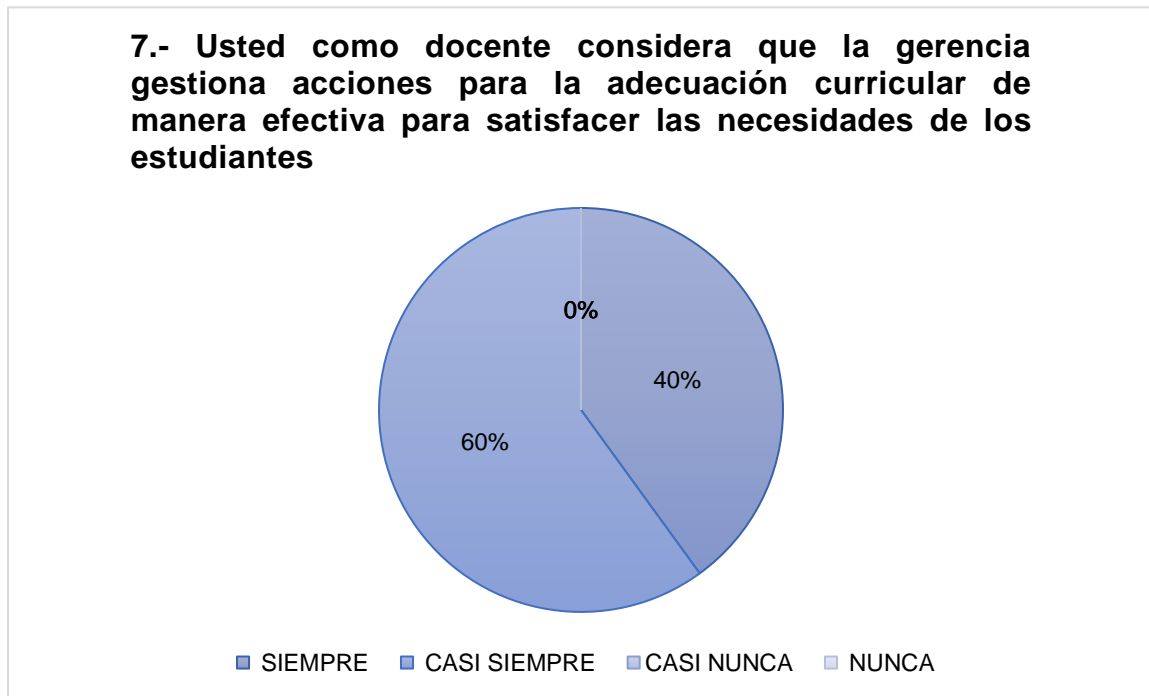
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 6.

Análisis:

El 90% de los docentes están totalmente de acuerdo en que la institución cuenta con los ajustes y adecuaciones necesarios para atender la inclusión y la equidad. Este resultado es muy positivo, ya que demuestra que la institución dispone de los recursos necesarios para atender a todos los estudiantes. Solo un 10% está de acuerdo en menor medida.

Figura 8

Adecuación curricular



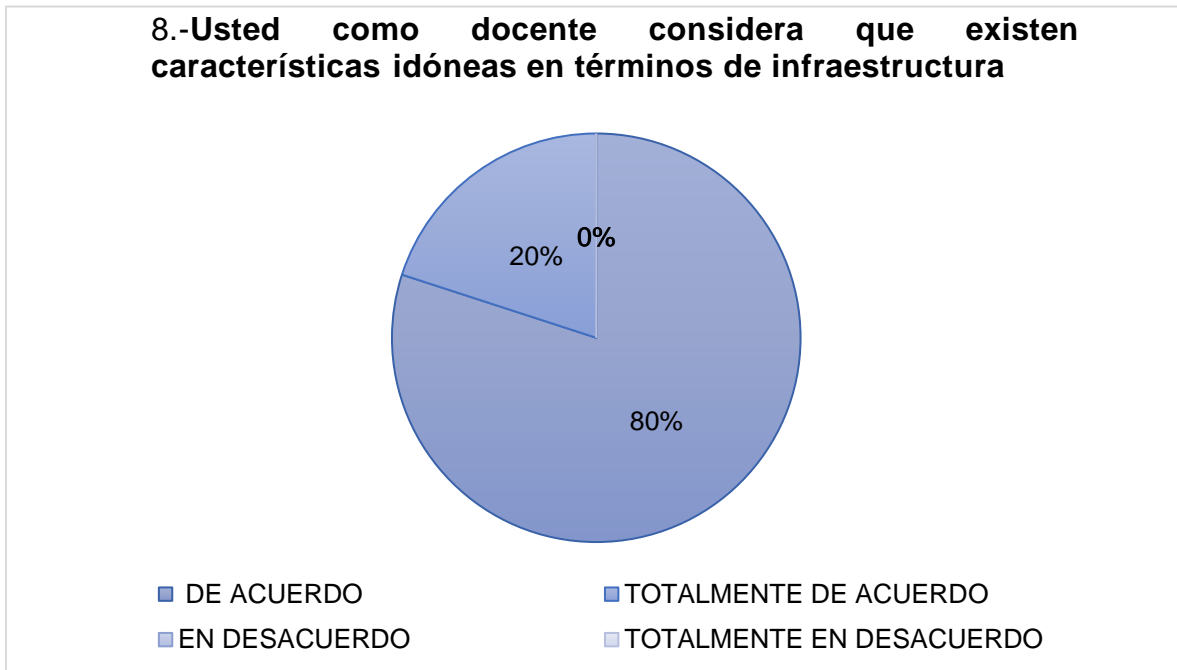
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 7.

