



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

**Título de propuesta:**

Educación para la vida: Propuesta dirigida a grupos sociales vulnerables desde el  
liderazgo educativo

**Estudiante:**

Patricia Lorena Flores Acaro

**Directora:**

Nanci Barrios Briceño, PHD.

**Asignatura:** Proyecto de investigación en liderazgo y gerencia educativa.

Quito - Ecuador

Julio 2024

## ÍNDICE

<b>Resumen</b> .....	6
<b>Introducción</b> .....	8
<b>Fundamentación Teórica</b> .....	16
<b>Educación para la vida</b> .....	16
Panorama general de la Educación para la vida.....	17
Enfoques institucionales para promover la educación para la vida.....	18
Fortalezas y retos de la aplicación de la educación para la vida.....	19
Fortalezas .....	19
Retos .....	21
<b>Sentido y significado de los grupos sociales vulnerables</b> .....	23
La vulnerabilidad escolar.....	25
<b>Liderazgo Educativo</b> .....	26
Perspectivas sobre el Liderazgo Educativo.....	27
Tipos de Liderazgo Educativo.....	29
<b>Liderazgo y gestión educativa centrada en los aprendizajes</b> .....	32
<b>Metodología</b> .....	35
Informantes clave.....	36
Técnicas e instrumentos.....	38
<b>Resultados</b> .....	40
Categorización.....	40
Triangulación cualitativa.....	68
Discusión de Resultados.....	90
<b>Propuesta Educativa de Educación para la Vida</b> .....	93

Propósito.....	93
Justificación.....	93
Estructura de la Propuesta .....	94
Plan de Acción .....	96
Ejemplos de actividades que se incluirían en la modificación a los contenidos.....	102
Factibilidad.....	106
Referencias.....	108
Anexos.....	113

## Índice de Tablas

Tabla 1. Categorización Directivo. ....	40
Tabla 2. Categorización Docentes .....	47
Tabla 3. Categorización Estudiantes.....	60
Tabla 4. Triangulación Directivo. ....	68
Tabla 5. Triangulación Docentes .....	75
Tabla 6. Triangulación Estudiantes.....	84
Tabla 7. Plan de Acción.....	96

## Índice de Figuras

Figura 1. Diagrama de categorías.....	68
Figura 2. Diagrama de la propuesta .....	95
Figura 3. Diseño de Actividad 1 .....	102
Figura 4. Diseño de Actividad 2 .....	104

## Resumen

La educación para la vida en contextos vulnerables es una necesidad improrrogable. La razón es que los estudiantes no pueden progresar académicamente ni lograr su desarrollo personal, cuando las enseñanzas están centradas únicamente en el ámbito curricular, prescindiendo de los ejes transversales. A este respecto, el proyecto de investigación desarrollado desde la observación participante, se instaló en el enfoque de la ruta cualitativa, atendiendo fundamentalmente al método hermenéutico. La investigación de campo consistió en la recolección de las percepciones e interpretaciones de los diversos sectores de la comunidad educativa, por medio de la técnica de la entrevista. Según los hallazgos, en la institución educativa investigada existen variados casos de vulnerabilidad que no están siendo atendidos desde la formación integral; también, una marcada falta de valores en los estudiantes, que incide negativamente en la prestación de una educación de calidad; además, existen docentes centrados en el cumplimiento curricular de una forma aislada y poco comunicativa con sus pares profesionales y con los estudiantes y, un liderazgo institucional mixto, gestor y normativo a la vez. De estos resultados se deriva una propuesta de atención integral para transformar la cultura institucional existente hacia una más inclusiva y socialmente responsable con la atención educativa a la vulnerabilidad y la Educación Para la Vida.

**Palabras Clave:** Educación Para la Vida, vulnerabilidad, liderazgo educativo.

## Abstract

Education for life in vulnerable contexts is an urgent need. The reason is that students cannot progress academically or achieve their personal development when the teachings are focused only on the curricular field, disregarding the transversal axes. In this regard, the research project developed from participant observation was installed in the qualitative route approach, fundamentally attending to the hermeneutical method. The field research consisted of collecting the perceptions and interpretations of the various sectors of the educational community, through

the interview technique. According to the findings, in the educational institution under investigation there are several cases of vulnerability that are not being addressed from the comprehensive training; also, a marked lack of values in students, which has a negative impact on the provision of quality education; in addition, teachers focused on curricular compliance in an isolated and uncommunicative way with their professional peers and with students, and a mixed managerial and normative institutional leadership at the same time. From these results, a proposal for comprehensive care is derived to transform the existing institutional culture towards a more inclusive and socially responsible one with educational attention to vulnerability and Education for Life.

**Key Words:** Education for Life, vulnerability, educational leadership.

## Introducción

La educación es la base de todos los procesos de desarrollo humano y social. Así lo reconocen los organismos internacionales pendientes del bienestar común de la población de sus naciones integrantes. Tal es el caso de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023), que sostiene en la Agenda 2030 la importancia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para “conseguir un futuro sostenible para todos” (UNESCO, 2024). Según el precitado organismo, dichos objetivos, en total diecisiete, están interrelacionados entre sí, y consideran los desafíos globales a los que la población mundial se enfrenta cada día; siendo estos: “la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia” (UNESCO, 2024).

De acuerdo a lo expuesto, el propósito es que todas las personas tengan iguales oportunidades para su propio desarrollo, y que, a través de su educación puedan lograr los demás objetivos. En virtud de ello, enfatiza en el logro de una educación de calidad, expuesto en el ODS N°4 considerando que: “Cuando las personas pueden obtener una educación de calidad, pueden romper con el ciclo de la pobreza” (UNESCO, 2024).

En el marco de tal concepción se puede asegurar que, para dar una respuesta eficiente a los retos globales, las instituciones deben evolucionar para convertirse en mediadoras de aprendizajes para la vida, lo que puede alcanzarse ejecutando los cambios necesarios para atender las necesidades educativas de la diversidad de estudiantes que asisten al aula.

Para la consolidación de las intenciones referidas al logro de una educación de calidad, se genera el informe denominado “Tendencias Internacionales del Aprendizaje a lo Largo de la Vida en la Educación Superior” (UNESCO, 2023), en el que se descubre la gran importancia de que todos los estudiantes logren los objetivos que proponen los sistemas educativos. Al mencionado documento se lo considera importante para este estudio en razón de que los distintos niveles educativos están articulados entre sí, trazando una ruta de desarrollo personal y profesional para el individuo, que empieza en la Educación Inicial y se extiende a lo largo de



la vida. En definitiva, a criterio personal, la educación no debería alcanzar un límite, debe prolongarse a lo largo de la vida por ser la herramienta ideal para la erradicación de la exclusión educativa y social.

Sin embargo, en Ecuador el “Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021 – 2025” de la Secretaría Nacional de Planificación (2024) expresa que, a pesar de la promoción que hacen las entidades gubernamentales y no gubernamentales acerca de la necesidad de conseguir una educación de calidad, no ha sido posible que los estudiantes de las áreas rurales y otros grupos vulnerables queden exentos de afrontar desafíos en cuanto al acceso y calidad de la educación. Esta realidad la corrobora Domínguez (2023) en su “Propuesta de intervención para el desarrollo de las habilidades de lectoescritura en alumnado de primer ciclo de primaria con riesgo de exclusión social”, al afirmar que: “En contextos sociales donde puedan existir riesgos de exclusión social, el acceso a una educación inclusiva y de calidad es a menudo limitado” (p. 2).

Conforme a este juicio e interpretando a Rasmussen & Leer (2024), quienes hacen posteriormente un análisis de experiencias de estudiantes en un programa centrado en la equidad racial; ocurre que, cuando los estudiantes hacen parte de la mayoría, el grupo es relativamente homogéneo; pero, para quienes no se identifican en esa homogeneidad, la realidad educativa se torna distinta y desfavorable para ellos. Esta percepción estima que mientras más heterogéneo es el grupo, se acentúan las diferencias y con ello, la existencia de estudiantes con necesidades educativas más demandantes.

A este respecto, en el contexto de este estudio se agrega que, aunque las poblaciones amazónicas gozan de grandes riquezas naturales, ecosistemas diversos y atractivos turísticos impresionantes de reconocimiento mundial; esto no impide que, debido a la localización geográfica en la que se desenvuelven, a la escasa incorporación de los adelantos de la tecnología y a la falta de oportunidades de desarrollo social y económico del territorio, les

quede restringido el acceso a una verdadera educación de calidad respecto a otras zonas más desarrolladas del Ecuador.

Atendiendo a estas ideas, se reconoce que la población estudiantil de esta región del país, requiere un modelo de liderazgo que se adapte con eficacia a sus necesidades. En función de esta apreciación, se trae a colación el estudio titulado “Navegando la Adversidad y la Oportunidad. Liderazgo Escolar en Tiempos de Crisis”; en el que, a través de la ruta cualitativa y la aplicación de un total de treinta encuestas semiestructuradas a directivos y docentes de instituciones educativas de Chile, los hallazgos concluyen que, para atender las necesidades institucionales, entre otras, la toma de decisiones críticas para avanzar en un enfoque integral del mejoramiento educativo, es necesario que se fortalezcan los liderazgos (Pascual et al., 2024).

En consecuencia, las instituciones educativas requieren de un liderazgo proactivo, comunicativo, innovador, con iniciativas para enfrentar la adversidad. En este sentido, se comprende que la gestión del líder debe garantizar que la vulnerabilidad encontrada en sus estudiantes se convierta en una fortaleza, y sea el cimiento para que la institución educativa desarrolle la capacidad de brindar una educación contextualizada, con ideas altruistas para despertar en los estudiantes la inquietud por la mejora continua, la adaptación a los cambios, la resiliencia y la posibilidad de reconocer los diferentes aspectos que caracterizan al contexto al cual pertenecen, para aportar a su desarrollo.

En la línea de esta investigación, Rodríguez et al. (2020) realizaron un estudio de caso multifocal para interpretar desde distintas perspectivas las estrategias y prácticas de los líderes educativos de cuatro escuelas de educación básica ubicadas en la ciudad de México, en contextos de vulnerabilidad. En este estudio encontraron como hallazgo principal que aquellos directores que logran algún nivel de éxito en sus instituciones educativas, son los que, entre otros factores, promueven el desarrollo de una cultura de corresponsabilidad y tienen altas expectativas respecto al desempeño de todos los miembros de su comunidad educativa.

En la misma dirección, Hazek de Barbúdez y Ortiz (2021), definen al liderazgo como: “Una oportunidad para realizar las gestiones educativas donde el beneficio recae en la Comunidad Educativa” (p. 3).

Por su parte, en un estudio más reciente acerca del liderazgo educativo y la comunicación en contextos desfavorecidos en la era digital, Román-Acosta et al. (2023) aseguran que los líderes escolares pueden tener una influencia significativa en el liderazgo pedagógico de los docentes y el ambiente de aprendizaje, y que, el liderazgo no es horizontal, sino que tiene una “estructura multinivel” (p. 2).

De las generalizaciones anteriores se desprende que un liderazgo efectivo no es responsabilidad de una sola persona, sino que todos los integrantes de la comunidad educativa, en ejercicio de su corresponsabilidad, están llamados a participar de las distintas iniciativas y prácticas que gracias a la gestión de líder puedan ejecutarse en la institución educativa. En lo esencial, toda la comunidad educativa debe trabajar en pro de brindar una educación integral para la vida, y con ello ser beneficiada, principalmente la población estudiantil caracterizada como vulnerable.

Por supuesto, según Díaz-Garay et al. (2020), la educación para la vida debe contemplar el cambio de hábitos en los estudiantes, tales como el autocontrol, el autoconcepto, la disciplina, el sentido de responsabilidad y autonomía. Además, procurar el desarrollo de valores como la honestidad, la responsabilidad, el civismo y el compromiso social y, de habilidades necesarias y suficientes para afrontar con éxito los desafíos del siglo XXI (UNESCO, 2024).

Por otro lado, respecto al panorama investigativo en torno al liderazgo, investigadores asociados de Turquía y Grecia (Karakose et al., 2023), realizaron un estudio cualitativo denominado “La Evolución Científica del Liderazgo en Materia de Justicia Social en la Educación”, en un período comprendido entre el año 2002 y el 2022, evaluando 135 artículos científicos con el objetivo de escudriñar en la estructura intelectual y conceptual construida

hasta el momento en relación al liderazgo por la justicia social, lo que está directamente vinculado a la vulnerabilidad estudiantil. Los estudiosos concluyen que lo relacionado a la diversidad, un hecho medular alrededor de la comprensión de la justicia social y la educación para la vida, es uno de los temas menos investigados, especialmente en los últimos años.

Lo expuesto motiva el surgimiento de nuevas investigaciones como ésta, para determinar de qué manera puede el servicio educativo ayudar a los jóvenes considerados vulnerables a alcanzar la justicia social, misma que, en palabras de Cerrillo et al. (2023) consiste en distribuir adecuadamente los recursos, garantizar la participación y brindar una educación de calidad que sea de utilidad para toda la vida, algo que, según la misma perspectiva, puede alcanzarse a través del estilo de liderazgo democrático, caracterizado por una cultura democrática igualitaria, distribución justa de recursos, oportunidades y beneficios, reconocimiento de la diversidad, currículo inclusivo, gobernanza y participación. Entonces se comprende que un liderazgo comprometido con la superación personal y social de los estudiantes, vigila que los procesos educativos estén enmarcados en principios de igualdad y enfocados en ofertar una formación para la vida de manera integral.

En consecuencia, queda claro que un servicio educativo capaz de garantizar una educación para la vida en un ambiente de diversidad y vulnerabilidad, requiere la instalación de una cultura de cambio en las instituciones educativas. En este sentido, una de las vías principales a través de las cuales el liderazgo puede promover el cambio educativo, es de tipo técnico-organizacional (De la Vega et al., 2023), que se orienta al diseño y la ejecución de estrategias educativas implementadas a nivel de la institución educativa.

Ahora bien, el escenario de este estudio es un colegio de Bachillerato Técnico (BT), en la provincia amazónica de Zamora Chinchipe ubicada al sur oriente del Ecuador. La institución abarca gran diversidad estudiantil, pues además de la conocida heterogeneidad dada por el origen étnico, el género, la discapacidad, la migración, los desplazamientos internos y otros indicadores relacionados, el plantel no cierra las puertas a estudiantes que traen consigo

problemas socioeducativos; por ejemplo, han reprobado el año lectivo en otras instituciones, han sido expulsados, han desertado o están en rezago educativo. Considerando a este último grupo, cuando el rezago ha sido prolongado y los estudiantes cuentan con la edad sugerida, pueden adoptar la modalidad de educación intensiva ofertada por la misma institución, teniendo como requisito el haber cumplido quince años de edad para ingresar en el subnivel de Educación General Básica y dieciocho años de edad, para acceder a Bachillerato General Unificado. Estos antecedentes de la institución ayudan a corroborar la existencia de un elevado número de estudiantes que afrontan situaciones de vulnerabilidad, al menos en comparación con otras instituciones educativas de la ciudad.

Ampliando la información anterior, en la institución existe una importante diversidad cultural, con presencia de la etnia Saraguro, la etnia Shuar, la población “hispana” –que es como se autoidentifican los mestizos–, la afroecuatoriana y de otras nacionalidades como la colombiana y venezolana, principalmente. En relación a la discapacidad, existen estudiantes con discapacidades de tipo intelectual, físico, sensorial (auditiva y visual), psicosocial, complementada inclusive con otros trastornos. Además, se ha logrado interpretar desde la observación participante que existe un elevado número de estudiantes provenientes de entornos socioeconómicos altamente desfavorecidos, otros que proceden de la ruralidad, de hogares disfuncionales, de familias emigrantes, de entornos en extrema pobreza, y otros. También, estudiantes que afrontan maternidad y paternidad adolescente, adicción al juego, falta de control parental y otros factores sociales, emocionales y económicos negativos, que vuelven compleja la diversidad estudiantil.

Consecuentemente, en la medida en que crece la heterogeneidad, se hace más visible la vulnerabilidad, un estado en la vida de los estudiantes caracterizado por barreras entre ellos y sus logros académicos. En tal sentido, visualizando la teorización de enfoque sociológico sobre los estudiantes en situación de vulnerabilidad, se encuentra que estos estudiantes se

enfrentan a situaciones de desigualdad en la sociedad, siendo algunos de ellas, según Peralta (2023) “el aspecto socioeconómico diferenciado entre el medio urbano y rural, el género, la condición étnica y racial, las necesidades especiales, las ocasionadas por la edad, entre otros” (p. 3).

En virtud de ello, luego de identificar las características de la vulnerabilidad presente en la institución educativa, se infiere que el desempeño académico deficiente y los serios problemas de inasistencia, incumplimiento de actividades de aprendizaje e irresponsabilidad estudiantil, tendrían en la vulnerabilidad su principal causa, porque esta determina la actitud ante el proceso de enseñanza-aprendizaje, volviendo inútiles los esfuerzos del profesorado que, dicho sea de paso, es un grupo conformado por cuarenta y cinco docentes con evidentemente competencia profesional, la mayoría de ellos con formación de cuarto nivel, pero que requieren una ruta de acción desde el liderazgo educativo para afrontar la realidad existente.

De este modo, surgen las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuáles son los aspectos que caracterizan la educación para la vida?

¿Cómo puede el liderazgo educativo gestionar la educación para la vida en grupos sociales vulnerables?

¿Cuál es la importancia de la propuesta para brindar una educación para la vida a grupos sociales vulnerables, fundamentada desde la acción del liderazgo educativo?

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

1. Identificar los aspectos que caracterizan la educación para la vida.
2. Investigar los beneficios de la gestión del líder educativo centrada en el aprendizaje.
3. Valorar cómo el liderazgo educativo puede educar para la vida a grupos sociales vulnerables.

4. Develar la importancia de la propuesta de educación para la vida dirigida a grupos sociales vulnerables desde la acción del liderazgo educativo.

Con esta investigación, que concluye en una propuesta de intervención educativa, se espera brindar un aporte significativo a la educación de los estudiantes, proporcionándoles herramientas necesarias para el aprendizaje a lo largo de la vida, para que, a pesar de las distinciones que subrepticamente aparezcan en su relación con otras personas (Rasmussen & Leer, 2024), sepan enfrentar los desafíos y convertirse en ciudadanos participativos y responsables.

En el campo amplio de la educación, con este trabajo se aporta un modelo de intervención educativa que puede ser usado en otros contextos, empleando el liderazgo educativo como un medio para orientar la gestión educativa hacia el desarrollo de aprendizajes significativos para la vida de los estudiantes. Se requieren por ello estrategias que estén orientadas hacia el centro del sistema; es decir, el proceso de enseñanza-aprendizaje (De la Vega et al., 2023), haciendo necesario visualizar y eliminar las barreras que les impiden alcanzar su más alto potencial y entendiéndose el cambio como un proceso y no como un evento, como lo manifiestan De la Vega y Espinoza (2022).

En el ámbito investigativo, el desarrollo de este trabajo puede constituir un antecedente a considerar para identificar la relación entre el liderazgo educativo y el desarrollo de habilidades para la vida en estudiantes vulnerables, información que sería útil para nuevas investigaciones o para el establecimiento de políticas educativas concretas en relación al tema.

Por estas razones, se considera esencial presentar una propuesta emanada de la figura del líder educativo, para dar respuesta a la una problemática que es institucional. Se considera pertinente al evaluar que el trabajo aislado y descoordinado que desarrollan los docentes, no ha logrado dar resultado con el paso de los años para mejorar el desempeño académico de la gran mayoría de estudiantes y, comprender que las prácticas de liderazgo son acciones

protagonizadas por distintas personas que hacen equipo en una institución educativa (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

Con estos argumentos queda justificada esta investigación, esperando que constituya un aporte general para la educación, para el desarrollo humano y social de los estudiantes; y también, para la evolución profesional de los líderes educativos y docentes.

### **Fundamentación Teórica**

En esta sección se desarrolla una revisión bibliográfica exhaustiva, con la finalidad de conocer los conceptos y definiciones más relevantes respecto a la problemática investigada que sirvan de fundamento para la comprensión de la información recolectada en el contexto y para la elaboración de conclusiones.

Para dar inicio a la fundamentación teórica de este trabajo de titulación, se revisa e interpreta la información previa que se ha conseguido en relación a la categoría de Educación para la Vida.

#### **Educación Para la Vida**

Díaz-Garay et al. (2020), en su estudio denominado: El Proyecto de Vida como Competencia Básica en la Formación Integral de Estudiantes de Educación Media, se refiere al proyecto de vida como un elemento determinante en la vida de cada ciudadano, por lo que el papel de la instrucción secundaria es ayudar a estructurar un plan estratégico para que los estudiantes proyecten el desarrollo de su vida.

En este sentido, el liderazgo educativo cumple un papel importante, ya que asume las decisiones más importantes en el devenir institucional y está orientado fundamentalmente hacia los aspectos esenciales de la educación, que son: el desarrollo holístico del educando, la adquisición de habilidades y conocimientos significativos para su vida, la formación en valores, el desarrollo emocional, la capacidad intelectual para convertirse en ciudadanos éticos, críticos y creativos, así como la preparación para vivir en comunidad y ejercer con ética y eficiencia su profesión.



Por lo tanto, la principal preocupación del líder educativo, por arriba de las demás dimensiones de la gestión escolar, debe ser la dimensión pedagógica, en ella imbricadas la formación académica y la Educación para la Vida. Esta consideración, a decir de Pascual et al. (2024), debe mantenerse incluso en tiempos de crisis, donde el bienestar de la comunidad educativa es muy importante, pero el proceso de enseñanza-aprendizaje no se puede descuidar.

En lo que sigue, se hace una teorización de algunos criterios acerca de la Educación para la Vida, que se considera significativos para esta investigación.

### **Panorama General De La Educación Para La Vida**

Considerando el gran papel que cumple la educación en la vida de un ser humano, y que no sólo son importantes los conocimientos científicos y técnicos que pueden adquirir en las instituciones educativas, sino también las habilidades y competencias que a decir de Velilla et al. (2021) “preparen a los jóvenes para la vida adulta y el aprendizaje complementario” (p. 5) y que, la educación debe ir más allá de los conceptos, definiciones o mecanismos matemáticos, las instituciones deben convertirse en agentes de calidad educativa (Gento, 2002).

Dicho de otro modo, educarlos para la vida es formarlos integralmente, como ciudadanos productivos y con responsabilidad social y ética, para lidiar con la complejidad del mundo actual. En relación a lo mencionado, Rasmussen & Leer (2024), aseguran que ciertos estudiantes, lo necesitan más que otros, porque han experimentado una complejidad de sistemas y procesos que los han puesto en desventaja.

Así pues, Velilla et al. (2021), sugieren que el modelo educativo actual debería girar en torno a las diferentes relaciones que establecen los estudiantes con los demás, y con el contexto en el que desarrollan sus vidas.

A tal efecto, retomando la importancia de la gestión del líder, esta debe estar centrada en el logro de aprendizajes de todos los estudiantes; además, el desarrollo de valores, habilidades sociales, habilidades para la resolución de problemas, flexibilidad y adaptación a

los retos y a las situaciones que estén fuera de su zona de confort. Por lo tanto, las instituciones educativas tienen una gran responsabilidad, la de brindar una educación de calidad y para la vida.

### **Enfoques Institucionales Para Promover La Educación Para La Vida**

Desde el enfoque de la educación de calidad, según un estudio referido al papel de los líderes en el proceso de la mejora educativa (De la Vega et al., 2023) “existe consenso en que el cambio educativo es un fenómeno multidimensional, que no puede reducirse a la ejecución vertical de una iniciativa de transformación” (p. 2), por cuanto, en toda iniciativa de cambio existe la intervención de varios actores educativos, por lo que toda intervención debe ser institucionalizada.

De acuerdo con la perspectiva anterior, el Instituto para el Aprendizaje a lo Largo de toda la Vida, de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023), invita a las instituciones educativas a construir una estrategia, pero no una estrategia en papel, sino una estrategia viable que sea compartida por todos los departamentos y personas que hacen parte de la institución educativa.

Díaz-Garay et al. (2020), agrega que la escuela tiene un papel fundamental en la construcción del proyecto de vida de los estudiantes y, por lo tanto, sus esfuerzos deben centrarse no sólo en la transferencia de contenidos, sino en enseñar otras habilidades para la vida, prioritariamente, la habilidad de tener una sana convivencia social.

Por otra parte, en tensión con las apreciaciones anteriores y contextualizando la temática en el plano nacional, el currículo ecuatoriano es extenso, a veces imposible de cumplir; pero goza del principio de flexibilidad, reconocido legalmente en el Art. 2 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2023), principio que permite adaptar el currículo a las necesidades contextuales de aprendizaje en territorio, dando lugar a ciertas modificaciones o incorporaciones que los integrantes del sistema consideren pertinentes en los distintos niveles; pero, a todas luces, ocupando la mayor parte de la carga horaria del profesorado en

actividades eminentemente instructivas, en detrimento de una formación más integral para los educandos.

Por otro lado, mediante el diálogo con cualquier docente del sistema educativo ecuatoriano, se puede entrever el desacuerdo con la legislación vigente, a la cual se considera en exceso permisiva, debido a las múltiples facilidades que presta para los procesos de aprobación y promoción estudiantil. Esta situación, a criterio personal, lejos de motivar, desmotiva el trabajo académico consciente y responsable por parte de los estudiantes, haciendo más difícil la acción formativa de los docentes y directivos de las instituciones del país.

De ahí que, implementar una Educación para la Vida, a través de experiencias educativas realmente enriquecedoras y métodos innovadores que promuevan el desarrollo educativo y personal de los estudiantes, es una tarea que presenta múltiples retos; aunque, también fortalezas que motivan el trabajo profesional docente hacia ese propósito.

### **Fortalezas Y Retos De La Aplicación De La Educación Para La Vida**

Entendiendo por fortalezas las condiciones favorables que presenta la institución para aplicar los principios de una educación para la vida, y como retos las limitaciones, se presentan en este espacio los que se distingue como más importantes.

#### ***Fortalezas***

Lo más importante que hasta el momento se ha vislumbrado, en relación a la Educación para la Vida, es que la acción educativa tiene un papel crucial en la preparación de los estudiantes para enfrentar los desafíos de la realidad. No obstante, unas instituciones educativas se diferencian de otras del sector, cuando tienen una capacidad institucional superior, por lo tanto, algunas fortalezas elementales para lograrlo, desde el punto de vista de Gento (2002) son:

- La seguridad del entorno de la institución educativa.

- La habitabilidad, higiene y seguridad de las instalaciones.
- La suficiencia y seguridad de espacios para la enseñanza y para los recreos.
- La adecuación, seguridad y adaptación del mobiliario escolar según el grupo de edad que se atiende.
- La adecuación del comedor escolar en cuanto a: higiene, suficiencia y variedad de los alimentos.
- La no discriminación por motivos económicos, en el marco de las actividades formativas de la institución, tanto curriculares como extra-curriculares.
- El trato afectuoso, aprecio, reconocimiento y aceptación hacia los estudiantes, desde sus propios padres, maestros, compañeros, directivos, personal administrativo, padres de otros alumnos y comunidad educativa en general.
- En lo académico: el contenido de los programas curriculares; los materiales impresos disponibles, tales como: libros de texto, material de consulta, guías didácticas, entre otros; el sistema de evaluación empleado por la institución, la acción tutorial, la metodología de enseñanza, los recursos didácticos, entre otros.
- La accesibilidad a las bibliotecas, salas de cómputo, medios audiovisuales, laboratorios, talleres, oficinas, comedor escolar, entre otros.
- La facilidad de comunicación entre todos los integrantes de la comunidad educativa.
- La práctica deportiva y los implementos disponibles para tal efecto.
- El desarrollo intelectual, físico-motor, las actitudes y el desarrollo general personal de los alumnos.
- La calidad de la formación inicial del profesorado.
- La satisfacción del personal docente por aspectos como: el desempeño y valores humanos de los estudiantes, la retribución económica por su trabajo, las

condiciones físicas de la institución, la estabilidad laboral y oportunidades de capacitación continua, la organización, estructura y funcionamiento institucional, los servicios de apoyo educativo, los de apoyo administrativo y servicios auxiliares, la disposición de los documentos organizativos de la institución, el clima de trabajo, la calidad de las relaciones con los demás integrantes de la institución, el prestigio y reconocimiento profesional e institucional, la motivación e incentivos, la autonomía profesional.

- La titularidad, estabilidad, y eficiencia del líder educativo, cuando tiene la suficiente probidad para ejercer una administración responsable de la institución.

Las anteriores, son algunas de las fortalezas más destacadas a tomar en cuenta en el propósito de brindar una educación de utilidad para la vida. Así también, la carencia en la institución de cada una de tales fortalezas, se convierte en un reto a superar.

### **Retos**

En general, a los cambios institucionales que emanan del liderazgo del directivo, subyacen retos, siendo el principal la resistencia al cambio, debida principalmente al tradicionalismo arraigado de los docentes, a la falta de recursos y de capacitación para brindar una educación menos academicista y más formativa, en general, a la disposición de los actores educativos.

Algunos retos que pueden presentarse son:

- Desmotivación y desinterés estudiantil, vistos en el incipiente desempeño académico.
- Discriminación por cualquier motivo.
- Falta de colaboración de los padres de familia.
- Canales de comunicación deficientes.
- Instalaciones físicas inadecuadas para el propósito educativo.

- Falta de recursos humanos, materiales y tecnológicos.
- Incapacidad para ser resilientes ante los obstáculos y desafíos.
- Inhabilidad para cuidar el bienestar emocional, en detrimento de las relaciones humanas con los demás integrantes del centro.
- Falta de compromiso individual para el desarrollo de una ciudadanía responsable y comprometida.
- Desconocimiento de las nuevas tecnologías.
- Inhabilidad para trabajar en equipo.
- Incapacidad para tomar decisiones.
- Carente asertividad para resolver problemas.
- Deficientes creatividad e innovación.
- Sistemas deficientes de evaluación de los aprendizajes.
- Incapacidad de organización y gestión pedagógica y administrativa por parte del líder educativo.

Para determinar y clasificar adecuadamente las fortalezas y debilidades que tiene la institución para la instauración de procesos efectivos de aprendizaje para la vida, se considera necesario un proceso de autoevaluación honesta y reflexiva, en la cual, tengan participación y representatividad, todos los sectores de la comunidad educativa.

Ahora bien, este trabajo investigativo está orientado a formular una propuesta educativa que aporte específicamente a desarrollar una educación para la vida en grupos sociales vulnerables; es por ello que se realiza la interpretación de sus sentidos y significados.

#### Sentidos Y Significados De Los Grupos Sociales Vulnerables

Para Liedo (2021), la vulnerabilidad en un sentido etimológico tiene como significado la posibilidad de que alguien pueda ser “dañado o herido”, pues el origen del término

vulnerabilidad descansa en el vocablo latino “vulnus”, que significa “herida o golpe” y también “desgracia o aflicción”.

Avanzando en la comprensión de la vulnerabilidad, para contrastar los sentidos y significados más recientes que se le han atribuido, se realiza una revisión exhaustiva de cinco publicaciones científicas indexadas que tratan sobre la vulnerabilidad en los últimos años, se exponen los hallazgos más relevantes:

- En su estudio sobre la vulnerabilidad en la educación superior, Peralta (2023) inserta el término vulnerabilidad social y lo define como “la imposibilidad que tienen algunos grupos o clases sociales de insertarse constructivamente a la sociedad” (p. 2). Desde esta perspectiva, las personas vulnerables, son las que tienen dificultades para el acceso y permanencia en instituciones educativas y espacios laborales. En este sentido, se atribuyen las causas a las desigualdades económicas e injusticia social, provocadas principalmente por la inadecuada distribución de los recursos.
- En el estudio cualitativo “Formas de vulnerabilidad de las personas LGBTQIAPN+ en Brasil”, mediante procesos de revisión bibliográfica de literatura científica presente en Scielo, LILACS y PubMed, se encuentra que, para estos colectivos, la vulnerabilidad supone: el estado de indefensión ante la violencia física, psicológica, psíquica y mental, principalmente caracterizadas por la humillación, la agresión verbal, los discursos prejuiciosos y las amenazas, de gran poder destructivo a corto, mediano y largo plazo; efectuadas en el hogar, en la vía pública y en el colegio (Almeida et al., 2024).
- Posteriormente, en el estudio “Vulnerabilidad socioterritorial en zonas metropolitanas de la Región Centro”, publicado por Aguilar y Escamilla-Herrera (2024), encuentran sentido a la vulnerabilidad en razón de indicadores de carácter geográfico que afectan a un sector de la población, el que atraviesa

situaciones como: inestabilidad, ingresos bajos, amenazas al bienestar, desprotección en la sociedad, desempleos, exclusión social debida a la pobreza, exposición a riesgos sociales, económicos y ambientales, rezago social, entre otros que se les relacionan.

- En lo que se refiere a la vulnerabilidad debida a la discriminación por migración, Puma (2024), en su tesis titulada: "Vulnerabilidad de los Migrantes: Narrativas de la Discriminación y Enigmas Étnico-Raciales, Washington Estados Unidos", encuentra una relación directa entre la migración y la discriminación, resalta que "los actos discriminatorios son a causa de las relaciones disconformes entre los locales y los extranjeros" (p. 21). Además, hace una crítica al respecto, señalando que la discriminación ejercida por los menores de edad locales, a pesar de que es conocida por los profesores y directivos de las instituciones educativas, es pasada por alto, haciendo que el problema se perpetúe, lo que vuelve vulnerables a los estudiantes extranjeros. Se encuentra útil la revisión de esta investigación por cuanto la institución educativa en la que se desarrolla el presente trabajo, acoge a una importante cantidad de migrantes, principalmente provenientes de: Colombia, Venezuela y Perú, en quienes se advierte características de vulnerabilidad.
- En adición, Íñiguez (2020), en su estudio "Género, vulnerabilidad y Educación en países iberoamericanos. Un análisis desde la interculturalidad Crítica", visualiza un estado de vulnerabilidad cuando existe una visión intercultural crítica, caracterizada por relaciones desiguales de poder, que se desarrollan en los vínculos entre las personas y diversos grupos sociales. Esta situación pone en desventaja a las minorías étnicas y da origen a la vulnerabilidad en la sociedad y en las instituciones educativas, en consecuencia.



- El mismo estudio antes citado, evalúa el significado de la vulnerabilidad debida a la exclusión social asociada al género; refiere que, a pesar de las políticas y programas existentes a nivel mundial para erradicar este tipo de discriminación, todavía se experimenta exclusión social en las mujeres, pocas oportunidades educativas, marginación y desamparo. Esta situación ocasiona que las mujeres lamentablemente sigan siendo vulnerables, tantos en los espacios educativos como fuera de ellos (Íñiguez, 2020).

Una vez resuelto el necesario análisis de los sentidos y significados de la vulnerabilidad para diversos grupos sociales, en el siguiente componente, se deconstruyen tales significados para construir un significado más globalizador bajo el título: vulnerabilidad escolar.

### **La Vulnerabilidad Escolar**

La vulnerabilidad escolar, a decir de Mancila et al. (2024), se localiza en las distintas “formas de exclusión y desenganche” (p. 7) que suceden en el entorno escolar, en el que los protagonistas, son los estudiantes. Además, los autores señalan un aspecto contrario a lo que aquí se ha dicho sobre la vulnerabilidad. Ellos observan que no depende tanto de las situaciones de partida de los estudiantes, sino de las respuestas que da la escuela a esas poblaciones necesitadas.

Los estudiantes vulnerables hacen visible su condición especialmente en las escasas formas de participación que desarrollan en las actividades de la escuela, debido probablemente a que sobre ellos descansa el peso de su historia, que les atribuye unas determinadas características personales, y los dispone o indispose para el aprendizaje.

Por lo tanto, cuando la escuela no atiende lo suficiente los problemas derivados de la vulnerabilidad escolar, ocurre el fracaso; porque los estudiantes no encuentran el apoyo que buscan en su plantel educativo para superar su desamparo.

En otras palabras, la vulnerabilidad los lleva a desinteresarse por tener un buen desempeño académico y a recurrir al abandono escolar, en determinados casos. Es decir, los estudiantes no llegan al bajo rendimiento y fracaso escolar por provenir de espacios sociales deprimidos, por la discriminación, o por su condición étnica y geográfica; llegan porque ninguna instancia, ni su familia, ni los docentes, ni los directivos, les prestaron auxilio para cubrir sus necesidades educativas especiales.

La propuesta de educación para la vida en grupos sociales vulnerables, se proyecta a desarrollar un conjunto de posibles actividades de superación de la problemática emanadas desde el liderazgo educativo, por lo cual es necesario examinar con dedicación su significado.

### **Liderazgo Educativo**

El papel principal del liderazgo educativo, con independencia del modelo de liderazgo que se adopte (De la Vega & Espinoza, 2022), es proponer y ejecutar acciones destinadas a brindar a los educandos una educación de calidad y con equidad, desarrollar al máximo sus capacidades, habilidades y competencias, con la finalidad de que reúnan todos los recursos necesarios para la construcción y ejecución de un Proyecto de Vida exitoso.

Lo anterior, se refiere también a la influencia que el líder ejerce sobre los docentes, a quienes debe orientar, motivar e inspirar para desarrollar una visión institucional compartida, que permita mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

En coherencia con lo mencionado, el liderazgo en la escuela no sólo se refiere al líder institucional, sino también a los docentes que son quienes lideran los procesos de aprendizaje de sus estudiantes en las aulas con su capacidad creativa, dominio disciplinar, conocimiento pedagógico, conocimiento del grupo de alumnos con los que trabaja, competencia profesional, y, con su posición de referente a seguir en todas las esferas de su vida (Gento, 2002).

Por ello, se considera de gran relevancia que la formación inicial profesional contenga los fundamentos del liderazgo educativo, porque este rol tiene incidencia en la calidad de la educación y; por lo tanto, en la calidad de vida de los estudiantes.

## **Perspectivas Sobre El Liderazgo Educativo**

Los líderes educativos, desde la visión más genérica que se tiene del liderazgo, soportan permanentemente las expectativas que existen sobre su labor, cómo lo hacen y cómo efectúan la toma de decisiones en medio del dinamismo de los procesos que suceden al interior de las instituciones educativas y de los fenómenos externos, determinan el reconocimiento de la comunidad (De la Vega & Espinoza, 2022).

Lo anterior se ilustra mediante un ejemplo extraído de Pascual et al. (2024), que refiere lo siguiente: en condiciones normales, el liderazgo se ocupa del desarrollo de la institución y de sus integrantes a largo plazo, para que puedan crecer, adaptarse y prosperar; pero, en momentos de crisis, las decisiones son inmediatas, es decir, no hay tiempo para dudar, se tiene que actuar en el momento.

Por otro lado, desde la perspectiva de la justicia social de Cerrillo et al. (2023), el liderazgo educativo es la instancia mediante la cual:

- Se sueña con una escuela más justa y se busca involucrar a los demás en la búsqueda de la justicia social.
- Se trabaja para cambiar la cultura escolar, convirtiendo a la institución en un espacio para la búsqueda de la justicia social.
- Se interesa por el bienestar y desarrollo personal, profesional y social de cada integrante de la comunidad educativa.
- Se busca mejorar la calidad de la educación para que se convierta en un medio para alcanzar la justicia social.
- Se aporta a la construcción de redes de aprendizaje.
- Se promueve la relación de la familia con la escuela para la búsqueda conjunta de la justicia social.
- Se prioriza la tarea de maximizar el capital social de los estudiantes.

- Desde la perspectiva de la gestión educativa, en cambio, el liderazgo es visto como orientador del trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Plan Educativo Institucional (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021), lo que implica que:
- Todos los actores Institucionales trabajan juntos por el alcanzar un proceso formativo de calidad para los estudiantes.
- Cada acción tiene como guía la misión y visión institucional.
- Se organizan las actividades educativas en función de los objetivos institucionales.
- Se generan planes de mejora e innovación.
- El logro de objetivos se consigue mediante proyectos de interés estudiantil y profesional para los docentes.
- Se administran eficientemente los recursos, y, en general;
- Se busca ejecutar la política educativa.

Las dos perspectivas mencionadas se consideran igual de importantes, por ello, no se podría elegir una; más bien, serían complementarias entre sí, para alcanzar los mayores beneficios que puedan ofrecer al mejoramiento de la institución, especialmente debido al contexto de vulnerabilidad en el que se desenvuelve. Sin embargo, en cuanto a los modelos de liderazgo educativo sí es aconsejable adoptar una posición, luego de una revisión de las características de cada uno.

### **Tipos De Liderazgo Educativo**

Tomando en consideración la clasificación de Hasek de Barbúdez y Ortiz (2021), los tipos de liderazgo son:

### ***Liderazgo Instruccional***

También llamado liderazgo para el aprendizaje, tiene el foco en el aspecto pedagógico, donde el papel de líder no sólo lo cumple el directivo, sino también cada docente en su salón de clase, que busca los mecanismos para que los estudiantes, a través de su responsabilidad adquieran aprendizajes significativos para su vida (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***Liderazgo Gestor***

Busca el bienestar de la comunidad educativa a través de la eficacia del líder, quien desarrolla las capacidades de cada integrante de la institución y mueve su voluntad hacia el logro de objetivos comunes.

Cada integrante del equipo aporta mediante el cumplimiento efectivo de su trabajo, priman la buena comunicación, el diálogo y el sentido de pertenencia (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***Liderazgo Transformacional***

Busca desarrollar las capacidades de cada integrante de la institución, se enfoca en el trabajo conjunto del directivo con los docentes para el desarrollo de proyectos y actividades innovadoras que ayuden al crecimiento y al aprendizaje de los estudiantes; además, mejora la socialización, tiene una visión emprendedora, rechaza las barreras para el aprendizaje, brinda espacios inclusivos, busca la sostenibilidad y promueve el logro de objetivos comunes, construye cada una de sus acciones teniendo a los valores como eje transversal (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***Liderazgo Moral Y Auténtico***

Surge en los valores que practica el líder educativo, que lo convierten en un ejemplo a seguir, donde existe transparencia, coherencia e integridad en todo momento, haciendo que la labor del docente sea vista como delicada y proveniente de una verdadera vocación.

Este tipo de liderazgo promueve la autenticidad de las personas y tiene como base fundamental los valores humanos (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***Liderazgo Distribuido***

Es el que no descansa sobre una sola persona, sino por todo el conjunto de actores institucionales que se influyen mutuamente para progresar. Los nexos entre los miembros de la institución permiten que se desarrolle liderazgo en cada uno de ellos, para realizar una gestión escolar compartida. Es decir, que la toma de decisiones ya no le corresponde únicamente al líder educativo, sino que, las atribuciones del líder, están distribuidas por áreas representadas por otras personas (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***Liderazgo Docente***

En este tipo de liderazgo el foco está puesto en la capacidad de los docentes, demostrada en el empoderamiento e incidencia en las labores del aula; pero también, de la institución educativa. El docente tiene autonomía para planificar y ejecutar sus clases, y también, para trabajar por el presente y futuro de sus estudiantes, especialmente por aquellos estudiantes que más lo necesitan, por ejemplo, quienes pertenecen a grupos vulnerables (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***El Liderazgo Contingente***

Es la capacidad de liderar a la institución dependiendo de las circunstancias que se presentan, dada la diversidad de las aulas escolares. En otras palabras, siempre que haya alguna situación que impida el normal desarrollo de las actividades educativas, el líder buscará la forma más acertada de salir de esa situación, para poder continuar. Otra forma de denominación que tiene este tipo de Liderazgo es Liderazgo Situacional (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

### ***Liderazgo Tekorã***

Es un tipo de liderazgo propuesto por Hasek de Barbúdez y Ortiz (2021), para definir a un nuevo tipo de liderazgo proveniente etimológicamente del guaraní "*Teko*" cuyo significado es vida. Entonces, uniendo las dos palabras se tiene el constructo *Liderazgo para la Vida*, que consiste en formar y orientar a los estudiantes desde una edad muy temprana, con base en el

desarrollo de valores humanos, conjugados con sus gustos, proyectos y necesidades de superación, con focalización en la equidad y el análisis de fortalezas y debilidades, amor por el estudio, respeto por las diferencias individuales, respeto por los mayores, obediencia, integración social y proyección comunitaria (Hasek de Barbúdez & Ortiz, 2021).