Análisis:

El 60% de los docentes considera que la gerencia siempre gestiona de manera efectiva acciones para la adecuación curricular, satisfaciendo así las necesidades de los estudiantes, mientras que un 40% sostiene que esto ocurre casi siempre. Este resultado es alentador, ya que indica que la institución está implementando medidas para adaptar el currículo a las necesidades de todos los estudiantes.

Figura 9

Términos de infraestructura



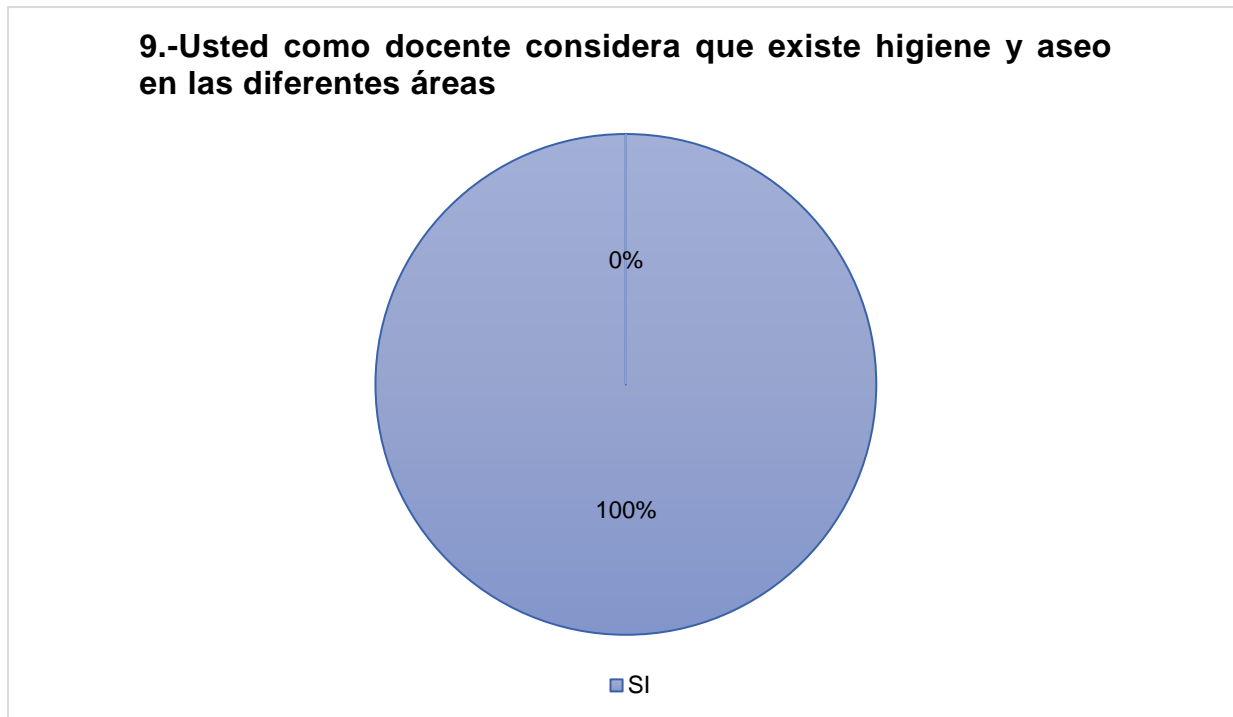
Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 8.

Análisis:

El 80% de los docentes está totalmente de acuerdo en que la infraestructura cuenta con características idóneas, mientras que el 20% de la muestra está de acuerdo con el cumplimiento de estas características. Esto sugiere una percepción mayoritariamente positiva respecto a la calidad de la infraestructura por parte del personal docente.

Figura 10

Aseo en áreas



Nota. La presente figura demuestra los porcentajes obtenidos en relación a la pregunta 9.

Análisis:

El 100% de los docentes afirman que existe una correcta higiene en las diferentes áreas.

Discusión de los resultados

El análisis integral de los resultados de la investigación muestra que la institución educativa tiene un desempeño positivo en general siendo estas sus fortalezas y áreas de oportunidad que impactan directamente en la experiencia educativa, sin embargo, existen algunos aspectos que podrían mejorarse.

Desde la perspectiva directiva, se destaca de manera efectiva al liderazgo participativo, dejando en evidencia un ambiente laboral motivador y enfocado en el cumplimiento de los objetivos planteados, por su parte se identificó una contradicción en

la descentralización de la toma de decisiones lo cual plantea desafíos que requieren una atención estratégica.

La eficiencia en la gestión educativa, según la definición del Consejo Nacional de Universidades, se aprecia en la capacidad del profesorado para optimizar recursos y alcanzar logros (Chirinos Molero & Padrón Añez, 2010) Aunque se enfatiza la necesidad de cultivar las habilidades en el marco docente, se reconoce una contradicción entre los enfoques administrativos y operacionales, dando paso a un desequilibrio el mismo que podría afectar a la calidad educativa.

El análisis docente resalta notables fortalezas, como la gestión participativa, la transparencia y el compromiso, evidenciando un empoderamiento significativo dentro de la comunidad educativa. A pesar de ello, es imperativo reconocer que la gestión educativa podría experimentar mejoras mediante una mayor formalización y estructuración. Aunque el liderazgo informal posee su valía, su integración podría beneficiarse de una mayor formalidad.

Es crucial enfatizar que el liderazgo transformacional se presenta como una alternativa más efectiva y completa, debido a sus características superiores como la capacidad de inspirar, motivar y generar cambios positivos, este enfoque idóneo permitirá fortalecer la eficacia y la cohesión en la comunidad educativa.

La percepción de los padres de familia destaca temas importantes, especialmente en lo que respecta a la equidad. Se reconoce la presencia de iniciativas inclusivas, sin embargo, hay opiniones discordantes sobre cuan efectivas son; es evidente que la equidad requiere una gestión más precisa y coherente para garantizar una inclusión efectiva y sin fallas. En cuanto a la comunicación asertiva, se vislumbra como un

elemento esencial, pero parece demandar un enfoque más sistémico y continuo. Para mejorar la comprensión y accesibilidad, es necesario implementar estrategias que fomenten una comunicación más efectiva entre la comunidad educativa y los padres.

La triangulación cuantitativa muestra que la satisfacción general en relación con la inclusión y equidad es de un 90%. El 10% de insatisfacción, contrarresta este dato positivo, lo que demuestra la importancia de abordar específicamente las áreas de descontento para lograr una gestión más equitativa. De manera similar el 60% de los docentes señalan mejoras a nivel de la inclusión, pero el 40% restante indica oportunidades para mejorar en este aspecto.

Propuesta

Plan de mejora de la calidad educativa desde el liderazgo transformacional

Propósito

Optimizar la calidad educativa a través de un plan de mejora fundamentado en el liderazgo transformacional dirigido a la escuela “*Ofelia Reyes Cajas del cantón Cumandá*”.

Justificación

La necesidad de plantear una gestión educativa integral y equitativa se torna evidente al enfrentarnos a desafíos tales como la descentralización de decisiones, la formalización del liderazgo informal y la necesidad de abordar específicamente las preocupaciones expresadas por la comunidad educativa. En este contexto la Escuela de educación básica”, situada en el cantón Cumandá provincia del Chimborazo, Ecuador, se convierte en el centro de una iniciativa proactiva para abordar estos desafíos a través

de la implementación de un enfoque de liderazgo transformacional.