Con fundamento en Gento (2002), quien desarrolla una importante obra denominada: Instituciones Educativas para la Calidad Total, se agregan algunos otros tipos de liderazgo educativo.

### ***Liderazgo Carismático***

Es el que asume una persona con un alto atractivo personal y profesional, que resulta elegido con aceptación de sus colaboradores. Entre otras, el líder carismático tiene las siguientes características: tiene una actitud psicológica positiva que hace que los demás se sientan a gusto estando a su lado, tiene autoridad profesional y reconocimiento, su perfil profesional y cualidades lo hacen apto para el cargo, goza del aprecio, la consideración y el apoyo de sus seguidores, Gento (2002).

### ***Liderazgo afectivo***

El líder que asume este tipo de liderazgo es una persona con actuaciones extremadamente delicadas y respetuosas, tanto con quienes hacen parte de la institución, como con quienes provienen de fuera, reforzando inclusive la dignidad de las personas.

Otras cualidades del líder afectivo son: trata con cortesía a todos, mostrándoles aprecio y reconocimiento, protege a sus colaboradores de la crítica injustificada, fortaleciendo el honor y la dignidad, brinda apoyo emocional a los docentes, se preocupa por el bienestar de los demás, reforzando su autoconfianza, Gento (2002).

### ***Liderazgo Participativo O Democrático***

El liderazgo democrático o participativo, tiene como principal preocupación garantizar la participación de las personas en el proyecto del centro educativo. Lo importante es incentivar a los colaboradores a realizar esfuerzos cooperativos, promover con ellos una comunicación

efectiva, distribuir el liderazgo eligiendo adecuadamente a los responsables de cada proyecto, impulsar el trabajo en equipo, potenciar la participación de los padres y más integrantes de la comunidad, siempre con el interés de mejorar la calidad educativa, Gento (2002).

En el siguiente título, luego de haber abordado algunas de las más reconocidas tipologías de liderazgo educativo, el análisis se centra en la influencia del liderazgo en una gestión educativa centrada en los aprendizajes.

### **Liderazgo Y Gestión Educativa Centrada En Los Aprendizajes**

La gestión educativa centrada en los aprendizajes busca que cada una de las acciones emprendidas por la institución, esté centrada en mejorar el rendimiento académico y los aprendizajes de los estudiantes. En este sentido, el cambio institucional, debe entenderse como una respuesta a las necesidades reales (De la Vega & Espinoza, 2022); por lo tanto, es necesario un proceso sistemático de innovación, que requiere la participación de las personas, para incursionar en él y no sólo adoptarlo, porque no es algo retórico, sino algo que se debe llevar a la práctica.

En este sentido, las revisiones de los datos de aprendizaje son constantes, como son las decisiones que el líder educativo debe asumir para mejorarlos. Por este motivo es importante que los docentes tengan una muy buena formación inicial, y también capacitación y actualización continua de los aprendizajes, que los comparte eligiendo y aplicando las estrategias pedagógicas más apropiadas. La UNESCO (2023), en su informe “Aprendizaje a lo largo de la Vida”, hace énfasis en que el aseguramiento de la calidad educativa, es una forma de garantizar que el aprendizaje sea realmente significativo en la vida de una persona.

Es importante también la investigación en fuentes confiables, para que cada información que se comparte tenga sustento y constituya un aprendizaje para la vida, esta operación se relaciona plenamente con el impulso de un currículo que sea inclusivo, intercultural, que busque el desarrollo integral de las personas (Cerrillo et al., 2023).



La finalidad principal de un liderazgo centrado en los aprendizajes es reducir la brecha del conocimiento, elevando lo mejor posible el potencial de cada estudiante. Para ello, en la concepción de Hasek de Barbúdez y Ortiz (2021), es necesario que las personas “asuman las responsabilidades inculcando la importancia no sólo de enseñar sino sobre todo de aprender a enseñar mejor, asumiendo el desafío de una enseñanza de calidad para los estudiantes” (p. 10).

### **Relación Del Liderazgo En La Educación Para La Vida De Estudiantes Vulnerables**

El liderazgo educativo juega un papel crucial en la implementación de la educación para la vida de estudiantes vulnerables. Los líderes deben crear entornos escolares que sean inclusivos y que proporcionen las herramientas necesarias para el desarrollo holístico de estos estudiantes.

Esto incluye fomentar competencias socioemocionales, habilidades para la vida, y resiliencia. Además, los líderes principales e intermedios (Gento, 2002), deben abogar por políticas y recursos que apoyen a los estudiantes vulnerables, asegurando que tengan acceso a una educación equitativa y de calidad, que les permita superar sus desafíos y alcanzar su pleno potencial.

El liderazgo educativo también juega un rol importante en la educación de los estudiantes que pertenecen a grupos vulnerables, debido a que, ante la inseguridad, la marginación, la carencia y la exclusión que viven, un liderazgo comprometido con la educación y con la sociedad, constituye una esperanza en la vida de estas personas. En palabras de Íñiguez (2020), “la educación formal es un factor que posibilita la modificación de las condiciones que generan la desigualdad” (p. 3), estas condiciones se modifican no solamente en la institución educativa, sino también fuera de ella, en los ambientes cotidianos.

Las personas vulnerables, para superar su estado, requieren un líder comprometido con su desarrollo integral, que no los vea como una carga sino como una oportunidad de, a través de ellos, brindar un servicio meritorio a la sociedad.

Para ello, el líder debe organizar a las personas y las actividades institucionales de tal manera que cada integrante promueva el desarrollo de competencias socioemocionales, habilidades blandas, competencias para la vida, resiliencia y perseverancia. Por el contrario, en ausencia de esas competencias y habilidades, no hay expectativas enmarcadas en un proyecto de vida, lo que claramente afecta a la calidad de vida del adolescente, causándole inestabilidad y desesperanza (Díaz-Garay et al., 2020). Se corrobora de este modo cómo la incidencia del liderazgo, afecta incluso las vidas futuras de los estudiantes.

Así también, en el plano de la distribución de recursos, el líder es responsable de administrarlos correctamente con el objetivo de brindar una educación equitativa y de calidad, sin diferencias que puedan afectar a ningún estudiante y menos, hacer prevalecer su situación de vulnerabilidad.

Ante todo, la labor del líder debe ser innovadora, entiéndase por innovación una forma distinta de hacer las cosas, no siempre ligada al uso de tecnologías, como suele interpretarse. El propósito de la innovación propuesta, radica en una transición de un aprendizaje mecanicista, donde se instruye al estudiante con conceptos y definiciones, que, por supuesto, son importantes porque constituyen la epistemología de las asignaturas estudiadas, a uno donde es necesario avanzar y trascender en el conocimiento, desarrollando habilidades para actuar responsablemente en el contexto y con el contexto (Velilla et al., 2021); es decir, que capaciten a los estudiantes para asumir su vida con responsabilidad y probabilidades de éxito a pesar de la adversidad.

### **Metodología**

El rol del liderazgo en las instituciones escolares presta una enorme contribución a las apuestas de cambio para la mejora de la calidad educativa. Así lo consideran De la Vega y

Espinoza (2022), y es una gran verdad, ya que, a todas luces, la realidad institucional depende en gran medida de las decisiones del líder en el ambiente de la comunidad educativa, pues bajo su responsabilidad está la conducción administrativa y organizativa del centro.

Este rol también es fundamental en la labor del docente en el espacio del aula de clase; por ser, según Gento (2002): “los motores que impulsan la formación integral de los estudiantes”, también, porque los comprenden y apoyan para resolver sus necesidades de aprendizaje y superar los desafíos. En general, a los docentes con sus dominios y habilidades profesionales se les atribuye ser los guías que orientan el alcance de los objetivos educativos impulsados por el sistema.

Por otro lado, en el ámbito exclusivamente investigativo, es necesario considerar que la investigación en educación es un proceso social por excelencia, en el cual, resultan relevantes el relacionamiento, el diálogo y la interpretación de las percepciones y experiencias de las personas que están vinculadas directamente con el objeto de estudio. Por esta razón, se vio conveniente tomar la ruta cualitativa de la investigación, esta ruta según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), es la más recomendable para el estudio de variables categóricas, por abordar las propiedades de los fenómenos, las teorías, definiciones, cualidades y atributos de dichas variables a través de la indagación e interpretación de los hechos; la cual, a pesar de que adopta un cierto grado de subjetividad de acuerdo a la perspectiva del investigador, permite una revisión muy amplia y completa de la realidad investigada.

El método investigativo adoptado es el Hermenéutico, que se caracteriza según Pacheco y Fossa (2022), por la “interpretación y visualización de significados particulares del mundo social” (p. 3), e implica la interpretación de las vivencias y experiencias de cada uno de los individuos investigados, siendo cada quien capaz de ofrecer su propio discernimiento que da lugar a distintas construcciones del conocimiento. No obstante, el rol de observadora participante que cumple la investigadora, inserta algunos matices del enfoque de Investigación Etnográfica; el cual, Bernal (2010) se refiere al estudio de las acciones, interacciones,

conductas y el estilo de vida de personas habituadas a vivir juntas, es decir, que conviven con la problemática existente; en este caso en la institución educativa, espacio en el que son partícipes del proceso y agentes que buscan la transformación de su realidad.

El conocimiento de la situación problemática latente y la necesidad de mejorarla, condujeron a una revisión bibliográfica exhaustiva y pertinente sobre los alcances del liderazgo y su tipología, de allí que se eligió el modelo de liderazgo transformacional como el más idóneo para enfrentar la realidad educativa de los deficientes resultados académicos asociados a la vulnerabilidad de los estudiantes, adoptándolo en la propuesta de liderazgo educativo con la que concluye este trabajo.

En consecuencia, el proceso emprendido en esta investigación, consistió en una revisión documental integral relativa a las categorías seleccionadas, una etapa de indagación de campo, para lograr un acercamiento a los pensamientos e ideas de los informantes clave, la sistematización de dicha información, su contraste con la fundamentación teórica; y, la extensión de esa dimensión interpretativa a un nivel investigativo (Pacheco & Fossa, 2022).

### **Informantes Clave**

Se consideró la selección de seis informantes clave, bajo los criterios de pertinencia, suficiencia y relevancia de sus aportaciones en relación al objeto de estudio.

Estos informantes son: tres estudiantes con promedio anual inferior a siete puntos sobre diez, quienes no aprobaron directamente el período lectivo 2023 - 2024 y que son considerados vulnerables desde el punto de vista de la investigadora; dos docentes, una del subnivel de Educación General Básica Superior y Bachillerato y otro, exclusivamente de Bachillerato Técnico, quienes cuentan bajo su responsabilidad con varios estudiantes de rendimiento académico insuficiente y un directivo, el vicerrector de la institución educativa intervenida.

Respecto a las características personales y actitudinales, los informantes clave se pueden describir de la siguiente manera:

**E1**

Estudiante de 1° Año de Bachillerato Técnico en la figura profesional de Informática, suspenso en ocho asignaturas del programa curricular correspondiente; autoidentificado como mujer, a pesar de su evidente género masculino. E1 tiene una excelente relación con sus compañeras del género femenino, pero los varones no lo toman en cuenta en sus actividades.

**E2**

Estudiante del 8° Año de Educación General Básica, futbolista aficionado, suspenso en seis asignaturas luego de repetir por segunda vez el 8vo. Año en la unidad educativa, la que, por mandato de la ley orgánica de educación vigente, no podrá extenderle una tercera matrícula para el mismo curso. E2 vive con sus dos padres, uno de ellos en recuperación por adicción a las bebidas alcohólicas.

**E3**

Estudiante del 1° Año de Bachillerato, suspenso en cinco asignaturas. E3 habla muy poco, a veces esboza una leve sonrisa ante las ocurrencias de sus amigos, pero, en general es un estudiante aislado, no juega en el patio, tampoco comparte con sus compañeros en el bar escolar, ni representa a su paralelo en actuaciones culturales, científicas o deportivas a nivel institucional, sus padres se divorciaron y vive sólo con su padre, quien es un albañil de oficio.

**P1**

Docente de Emprendimiento y Gestión en el subnivel de Bachillerato Técnico, de profesión Ingeniero Comercial. Ex funcionario del sistema financiero ecuatoriano, sin titulaciones en educación. P2 es un docente de buena calidad humana, pero, de poca paciencia para soportar tranquilamente el desinterés y la apatía académica de sus estudiantes, les llama la atención frecuentemente y rechaza el facilismo del sistema para la aprobación de estudiantes que se esfuerzan poco.

## **P2**

Profesora de Lengua y Literatura en el subnivel de Educación General Básica Superior y Bachillerato. Docente de 39 años de edad que cuenta con dos grados de maestría. P2 es una docente de trayectoria administrativa con amplia experiencia en la formulación y ejecución de proyectos, es responsable con sus estudiantes y desarrolla su trabajo siempre apegada a la normativa educativa, conjuntamente con sus compañeras de área, impulsa actualmente un proyecto de Animación por la Lectura.

## **D1**

Vicerrector de la institución, de 42 años de edad, de profesión contador, sin titulación en educación. Directivo preocupado por los logros académicos del estudiantado, prioriza el bienestar de los estudiantes, sobre el de los docentes. D1 es una persona amable, respetuosa, tiene formas delicadas y pacíficas de tratar a las personas. Ejerce sus funciones siempre consultando la norma.

## **Técnicas E Instrumentos**

El instrumento elegido para la recolección de información fue una entrevista semiestructurada, con el fin de examinar las perspectivas diferentes que tienen los actores educativos frente a la realidad investigada, desde su rol en la institución. La entrevista fue elaborada en función de las categorías y subcategorías desarrolladas, para mantener estrictamente el curso y la organización del proceso investigativo.

La información obtenida se estructuró en una matriz de Categorización en la que, para guardar fidelidad respecto a la cantidad y calidad de la información, se transcribió el contenido en su forma natural, es decir tal como se obtuvo, para posteriormente identificar en el conjunto de palabras, aquellos términos clave que permitieron filtrar la información específica respecto a las categorías y subcategorías de investigación.

La información pura aporta validez y fiabilidad a la propuesta de investigación, puesto que cada persona tiene una forma diferente de interpretar sus experiencias y la vivencia de su

realidad en relación a la vulnerabilidad estudiantil, los resultados de aprendizaje, la educación para la vida y el tipo de liderazgo que se vive en la institución.

En una etapa posterior a la Categorización, se realizó un proceso de Triangulación, consistente en la contrastación de las respuestas obtenidas por parte de los informantes clave, con los referentes teóricos y también con la observación de la investigadora, construida con la información obtenida en el momento de las entrevistas, tanto de forma verbal como no verbal. La triangulación es necesaria ya que consiste el uso de diversas teorías y perspectivas para el análisis profundo de la información obtenida.

Avanzando en el proceso, se elaboró la discusión de resultados, en la cual entraron en diálogo las interpretaciones, las distintas versiones de la realidad que se obtuvieron, las percepciones, y sentimientos; es decir, lo que los informantes clave sienten y piensan respecto al tipo de liderazgo, el aprendizaje para la vida y el proceso de enseñanza aprendizaje de los jóvenes vulnerables. El contraste se realizó con la literatura científica y las observaciones e interpretaciones que surgieron durante todo el trayecto investigativo, otorgando profundidad y pertinencia al hecho investigativo.

Como resultado de la discusión de resultados se obtuvieron los hallazgos más importantes que dieron origen a la propuesta pedagógica, objetivo central emprendido por la investigación, para dar respuesta desde el liderazgo educativo a las necesidades de aprendizajes para la vida, que se estiman fundamentales en el desarrollo personal y social de los estudiantes vulnerables.

## **Resultados**

### **Categorización**

**Tabla 1**

*Categorización Directivo*

Categoría	Subcategoría	S	Texto protocolar
-----------	--------------	---	------------------

		Inv.  D1	<p><b>1. ¿Cómo interpreta usted la frase Educación para la vida?</b></p> <p>La interpretación sería que nosotros como IE tenemos claro de que <b>a los estudiantes debemos prepararlos. Primero empezamos con proyectos, proyectos</b> en que nosotros direccionamos a donde tienen que ir los jóvenes. Por eso el Ministerio de Educación ha implementado lo que es el <b>acompañamiento, la orientación</b>, esto nos permite poder decirles a nuestros jóvenes, vean esto les va a ayudar, esto les va a permitir <b>cambiar sus ideas</b>, de pronto y después van a decir: sí, esto me va <b>servir para mi futuro</b>. El futuro que queremos nosotros, es que sea un <b>profesional</b>.</p>
<p><b>Preparación para la vida</b></p>	<p><b>acompañamiento, orientación,</b></p> <p><b>cambiar sus ideas</b></p> <p><b>servir para mi futuro.</b></p> <p><b>profesional.</b></p>	Inv.  D1	<p><b>2.¿Cree que esta UE brinda una educación para la vida? ¿Por qué?</b></p> <p>Sí, de hecho, nuestra IE hasta el día de hoy ha implementado algunos proyectos, <b>proyectos</b> que van cogidos de la mano de una manera <b>interdisciplinaria</b>, gracias a los lineamientos que nos ha enviado el Ministerio de Educación, tenemos el <b>proyecto interdisciplinario</b>, en el mismo que están <b>involucradas todas las asignaturas</b>. Esto podría poner como ejemplo, lo que es el arreglo de los espacios verdes, con el cual incentivamos a</p>
<p><b>Interdisciplinarietàad</b></p>	<p><b>proyectos</b></p> <p><b>interdisciplinaria,</b></p> <p><b>proyecto interdisciplinario,</b></p> <p><b>involucradas todas las asignaturas.</b></p>		



## Carencia de TICS

incluso  
pueden servir para ellos en  
el futuro a través de su  
profesión,  
educación correcta

en todo lugar hay un  
porvenir.

carencia de  
implementos pedagógicos o  
académicos,

tecnología

60% o 70%  
de implementación

avance de las enseñanzas  
a  
estructurar o reestructurar  
nuestras metodologías

mejor futuro  
de nuestros estudiantes.

sí se nota, no  
específicamente en el tema  
de género

nuestros jóvenes de que la  
tierra nos puede proveer,  
incluso pueden servir para  
ellos en el futuro a través  
de su profesión, con una  
educación correcta para  
que ellos tengan en cuenta  
que, en todo lugar hay un  
porvenir.

**3. ¿Qué aspectos  
considera usted que  
dificultan a la UE prestar  
una educación para la  
vida?**

Inv.

D1

Bueno, creo que diría no  
existe mucho impedimento,  
de pronto talvez por ahí la  
carencia de lo que son los  
implementos pedagógicos o  
académicos, que son  
herramientas esenciales,  
hablo de la tecnología. Si  
bien es cierto, nuestra IE  
cuenta con un 60% o 70%  
de implementación, pero  
esperemos que, con el  
transcurso del tiempo,  
podamos lograrlo, porque la  
tecnología permite también  
el avance de las  
enseñanzas y así también  
enfocarnos a estructurar o  
reestructurar nuestras  
metodologías para poder  
plasmear nuestras ideas para  
un mejor futuro de nuestros  
estudiantes.

Inv.

**4. ¿Cómo interpreta  
usted el término  
vulnerabilidad?  
¿Considera que en la  
institución existen  
personas vulnerables?**

D1

La vulnerabilidad ehh,  
bueno, existe en todo lugar,  
pero como institución  
educativa sí se nota, no  
específicamente en el tema  
de género, pero sí existe en

**Erradicación de la vulnerabilidad**

docentes hemos detectado

compromiso que tenemos

por ningún motivo la vulnerabilidad permanezca  
La institución ha detectado vulnerabilidad en algunos estudiantes

Queremos que nuestros estudiantes se sientan a gusto, se sientan bien, se sientan apreciados, queridos, respetados por nuestros docentes.

DECE

tutor o tutora

autoridades a darle solución a estos problemas.

nuestra IE ha acogido y siempre acogerá a estudiantes con vulnerabilidad económica,

ningún tipo de barrera

otros aspectos que nosotros como institución y como docentes hemos detectado y queremos de que no exista y creo que, de hecho es el compromiso que tenemos todos los docentes hacia nuestros estudiantes, porque es por ellos que nosotros nos preparamos, a ellos nos debemos y queremos que no exista en ningún momento y por ningún motivo la vulnerabilidad permanezca por ciertos aspectos. La institución ha detectado vulnerabilidad en algunos estudiantes, pero lo hemos manejado de forma muy profesional. Queremos que nuestros estudiantes se sientan a gusto, se sientan bien, se sientan apreciados, queridos, respetados por nuestros docentes. De hecho, hemos tenido varios casos que los hemos trabajado con el compañero del DECE ya que él es la persona adecuada, ideal, pero también siempre hemos trabajado con el tutor o tutora, porque él es la parte esencial de toda esta situación, que a veces nos atrae como autoridades a darle solución a estos problemas. Se ha palpado la situación del aspecto económico, creo que nuestra IE ha acogido y siempre acogerá a estudiantes con vulnerabilidad económica, pero frente a esto nosotros nos hemos enfocado en que no deberíamos ponerles ningún tipo de barrera, porque en el momento en que hacemos esto a

## Empatía

género  
se  
debe manejar de manera  
muy juiciosa, profesional,  
respetuosa Vulnerabilidad  
de religión, de cultura, no,  
eso no lo hemos  
presenciado hasta el día de  
hoy

cualidades,  
fortalezas, habilidades,  
. La  
empatía es sinónimo de  
comunicación, de agrado, de  
respeto,

comunicarse  
compañeros,  
estudiantes, padres de  
familia, o cualquier  
integrante de la comunidad  
educativa.

nuestros estudiantes, los  
haríamos de menos. Por  
ahí, otro sería el tema de  
género que lo hemos  
también considerado que  
eso se debe manejar de  
manera muy juiciosa,  
profesional, respetuosa.  
Vulnerabilidad de religión,  
de cultura, no, eso no lo  
hemos presenciado hasta el  
día de hoy y, en caso de  
que lo hubiera, nosotros  
actuaríamos de manera  
inmediata.