El estudio diagnóstico llevado a cabo en esta institución revela la necesidad replantear a gestión educativa, los hallazgos en datos numéricos y rasgos cualitativos los cuales se obtuvieron de las técnicas utilizadas destacan áreas de oportunidades y desafíos que impactan directamente la calidad educativa y la participación de la comunidad educativa.

Basándonos en una investigación teórica sólida y respaldada por datos tangibles se proponen estrategias concretas, las cuales buscan no solo abordar los desafíos identificados, sino también empoderar a la comunidad educativa y generar un impacto positivo y sostenible a largo plazo.

En este sentido, se requiere que los docentes se capaciten en las áreas que conforman el liderazgo transformacional, mejora de la calidad educativa y fortalecimiento de la comunicación asertiva. Este proceso de capacitación es un pilar esencial para el éxito del plan, ya que permitirá a los educadores adquirir habilidades y conocimientos necesario que promuevan el cambio y la excelencia educativa.

Descripción de la propuesta

El plan de capacitación de mejora de la calidad educativa desde el liderazgo transformacional tiene como fin impartir conocimientos, desarrollar estrategias de liderazgo, evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de estas de tal manera que permitan tanto al directivo, como a los docentes desarrollar actividades efectivas en la guía de gestiones institucionales.

Para la ejecución de esta propuesta que lleva por nombre “Programa Transforma la Educación: Liderazgo para la calidad educativa”, para esto se realizó una planificación

dividida en siete talleres con una duración de cuatro horas cada taller, en la parte inferior se colocó la línea de tiempo para el desarrollo de cada taller por semana.

Figura 11

Línea de tiempo para desarrollo del plan.



Nota. La figura 11 demuestra el tiempo en el cual se desarrollará la presente propuesta.

Tabla 9*Estructura de la propuesta**Duración: Cada día tiene 4 horas, con media hora de receso al pasar dos horas.*

| Día | Taller | Metodología | Material de Apoyo | Actividades | Evaluación |
|------------|--|-----------------------------------|--|---|---|
| 1 | Fundamentos del liderazgo transformacional | Presentación - discusión grupal | Presentación en PowerPoint | Análisis de casos | Participación en la discusión |
| | | Ejercicios prácticos | Artículos y lecturas relevantes | Simulaciones de situaciones de liderazgo transformacional | Reflexión individual sobre la aplicabilidad en la institución |
| 2 | Desarrollo de habilidades del liderazgo transformacional | Dinámicas de grupo - Role-playing | Videos y ejemplos de comunicación efectiva | Escucha activa y retroalimentación | Participación en dinámicas y role-playing |
| | | Sesiones interactivas | Casos prácticos | Desarrollo de metas inspiradoras | Evaluación de habilidades de comunicación |
| 3 | Liderazgo participativo y | Dinámicas de roles y simulaciones | Estudios de caso | Identificación de roles en el liderazgo participativo | Participación en simulaciones y |

| | | | | | |
|----------|---|--|--|--|--|
| | toma de decisiones | | | | dinámicas |
| | | Debates y discusiones | Material sobre toma de decisiones | Creación de equipos de trabajo efectivos | Evaluación de la comprensión de liderazgo participativo |
| | Integración del liderazgo formal e informal | Dinámicas de identificación - sesiones | Ejemplos de liderazgo informal | Reconocimiento de líderes informales | Participación en dinámicas y discusiones |
| 4 | | Estudios de caso | Documentación de roles y responsabilidades | Creación de canales formales de comunicación | Evaluación de la integración del liderazgo informal y formal |
| | Evaluación intermedia y ajustes | Revisión de indicadores | Encuestas de seguimiento | Discusión grupal sobre experiencias hasta el momento | Evaluación de progreso y ajustes necesarios |
| 5 | | Retroalimentación colectiva | Datos de evaluación intermedia | Adaptaciones para la segunda mitad del programa | Compromiso con los ajustes propuestos |

| | | | | | |
|----------|--|---------------------------------|---|--|---|
| | Desarrollo de habilidades, continuado de ejercicios prácticos. | Reforzamiento de conceptos | Ejercicios adaptados a situaciones reales | Sesiones de preguntas y respuestas | Participación activa en actividades prácticas |
| 6 | | Discusiones sobre aplicabilidad | Planificación de acciones concretas | Seguimiento de cambios implementados | Reflexión sobre desafíos y soluciones encontradas |
| 7 | Evaluación final y cierre | Medición de cambios - cierre | Certificados de participación | Reflexiones individuales y grupales sobre el proceso | Evaluación del impacto final |

Nota. En la tabla 9 se destaca aspectos claves del plan.