Inv. **5. ¿Cuáles cree que son  
las características  
personales y  
profesionales más  
importantes que debe  
tener un líder educativo?**

D1

Hablar del liderazgo, eh, las  
personas tienen que tener  
muchas cualidades,  
fortalezas, habilidades, pero  
para mí siempre tiene que  
prevalecer la empatía. La  
empatía es sinónimo de  
comunicación, de agrado,  
de respeto, en todo  
momento yo considero que  
debe tener ¿Por qué?  
Porque una persona que  
goza de esta cualidad, no  
tendría ningún problema  
para comunicarse con sus  
compañeros, estudiantes,  
padres de familia, o  
cualquier integrante de la  
comunidad educativa.

Inv. **6. ¿Por qué cree que es  
importante el trabajo del  
líder educativo de una  
institución?**

<b>Progresista</b>	<p>El líder permite avanzar, permite progresar, desarrollar, mejorar, innovar,</p> <p>el jefe y el líder son diferentes, el jefe dispone, el líder aporta, convoca a remar al mismo lugar.</p>	D1	<p>Si no tuviéramos líder es como tener un pueblo sin leyes. El líder permite avanzar, permite progresar, desarrollar, mejorar, innovar, porque si no tendríamos líder, fuera todo lo contrario, tendríamos un jefe, el jefe y el líder son diferentes, el jefe dispone, el líder aporta, convoca a remar al mismo lugar.</p>
		Inv.	<p><b>7. Desde su percepción. ¿Cómo podría describir usted al líder de la institución? Puede hablarme de sus características personales, profesionales y de la calidad del liderazgo que ejerce.</b></p>
<b>Normatividad</b>	<p>confraternizar en el compañerismo</p> <p>asuntos en regla, como son los procesos de inicio, transcurso, desarrollo del año lectivo y finalización del año lectivo.</p> <p>está pendiente</p> <p>prioridad del compañero, siempre han sido los estudiantes y los aprendizajes</p>	D1	<p>Bueno, el líder en este caso es el rector, la máxima autoridad de nuestra institución. Tiene cualidades muy importantes que nos han permitido hasta el día de hoy <b>confraternizar en el compañerismo</b>. Además de eso, noto que él tiene todos los <b>asuntos en regla, como son los procesos de inicio, transcurso, desarrollo del año lectivo y finalización del año lectivo</b>. Cualidad, otra potencial es de que él siempre <b>está pendiente</b> de algunos aspectos, sin el ánimo de perjudicar a ninguno de nuestros compañeros. Desde mi punto de vista y analizando la <b>prioridad del compañero, siempre han sido los estudiantes y los aprendizajes</b>, porque si no hubiera estudiantes, nosotros no podríamos actuar, no podríamos trabajar. Créame que la</p>

	<p>segundo yo diría que el tema de los compañeros docentes,</p> <p>Siguiente es la infraestructura</p>	<p>profesión docente es bonita y si yo tuviera la oportunidad de volverla a escoger, lo haría. Esa es la prioridad de él, <b>segundo yo diría que el tema de los compañeros docentes</b>, porque, si bien es cierto él es el que nos permite realizar actividades con su permiso. <b>Siguiente es la infraestructura</b></p> <p>Inv. <b>8. ¿Cuál considera usted que es actualmente la función más importante de esta UE, en la vida de los estudiantes?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los aprendizajes.</li> <li>- La promoción estudiantil.</li> <li>- El desarrollo personal, social, cultural, deportivo de los estudiantes.</li> </ul>
<p><b>Aprendizaje</b></p>	<p>Primero la prioridad son los aprendizajes,</p> <p>luego el desarrollo</p> <p>Y,</p> <p>tercero no todas las enseñanzas están dentro del aula,</p> <p>actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales.</p>	<p>Primero la prioridad son los aprendizajes, en todo debemos partir de algo, luego yo veo que es el desarrollo, todos los docentes, queremos que nuestros estudiantes terminen con éxito su instrucción secundaria. Y, tercero, claro, si bien es cierto, <b>no todas las enseñanzas están dentro del aula</b>, también están fuera, esto nos ha permitido desarrollar <b>actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales.</b></p> <p>D1</p>
		<p>Inv. <b>9. ¿Qué podría mejorar en la UE para aportar mejor aún a la educación para la vida de los estudiantes, especialmente, de los más vulnerables? ¿Cómo aportaría usted?</b></p>

<p><b>Compromiso institucional</b></p>	<p>tener el personal idóneo, adecuado, con perfiles aceptables</p> <p>institución</p> <p>compromiso</p> <p>resultados positivos para estudiantes vulnerables, no estén con esta inquietud de decir que no han aprendido</p> <p>es lo que queremos proyectarnos</p> <p>al final</p> <p>consideren lo que han aprendido dentro del aula lo plasmen fuera de nuestra institución.</p>	<p>D1</p>	<p>Bueno, como IE creo que hemos estado siempre enfocados en que debemos tener el personal idóneo, adecuado, con perfiles aceptables en las figuras profesionales que tenemos. Creo que como institución tenemos ese gran compromiso de decir, este docente encaja en esta área. Con esto sabemos que tenemos resultados positivos para que nuestros estudiantes que son vulnerables, no estén con esta inquietud de decir que no han aprendido, sino más bien, todo lo contrario, tener la satisfacción de decir gracias. Eso es lo que queremos proyectarnos, y tenemos el objetivo de que nuestros estudiantes al final de sus años de secundaria, consideren lo que han aprendido dentro del aula y lo pongan y lo plasmen fuera de nuestra institución.</p>
--	--	-----------	--

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2**

*Categorización Docentes*

Subcategoría	S	Texto protocolar
Inv.		<p><b>1. ¿Cómo interpreta usted la frase Educación para la vida?</b></p>
P1		<p>A ver, la educación para la vida, según mi opinión, según lo que yo pienso es que los</p>

---

## Educación integral

formar y educar  
con principios y valores  
empatía  
formamos a los  
jóvenes para la vida, para  
un futuro.  
formar jóvenes capaces

útiles  
para la sociedad.

educación integral

conocimientos  
académicos  
habilidades  
prácticas y  
socioemocionales

enfrentar  
desafíos tomar  
decisiones informadas  
contribuir

docentes debemos  
formar y educar con  
principios y valores,  
con empatía, ya que  
nosotros formamos a  
los jóvenes para la  
vida, para un futuro.  
Debemos formar  
jóvenes capaces para  
que puedan  
desenvolverse en el  
medio, puedan ser  
útiles para la sociedad.  
Esa es mi forma de  
pensar.

P2

Es la educación  
integral que prepara a  
los estudiantes no solo  
en conocimientos  
académicos, sino  
también en habilidades  
prácticas y  
socioemocionales. Se  
trata de formar  
individuos capaces de  
enfrentar desafíos,  
tomar decisiones  
informadas y contribuir  
positivamente a la  
sociedad.

---

<p><b>Emprendimiento y valores</b></p> <p>enseñamos habilidades y destrezas únicas</p> <p>el campo ocupacional</p> <p>opciones de emprender a temprana edad</p> <p>profesionales figuras</p> <p>jóvenes emprender o encontrar independencia económica. valores</p> <p>valores y con principios profesional ética</p> <p>buenos profesionales a</p>	<p>Inv. <b>2. ¿Cree que esta UE brinda una educación para la vida? ¿Por qué?</b></p> <p>P1 Ya, en cuanto a la educación que nosotros damos para la vida, pienso que sí, ya que somos una institución técnica que, además de las asignaturas de tronco común, <b>enseñamos habilidades y destrezas únicas</b>, las cuales permiten desarrollar muchas habilidades en <b>el campo ocupacional</b>. Ya que hoy en día no es garantía de que se estudie y se tenga trabajo terminando los estudios, sino más bien, hay muchas <b>opciones de</b> que se pueda <b>emprender a temprana edad</b>, y eso es lo que el colegio lo hace en distintas <b>figuras profesionales</b> que tenemos como son: Mecanizado, Informática, Contabilidad y Gestión Administrativa, que son especialidades que permiten a los <b>jóvenes emprender</b> desde temprana edad <b>o encontrar</b> de alguna manera su <b>independencia económica</b>. En cuanto a <b>valores</b> se lo hace a diario, porque los docentes no nos pasamos sólo en el currículo la clase, sino también nos</p>
--	---



---

futuro      buenos  
estudiantes

dedicamos a educar  
con valores y con  
principios a los  
jóvenes, incluso tener

desarrollarse  
personas útiles a la  
sociedad.

educación emocional

sólida  
educación académica

conocimientos técnicos  
necesarios para su  
futuro.  
necesitamos enfocarnos  
más en la preparación  
emocional

aprendan a manejar sus  
emociones de manera  
efectiva

resolver  
conflictos    contribuir  
positivamente a su  
entorno.

---

una **ética profesional**, lo que les permite ser unos muy **buenos profesionales a futuro**, muy **buenos estudiantes** también, pues los valores son muy fundamentales para que los estudiantes puedan **desarrollarse** como **personas útiles a la sociedad**.

P2 Si hablamos desde el ámbito de la **educación emocional**, creo que todavía tenemos áreas en las que podemos mejorar. Nuestra unidad educativa brinda una **sólida educación académica**, preparando a los estudiantes con **conocimientos técnicos necesarios para su futuro**. Sin embargo, **necesitamos enfocarnos más en la preparación emocional** para la sociedad. Es esencial que nuestros estudiantes **aprendan a manejar sus emociones de manera efectiva**, lo que les permitirá **resolver conflictos** y **contribuir positivamente a su entorno**.

Educación emocional	no todos los docentes pensamos de la misma manera.	Inv.	3. ¿Qué aspectos considera usted que dificultan a la UE prestar una educación para la vida?
	hay casos de docentes que sólo se preocupan de su malla curricular	P1	Una de las dificultades es que <b>no todos los docentes pensamos de la misma manera</b> . Hay muchos casos de docentes que sí estamos netamente empoderados de formar estudiantes para la sociedad, pero también <b>hay casos de docentes que sólo se preocupan de su malla curricular</b> , cumplir con todas sus destrezas o con sus competencias, mas <b>no por educar con valores y principios</b> . Entonces, pienso que esa es la realidad que existe <b>en la docencia</b> , no todos tenemos un mismo pensamiento, obviamente por eso van a <b>haber diferencias</b> .
	no educar con valores y principios		
	docencia en la		
	diferencias. haber		
	no hay suficiente tiempo para enseñar a los estudiantes a manejar sus emociones.	P2	Un aspecto clave es que <b>no siempre hay suficiente tiempo</b> en las asignaturas científicas <b>para enseñar a los estudiantes a manejar sus emociones</b> . Es fundamental que, además de los conocimientos teóricos, los estudiantes <b>aprendan a resolver problemas y enfrentar conflictos</b> de manera positiva.
	aprendan a resolver problemas y enfrentar conflictos		
	Prepararlos sociedad cambiante requiere un enfoque que combine ambos elementos.		

---

Prepararlos para una sociedad cambiante requiere un enfoque que combine ambos elementos.

Inv. 4. ¿Cómo interpreta usted el término vulnerabilidad? ¿Considera que en la institución existen personas vulnerables?

P1 Ya, en el caso de la vulnerabilidad, sí lo hay. Bueno, yo pienso que a raíz de que se dio el tema de la pandemia, a raíz de ahí como que le dieron más relevancia a la vulnerabilidad, antes no se lo tomaba mucho en serio a ese tema, no se le daba mucha atención. Pero la pandemia yo creo que fue un detonante para la vulnerabilidad. Porque ahora, por ejemplo, hay jóvenes que ya son padres de familia a temprana edad, esa es considerada una vulnerabilidad según lo está manejando el Ministerio de Educación. Entonces yo pienso que, en muchos de los casos, el tema de la vulnerabilidad no se la ha diferenciado bien, entonces ahora cualquier tema es vulnerable y por ende hay casos en que los estudiantes también lo toman mal y no, no, no, no estoy de

, sí lo hay.

el tema de la pandemia, a raíz de ahí como que le dieron más relevancia

la pandemia yo creo que fue un detonante para la vulnerabilidad.

padres de familia a temprana edad,

**Exposición estudiantil a daños físicos y emocionales**

vulnerabilidad no se lo ha diferenciado bien,

los estudiantes también lo toman mal, no estoy de acuerdo con el tema de las vulnerabilidades

embarazo temprano sí,

---

sexual  
hay otros casos  
que  
no ameritan.

socio-  
económica, no hay

casos en los que  
se les ha brindado  
incluso un esfero, un  
cuaderno, que se les ha  
podido apoyar, pero  
vulnerabilidad económica  
no.

docentes  
empáticos

otro tipo de vulnerabilidad  
sí

personas  
expuestas a eventos que  
pueden afectar su salud o  
emociones.

acuerdo con el tema  
de las  
vulnerabilidades. En el  
caso por ejemplo de  
que una señorita sea  
objeto de un embarazo  
temprano, ahí sí, o que  
haya sufrido algún  
acoso sexual o de  
algún tipo; pero hay  
otros casos que son  
considerados y que no  
ameritan.

En cuanto a la  
vulnerabilidad socio-  
económica, no hay, en  
mi caso no mucho,  
porque ha habido  
casos de estudiantes  
que no cuentan con el  
dinero, qué se yo, para  
una copia o para algo,  
entonces ha habido  
casos en los que se les  
ha brindado incluso un  
esfero, un cuaderno,  
que se les ha podido  
apoyar, pero  
vulnerabilidad

económica no. Y  
como se lo mencionó  
anteriormente, somos  
docentes empáticos  
que no lo vemos como  
vulnerabilidad al tema  
económico, más bien,  
otro tipo de  
vulnerabilidad sí. Si  
hablo de mí, tampoco  
he sido vulnerado,  
como hago mi trabajo  
de forma profesional,  
jamás he tenido  
inconvenientes de  
ningún tipo en esta  
institución.

P2 La vulnerabilidad es un  
término que describe a  
aquellas personas  
expuestas a eventos

---

discapacidades físicas,  
intelectuales y  
emocionales,

estado de  
embarazo. En nuestro  
colegio,  
existen personas  
vulnerables.

menores de  
edad en estado de  
gestación,  
necesidades educativas  
especiales  
discapacidad intelectual  
estudiantes

solos y  
necesitan apoyo  
adicional.

que pueden afectar su  
salud o emociones.

Esto incluye a  
personas con  
discapacidades físicas,  
intelectuales y  
emocionales, así como  
a personas en estado  
de embarazo. En  
nuestro colegio,  
ciertamente existen  
personas vulnerables.

Tenemos estudiantes  
menores de edad en  
estado de gestación,  
alumnos con  
necesidades  
educativas especiales  
debido a discapacidad  
intelectual, y algunos  
estudiantes que,  
debido a diversas  
circunstancias, se  
encuentran solos y  
necesitan apoyo  
adicional.

Inv. **5. ¿Cuáles cree que  
son las  
características  
personales y  
profesionales más  
importantes que debe  
tener un líder  
educativo?**

P1 Un líder educativo, a  
ver, en este caso, yo  
creo que lo más  
importante para un  
liderazgo es hacer  
frente a las cosas,  
empezar por uno  
mismo, desde la  
cabeza, por ejemplo, si  
se quiere hacer alguna  
actividad o algún  
trámite, empezar  
desde la cabeza, o  
cualquier cambio,  
empezar desde uno  
mismo, en este caso

**Ejemplaridad**

hacer  
frente a las cosas,  
empezar por uno mismo

liderar, pero con  
el ejemplo, mas no con el

---

autoritarismo

ser accesible

casos que se dan por fuerza mayor y hay casos de líderes que no los toman en cuenta

para ser un buen líder

accesibles,  
empatía  
bienestar de los docentes.

P2

sería de liderar, pero con el ejemplo, mas no con el autoritarismo, sino son el ejemplo, empezar desde uno mismo. Otra cosa importante es ser accesible a las cosas que hay, por ejemplo, hay muchos casos que se dan por fuerza mayor y hay casos de líderes que no los toman en cuenta, entonces yo pienso que para ser un buen líder hay que ser un poco accesibles, preocuparse con empatía por el bienestar de los docentes. Pienso que desde la empatía se pueden lograr muchas cosas.

Entre las características más relevantes que debe tener un líder son las siguientes:

- Creatividad
- Empatía
- Integridad
- Flexibilidad
- Visión
  
- Apoyo
- Capacidad de comunicación
- Toma de decisiones
- Responsabilidad
- Adaptabilidad

Personales:

- Creatividad
- Empatía
- Integridad
- Flexibilidad
- Visión

Profesionales:

- Apoyo
- Capacidad de comunicación
- Toma de decisiones
- Responsabilidad
- Adaptabilidad

Líder guía	<p>si no hay un liderazgo ninguna guía, ningún cambio, ningún objetivo si no hay liderazgo, no hay nada.</p> <p>líder guía en cada paso para lograr nuestras metas. Un líder no solo da órdenes, inspira, motiva e impulsa alcanzar objetivos grupales personales.</p>	<p>Inv. <b>6. ¿Por qué cree que es importante el trabajo del líder educativo de una institución?</b></p>
		<p>P1 Ya, es sumamente importante el trabajo del líder en la institución, porque si no hay un liderazgo la institución no va a tener ninguna guía, ningún cambio, ningún objetivo que cumplir, entonces si no hay liderazgo, no hay absolutamente nada.</p> <p>P2 La presencia de un líder educativo es crucial porque nos guía en cada paso para lograr nuestras metas. Un verdadero líder no solo da órdenes, sino que inspira, motiva e impulsa a los demás a valorar y alcanzar tanto los objetivos grupales como los personales.</p>
Líder Gestor	<p>. No es un ejemplo a seguir, pero es bueno delegando.</p>	<p>Inv. <b>7. Desde su percepción. ¿Cómo podría describir usted al líder de la institución? Puede hablarme de sus características personales, profesionales y de la calidad del liderazgo que ejerce.</b></p>
		<p>P1 El líder es muy bueno delegando, compartiendo</p>



---

resuelve con acierto cualquier situación imprevista.

motivador y empático.

se esfuerza por organizar la estructura organizativa

funcionarios desarrolle sus fortalezas.

valorados y satisfechos con nuestro trabajo.

responsabilidad. No es un ejemplo a seguir, pero es bueno delegando.

Algo que también puedo mencionar es que el líder resuelve con acierto cualquier situación imprevista.

P2

Desde mi percepción, nuestro líder, el rector del colegio, es alguien motivador y empático.

En el ámbito profesional, se esfuerza por organizar la estructura organizativa de manera que cada uno de los funcionarios desarrolle sus fortalezas. Su liderazgo se centra en hacernos sentir valorados y satisfechos con nuestro trabajo.

Inv.

**8. ¿Cuál considera usted que es actualmente la función más importante de esta UE, en la vida de los estudiantes?**

- Los aprendizajes.
- La promoción estudiantil.
- El desarrollo personal, social, cultural, deportivo de los estudiantes.

la promoción estudiantil, casos no nos importa parte pedagógica

P1

Yo creo que la promoción estudiantil, porque hay casos en que no nos importa mucho el tema de la parte pedagógica, sino más bien de que

---

Promoción estudiantil	<p>más bien estudiantes aprueben.</p>	<p>los estudiantes aprueben.</p>
	<p>el desarrollo personal, social, cultural y deportivo de los estudiantes contribuye individuos completos equilibrados.</p>	<p>Los aprendizajes La promoción estudiantil El desarrollo personal, social, cultural deportivo de los estudiantes.</p>
	<p>fortalecen su autoestima bienestar emocional</p>	<p>Es importante el desarrollo personal, social, cultural y deportivo de los estudiantes porque contribuye a formar individuos completos y equilibrados. Estas dimensiones no solo fortalecen su autoestima y bienestar emocional, sino que también fomentan habilidades sociales, culturales y deportivas que son fundamentales para su integración en la sociedad y su éxito en diferentes aspectos de la vida.</p>
	<p>fomentan habilidades sociales, culturales y deportivas</p>	<p><b>9. ¿Qué podría mejorar en la UE para aportar mejor aún a la educación para la vida de los estudiantes, especialmente, de los más vulnerables? ¿Cómo aportaría usted?</b></p>
Programas de apoyo	<p>necesario que exista una empatía desde los docentes, educar en principios y valores no basarse solo en el tema del</p>	<p>Aportar desde la educación, en nuestra institución y a nivel general. En nuestra institución es necesario que exista una empatía desde los docentes, educar en principios y</p>

<p>currículo</p> <p>educar con valores y ética a los estudiantes les va a servir en un futuro buenos hijos, buenos padres de familia con principios y valores.</p> <p>tratar con el personal, el DECE la institución o el distrito padres de familia y estudiantes</p> <p>los padres de familia son alcahuetes de los mismos estudiantes</p> <p>concientizar bien a los padres de familia sobre la calidad de hijos que están criando</p> <p>en fortalecer los programas personalizados de apoyo emocional y académico. asegurar recursos adicionales y</p>	<p>valores, más no basarse solo en el tema del currículo y en el cumplimiento de las destrezas seleccionadas para el año lectivo. Sino más bien, educar con valores y ética a los estudiantes, porque eso es lo que les va a servir en un futuro hasta para que sean buenos hijos, buenos padres de familia a futuro, pero con principios y valores. Además, yo pienso que se debería tratar con el personal, el DECE ya sea de la institución o el distrito, pero manejarlo con los padres de familia y estudiantes, porque, si bien es cierto, hay muchos casos en que el tema de la vulnerabilidad sale de que los padres de familia son alcahuetes de los mismos estudiantes, ya que les duele una uña, o les duele algo, o por ahí les pasó algo, ya son vulnerables. Entonces desde ahí se debería partir, de concientizar bien a los padres de familia sobre la calidad de hijos que están criando para un futuro, ese sería mi criterio.</p> <p>P2 Para mejorar aún más en la unidad educativa y aportar mejor a la educación</p>
---	---

<p>crear ambientes inclusivos</p> <p>desarrollo integral</p>	<p>para la vida de los estudiantes, especialmente los más vulnerables, podríamos enfocarnos en fortalecer los programas personalizados de apoyo emocional y académico. Es crucial asegurar recursos adicionales y crear ambientes inclusivos que promuevan el desarrollo integral de todos los alumnos.</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3**

*Categorización Estudiantes*

Categoría	Subcategoría	S	Texto protocolar
<b>Conocimiento para el futuro</b>	<p>va a servir cuando seamos adultos</p> <p>nos</p>	Inv.	<b>1. ¿Cómo interpreta usted la frase Educación para la vida?</b>
	<p>quisiera servir para la vida, tener un trabajo, saberme comunicar, leer bien, expresarme.</p>	E1	Que es una educación <b>nos va a servir</b> en nuestra vida, <b>cuando seamos adultos</b> y todo eso. Eso es todo lo que puedo decir.
	<p>tener modales tener más conocimiento para el trabajo</p> <p>todo lo que aprendes ahora te sirve para el futuro</p>	E2	Para llegar a ser alguien importante, porque alguien ya soy, pero, por ejemplo, <b>quisiera servir para la vida, tener un trabajo, saberme comunicar, leer bien, expresarme.</b>
		E3	Para <b>tener modales</b> y <b>para tener más conocimiento</b> más

			adelante, en la vida, y <b>para el trabajo</b> . Es decir, cuando ya seas grande, <b>todo lo que aprendes ahora te sirve para el futuro</b> ¿No es cierto?
		Inv.	<b>2. ¿Cree que esta UE brinda una educación para la vida? ¿Por qué?</b>
<b>Buenos profesores</b>	hay buenos profesores que saben hacer su trabajo valores, respetar, ser honesto.	E1	Porque <b>hay buenos profesores que saben hacer su trabajo</b> . Al respecto me han enseñado <b>valores, respetar, ser honesto</b> .
	Sí me permiten mejorar mejor de lo que llegué	E2	<b>Sí</b> porque <b>me permiten mejorar</b> , porque me siento <b>mejor de lo que llegué</b> , sí, pero todos en general me han ayudado, <b>creo que tenemos buenos profesores</b> .
	creo que tenemos buenos profesores. cuando las personas llegan o piden favores, todo con respeto. conocimientos, lectura, cálculos	E3	<b>Sí, sí</b> , cuando las <b>personas llegan o piden favores, todo con respeto</b> . También Los <b>conocimientos, la lectura, los cálculos</b> también.
		Inv.	<b>3. ¿Qué aspectos considera usted que dificultan a la UE prestar una educación para la vida?</b>
<b>Falta de valores</b>	Los valores que faltan en la institución, algunos me insultan, no me gusta cómo me miran me hacen sentir mal Cuando no estudian.	E1	Los valores que faltan en la institución, algunos me insultan, no me gusta cómo me miran y todo eso, porque <b>me hacen sentir mal</b> , sí.
		E2	Cuando no estudian.

	<p>Que los docentes se integren más con los estudiantes</p>	<p>E3 Que los docentes se integren más con los estudiantes, eso falta, ¿Ya? Que se lleven mejor los estudiantes con los docentes. Nada más.</p>
Inv.		<p><b>4. ¿Cómo interpreta usted el término vulnerabilidad? ¿Considera que en la institución existen personas vulnerables?</b></p>
	<p>Sí, yo me siento así</p>	
	<p>un docente me trató mal</p>	
	<p>comencé a llorar</p>	<p>E1 Sí, yo me siento así, una vez no recuerdo qué tema era, pero un docente me trató mal, me sentí mal y bajé las escaleras y comencé a llorar y luego se acabó, ya no lloré más y regresé al aula. No recuerdo bien qué maestro fue, pero fue un hombre.</p>
	<p>fue un hombre</p>	
	<p>me calmé</p>	
Maltrato	<p>yo solo y volví.</p>	
	<p>bullying,</p>	
	<p>el</p>	
	<p>chico que se viste como de mujer, sí es vulnerable</p>	
	<p>porque lo miran algo más mal</p>	
	<p>visto, disminuido ante los demás.</p>	<p>E2 Por ejemplo, a los que Les hacen bullying, bueno de mujeres no he visto, en el chico que se viste como de mujer, sí es vulnerable porque lo miran algo más. Es vulnerable por ser mal visto, disminuido ante los demás. No he visto más casos.</p>
	<p>Sí, por situaciones económicas o problemas,</p>	
	<p>problemas familiares, tal vez.</p>	
	<p>Discapacidades. Sí,</p>	
	<p>discapacidades, esos son vulnerables,</p>	
	<p>¿no es cierto?</p>	<p>E3 Sí, por situaciones económicas o</p>

---

Las **chicas embarazadas**,  
eso hay en el colegio.

problemas, **problemas familiares**, tal vez.  
**Discapacidades**. Sí,  
discapacidades,  
esos son vulnerables,  
¿no es cierto?  
Las **chicas embarazadas**, eso hay  
en el colegio.

**Líder Protector e  
instruido**

Responsable, puntual  
protector,  
cuidar de sus  
alumnos, de sus profesores.

se preocupa por  
el bienestar

cumplan  
obligaciones los maestros,

Responsable, respetar las  
reglas y tratar bien a las  
demás personas  
buena  
actitud y haber estudiado

interactividad con los  
estudiantes integre  
cosas nuevas

trate bien los  
estudiantes y  
docentes

Inv. **5. ¿Cuáles cree que  
son las  
características  
personales y  
profesionales más  
importantes que  
debe tener un líder  
educativo?**

E1

Responsable, puntual.  
Quizá debería ser  
protector, debería  
cuidar de sus alumnos,  
de sus profesores. Sí,  
de sus alumnos  
también, por supuesto.  
Sí eso es. Un buen  
líder se preocupa por el  
bienestar de sus  
alumnos, ¿verdad? Sí.  
Para que cumplan con  
sus obligaciones los  
maestros, para que  
cumplan con sus  
obligaciones de la  
institución y todo eso.

E2

Responsable, respetar  
las reglas y tratar bien  
a las demás personas,  
muy bien. Es  
fundamental tener  
buena actitud y haber  
estudiado ¿No es  
cierto?

E3

Bien, que actúe con la  
**interactividad**, más con

		<p>los estudiantes, que integre cosas nuevas. Y en cuanto a las personas, que trate bien a los estudiantes y también a los docentes. Esa es la situación, el buen trato es para los estudiantes y los docentes.</p>
Desorganización	<p>tal vez habría desorden Nadie haría las cosas bien, cada uno haría lo mejor que pudiera</p>	<p>Inv. <b>6. ¿Por qué cree que es importante el trabajo del líder educativo de una institución?</b></p> <p>E1 Tampoco habría nadie con quien hablar. Y tal vez habría desorden, ¿no? Sí. Nadie haría las cosas bien, cada uno haría lo mejor que pudiera ¿no? Sí, creo que sería así.</p>
	<p>esto sería un desastre completo, no organizados. Nadie puntual</p>	<p>E2 Si no hubiera un rector, esto sería un desastre completo, no todos estarían organizados. Nadie vendría a trabajar puntual, los chicos no llegarían puntuales ¿Qué más será?</p>
	<p>todo sería caótico sin orden, sin organización alguna.</p>	<p>E3 Si no hubiese un líder, todo sería caótico, todo alborotado, sin orden, sin organización alguna.</p>
		<p>Inv. <b>7. Desde su percepción. ¿Cómo podría describir usted al líder de la institución? Puede hablarme de sus características</b></p>



	<p>bueno para delegar todos le hacen caso. agradable y positivo, a mí me ha tratado bien</p> <p>es amable</p> <p>lo he visto enojado con otros chicos incluso le falta ser más bravo los estudiantes estudien.</p> <p>buena persona. Interactúa con los otros.</p> <p>comparándolo con el anterior líder de mi otro colegio, sí.</p> <p>el anterior líder era mejor. disciplinar más a los estudiantes, interactuar</p> <p>todos lo respetaban.</p>	<p><b>personales, profesionales y de la calidad del liderazgo que ejerce.</b></p> <p>E1 Sí. Bueno. Creo que es <b>bueno para delegar</b>, porque <b>todos le hacen caso</b>. Creo que es <b>agradable y positivo</b>, <b>a mí me ha tratado bien</b>, pocas personas me tratan bien, usted siempre me ha tratado bien.</p> <p>E2 Yo me llevo bien con él, conversamos, conmigo <b>es amable</b> porque nos conocemos por el deporte, pero sí <b>lo he visto enojado con otros chicos</b>. Pero creo que así está bien, <b>incluso le falta ser más bravo</b>, para que <b>los estudiantes estudien</b>.</p> <p>E3 Sí, es una <b>buena persona. Interactúa con los otros</b>. No nos hablamos nunca, pero lo he visto hacer chistes con los demás. No he pensado en si es un buen líder o no, pero <b>comparándolo con el anterior líder de mi otro colegio, sí</b>. Sí, se podría decir que sí un poco, <b>el anterior líder era mejor</b>. Era mejor en <b>disciplinar más a los estudiantes, interactuar</b>. Yo vengo de Guayaquil, el otro líder era un jovencito, pero <b>todos lo respetaban</b>.</p>
--	---	---

**Promoción escolar**

De los aprendizajes y los desarrollos. Siempre hacen actividades de todo

pasar el año, y también el desarrollo siempre hacen actividades, a mí me aburre

lo más importante pasar el año.

más valores, enseñar a respetar. inclusión, tolerantes, respetuosos,

Inv.

**8. ¿Cuál considera usted que es actualmente la función más importante de esta UE, en la vida de los estudiantes?**

Los aprendizajes.  
La promoción estudiantil.  
El desarrollo personal, social, cultural, deportivo de los estudiantes.

E1

De los aprendizajes y los desarrollos. Siempre hacen actividades de todo, creo que eso es para que tengamos desarrollos.

E2

Creo que pasar el año, y también el desarrollo, porque siempre hacen actividades, bueno, a mí me aburre, no me gusta eso.

E3

Yo creo que para todos lo más importante es pasar el año.

Inv.

**9. ¿Qué podría mejorar en la UE para aportar mejor aún a la educación para la vida de los estudiantes, especialmente, de los más vulnerables? ¿Cómo aportaría usted?**

Enseñar más los valores, enseñar a respetar. Fortalecer la

<b>Valores y comunicación</b>	estudiantes y docentes	E1	inclusión, que seamos tolerantes, respetuosos, todos, estudiantes y docentes, Sí, yo siempre voy a querer que las personas sean así.
	hacer más caso a los docentes, a los papas, y mejorar la actitud	E2	Todo está muy bien, no hay nada que mejorar. Bueno, para la vida, hacer más caso a los docentes, a los papas, y mejorar la actitud, yo sí quiero mejorar, hacer más caso a todos.
	Mejorar la comunicación, las relaciones entre estudiantes y docentes.	E3	Mejorar la comunicación, las relaciones entre estudiantes y docentes.
			Por ahí hay algunos inconvenientes, pero sí. Pero más o menos sí. Pues falta con los docentes un poco mejorar el diálogo.

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 1**

*Diagrama de categorías*



*Fuente: Elaboración propia*

**Triangulación**

**Tabla 4**

*Triangulación Directivo*

Categoría	Técnicas		
		Entrevista	Documental

<b>Preparación para la vida</b>	A los estudiantes tenemos que prepararlos. Primero empezamos con proyectos, acompañamiento, la orientación, cambiar sus ideas, útil para el futuro profesional.	La educación para la vida es entendida como el conjunto de acciones que ejecuta la escuela, la familia y el entorno sociocultural en el que habitan los adolescentes en formación. Está constituida por conocimientos académicos, valores, habilidades y actitudes necesarios para que una persona adquiera seguridad para sus actuaciones y pueda tomar decisiones asertivas en el transcurso de su vida (Díaz-Garay et al., 2020).	El directivo opina que a los estudiantes hay que prepararlos para la vida, a través de proyectos interdisciplinarios. Además, considera que los docentes se constituyen en guías de los estudiantes a través de asignaturas como la orientación vocacional profesional (OVP) y Acompañamiento Integral en el Aula (AIA), de cara a la obtención de aprendizajes válidos para su futuro profesional.
<b>Interdisciplinariedad</b>	Proyectos interdisciplinarios, involucradas todas las asignaturas. Incluso pueden servir para ellos en el futuro, a través de su profesión y educación correcta, en todo lugar hay un porvenir.	En referencia a la interdisciplinariedad, esta hace referencia sin lugar a dudas, a las disciplinas académicas, desde cuyos núcleos, puntos de convergencia y posiciones compartidas, a nivel teórico, práctico y metodológico, surgen los enfoques interdisciplinarios que se enmarcan en áreas generales de la ciencia y del conocimiento, con el objetivo de replicar la interacción de saberes que son necesarios en la solución de problemas reales de la sociedad.	El directivo ratifica su posición de que el medio más idóneo para educar a los estudiantes para la vida, es involucrarlos en proyectos interdisciplinarios. Menciona que los proyectos desarrollados, con seguridad les sirven a los estudiantes para el futuro y que, gracias a estos aprendizajes, pueden obtener un mejor porvenir.

<b>Carencia de TICS</b>	Carencia de implementos pedagógicos o académicos, tecnología al 60% o 70% de implementación, poco avance de las enseñanzas, necesario estructurar o reestructurar nuestras metodologías para un mejor futuro de nuestros estudiantes.	(Rodríguez et al., 2022). Se atribuye una importancia decisiva a la implementación de herramientas TIC en la educación media. Hoy considerada también, no sólo en su sentido instrumental, sino como medio socio-relacional que facilita la interacción de los estudiantes con materiales educativos en distintos formatos, así como en la acción formativa del estudiantado en sí misma. Espinel-Rubio et al. (2020), argumentan que, si bien los estudiantes en sus interacciones diarias pueden generar relaciones sociales, éstas se pueden potenciar y mejorar con el uso de las TIC, que les permiten generar vínculos con otras estructuras sociales desde la familiaridad con el uso de la red. No descartan las potencialidades y riesgos inherentes al uso de dichas tecnologías por parte de los adolescentes en formación.	El directivo reflexiona que la carencia de herramientas TIC en la institución educativa, constituye una limitante para que se pueda ofrecer una educación para la vida. Considera que estas herramientas son esenciales y anhela una futura implementación, misma que, combinada con la actualización de las metodologías docentes, podría ofrecer mejores resultados en la calidad de la educación brindada. Se estima, por lo tanto, que, al directivo, a pesar de no mencionarlo directamente, le preocupa también que las metodologías docentes, no sean actualmente las más apropiadas.
<b>Erradicación de la vulnerabilidad</b>	Sí existe vulnerabilidad, se nota, no específicamente en el tema de género, los docentes hemos detectado casos, tenemos un	La vulnerabilidad es en palabras de Calderón et al. (2023), un conjunto de dificultades que ocurren en la trayectoria escolar de los estudiantes y, de	El directivo, a pesar de mostrar inseguridad en el momento de responder, logra explicar algunos tipos de vulnerabilidad que ha

	<p>compromiso, por ningún motivo la vulnerabilidad debe permanecer, la institución ha detectado vulnerabilidad en algunos estudiantes, queremos que nuestros estudiantes se sientan a gusto, se sientan bien, se sientan apreciados, queridos, respetados por nuestros docentes, DECE, tutor o tutora, autoridades, hay que darle solución a estos problemas, nuestra IE ha acogido y siempre acogerá a estudiantes con vulnerabilidad económica, no existe ningún tipo de barrera, de género, la vulnerabilidad se debe manejar de manera muy juiciosa, profesional, respetuosa, de religión, de cultura, no hay vulnerabilidad, eso no lo hemos presenciado hasta el día de hoy.</p>	<p>una u otra forma les impide obtener provecho de las oportunidades del currículo y en general, de las enseñanzas que pueden obtener dentro y fuera de las aulas de clase. La vulnerabilidad en la mayoría de los casos no puede erradicarse, pero sí se puede limitar sus efectos a partir del desarrollo y fortalecimiento de las habilidades y competencias de los estudiantes. Por ello, aseguran que la educación debe sufrir transformaciones importantes que le permitan cumplir con estas expectativas de la sociedad.</p>	<p>logrado detectar en la institución educativa. Aclara que en cualquier lugar existe vulnerabilidad, pero reconoce la importancia del papel de la escuela para su erradicación, con el compromiso de todos los actores educativos y poniendo como centro a los estudiantes. Destaca que personalmente ha efectuado un trabajo responsable, conjuntamente con el resto del equipo directivo, para apoyar a los estudiantes vulnerables.</p>
<p><b>Empatía</b></p>	<p>Empatía, Cualidades, fortalezas, habilidades, sinónimo de comunicación, de agrado, de respeto en todo, comunicación y compañerismo con estudiantes, padres de familia, o</p>	<p>La empatía se define como la capacidad de los individuos para comprender y compartir el estado emocional de los demás, reaccionar de manera correcta y desarrollar dicha comprensión a nivel intelectual y emocional a través</p>	<p>Sin dudar, el funcionario entrevistado resalta que una de las cualidades más importantes de un líder educativo es la empatía. La señala como fuente de algunas otras cualidades, tales como: la</p>

	<p>cualquier integrante de la comunidad educativa.</p>	<p>de una cercanía positiva, favorecida por el tipo de interacciones y relaciones sociales entre los individuos. Esta sintonía con la otredad, favorece las relaciones humanas y tiene un impacto positivo en todas las esferas del desarrollo personal y social, siendo una de las más esenciales, la educación. Es por ello que resulta fundamental que los educadores y más especialmente, los líderes educativos, derrochen altos niveles de empatía y sensibilidad para comprender a los estudiantes, a los docentes, a los padres de familia, a los demás integrantes del equipo profesional de la unidad educativa y a todos los agentes internos y externos que intervienen en los procesos formativos (Centeno, 2024).</p>	<p>comunicación, el respeto, el hecho de sentir agrado por los demás. Agregó que esta cualidad del líder, le ahorra muchos problemas en el ámbito escolar.</p>
<p><b>Progresista</b></p>	<p>El líder permite avanzar, permite progresar, desarrollar, mejorar, innovar, el jefe y el líder son diferentes, el jefe dispone, el líder aporta, convoca a remar al mismo lugar.</p>	<p>Dado que la educación impulsa el desarrollo de un país, Centeno (2024) considera que este progreso se lo consigue desde las instituciones educativas, por lo cual, resulta trascendental que el líder educativo sea progresista y que</p>	<p>El directivo señala que es importante la existencia de un líder educativo en la institución educativa, porque promueve el progreso y da dirección y sentido al quehacer institucional. Apunta que, en la ausencia del líder no hay mejoras, desarrollo o</p>



		<p>impulse desde su accionar la transformación de la educación, a una que garantice el progreso de las competencias fundamentales para el desarrollo educativo y prosperidad en la vida de los estudiantes. Esta categoría puede ser medible en el alcance de los objetivos educativos, metas formativas y desarrollo personal y social.</p> <p>Centeno (2024) explica que el trabajo del líder educativo implica una serie de esfuerzos llevados a cabo con responsabilidad, en atención a las políticas educativas y normativas vigentes expedidas por los organismos y autoridades correspondientes. El empeño es transformar la educación e impulsarla a obtener indicadores de calidad tanto, en el marco de ejecución del currículo, como en el aspecto más humano de la educación, visto desde la satisfacción y bienestar de los actores educativos. Para ello se hace necesaria una sólida formación profesional del directivo y su</p>	<p>innovación. También recalca que la cualidad de progresista es la que diferencia a un líder de un jefe.</p> <p>El directivo destaca como la más importante cualidad del líder, su disposición para organizar y mantener los distintos procesos institucionales en regla. Esto hace que se relacione al líder educativo con la capacidad de seguir la normativa, lo que le permite estar pendiente de cada uno de los aspectos del devenir educativo. Brevemente destaca que está pendiente de cualquier novedad con los docentes, en atención a la norma, lo que se entiende como una acción de control sobre la labor de los profesionales de la educación.</p>
<b>Normatividad</b>	<p>Confraternizar en el compañerismo, llevar los asuntos en regla según la normativa, como son los procesos de inicio, transcurso, desarrollo del año lectivo y finalización del año lectivo, prioridad del compañero directivo siempre han sido los estudiantes y los aprendizajes, segundo yo diría que el tema de los compañeros docentes, por último, la infraestructura</p>		

---

<b>Aprendizaje</b>	<p>Primero la prioridad son los aprendizajes, luego el desarrollo, y, tercero, no todas las enseñanzas están dentro del aula, también son formativas las actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales.</p>	<p>facilidad para adherirse a las disposiciones de orden superior en los distintos niveles del sistema educativo. Figuroa et al. (2023) explican que el aprendizaje consiste en el arte de aprender. Refieren que el aprendizaje se hace visible en el mejoramiento del comportamiento humano, por medio del contacto de los aprendices con situaciones provocadas, planificadas y dirigidas hacia metas y objetivos concretos. En el proceso hacen presencia diversos factores pedagógicos, biológicos, psicológicos y sociales, que convergen para conseguir la formación integral del individuo, desarrollada en un ambiente específico. El aprendizaje efectivo sería comprobable al detectar que el estudiante es capaz de aplicar sus experiencias de aprendizaje en circunstancias posteriores de su desarrollo.</p>	<p>Desde la perspectiva del directivo entrevistado, la prioridad de la institución educativa es el logro de aprendizajes, apuntando al éxito académico y también al desarrollo de habilidades personales y sociales de los estudiantes. No deja de mencionar sin embargo a la promoción estudiantil como una de las preocupaciones principales del equipo directivo.</p>
<b>Compromiso institucional</b>	<p>Tener el personal idóneo, adecuado, con los perfiles aceptables, institución, compromisos</p>	<p>En el ámbito de la gestión escolar, el compromiso institucional está alineado con el logro de objetivos</p>	<p>Ante el cuestionamiento de qué podría mejorar en la institución educativa, para aportar en mayor</p>