Las actividades en relación con los recursos

Las actividades en relación con los recursos constituyen un eje fundamental en la propuesta de mejora de la calidad educativa a través del liderazgo transformacional en la unidad educativa antes mencionada, es por ello que identificar las fortalezas y debilidades en la gestión de estos recursos es base para desarrollar el plan estratégico que permite a los docentes vincular efectivamente sus actividades pedagógicas con los recursos disponibles.

Este análisis detallado facilita la comprensión de cómo los recursos actuales pueden ser optimizados y qué nuevos recursos podrían ser necesarios para alcanzar los objetivos educativos deseados. Además, se destaca la importancia de este enfoque para fomentar el desarrollo del liderazgo transformacional entre los educadores, esencial para impulsar un cambio significativo y duradero en el ambiente educativo.

Bajo esta perspectiva, la resistencia al cambio se identifica como una debilidad significativa, lo que deja entre ver la necesidad de estrategias de gestión del cambio bien planificadas. Para superar este obstáculo, es elemental que los líderes educativos y los docentes trabajen en conjunto para promover una cultura de apertura y adaptabilidad.

Esto implica no solo reconocer la resistencia como un aspecto natural del proceso de cambio, sino también proporcionar el apoyo y la formación necesarios para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa entiendan los beneficios y se comprometan con la visión de la transformación educativa.

Recursos

Se emplearon los siguientes recursos:

Humanos

- Investigadora
- Directivos y maestros de la Unidad Educativa Ofelia Reyes Cajas donde se realizó las entrevistas y encuestas.
- Tutor de tesis

Materiales

- Material de apoyo para talleres
- Powerpoint, artículos, lecturas relevantes, videos, ejemplos de comunicación efectiva, estudios de caso y certificados de participación.
- Herramientas para ejercicios prácticos y simulaciones
- Instrumentos de evaluación

Económico

Tabla 10

Valores económicos

| Acción | Descripción | Costo Unitario | Cantidad | Costo Total |
|-------------------------------|--|-----------------------|-----------------|--------------------|
| <i>Talleres</i> | Costo por taller (materiales, recursos didácticos, etc.) | \$50 | 7 | \$350 |
| <i>Material de apoyo</i> | Materiales impresos y fotocopias | \$20 | 30 | \$600 |
| <i>Alimentación</i> | Refrigerios para los participantes | \$5 por persona | 50 personas | \$250 |
| <i>Facilitadores externos</i> | Honorarios de facilitadores | \$100 por taller | 7 | \$700 |
| <i>Transporte</i> | Gastos de transporte para facilitadores y materiales | \$20 por taller | 7 | \$140 |
| <i>Otros gastos</i> | Otros gastos incidentales | - | - | \$200 |
| <i>Costo Total</i> | - | - | - | \$2,240 |

Nota. La presente tabla muestra los recursos económicos que se requieren para la puesta en marcha del proyecto.

Procedimiento

Para dar inicio al proyecto se tomó la iniciativa de contactar con la dirección del establecimiento educativo, la directora, evidenciando su interés y cooperación, recibió con beneplácito la propuesta, otorgando el permiso para emplear el nombre de la institución en el marco de la investigación propuesta.

El equipo del proyecto se acercó al colectivo docente para solicitar su colaboración en las entrevistas y encuestas que formaron parte del estudio. Los maestros mostraron su apoyo incondicional, disponiéndose a participar activamente y, en varios casos, acordando fechas específicas para llevar a cabo las entrevistas. Una vez realizadas, se procedió a la elaboración de la tabla de categorización, la estructuración de categorías emergentes y la triangulación de datos para la obtención de resultados concluyentes.

Al concluir la fase investigativa, se entregará una copia del trabajo finalizado a la directora de la escuela como muestra de agradecimiento por el apoyo facilitado. Además, se buscará la oportunidad de presentar los hallazgos a la comunidad educativa y discutir la viabilidad de implementar la propuesta, la cual ha generado expectativas positivas y un marcado interés por parte de la institución.

Factibilidad

La calidad educativa y el liderazgo transformacional están estrechamente entrelazados, desempeñando un papel importante en el proceso de perfeccionamiento constante de las instituciones educativas. Similar a la forma en que la luz guía a través de un faro, el liderazgo transformacional ilumina el camino hacia la excelencia educativa.