---

<p>resultados positivos, para que nuestros estudiantes vulnerables no estén con esta inquietud de que no han aprendido, queremos proyectarnos, al final consideren lo que han aprendido dentro del aula, lo plasmen fuera de nuestra institución.</p>	<p>educativos alineados a un estado de bienestar de los actores educativos, se fundamenta en las aspiraciones plasmadas en el Proyecto Educativo Institucional y en los acuerdos establecidos para la resolución de los problemas educativos. Por otro lado, el compromiso de brindar una educación de calidad y excelencia, se debe compartir con todos los actores educativos, líderes y docentes eficientes capaces de transformar la realidad educativa actual (Centeno, 2024).</p>	<p>medida a la educación para la vida de los estudiantes, El directivo expresa que el compromiso conjunto de todos los actores educativos, es la clave, enfatiza que para ello se debe seleccionar perfiles docentes adecuados a cada área del conocimiento y comprometidos con obtener mayores réditos educativos, para que al final, los estudiantes logren reconocer que sus conocimientos los adquirieron en la institución educativa y tengan facilidades para plasmarlos en la solución de distintas problemáticas fuera de la institución.</p>
---	---	---

Fuente: *Elaboración propia*

**Tabla 5**

*Triangulación Docentes*

Categorías	Técnicas		
	Entrevista	Documental	Observación
<b>Educación integral</b>	<p>Formar y educar con principios y valores, con empatía, formamos a los jóvenes para la vida, para un futuro mejor. Debemos formar jóvenes capaces, útiles para la sociedad, educación integral, conocimientos académicos,</p>	<p>De Dios et al. (2023) teoriza la educación integral como aquella que es capaz de anclar conocimientos de manera sintética y sistemática, desarrollando en los estudiantes capacidades, habilidades,</p>	<p>El primer docente muestra seguridad al enfatizar que los docentes, fundamentalmente, deben educar con principios, valores y empatía a los estudiantes, a través de una educación integral</p>

	<p>habilidades prácticas y socioemocionales, enfrentar desafíos, tomar decisiones informadas y contribuir positivamente a la sociedad.</p>	<p>destrezas y actitudes que permitan el logro de todas las competencias comprometidas en el perfil de egreso, a través de metodologías docentes eficaces, que además de lograr conocimientos teóricos, también logran el fortalecimiento de principios para el servicio, la responsabilidad y el compromiso social, de cara a obtener una educación de calidad comprometida, que pueda catalogarse como inclusiva y equitativa.</p>	<p>que les permita desenvolverse en el medio y ser útiles para la sociedad.</p> <p>Por su lado, la otra docente agrega algunos aspectos esenciales a considerar, en el marco de una educación integral. Entre otros, habla de las habilidades socioemocionales y del desarrollo de la capacidad para enfrentar desafíos y tomar decisiones informadas.</p>
<p><b>Emprendimiento valores</b></p>	<p>y Enseñamos habilidades y destrezas únicas en el campo ocupacional. Damos opciones de emprender a temprana edad, con figuras profesionales, los jóvenes pueden emprender o encontrar independencia económica, con valores, principios y ética profesional, buenos profesionales a futuro, buenos estudiantes, desarrollarse como personas útiles a la sociedad. Educación emocional, sólida, educación académica, conocimientos técnicos necesarios para su futuro. Necesitamos</p>	<p>El emprendimiento es una asignatura transversal que se incluye en el currículo desde hace aproximadamente unos diez años, por lo tanto, se puede decir que, en el ámbito internacional, es reciente. Su ejecución, sin embargo, presenta ciertas dificultades debido a la transversalidad de la asignatura. Ahondando en sus ventajas, el espíritu emprendedor y la iniciativa, son considerados pilares importantes para apuntalar el éxito de los jóvenes en la</p>	<p>En la entrevista al primer docente se observa que considera a la institución como una entidad que brinda educación para la vida en razón de que, al tratarse de una unidad educativa técnica y contar con la asignatura de Emprendimiento y Gestión en el currículo, se facilita en los estudiantes el desarrollo de herramientas que les permiten afrontar con éxito su futuro en el campo ocupacional, desde edades tempranas. Hace</p>

---

enfocarnos más en la preparación emocional, es prioritario que los estudiantes aprendan a manejar sus emociones de manera efectiva, permitirá resolver conflictos y contribuir positivamente a su entorno.

sociedad moderna y en su vida personal, basándose en el incremento de la formación en creatividad e innovación. Así también, el emprendimiento se considera una competencia clave para el aprendizaje permanente, por lo que se alienta fervorosamente su inclusión en los sistemas educativos (González y Vieira, 2021). Por otro lado, los valores, según Aguilar et al. (2023), son aspectos de la voluntad que impulsan a una persona a actuar y son determinados por el intelecto. Empiezan en la familia con la creación de vínculos emocionales y se trasladan a las instituciones educativas, donde la personalidad continúa formándose como resultado de la interacción del individuo con su mundo circundante. El autor considera que la formación de valores está casi ausente en los procesos educativos contemporáneos, y que constituye un problema para la educación, modificar la estructura de

referencia a las figuras profesionales técnicas, que, combinadas con la formación en Emprendimiento y Gestión, aportan a construir competencias laborales sólidas en los estudiantes, relaciona esta cuestión con el hecho de que la mayoría de los bachilleres, por diversos motivos, especialmente económicos, no asumen procesos de formación superior. Por otro lado, y en contradicción con la otra docente entrevistada, destaca que la formación en valores también es un fuerte en la institución y posibilita a los estudiantes adquirir principios de comportamiento para ser buenas personas, gestionar adecuadamente sus emociones y manejar sus conflictos. Para la segunda docente entrevistada, hay una carencia importante en el aspecto de la educación emocional y los

---

**Educación Emocional**

No todos los docentes pensamos de la misma manera, hay casos de docentes que sólo se preocupan de su malla curricular, no de educar con valores y principios en la docencia, hay diferencias, no hay suficiente tiempo para enseñar a los estudiantes a manejar sus emociones, deben aprender a resolver problemas y enfrentar conflictos positivamente. Prepararlos para una sociedad cambiante requiere un enfoque que combine ambos elementos.

valores cuando claramente los patrones del comportamiento, las actitudes y la disciplina, ya vienen determinados por la familia, e influyen en las relaciones que los estudiantes establecen con las demás personas en su entorno educativo.

La educación emocional es el proceso mediante el cual las personas aprenden a regular sus emociones, es decir, promueve el desarrollo de la inteligencia emocional, que es un conjunto de habilidades mentales que, configuradas con los rasgos de la personalidad, determinan los estados anímicos de las personas; por ejemplo, la felicidad, o, por otro lado, pueden facilitar el desarrollo de habilidades complejas como el liderazgo y el trabajo colaborativo. Fernández y Cabello (2021), refieren que muchas instituciones ven como un lujo innecesario la educación de las emociones, sin embargo, aduce esta posición al desconocimiento de

valores, reconoce en este aspecto áreas de mejora para que la institución pueda considerar un cambio en la prestación del servicio educativo.

El primer entrevistado refiere que falta cohesión en los docentes, para educar a los jóvenes en valores y principios trabajando de manera coordinada, siendo esta una limitante para que la institución pueda brindar una mejor educación para la vida. Se interpreta que el encasillamiento del docente en el currículo, no le permite ir más allá en la formación de los estudiantes. La segunda docente entrevistada encuentra que el hecho de no enseñar a los estudiantes a manejar sus emociones, además de instruirlos en conocimientos teóricos, hace que los estudiantes no sepan resolver problemas y

---

**Exposición  
estudiantil a daños  
físicos y  
emocionales**

Sí hay vulnerabilidad, desde la pandemia, a raíz de ahí como que le dieron más relevancia, la pandemia yo creo que fue un detonante para la vulnerabilidad, padres de familia a temprana edad, a la vulnerabilidad no se la ha diferenciado bien, los estudiantes también lo toman mal, no estoy de acuerdo con el tema de las vulnerabilidades, embarazo temprano, sí, sexual, sí, hay otros casos que no ameritan, socio-económica no hay, pero hay casos en los que se les ha brindado incluso un esfero, un cuaderno, que se les ha podido apoyar, pero vulnerabilidad económica no, docentes empáticos, personas expuestas a eventos que pueden afectar su salud o emociones, existencia de discapacidades físicas, intelectuales y emocionales, estado de embarazo. En nuestro colegio existen

la evidencia científica relevante de los últimos 30 años, que permite relacionar las emociones con aspectos muy importantes de la vida de las personas, tales como: la salud, la felicidad y el rendimiento académico. Figueroa et al. (2023), enfatizan que la probabilidad de que un individuo sea dañado o herido tanto física como moralmente, se interpreta como vulnerabilidad. Así también, hace mención a que estas vulnerabilidades se trasladan a las instituciones educativas, perjudicando el rendimiento escolar. Así también impulsan que, ante situaciones de vulnerabilidad es necesario incrementar la atención con el fin de facilitar su concentración en el proceso de enseñanza-aprendizaje, favoreciendo la comprensión de los temas y despertando el interés, la imaginación y la motivación para abordar el conocimiento en las

enfrentar conflictos de una manera positiva. Ve necesario que la institución cambie su enfoque de enseñanza.

El primer docente entrevistado no está de acuerdo con el enfoque educativo de atención a la vulnerabilidad. Considera que las instituciones hacen exageraciones al catalogar a determinados estudiantes como vulnerables. También aduce una falta de conocimiento por parte de los actores educativos. Interpreta que muchos casos que determinan vulnerabilidad estudiantil, no lo ameritan. También existe una contradicción, porque señala que no hay vulnerabilidad económica en los estudiantes, pero menciona haberlos apoyado con ciertos materiales educativos que no podían adquirir.

	<p>personas vulnerables, menores de edad en estado de gestación, necesidades educativas especiales, discapacidad intelectual, y algunos estudiantes solos que necesitan apoyo adicional.</p>	<p>distintas asignaturas.</p>	<p>La segunda docente entrevistada hace una descripción más detallada de todos los casos de vulnerabilidad que ha detectado en la institución educativa. Expresa que los estudiantes vulnerables necesitan apoyo y comprensión por parte del sistema educativo.</p>
<p><b>Ejemplaridad</b></p>	<p>Hacer frente a las cosas, empezar por uno mismo, liderar, pero con el ejemplo, mas no con el autoritarismo ser accesible, considerar casos de docentes que se dan por fuerza mayor, hay casos de líderes que no toman en cuenta el bienestar, para ser un buen líder, ser accesibles, tener empatía, buscar el bienestar de los docentes</p>	<p>La ejemplaridad positiva en el comportamiento de las personas es de suma importancia, especialmente, si se trata del líder educativo de una institución. Particularmente en las instituciones que forman a niños y adolescentes, por cuanto esta población estudiantil, en palabras de Gento (2002), ve a “sus padres y maestros como norma suprema de rectitud moral” (p. 211).</p>	<p>El primer docente tiene claro que, al liderar una institución, se debe empezar por liderarse uno mismo y ser un ejemplo de rectitud a seguir. Rechaza la delegación de funciones si el líder, a quien identifica como “la cabeza” de la institución, no toma la iniciativa para el desarrollo de las distintas actividades en la búsqueda del cambio. Valora la importancia del ejemplo e iniciativa en contra del autoritarismo. También, reconoce que un líder debe ser accesible y empático, poniendo como prioridad el bienestar de las personas, lo que le permitiría lograr grandes cambios a</p>



---

### Líder guía

Si no hay un liderazgo, ninguna guía, ningún cambio, ningún objetivo, si no hay liderazgo, no hay nada. El líder guía en cada paso para lograr nuestras metas. Un líder no solo da órdenes, inspira, motiva e impulsa a alcanzar objetivos grupales como personales.

Según Centeno (2024), el líder educativo guía las acciones de los estudiantes y docentes, para conseguir los objetivos educativos. Esta capacidad de guiar y organizar a los actores educativos, los inspira para trabajar hacia los fines propuestos, es por ello que su función al frente de la institución, es muy importante, porque un guía es un maestro con conocimientos y con consciencia de las fortalezas y debilidades de cada integrante del grupo, lo que le permite tomar decisiones y obtener lo mejor de cada uno para construir un grupo

nivel de la unidad educativa. La segunda entrevistada agrega a esta perspectiva algunas cualidades que convierten a un líder en un ejemplo a seguir, entre otras: creatividad, empatía, integridad, flexibilidad, visión, apoyo, facilidad para la comunicación y para la toma de decisiones, responsabilidad y adaptabilidad. Los dos docentes entrevistados coinciden en que el papel del líder educativo es sumamente importante en la institución, porque sin una guía, la institución estaría desorganizada y sin orientación hacia metas y objetivos educativos y organizativos. Aseguran que cada integrante de la institución, necesita de ese impulso del líder para cumplir con su trabajo eficientemente.

---

**Líder Gestor**

No es un ejemplo a seguir, pero es bueno delegando, resuelve con acierto cualquier situación imprevista, es motivador y empático, se esfuerza por organizar la estructura institucional para que cada uno de los funcionarios desarrolle sus fortalezas y sean valorados y satisfechos con el trabajo.

sólido y motivado para la acción y la cooperación.  
n líder gestor es la persona que muestra capacidad para dirigir a una institución no sólo en la consecución de objetivos educativos, sino también en el proceso de gestión adecuada de los recursos, humanos y materiales, y la implementación de cambios estratégicos en la institución, es decir que combina habilidades de liderazgo con otra habilidades gerenciales y competencias administrativas para dar respuesta a las necesidades de la institución y del entorno (Heras y Rossignac-Milon, 2023).

Los entrevistados destacan las habilidades gerenciales del líder educativo, que delega responsabilidades, organiza y gestiona los recursos adecuados para el cumplimiento de los objetivos educativos y la organización institucional, busca en cada uno de los colaboradores la gestión de sus habilidades y fortalezas.

**Promoción estudiantil**

La promoción estudiantil es prioridad, parece que no importara mucho la parte pedagógica, sino que los estudiantes aprueben, sobre el desarrollo personal, social, cultural y deportivo de los estudiantes.

Promoción estudiantil: La promoción estudiantil se concibe como el conjunto de políticas y estrategias que implementan las instituciones educativas para favorecer los procesos de avance de los estudiantes en los niveles académicos, en función de su rendimiento y de las competencias que adquieren en el

El primer docente entrevistado denuncia que en la institución educativa muchas de las veces la prioridad es la promoción estudiantil, incluso descuidando aspectos esenciales de la educación a los que se da poca importancia. Insiste en que hay que fortalecer la educación en valores para

	<p>proceso educativo. La institución puede favorecer la promoción estudiantil a través de programas de tutoría, actividades internas y extracurriculares y de cualquier servicio de apoyo que permita a los estudiantes una mejora de sus aprendizajes (Frontiers, 2020).</p>	<p>entregar buenos ciudadanos a la sociedad y personas prósperas para el futuro. Señala que la vulnerabilidad estudiantil es un pretexto que garantiza la promoción en detrimento de los valores y la formación integral. Sugiere el establecimiento de programas de apoyo y concientización sobre la vulnerabilidad dirigidos a padres y estudiantes, coordinado por autoridades, docentes y Departamento de Consejería Estudiantil.</p>	
<p><b>Programas de apoyo</b></p>	<p>Es necesario que exista una empatía desde los docentes, educar en principios y valores, no basarse solo en el tema del currículo, educar con valores y ética a los estudiantes, les va a servir en un futuro para ser buenos hijos, buenos padres de familia con principios y valores, impulsar programas de apoyo con el personal, el DECE, la institución o el distrito educativo, padres de familia y estudiantes. Los padres de familia son alcahuetes de los mismos estudiantes,</p>	<p>Los programas de apoyo se interpretan como iniciativas estructuradas para brindar una asistencia adicional a los estudiantes, quienes, por situaciones diversas, enfrentan desafíos académicos o dificultades a nivel emocional, o en el marco de su interacción social con los demás. Este tipo de programas o proyectos pueden estructurarse con tutorías, consejería estudiantil, apoyos</p>	<p>El primer docente entrevistado considera que la institución educativa para brindar una educación mejor encausada en los principios de formación para la vida, fundamentalmente debe instruir en principios y valores a los estudiantes, promover una concientización con los padres también, para que consideren que deben aportar a la</p>

concientizar bien a los padres de familia sobre la calidad de hijos que están criando, fortalecer los programas personalizados de apoyo emocional y académico, asegurar recursos adicionales y crear ambientes inclusivos, de desarrollo integral. de todos los alumnos.

financieros y actividades no curriculares que buscan alcanzar el bienestar y mejorar el rendimiento académico del estudiantado (Frontiers, 2020).

incorporación eficiente de los estudiantes en el proceso educativo, sin escudarse en el pretexto de la vulnerabilidad. Sugiere el establecimiento de un programa de apoyo institucional a fin de que se identifique correctamente la vulnerabilidad, para que la actual interpretación se modifique y deje de afectar al proceso educativo. La segunda docente entrevistada coincide en el establecimiento de programas personalizados de apoyo emocional y académico, asegurar para ello recursos adicionales, crear ambientes inclusivos y promover el desarrollo integral.

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 6**

*Triangulación Estudiantes*

Categoría	Técnicas		
	Entrevista	Documental	Observación
<b>Conocimiento para el futuro</b>	Nos va a servir cuando seamos adultos.	El conocimiento para el futuro es la formación o	Se observa que los estudiantes no comprenden

	<p>Quisiera servir para la vida, tener un trabajo, saberme comunicar, leer bien, expresarme correctamente, tener modales, tener más conocimiento para el trabajo, todo lo que aprendes ahora te sirve para el futuro ¿No es cierto?</p>	<p>preparación que permiten a los estudiantes adquirir habilidades, herramientas y conocimientos relevantes para poder enfrentar los desafíos venideros, considerando la innovación y el desarrollo constante de la ciencia y la tecnología, La educación para el futuro debe contener, entre otras, habilidades digitales, conocimientos técnicos, habilidades para el trabajo en equipo, educación de las emociones, pensamiento crítico y sobre todo, capacidad de adaptación a los cambios en los entornos en los que se desenvuelve. (Frontiers, 2020)</p>	<p>plenamente la frase: Educación para la vida, de forma que sus respuestas son breves. Sin embargo, son conscientes del rol fundamental y predominante de la educación en cuanto preparación para la vida futura. Hablan de modales, conocimientos, habilidades, capacidad de servicio, desempeño laboral, desarrollo personal y de la comunicación en diversas formas.</p>
<p><b>Buenos profesores</b></p>	<p>Hay buenos profesores que saben hacer su trabajo, tienen valores, respetan, son honestos, me permiten mejorar, tenemos buenos profesores, cuando las personas llegan o piden favores, todo es con respeto, conocimientos, me</p>	<p>Los buenos profesores son educadores que además de poseer un dominio disciplinar de la asignatura que dictan, también tienen la característica de constituir un</p>	<p>Los estudiantes consideran que la institución brinda una educación para la vida porque tiene “buenos profesores”. Destacan el valor profesional de los docentes, gracias a la</p>

	enseñan lectura, cálculos.	ejemplo de vida para sus estudiantes y la capacidad de inspirarlos y motivarlos hacia la consecución de sus objetivos educativos y metas personales. Los buenos profesores emplean métodos pedagógicos, fomentan ambientes educativos inclusivos agradables y son respetuosos con la diversidad, a la que brindan una atención educativa que responda a sus necesidades individuales de aprendizaje. (Heras y Rossignac-Milon, 2023).	observación de su profesionalismo. Consideran que los docentes ayudan a los estudiantes a mejorar, son respetuosos y tienen un buen nivel de conocimientos. Esta percepción concuerda con el perfil profesional de los docentes de la unidad educativa, quienes en su mayoría ostentan al menos una formación de cuarto nivel.
<b>Falta de valores</b>	Los valores faltan en la institución, algunos me insultan, no me gusta cómo me miran, me hacen sentir mal, no estudian, los docentes no se integran con los estudiantes, desearía que se lleven mejor los estudiantes con los docentes, nada más.	La falta de valores en una institución educativa, se interpreta como una escasa presencia de principios éticos y morales, que determinan negativamente el comportamiento de estudiantes, docentes, líderes educativos, padres de familia y de cualquier persona relacionada	Según el criterio de los estudiantes, una de las limitantes para que la institución brinde una educación para la vida, es la falta de valores, se habla de insultos, de miradas ofensivas y de poca comunicación entre estudiantes y docentes. También hacen referencia a su

		directamente con la institución. Puede hacerse evidente en comportamientos deshonestos, faltas de respeto, alejamiento de las buenas costumbres, afectando al buen clima institucional y por ende a los resultados de aprendizaje de los estudiantes (Frontiers, 2020).	propia falta de dedicación al estudio.  Finalmente, mencionan la necesidad de mejorar las relaciones interpersonales entre estudiantes y docentes.
<b>Maltrato</b>	Sí, yo me siento así, un docente me trató mal, comencé a llorar, fue un hombre, me calmé yo solo y volví, existe <i>bullyng</i> . El chico que se viste como mujer, sí es vulnerable porque lo miran algo más, es mal visto, disminuido ante los demás, por situaciones económicas o problemas, problemas familiares, tal vez, discapacidades también existen, las chicas embarazadas, eso hay en el colegio.	El maltrato desde la perspectiva de la educación, puede ser cualquier acción que implique algún abuso físico, emocional o psicológico que se desarrolle en el contexto educativo en contra de cualquiera de los integrantes de la institución. El maltrato para el estudiante proviene de otros estudiantes, lo que se conoce como <i>bullying</i> , también, de profesores que abusan de su poder o inclusive de políticas educativas que no consideren el valor central de los estudiantes (Frontiers, 2020).	En el caso del primer estudiante entrevistado, se encuentra que él percibe su propia vulnerabilidad, habla de sus sentimientos, de lo mal que se siente por ser objeto de tratos inadecuados y porque él mismo se encuentra diferente a los demás. El segundo estudiante interpreta que son vulnerables los jóvenes que sufren <i>bullying</i> o acoso escolar. El tercer estudiante se refiere a casos más variados de vulnerabilidad que ha detectado entre sus compañeros. Diferente a lo esperado, sólo uno de los estudiantes habla en primera persona

---

**Líder Protector e instruido**

Protector, responsable, puntual, cuidar de sus alumnos, de sus profesores, se preocupa por el bienestar, que cumplan obligaciones los maestros, responsable, respetar las reglas y tratar bien a las demás personas, buena actitud y haber estudiado, tener interactividad, más con los estudiantes, integrar cosas nuevas, tratar bien a estudiantes y docentes. Esa es la situación, el buen trato es para los estudiantes y los docentes.