Factibilidad

Por lo antes expuesto, el proyecto de liderazgo transformacional para la Escuela "Ofelia Reyes Cajas" se ha diseñado con una consideración meticulosa de su viabilidad en términos prácticos, económicos y operativos. En la fase preliminar, se llevó a cabo un análisis detallado que implicó una revisión de los recursos disponibles, tanto humanos como materiales, y un estudio de las necesidades y expectativas de la comunidad educativa. La dirección de la institución, mostrando una actitud proactiva y colaborativa, ha dado luz verde para el uso del nombre de la escuela en la investigación, lo que demuestra un interés institucional y un respaldo administrativo sólido.

No obstante, la colaboración del personal docente, esencial para la aplicación del proyecto, ha sido asegurada a través de reuniones preliminares que han resultado en un compromiso palpable por parte de los maestros. En términos económicos, el proyecto se ha planificado para alinearse con el presupuesto de la escuela, buscando fuentes de financiamiento adicionales si es necesario y manteniendo la eficiencia de costos como un principio rector.

La factibilidad operativa se fundamenta bajo la elaboración de un plan detallado que incluye la capacitación, el desarrollo de habilidades de liderazgo y la implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento, así como también se han identificado indicadores clave de éxito y se han establecido procedimientos para el monitoreo continuo y la adaptación de estrategias según sea necesario.

Referencias Bibliográficas

- Acosta Vera, J. M. (2011). *Dirigir : liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones*.
- Asanza Capa, N. B. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación*, 1(3), 20–31.
<https://doi.org/10.48169/ecuatesis/0103202015>
- Avellan-Santana, L. A., Salvatierra-Carranza, M. A., Vera-Santana, A.-R., & García-Vera, F. M. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *EPISTEME KOINONIA*, 5(9), 130.
<https://doi.org/10.35381/e.k.v5i9.1668>
- Bonilla-Castro, E., & Sehk, P. R. (2005). *Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales* (Editorial Norma, Ed.).
- Br. Mejía Morales, N. L., & Educación, L. A. (2020). “Liderazgo administrativo y su incidencia en la comunicación organizacional de los docentes de la Unidad Educativa Paquisha, Ecuador, 2020” ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN.
- Bush, T. (n.d.). *Mejora escolar y modelos de liderazgo: hacia la comprensión de un liderazgo efectivo 1 School improvement and leadership models: towards the understanding of an effective leadership Modelos de melhoria e liderança escolar: para a compreensão de uma liderança eficaz*. 13(1), 107–122.
<https://doi.org/10.14244/198271993067>
- Bushra H. (2021). *Identifying The Participatory Leadership Practices Of Primary School Leaders In The City Of Jubail And Ways To Develop It Identifying The Participatory Leadership Practices Of Primary School Leaders In The City Of Jubail And Ways*

- To Develop It*. 20(4), 4275–4301. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.04.462>
- Cantón, & Barrios, N. (2014). Calidad de las Escuelas Bolivarianas de. *Venezuela International Journal of Educational Research and Innovation (IJERI)*, 2, 1–14. <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1120/910>
- Chiavenato Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional*. <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf>
- Chirinos Molero, N., & Padrón Añez, E. (2010). La eficiencia docente en la práctica educativa. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 481–492. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300009&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Comité Científico, C., & Barba Miranda, L. (n.d.). *Noviembre 2023 Volumen 2 Número 2 Especial*.
- Constanza, M., Rodríguez, C., Roza Rodríguez, D., & Roza Rodríguez, D. (2009). *El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad*. <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>
- Creswell, J. W. (2013). *Steps in Conducting a Scholarly Mixed Methods Study*. <https://digitalcommons.unl.edu/dberspeakers/48>
- Cristina Barba Miranda, L., & Elizabeth Delgado Vadivieso, K. (2021). *Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa* **GESTIÓN ESCOLAR Y LIDERAZGO DEL DIRECTIVO: APORTE PARA LA CALIDAD EDUCATIVA** **SCHOOL MANAGEMENT AND MANAGEMENT LEADERSHIP: CONTRIBUTION TO EDUCATIONAL QUALITY**. <https://revistas.investigacion->

upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462/1399

Culcay Pillacela María Alexandra. (2015). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN*.

Custodio, Farro. F. (2004). Evaluación y acreditación para universidades de calidad. *UDEGRAF*.

Díaz Gómez, E. R., & Díaz López, K. M. (2021). Competencias de liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México. *Región y Sociedad*, 33, e1412.
<https://doi.org/10.22198/rys2021/33/1412>

Flores Ccanto, F., Lopez Pumayali, M. F., Zulema Jacoba, L. N., & Flores Conislla, L. D. (2022). Educational management and business vision: a critical view. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 801–814.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.26>

Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C., & Paris, A. H. (2004). School Engagement: Potential of the Concept, State of the Evidence. *Source: Review of Educational Research*, 74(1), 59–109. <http://www.jstor.org>URL:<http://www.jstor.org/stable/3516061>

Gerardo Gómez Morales. (2020). Dialnet- DesarrolloDelConceptoYPracticaDeLaCalidadEnLaEduca-8214235. *INTEGRACIÓN Y CONOCIMIENTO*, 9(2347–0658).

Gregorio Alfonsina. (2008). *La recreación en la niñez: “conceptualización, características y aportes desde la recreación al desarrollo de los niños.”*

Heigham, J., & Croker, R. A. (2009). *Qualitative Research in Applied Linguistics: A Practical Introduction*.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2010). *Metodología de la investigación : las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.*

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64591365/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n._Rutas_cuantitativa__cualitativa_y_mixta-libre.pdf?1601784484=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA.pdf&Expires=1701553705&Signature=D1CiadYCznFDPTa4V0sS420qxyW3A1roUMJuE3VaaW62EP6DH0YI-iFhhtxdIbHGEUJ1289CZNV2H8IS3BOnGBcNk6TBBP0~wVhIBT9KebYdEwXX1GzsjZRcM0XAnEJv5I9Pi9KFluI7V1zGLy7g02-k3NEjmd5AbTviw6l6UXjp7GdSI1st9il5f01baezGExFVRfZCZQOTGyVOO518dm~Ky21GAMQ6sGe-LfcL1w68ALoUR3qBjsKpi~DJN~xT0pldzBet6wn08TtDHxhH3OQyXjidRbVDP7L~cekLmdpREff5a4qU2VCrmzqEFP8apnth7krVCEuE7bvAng__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Hugo Bordero Delgado. (2014). *ARTÍCULO DE DIVULGACIÓN.*

Iván Darío Sánchez Manchola. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Pensamiento & Gestión*, 1–39.

Izquierdo Espinoza, J. R. (2021). LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. *HORIZONTE EMPRESARIAL*, 8(1), 425–437.

<https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>

Laura, M., Perugini, L., & Solano, * -Alejandro Castro. (2005). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación 1.*

- Luis Alan Acuña Gamboa, & Leticia Pons Bonals. (2019). *Vista de El profesorado de una zona escolar ante el precepto de calidad educativa*.
https://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/ie_rie_rediech/article/view/455/758
- Marin-Garcia, J. A., Bautista-Poveda, Y., & Garcia-Sabater, J. J. (2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. *Intangible Capital*, 10(3), 584–618. <https://doi.org/10.3926/ic.425>
- Maritza, D., Betancur, B., Constanza, L., & Gómez, O. (2019). *Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira*.
- Michael Fast, F. H. W. W. C. I. (1999). La economía como ciencia de la mente humana y la interacción. *Cartas de Economía Teórica*.
- MINEDU. (2013). *Convivir, participar y deliberar para ejercer una ciudadanía ...*
<https://www.yumpu.com/es/document/read/14621147/convivir-participar-y-deliberar-para-ejercer-una-ciudadania->
- Ministerio de Educación. (n.d.). *Generalidades – Ministerio de Educación*. Retrieved December 8, 2023, from <https://educacion.gob.ec/estandares-calidad-educativa/>
- Mirtha Zuleyka Sanchez, Marianela Mejias, & Miriam Olivety. (2022). Diseño de Metodologías Mixtas una revisión de las estrategias para combinar. *Revista Electrónica Human@s*, 4–23.
- Moro, D. M. (2019). *Sócrates y Platón hoy: un no sé qué que qué sé yo*.
- Muñoz-Sánchez, Y., Castillo-Pérez, I., & Martínez-Lazcano, V. (2022). Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún Calidad educativa Educational quality. In *Publicación semestral* (Vol. 9, Issue 18).

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/issue/archive>

Nahavandi, A., Columbus, B., New, I., San, Y., Upper, F., River, S., Cape, A., Dubai, T., Madrid, L., Munich, M., Montréal, P., Delhi, T., São, M. C., Sydney, P., Kong, H., Singapore, S., & Tokyo, T. (2015). *The art and science of leadership*. 415.