Todo líder educativo debe contar con cualidades que le permitan hacer frente a la diversidad escolar y las múltiples situaciones que se presentan en el ambiente institucional. Un líder protector, además de tomar decisiones asertivas y estratégicas para la mejora de la institución y de tener una sólida formación profesional, guarda un instinto de protección a su comunidad educativa, y siempre se inclina a buscar el bienestar de los estudiantes y docentes. Está pendiente de que sus decisiones no afecten a nadie y más bien beneficien a todos los integrantes de la institución, es así que, siempre velará porque el ambiente de trabajo sea

considerándose vulnerable, mientras que los dos restantes no llegan a percibir su propia vulnerabilidad. Al consultar a los estudiantes sobre cuáles creen que son las principales características de un líder educativo, responden que: ser una persona protectora, fundamentalmente, cuidar de sus alumnos y profesores. En el mismo nivel de importancia localizan su instrucción, es decir la formación profesional del líder. Luego mencionan otras cualidades como: responsable, puntual, respetuoso, amable, innovador.

---



---

<b>Desorganización escolar</b>	Sin líder habría desorden, nadie haría las cosas bien, cada uno haría lo mejor que pudiera, sería un desastre completo, no habría organización, nadie puntual, todo caótico, sin orden, sin organización alguna.	seguro y justo para todos (Heras y Rossignac-Milon, 2023). Una unidad educativa organizada tiene sus procesos en regla, y está siempre preparada para atender a cualquier situación imprevista. En contraposición, la desorganización escolar tiene su significado en la falta de coordinación y estructuración de las actividades de la institución, pudiendo encontrarse de por medio una deficiente administración de los recursos, un clima escolar poco apropiado y políticas y decisiones que no garanticen el bienestar de todos los actores educativos (Frontiers, 2020).	Al consultar con los estudiantes sobre cuál es la importancia de la existencia de un líder educativo institucional, los estudiantes inmediatamente relacionan la falta de un líder con desorden, desorganización y desastre. Además, consideran que, sin control, nadie haría las cosas bien, no habría puntualidad, habría caos y desorientación.
<b>Comunicación</b>	Es bueno para delegar, porque todos le hacen caso, es agradable y positivo, a mí me ha tratado bien, es amable, lo he visto enojado con otros chicos, incluso le falta ser más bravo, para que los alumnos estudien más, es buena persona, Interactúa con	La comunicación en toda institución educativa es fundamental, desde cualquier punto de vista, ya que permite el intercambio de ideas, emociones e información entre profesores,	Al consultar a los estudiantes sobre cuáles son las características personales y profesionales del actual líder educativo, consideran que es bueno para delegar, es decir, pone en práctica

---

	<p>los otros, comparándolo, el anterior líder era mejor en interactuar y comunicarse con los estudiantes, yo vengo de Guayaquil, al otro líder todos lo respetaban.</p>	<p>estudiantes y más personal educativo, por lo tanto, es muy importante y necesaria para el correcto funcionamiento del plantel (Heras y Rossignac-Milon, 2023).</p>	<p>un liderazgo distribuido. También señalan que da un buen trato a los demás y que, en general, todos en la institución le colaboran, inclusive gusta del diálogo con los estudiantes, pero aducen que podría faltarle un poco más de carácter para conseguir que los estudiantes adopten responsablemente su rol académico.</p>
<p><b>Promoción escolar</b></p>	<p>Pasar el año, hacer actividades a mí me aburre, siempre hacen actividades de todo, lo más importante es pasar el año, no los aprendizajes y el desarrollo.</p> <p>Yo creo que para todos es así.</p>	<p>Cada institución educativa erige los criterios de promoción escolar, de acuerdo al sistema institucional de evaluación de los estudiantes. Está supeditada a los distintos tipos y momentos de evaluación que efectúan los docentes, teniendo como finalidad reconocer los avances del proceso de enseñanza y aprendizaje, para tomar decisiones frente a los resultados. En general, la promoción depende de la dedicación y emociones de los</p>	<p>Sobre la función principal que actualmente cumple la institución, los estudiantes en general creen que la prioridad de es la promoción estudiantil. Muestran cierto rechazo a las distintas actividades sociales y culturales, especialmente, interpretan que son actividades que promueven su desarrollo integral, pero no se muestran interesados y las señalan como aburridas. Esto deja entrever, que habría que transformar este tipo de actividades, para que sean</p>

<b>Valores y comunicación</b>	<p>Enseñar más los valores, enseñar a respetar, inclusión, tolerancia, respeto, estudiantes y docentes, hacer más caso a los docentes, a los papas, y mejorar la actitud, mejorar la comunicación, las relaciones entre estudiantes y docentes. Por ahí hay algunos inconvenientes, pero sí, pues falta con los docentes un poco mejorar.</p>	<p>estudiantes, de factores asociados con la didáctica del docente y del entorno escolar y familiar en que el estudiante está circunscrito (Garzón y Tunjano, 2022).</p> <p>Los valores humanos son componentes esenciales en la educación ya que tienen un impacto relevante en la formación integral de los estudiantes. Es muy necesario que los hogares contribuyan desarrollando previamente los valores esenciales como la honestidad, la responsabilidad, el respeto que deben ser inculcados en el seno familiar y reforzados a través de la comunicación clara, efectiva y respetuosa entre todos los integrantes de la comunidad educativa (Heras y Rossignac-Milon, 2023).</p>	<p>atractivas para los estudiantes y les procuren una educación más provechosa para la vida.</p> <p>Sobre cuál sería la alternativa institucional para tener la posibilidad de ofrecer una real educación para la vida, los estudiantes consideran que primordialmente haría falta fortalecer los valores humanos para mejorar. Se refieren al respeto, la inclusión, la tolerancia, la obediencia, la buena actitud, la amabilidad, la honestidad, la sinceridad, como posibilitadores de buenas relaciones entre estudiantes y docentes. Se quejan de la poca sinergia y comunicación existente entre estos dos grupos de actores educativos.</p>
-------------------------------	---	---	---

Fuente: *Elaboración propia*

## Discusión de Resultados

Como resultado del proceso de indagación previa, se considera que la vulnerabilidad está presente en una gran cantidad de estudiantes, y la respuesta institucional a dicha vulnerabilidad no ha sido suficiente. Esta interpretación se fundamenta en la observación de que los estudiantes catalogados en estos grupos vulnerables, no consiguieron al final de año la promoción directa al curso inmediato superior, lo lograron con dificultad, asumiendo procesos de evaluación remediales o por prescripción de las autoridades educativas locales, quienes colocando la etiqueta de la vulnerabilidad, conminan a los docentes a prestar toda clase de facilidades, incluso por encima de la legislación vigente, sin procurar que los educandos se esfuercen por lograr los aprendizajes necesarios, en detrimento de una educación de calidad.

Este tipo de educación es una necesidad de todas las personas para tener éxito en la vida, es por ello que se requiere una institución de calidad, la que según Gento (2002), es “aquella en la que sus alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles” (p. 55).

La dirección de la institución afirma que se realiza un trabajo comprometido y eficaz en pro del desarrollo de los estudiantes, para que salgan de su estado de vulnerabilidad; no obstante, se reconoce las carencias institucionales, especialmente en lo que corresponde a la implementación de TIC, a las que se considera fundamentales de cara a promover el desarrollo de los conocimientos en concordancia con la precipitada transformación tecnológica actual.

Desde el enfoque docente, se considera necesaria una transformación integral de las formas de interpretación de la vulnerabilidad, porque la subestimación de los jóvenes con problemas no es el camino, ya que, en respuesta a su desmotivación y frustración, la ruta más fácil ha resultado ponerles la etiqueta de vulnerables y promoverlos por medio del facilismo, que no es lo correcto.

Los docentes estiman que es necesario que los jóvenes tengan una alternativa diferente, para que den un salto a la calidad de la educación, porque ellos son el centro del

sistema educativo y la compasión no es la solución, se deben buscar maneras de que aprendan acudiendo a la innovación. Innovar no sólo tiene que ver con la implementación de tecnología, como usualmente se le relaciona, es empezar a hacer las cosas de una manera diferente. Los docentes sugieren la implementación de un programa de apoyo a estos jóvenes, que empiece por la concientización a ellos y a sus familias y pase por estrategias de motivación para que recuperen su interés por el estudio, su autoestima, propiocepción y autoconfianza, construyan su proyecto de vida y salgan de cualquier situación de exposición a diferentes daños –vulnerabilidad– para alcanzar su plenitud. Los docentes creen que los estudiantes necesitan exponerse a nuevas experiencias que les ayuden a descubrir sus talentos y encontrar los caminos que los lleven al éxito y no sólo a la promoción escolar sin conocimientos ni desarrollo suficiente, bajo el cobijo de la vulnerabilidad.

Desde la perspectiva de los estudiantes, los hallazgos muestran que ellos reconocen la competencia y probidad de sus educadores, basados probablemente en los perfiles profesionales existentes en la institución, pero acusan una fuerte carencia de valores en el ambiente de trabajo que se configura con sus pares estudiantiles, señalando inclusive situaciones de maltrato. Además, aducen que existe poca interactividad entre estudiantes y docentes, lo que apunta a una deficiente comunicación. Esto deja en evidencia que, según lo indicó un docente entrevistado, algunos docentes se concentran exclusivamente en el trabajo curricular, dejando de lado la parte más humana, el componente antropológico de la educación, que considera la influencia de la cultura del entorno en el proceso y los resultados de aprendizaje. Esta cultura naturalmente está mediada por los principios y valores que determinan la calidad de la convivencia social y de las relaciones que se establecen en la institución educativa, históricamente considerada como el segundo hogar de un estudiante.

En razón de estos hallazgos, los profesores necesitan renovar su alianza con el sector estudiantil, por responsabilidad social, por coherencia con su vocación y porque todos tenemos que hacer algo por estos jóvenes, aunque no se hagan cosas extraordinarias, pero cada uno

debe aportar a la construcción de una mejor institución para ellos, que son víctimas de la pobreza, de las circunstancias, de las decisiones familiares y personales, del rechazo de otras instituciones educativas y de su falta de autorregulación, inclusive.

En este sentido, se requiere un encuentro más cercano, positivo y sensible con la vulnerabilidad estudiantil, a través de la creación de ambientes de aprendizaje que potencien las dimensiones: cognitivas, afectivas, físicas, recreativas y sociales de los estudiantes (Figueroa et al., 2023), empleando en el proceso actividades que tengan siempre una intención formativa y el interés subrepticio de alentar su motivación para seguir aprendiendo por el resto de su vida.

## **Educación Para La Vida: Propuesta Dirigida A Grupos Sociales Vulnerables Desde El Liderazgo Educativo**

### **Propósito**

Incorporar los principios de Educación para la Vida en el proceso educativo de los estudiantes pertenecientes a grupos sociales vulnerables, desde la función del líder educativo.

### **Justificación**

El diseño de esta propuesta educativa se da como respuesta a la interpretación y comprensión integral de la problemática del bajo rendimiento académico de los estudiantes catalogados en los grupos sociales vulnerables en una unidad educativa de Bachillerato Técnico (BT) del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.

Se espera con esta propuesta establecer las líneas generales de actuación del líder educativo en tanto gestor institucional y guía de los docentes, para asumir un proceso de transformación interna que permita afrontar decididamente la problemática encontrada, desde la capacitación profesional y reconocimiento de la necesidad de ofrecer a los estudiantes una educación de calidad, que aborde el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aspecto formativo integral y no simplemente en el curricular, como se ha venido ejecutando según lo demuestran los hallazgos de esta investigación. Dicho de otro modo, esta propuesta promueve

la optimización de los aprendizajes, pero también, el bienestar integral y el desarrollo holístico de los estudiantes.

En este sentido, la propuesta posibilitará el fortalecimiento del liderazgo docente y la concientización de los estudiantes sobre la importancia del estudio eficaz y la autorregulación, para superar su estado de vulnerabilidad debida a las condiciones adversas que les ha correspondido vivir, y que afectan de modos diversos a la calidad de la educación que les ofrece la institución educativa. Es claro que ellos requieren encontrar sentido a lo que aprenden para lograr un incremento de su interés y motivación. Por estas razones, se plantean actividades de capacitación, reflexión, motivación, socialización, integración y proyección a sus objetivos y aspiraciones de cara al futuro.

Con este componente de la investigación se espera aportar al conocimiento general, pero fundamentalmente a la inclusión social y educativa de los estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables de la institución seleccionada y de las que tengan la oportunidad de adoptar la propuesta, misma que está orientada por la lumbre del liderazgo educativo en el marco de su función transformadora, considerando esencialmente que la diversidad y la vulnerabilidad anidan *per se* en las instituciones educativas y que está bajo su responsabilidad el hacer frente a las barreras que impiden el aprendizaje y normal desarrollo personal y social de sus estudiantes.

### **Estructura De La Propuesta**

La propuesta consiste en un plan de acción integral con una duración global de tres años, que representa el aporte del líder educativo y de los docentes a la superación de la actual realidad institucional, vista la educación como una oportunidad para que todos los estudiantes lleguen a desarrollarse y conseguir una vida próspera y feliz.

Se ha considerado conveniente distribuir los objetivos y sus correspondientes actividades, responsables, recursos y temporalización, en tres fases, las que se describen a continuación:

### **Fase 1: Diagnóstico Y Sensibilización**

En esta fase se incorporan actividades que permiten identificar las oportunidades, desafíos y potencialidades de la institución educativa en torno a la implementación de estrategias educativas destinadas a potenciar los procesos formativos ejecutados por los docentes y demás actores responsables de la formación de los estudiantes.

### **Fase 2: Diseño E Implementación De La Intervención**

En esta fase, que es la más extensa, constan actividades centradas en la capacitación tanto a nivel individual como institucional de los docentes –como pilar fundamental de toda la transformación–, la contextualización del currículo, la implementación de las estrategias, la creación de una cultura inclusiva, el fortalecimiento del apoyo especializado a estudiantes con necesidades educativas especiales, la vinculación con la sociedad, entre otras.

### **Fase 3: Evaluación y Seguimiento**

En esta última fase consta la función evaluadora del líder educativo y el equipo directivo, ya que, con los resultados de la valoración que ellos logren efectuar, se pueden gestionar los cambios pertinentes y mejoras para una implementación exitosa de la propuesta.



Figura 2

Diagrama de la propuesta



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Plan de acción

Objetivos específicos	Actividad	Responsables	Tiempo	Recursos
1. Identificar las fortalezas, oportunidades, necesidades y debilidades de la institución educativa en relación a la existencia de estudiantes con vulnerabilidad y la prestación de una	Investigación de campo y ejecución de un proceso de triangulación que contemple información de diversas fuentes: entrevista a actores educativos, literatura especializada y	- Rector - Vicerrector - Departamento de Consejería Estudiantil (DECE).	1 mes	- Artículos científicos - Equipos y materiales de oficina

educación para la vida.	observación participante.			
2. Socializar con el equipo directivo y docente la información relevante sobre las vulnerabilidades y la respuesta institucional que se brinda a esa realidad.	Organización de una reunión de socialización interna para conocer las interpretaciones y percepciones sobre la realidad encontrada.	- Rector - Vicerrector - DECE - Docentes		- Presentaciones - Sala de proyecciones.
3. Sensibilizar a los docentes sobre la necesidad de brindar una educación de calidad, que se constituya en una fuente de aprendizajes para la vida de los estudiantes.	Organización de reuniones de concientización a los docentes de la institución, con énfasis en la importancia del liderazgo docente en el marco de la Educación para la Vida.	- Rector - Vicerrector - DECE - Docentes	1 mes	- Presentaciones - Sala de proyecciones
4. Examinar la disponibilidad de programas de capacitación profesional nivel local o nacional que tengan relación con el desarrollo de habilidades y formación integral para la vida de los estudiantes.	Exploración de talleres, seminarios, simposios, conferencias o cursos de capacitación relacionados a la temática planteada.	- Rector - Jefe de Talento Humano	1 mes	- Presentaciones - Sala de proyecciones.
5. Fomentar la auto formación continua de los docentes	Impulso de la autoeducación continua de los docentes, mediante su participación en las distintas oportunidades de desarrollo profesional que	- Rector - Consejo Ejecutivo - Jefe de Talento Humano - Docentes	1 mes	- Dispositivos tecnológicos - Información sobre capacitaciones. - Correo electrónico institucional - Redes sociales institucionales

	ofrece la Autoridad Educativa Nacional, las universidades y ONG a nivel nacional e internacional.			
6. Crear un programa de desarrollo profesional interno que contemple las necesidades esenciales de la institución, particularmente centrado en temas de inclusión educativa, vulnerabilidad escolar, desarrollo de habilidades y formación para vida.	Desarrollo de un documento que contemple las necesidades de capacitación y los posibles facilitadores, tales como: asesor educativo, ONG, conferencistas, expertos externos e inclusive, docentes de la institución que tengan formaciones conexas a los temas planteados.	- Rector - Consejo Ejecutivo - Jefe de Talento Humano - Docentes	1 mes	- Computador con conexión a internet. - Información sobre capacitaciones. - Contactos relacionados al objetivo de la actividad.
7. Capacitar al equipo docente en las competencias específicas que requiere la implementación de la propuesta.	Entrenamiento al equipo docente, brindándole conocimientos y herramientas pedagógicas necesarias para que fortalezca el proceso de enseñanza-aprendizaje con sus estudiantes, a través del desarrollo de habilidades cognitivas de orden superior.	- Rector - Vicerrector. - DECE - Asesor educativo. - Experto externo en educación integral.	6 meses	- Materiales educativos en diversos formatos - Dispositivos tecnológicos
8. Incentivar la colaboración de los padres de familia en el proceso, a través	Ejecución de talleres de concientización y motivación, por medio de	- Rector - Vicerrector - DECE - Docentes	1 mes	- Materiales informativos. - Material para actividades lúdicas de

de un ejercicio efectivo de su corresponsabilidad con la formación académica de sus hijos.	jornadas de convivencia entre padres de familia, docentes y directivos.	- Padres de familia		integración y motivación.
9. Contextualizar el currículo nacional a la realidad de la institución educativa.	Integración de contenidos y metodologías que promuevan el desarrollo de habilidades de autorregulación del conocimiento, habilidades emocionales y habilidades técnicas para la vida.	- Rector - Vicerrector. - Junta de directores de las Áreas Académicas - Docentes de todas las áreas	1 año	- Currículo nacional vigente. - Plan curricular institucional (PCI). - Planificaciones curriculares Materiales educativos adquiridos en los procesos de investigación y capacitación. - Recursos digitales
10. Implementar estrategias pedagógicas innovadoras en los procesos de enseñanza aprendizaje de todas las asignaturas del currículo	Implementación de los cambios planificados en la etapa de contextualización del currículo, mediante la aplicación de estrategias innovadoras que promuevan el interés por el estudio, la autorregulación del aprendizaje, la participación activa y colaborativa, el desarrollo de habilidades cognitivas, socioemocionales y técnicas necesarias en el siglo XXI, la creación de proyectos de vida	- Planta docente. - Junta de Directores de Áreas Académicas - Estudiantes	1 año	- Materiales y recursos didácticos - Ambientes de aprendizaje - Recursos tecnológicos

---

	de los estudiantes. Y, en general, la democratización del aprendizaje para que todos los estudiantes, independientemente de sus condiciones personales, tengan la misma oportunidad de aprender y desarrollarse.			
11. Fortalecer la orientación educativa y psicopedagógica los estudiantes	Apoyo y seguimiento individualizado y grupal a estudiantes que por su situación de vulnerabilidad requieran apoyo adicional especializado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DECE institucional.</li> <li>- DECE distrital.</li> <li>- Psicopedagogo</li> <li>- Unidad de Apoyo a la Inclusión (UDAI).</li> </ul>	De forma permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de atención individualizada</li> <li>- Test y otros Instrumentos de evaluación de uso profesional.</li> <li>- Informes psicopedagógicos trimestrales.</li> </ul>
12. Construir una cultura inclusiva y de respeto por la diversidad en la institución educativa	Creación de un ambiente escolar en el que predomine la formación en valores, fundamentalmente el respeto por los demás actores de la comunidad educativa, en el que todos se sientan incluidos y valorados independientemente de sus características individuales, por medio de una campaña de sensibilización y el establecimiento de acuerdos,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rector</li> <li>- Vicerrector</li> <li>- Jefe de talento humano</li> <li>- DECE Personal administrativo</li> <li>- Comisión de disciplina</li> <li>- Docentes</li> <li>- Estudiantes</li> <li>- Padres de familia</li> </ul>	De forma permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Código de Convivencia.</li> <li>- Afiches de sensibilización</li> <li>- Redes sociales institucionales.</li> <li>- Dispositivos tecnológicos</li> <li>- Materiales para campaña</li> </ul>

---

	compromisos y medidas educativas que fortalezcan la disciplina.			
13. Implementar estrategias de atención a la diversidad.	Desarrollo de estrategias de atención a la diversidad cultural, socio-económica, socio-territorial, de género, trastornos psicosociales y a las distintas necesidades educativas especiales asociadas y no asociadas a la discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rector</li> <li>- Vicerrector</li> <li>- Personal docente</li> <li>- DECE</li> <li>- UDAI</li> </ul>	De forma permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptaciones curriculares.</li> <li>- Materiales educativos diferenciados.</li> <li>- Guías de apoyo para atención pedagógica a las distintas necesidades educativas especiales.</li> </ul>
14. Establecer procesos de colaboración y vinculación con la comunidad	Delimitación de estrategias puntuales para construir alianzas estratégicas con la comunidad, para enriquecer las experiencias educativas de los estudiantes y promover su desarrollo integral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rector</li> <li>- Vicerrector</li> <li>- Aliados estratégicos</li> <li>- Padres de familia</li> <li>- Gobierno seccional –GAD cantonal–</li> <li>- GAD provincial</li> <li>- Junta Cantonal de Protección de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia.</li> <li>- Unidad de Educación y Cultura.</li> <li>- Junta Cantonal de Promoción de la Salud</li> </ul>	De forma permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios de cooperación interinstitucional .</li> <li>- Programas de voluntariado</li> <li>- Actividades extracurriculares</li> </ul>
15. Diseñar herramientas de evaluación y seguimiento continuo.	Monitorización y seguimiento de la aplicación del plan de acción, retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rector</li> <li>- Vicerrector</li> </ul>	De forma trimestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrumentos de evaluación.</li> <li>- Informes de seguimiento.</li> </ul>

---

y ajustes para asegurar la efectividad de la implementación.