<https://thuvienso.hoasen.edu.vn/handle/123456789/10405>

Pablo César Torres Cañizález, & John Kendry Cobo Beltrán. (2018). *Tecnología educativa y su papel en el logro de los fines de la educación*.

<https://www.redalyc.org/pdf/356/35652744004.pdf>

Polania Claudia, Cardona Felix, Castañeda Gloria, Vargas Ines, Calvache Octavio, & Abanto Walter. (2020). *INVESTIGACIÓN Cuantitativa & Cualitativa* (Mg. Widman Said Valbuena Buitrago, Ed.; Primera).

Ramírez-Cardona, C. A., Calderón-Hernández, G., & Castaño-Duque, G. A. (2015).

Enfoques administrativos presentes en establecimientos educativos: Un estudio empírico en instituciones colombianas de educación básica y media. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 20(66), 911–940.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662015000300010&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Real Academia de la Lengua. (2023). *calidad | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE*. <https://dle.rae.es/calidad?m=form&m=form&wq=calidad>

Sampieri, H., Fernández Collado, R., & Baptista Lucio, C. (2004). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*.

Serbia José María. (2007). Diseño, muestreo y análisis en la investigación cualitativa. *DSPACE, Número 7*, 123–146.

- Serrano-Elizalde, K., Jaramillo-Ramos, M., & Prieto-López, Y. (2022). liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela Héroes del Cenepa. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1–1), 258–273.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1008>
- Sotomayor Ruiz, N. E. (2020). *ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN Planificación curricular docente y la calidad educativa de la*
- UNESCO. (2016). *Declaración de Incheon*.
- UNESCO Office Santiago and Regional Bureau for Education in Latin America and the Caribbean [163], L. L. de E. de la C. de la E. (n.d.). *Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa en América Latina y el Caribe*. 2008. Retrieved November 22, 2023, from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000177648>
- Valdiviezo Cacay, S. G. (2020). Liderazgo transformacional de los docentes y calidad educativa, de la Unidad “Simón Bolívar” de Puerto Bolívar- Ecuador, 2018. *Ciencia y Educación*, 1(3), 52–61. <https://doi.org/10.48169/ecuatesis/0103202018>
- Vásquez Tasayco, A. (2013). *C ALIDAD Y CALIDAD EDUCATIVA QUALITY AND QUALITY EDUCATION*. 17(2), 49–71.
- Villaescusa Alejo Isabel, & Correspondencia María. (2022). La accesibilidad, una clave para la inclusión educativa. *JONED. Journal of Neuroeducation*, 3(1), 90–98.
<https://doi.org/10.1344/joned.v3i1>
- Viloria-Escobar, J. de J., Pedraza-Álvarez, L. P., Cuesta-Tamayo, K., & Pérez-Correa, K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: Análisis sobre su impacto e influencia en la productividad y competitividad. *Clío América*, 10(19), 31.
<https://doi.org/10.21676/23897848.1658>

Zamarripa Montes, J. M., Vega Campos, M. Á., & Ortega Velázquez, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 7(20 mayo-agosto), 224–245.
<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168>

Anexos

Encuesta

Calidad Educativa - Prueba docente

Preguntas Respuestas 10 Configuración

Calidad Educativa - Prueba docente

Usted como docente de esta institución considera:

Este formulario recopila automáticamente los correos electrónicos de todas las personas que lo responden. [Cambiar la configuración](#)

1.- La comunidad educativa en relación a la inclusión y equidad se encuentra: *

- Insatisfecha
- Poco satisfecha
- Satisfecha
- Muy Satisfecha

2.-Que se hace adecuaciones de recursos y estrategias atendiendo las necesidades del *

docs.google.com/forms/d/1AvpEwLCK0f0GK17mJXb5PgksUmZ6evMqWFi2IXF3E/edit#responses

Calidad Educativa - Prueba docente

Preguntas Respuestas 10 Configuración

¿Quiénes respondieron?

Correo electrónico

- omarcarrion2910@yahoo.com
- jeffersonbonilla275@gmail.com
- jguadalupee@unemi.edu.ec
- erikasalar076@gmail.com
- merinomiriam90@gmail.com
- cordovalda34@gmail.com
- ampilobe@gmail.com
- delgadomariela034@gmail.com
- ...

1.- La comunidad educativa en relación a la inclusión y equidad se encuentra: Copiar

10 respuestas

Entrevistas