---

*Fuente: Elaboración propia*

### **Ejemplos De Actividades Que Se Incluirían En La Modificación A Los Contenidos**

La idea central de la propuesta es que todas las asignaturas se involucren en el proceso de contextualización del currículo con la incorporación de nuevas actividades, ya que la escasa atención a los estudiantes con vulnerabilidad y su deficiente interés por el estudio, han permeado a todas las áreas académicas de la institución. Por esta razón, el cambio debe ser consensuado, para evitar que la situación escale a niveles que resulten incontenibles. A continuación, se exponen dos ejemplos de actividades que los docentes podrían emplear para desarrollar competencias y habilidades que ayuden a los estudiantes a reconocer sus debilidades y procurar su propio progreso. Ver figura 3 y figura 4.

#### **Figura 3**

##### *Diseño de Actividad 1*

<b>ACTIVIDAD 1</b>	Tiempo: <b>80 min.</b> Nombre de la actividad: <b>Camino al éxito</b>
	<b>Objetivo de la actividad</b>  - Orientar a los estudiantes sobre la importancia del fortalecimiento de su rendimiento académico.
	<b>Competencia o habilidad a desarrollar</b>  - Dedicación a las tareas académicas.

## Recursos necesarios

### Humanos:

- Docente de Acompañamiento Humano Integral
- Estudiantes

### Materiales:

- Biblioteca
- Laboratorio de computación con acceso a internet
- Dispositivos electrónicos con acceso a internet
- Material para apuntes

## Paso a paso

1. Realizar un proceso de motivación inicial por parte del docente de la asignatura para dar las indicaciones de la actividad.
2. Explicar a los estudiantes la importancia de la dedicación a la tarea y la optimización del rendimiento académico como factores determinantes del logro de sus metas y desarrollo personal futuro.
3. Dividir a los estudiantes en grupos de máximo 3 integrantes.
4. Solicitar a los estudiantes realizar un proceso de investigación de temas relacionados con la motivación por el estudio y el desarrollo de habilidades cognitivas, a través de preguntas como:

¿Cuáles son los tres métodos de estudio más recomendados?

¿Cómo se puede incrementar la motivación por el estudio?

¿Cómo afecta el incumplimiento de tareas al aprendizaje?

¿Cuáles son las mejores estrategias para mejorar el rendimiento académico?

5. Pedir a los estudiantes que presenten los resultados de la investigación a toda la clase, fomentando el intercambio de ideas y la discusión alrededor de los temas centrales.



	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Luego de la reflexión grupal, proponer un proceso de reflexión individual que les permita poner en práctica lo aprendido, adaptando las estrategias a su propio rendimiento académico.</li> <li>7. Orientar a los estudiantes a formular su propio plan de acción para mejorar el rendimiento académico.</li> <li>8. Generar una plenaria en la que los estudiantes que expresen sus percepciones, conclusiones y recomendaciones al resto del grupo.</li> <li>9. Pedir a los estudiantes que registren sus experiencias en una bitácora de aprendizaje.</li> </ol>
	<b>Instrumento de evaluación:</b> Bitácora de aprendizaje. (Anexo 1)

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 4**

*Diseño de Actividad 2*

<b>ACTIVIDAD 2</b>	Tiempo: <b>80 min.</b> Nombre de la actividad: <b>Diseñando mi futuro</b>
	<b>Objetivo de la actividad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientar en los estudiantes para la construcción de su proyecto de vida identificando sus aspiraciones académicas y metas personales.</li> </ul>
	<b>Competencia o habilidad a desarrollar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorregulación</li> </ul>

## Recursos necesarios

### Humanos:

- Docente de Orientación Vocacional Profesional
- Estudiantes

### Materiales:

- Carteles
- Marcadores, lápices de colores, recortes de revistas, tijeras, pegamento, resaltadores y otros materiales relacionados.
- Hoja con preguntas guía

## Paso a paso

1. Explicar a los estudiantes la importancia de tener un proyecto de vida para definir y alcanzar sus metas, guiando sus esfuerzos hacia ese futuro deseado.
2. Explicar a los estudiantes la importancia de la autorregulación, tanto en la esfera emocional, como en la cognitiva, para persistir en la búsqueda de sus aspiraciones.
3. Proporcionar a los estudiantes algunas preguntas guía que les ayuden a descifrar sus metas para construir su proyecto de vida.
4. Solicitar a los estudiantes realizar un proceso de investigación de temas relacionados con la motivación por el estudio y el desarrollo de habilidades cognitivas, a través de preguntas como:

¿Cuáles son las cosas que más te emocionan y apasionan?

¿Cuáles son los valores que tú consideras más importantes?

¿Cuál crees que es actualmente tu mejor habilidad y cuál o cuáles te gustaría desarrollar?

¿Cuáles son tus aspiraciones a corto, mediano y largo plazo?

- En el plano personal.

- En el plano académico.
- En el plano profesional.

¿Cuándo quieres obtener algo, qué estrategias empleas para mantenerte enfocado y no perderte en el camino?

¿Cómo manejas las distracciones y la procrastinación? Es decir, aquellas cosas que te llevan a postergar el trabajo importante.

¿Qué haces para mantener la calma y la motivación cuando te encuentras con retos o situaciones difíciles?

5. Pedir a los estudiantes que construyan un *collage* visual con sus aspiraciones y metas, es decir, que represente su proyecto de vida. Para esta actividad pueden emplear los recortes, marcadores y colores que llevaron al aula.
6. Animar a los estudiantes a incluir en el *collage* sus estrategias de autorregulación, como recordatorios, señalética especial, referencias a sus hábitos positivos, entre otros.
7. Orientar a los estudiantes para que expongan su proyecto de vida al grupo, fomentando la comunicación constructiva y la confianza, motivación y apoyo mutuo entre estudiantes.
8. Promover la elaboración de un plan de acción personal de cada estudiante, por escrito, en el cual incluya sus metas a corto, mediano y largo plazo, las posibles limitaciones y desafíos que podrían enfrentar, las personas que les pueden ayudar, sus fortalezas y recursos personales para mantenerse enfocados y sus estrategias de autorregulación.
9. Solicitar a los estudiantes incluir sus reflexiones sobre la importancia de la construcción de su Proyecto de Vida, su Plan de Acción y las estrategias de autorregulación que es capaz de emplear. Debe hacerlo en su bitácora de aprendizaje.
10. Concluir la actividad resaltando la importancia de mantener siempre a la vista su Proyecto de Vida y monitorear su progreso constantemente, para no olvidarse de sus metas y del camino trazado para su realización.

## **Instrumentos de evaluación**

- Rúbrica. (Anexo 2)
- Bitácora. (Anexo 1)

*Fuente: Elaboración propia*

## **Factibilidad De La Propuesta**

La propuesta se considera factible por cuanto la diversidad que acoge la institución, permite la suma de un gran número de estudiantes vulnerables, por lo tanto, no puede encasillarse únicamente en la aplicación del currículo prescriptivo, sino que tiene que adaptarlo a las especificidades de su población estudiantil, ya que cada estudiante trae su propia historia y sus características individuales únicas, para lo cual es preciso desarrollar procesos educativos eficientes y de calidad, que estén orientados a elevar al máximo sus posibilidades de desarrollo integral.

Además, permitirá a la institución tomar acción a través de un cambio de mentalidad y el establecimiento de una cultura de respeto, de valores y principios morales bien establecidos, a través de actividades curriculares y extracurriculares cuya única intención es hacer sentir a todos bienvenidos, promover las oportunidades de participación y desarrollo y, potenciar la motivación y el interés por el estudio, como el camino más adecuado para dejar de lado la situación de vulnerabilidad que hoy en día afecta a los estudiantes, tanto en el proceso educativo como en las distintas esferas de su vida.

## **Financiamiento**

La implementación de la propuesta no exige el concurso de recursos de los que prescinde la institución ni los aliados estratégicos que se ha considerado. Por el contrario, promueve el trabajo colaborativo de los actores educativos con los recursos de los que sí dispone la institución, no implicando erogaciones económicas.

Más bien, impulsa la creación de redes de cooperación interinstitucional, a fin de coordinar acciones y sacar provecho de los recursos que destina el estado a otros sectores externos al educativo, para los cuales también rige el principio de interés superior de la niñez y adolescencia, como es el caso del Ministerio de Salud y los gobiernos seccionales cantonal y provincial, mediante la competencia de algunas de sus unidades y departamentos.

## Referencias

- Aguilar, A., y Escamilla-Herrera, I. (2024). Vulnerabilidad socioterritorial en zonas metropolitanas de la Región Centro. *UNAM, Instituto de Geografía*.  
<http://www.publicaciones.igg.unam.mx/index.php/ig/catalog/view/177/181/1064-1>
- Aguilar, K., Barrios, J., y Leones, S. (2023). Efecto de un programa de valores en la violencia escolar de estudiantes de educación media general. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 31(22), 95-117.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9489468>
- Almeida, G., Alves, M., Bastos, R., Silva, P., Nascimento, L., y Silva, É. (2024). Formas de vulnerabilidad de las personas LGBTQIAPN+ en Brasil. *Revista Bioética*, 31, e3470PT.  
<https://doi.org/10.1590/1983-803420233470ES>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson.
- Centeno, J. (2024). *El liderazgo en la gestión educativa* [Tesis de Posgrado Universidad Tecnológica Indoamérica]. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/6490>
- Cerrillo, R., López-Bueno, H., y Hidalgo, N. (2023). Prácticas de Liderazgo Democrático para la Justicia Social. Un Estudio Cualitativo desde la Perspectiva de la Comunidad Educativa. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 12(1).  
<https://doi.org/10.15366/riejs2023.12.1.008>
- De Dios, T., Rodríguez, J., Quiroga, G. y de Villanueva, C. (2023). Comunidades docentes de aprendizaje para una educación integral, transversal y equitativa orientada al progreso sostenible. *Foro de Educación*, 21(1), 5-23.  
<https://www.forodeeducacion.com/ojs/index.php/fde/article/view/1076>
- De la Vega, L., Calderón, K., Infante, B. (2023). Líderes y cambio para la mejora educativa: ¿A mejores estrategias, mayores logros? *Revista de Investigación en Educación*, 21(3), pp. 551–567.  
<https://doi.org/10.35869/reined.v21i3.4987>

- De la Vega, L. F., y Espinoza, K. (2022). Evaluación de liderazgo para el cambio educativo: un estudio de casos. *Revista Meta Avaliação*, 14(43), 262. <https://doi.org/10.22347/2175-2753v14i43.3668>
- Díaz-Garay, I., Narváez-Escorcía, I. y Armas, A. (2020). El proyecto de vida como competencia básica en la formación integral de estudiantes de educación media. *Revista de investigación, desarrollo e innovación*, 11(1), 113-126. <https://doi.org/10.19053/20278306.v11.n1.2020.11687>
- Domínguez, B. (2023). Una propuesta de intervención para el desarrollo de las habilidades de lectoescritura en alumnado de primer ciclo de primaria con riesgo de exclusión social. <https://hdl.handle.net/10481/85999>
- Espinel-Rubio, G., Hernández-Suárez, C., y Rojas-Suárez, J. (2020). Las TIC como medio socio-relacional: un análisis descriptivo en el contexto escolar con adolescentes de educación media. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 11(1), 99-112. <https://doi.org/10.19053/20278306.v11.n1.2020.11686>
- Fernández, P., y Cabello, R. (2021). Inteligencia emocional como fundamento de la educación emocional. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 1(1), 31–46. <https://doi.org/10.48102/riieb.2021.1.1.5>
- Figueroa, S., Salinas, T., y Bastidas, C. (2023). Ambientes de aprendizaje que potencien el rendimiento académico de estudiantes en condición de vulnerabilidad. Año lectivo 2021-2022. *Dominio De Las Ciencias*, 9(1), 723–741. <https://doi.org/10.23857/dc.v9i1>
- Frontiers. (2020). Academic Leadership During a Pandemic: Department Heads Leading With a Focus on Equity. *Frontiers in Education*. <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2020.614641/full>

- Garzón, J., y Tunjano, L. (2022). Incidencia de la disponibilidad de tecnologías en la promoción escolar en tiempos de pandemia. *Academia y virtualidad*, 15(1), 45-63.  
<https://doi.org/10.18359/ravi.5556>
- Gento, S. (2002). *Instituciones educativas para la calidad total*. 3ª edición. Editorial La Muralla S.A.
- González, S., y Vieira, M. (2021). La formación en emprendimiento en Educación Primaria y Secundaria: una revisión sistemática. *Revista complutense de educación*.  
<https://dx.doi.org/10.5209/rced.68073>
- Hasek de Barbúdez, S., y Ortiz, L. (2021). Leadership: An opportunity for Educational Management. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 17(2), 405–416. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>
- Heras, M., y Rossignac-Milon, M. (2023). Tendencias de management 2023: habilidades de poder para líderes. *IESE Business School*.  
<https://www.iese.edu/standout/es/management-tendencias-lideres-habilidades/>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Instituto de la UNESCO para el Aprendizaje a lo largo de Largo de toda la Vida.  
(2023). Tendencias internacionales del aprendizaje a lo largo de la vida en la enseñanza superior. *UNESCO*.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000250057\\_spa.locale=en](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000250057_spa.locale=en)
- Íñiguez, A. (2020). Género, vulnerabilidad y educación en países iberoamericanos. Un análisis desde la interculturalidad crítica. *Rumbos TS. Un espacio crítico para la reflexión en Ciencias Sociales*, (23), 95-117. <https://doi.org/10.51188/rrts.num23.436>
- Karakose, T., Tülübaş, T., & Papadakis, S. (2023, July). The scientific evolution of social justice leadership in education: Structural and longitudinal analysis of the existing knowledge



- base, 2003–2022. In *Frontiers in education* (Vol. 8, p. 1139648). Frontiers Media SA.  
<https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1139648>
- Ley Orgánica de Educación Intercultural. LOEI. (2023).
- Liedo, B. (2021). Vulnerabilidad. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*, (20), 242-257.  
<https://doi.org/10.20318/eunomia.2021.6074>
- Mancila, I., Márquez, M., Redón, S., & Angulo, J. (2024). Procesos de abandono escolar en España y Chile. La visión de los adolescentes más vulnerables. *Revista Complutense de Educación*, 35(1), 209–218. <https://doi.org/10.5209/rced.82974>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO. (9 de junio de 2024). *Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible*.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Pacheco, C., y Fossa, P. (2022). Cuatro aproximaciones a la experiencia subjetiva desde la metodología de investigación fenomenológica hermenéutica. *Revista de investigación en psicología*, 25(1), 135-158. <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v25i1.21788>
- Pascual, J., Orrego, V., Cheyre, M., y Iturrieta, C. (2024). Navegando la Adversidad y la Oportunidad. Liderazgo Escolar en Tiempos de Crisis. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 22(1), 87-102.  
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10749>
- Peralta, H. (2023). Estudiantes en situación de vulnerabilidad: problema social actual en la educación superior dominicana. *Varona. Revista Científico Metodológica*, (77).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1992-82382023000200014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1992-82382023000200014)
- Puma, C. (2024). Vulnerabilidad de los migrantes: Narrativas de discriminación y enigmas étnico– raciales, washington estados Unidos, 2023.  
<https://repositorio.uancv.edu.pe/items/b2c8a2a9-6147-4f1f-907b-aac02f1c39c4>

- Rasmussen, N., y Leer, J. (2024). Race for the doctorate: Educational Leadership Ed.D. students' experiences in a racial equity-focused program. *International Journal of Doctoral Studies*, 19, 002. <https://doi.org/10.28945/5245>
- Rodríguez, C., Acosta, A. y Torres, A. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*. 59 (2), pp.4-26. <http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>
- Rodríguez, R., Fernández, I., & Cachinell, B. (2022). Interdisciplinariedad, aproximación conceptual y algunas implicaciones para la educación inclusiva. *Uniandes Episteme*, 9(1), 101-116. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/2518/1976>
- Roman-Acosta, D., Caira-Tovar, N., Rodríguez-Torres, E., y Gamboa, A. (2023). Estrategias efectivas de liderazgo y comunicación en contextos desfavorecidos en la era digital. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 2, 532-532. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023532>
- Secretaría Nacional de Planificación (2024). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. <https://www.planificacion.gob.ec/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025/>
- Tintoré, M. (2024). Liderar desde el nivel medio del sistema: el papel de los «middle tiers» para desarrollar el liderazgo educativo. *Educar*, 1–15. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1776>
- Velilla, J., Guallart, C., Laguna, M. (2021). Materiales educativos para trabajar conceptos sobre desarrollo sostenible en las aulas de educación secundaria. *GeoFocus*, (27), pp. 55-93. <https://doi.org/10.21138/GF.676>

## ANEXOS

### ANEXO 1

*Bitácora de aprendizaje*

<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:</b>			
<b>Nombre del estudiante:</b>		<b>Bitácora:</b>	<b>N°.:</b>
			<b>Fecha:</b>
<b>Asignatura:</b>		<b>Curso:</b>	
<b>Nombre del docente:</b>			
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>			
<b>TEMA:</b>			
<b>LUGAR DONDE SE REALIZA LA ACTIVIDAD:</b>			
<b>DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD</b>			
<b>REFLEXIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>			
<b>¿Qué conocimientos se desarrollaron en la clase?</b>			
<b>¿Cómo se desarrolló la actividad?</b>			
<b>¿Qué aprendiste con los temas tratados?</b>			
<b>¿Cómo te sentiste revisando los temas o realizando las actividades programadas?</b>			
<b>¿Qué podrías haber hecho mejor?</b>			
<b>¿Tienes alguna recomendación para mejorar la actividad?</b>			

\_\_\_\_\_  
Firma del estudiante

\_\_\_\_\_  
Firma del docente de Asignatura

## ANEXO 2

### Rúbrica para evaluar Proyecto de Vida y Plan de Acción del estudiante

Criterios	Excelente	Bueno	Suficiente	Insuficiente
<b>Formulación del Proyecto de Vida</b> (4 Ptos.)	(4 Ptos.) El Proyecto de Vida incluye las metas a nivel personal, académico, y profesional del estudiante con claridad y contienen sus estrategias de autorregulación.	(3 Ptos.) El estudiante incluye sus metas con claridad y algunas estrategias de autorregulación.	(2 Ptos.) El estudiante incluye sus metas en todas las áreas, pero no hace referencia a ninguna estrategia de autorregulación	(1 Pto.) El estudiante no tiene claridad en sus metas y no considera estrategias de autorregulación.
<b>Características del collage</b> (3 Ptos.)	(3 Ptos.) El estudiante presenta un <i>collage</i> completo y creativo con inclusión de algunos elementos visuales que permiten apreciar con claridad sus metas planteadas.	(2 Ptos.) El estudiante presenta un <i>collage</i> completo y creativo, pero le faltan algunos elementos para una mejor visualización.	(1 Pto.) El estudiante presenta un <i>collage</i> simple y se aprecian sólo algunas metas.	(0,5 Ptos.) El estudiante presenta un <i>collage</i> incompleto y poco creativo donde no se aprecian con claridad sus metas.
<b>Calidad del Plan de Acción</b> (2 Ptos.)	(2 Ptos.) El estudiante presenta un Plan de Acción completo y con amplio detalle de sus metas a corto, mediano y largo plazo, incluye todos los elementos solicitados.	(1,5 Ptos.) El estudiante presenta un Plan de Acción completo, con cierto detalle de sus metas a corto, mediano y largo plazo, no se aprecia la inclusión de todos los elementos solicitados.	(1 Pto.) Las metas del Plan de Acción son generales, presenta unos cuantos pasos a seguir y algunos elementos solicitados.	(0,5 Ptos.) El Plan de Acción es muy sencillo e impreciso, no se observan con claridad ni las metas, ni los pasos a seguir para lograrlas.

---

	(1 Pto.)	(0,75 Ptos.)	(0,5 Ptos.)	
	El estudiante muestra una reflexión profunda sobre la importancia de la actividad desarrollada, cómo le aporta para la consecución de sus metas y por qué es necesaria la autorregulación.	El estudiante muestra una buena reflexión sobre la importancia de la actividad desarrollada, cómo le aporta para la consecución de sus metas. Contiene algunas ideas sobre la autorregulación.	El estudiante muestra una reflexión básica sobre la importancia de la actividad desarrollada, cómo le aporta para la consecución de sus metas. No menciona la autorregulación.	(0,25 Ptos.)
<b>Reflexión final</b> (1 Pto.)				El estudiante muestra una reflexión muy escueta e imprecisa sobre la actividad desarrollada.