

UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR

REPÚBLICA DE ECUADOR



PROGRAMA DE MAESTRÍA

**Tesis presentada en opción al título académico de Magíster en Pedagogía Formación
Técnica y Profesional**

**GESTIÓN DIRECTIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE
BACHILLERATO TÉCNICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “ISMAEL PROAÑO ANDRADE”
QUITO – ECUADOR.**

Autores

Laura Victoria Albarrasín Mena.

Henry Paul López Guamán.

Tutora

Dra. Maribel Paredes.

Guayaquil, 2023.

DEDICATORIA

A mi familia, el núcleo de mi fortaleza y motivación. A mis padres y esposo, por su paciencia, comprensión y apoyo incondicional en cada momento de este recorrido. A mis hijos, mi hija y mi hijo, que con su amor y alegría llenan mis días de esperanza y energía. Este logro es para ustedes, quienes me inspiran a ser mejor cada día. Que este esfuerzo sea un recordatorio de que, con dedicación y perseverancia, todo es posible. Gracias por ser mi razón de seguir adelante y por acompañarme en cada paso de este viaje.

Laura Albarrasín

A mi familia, pilar fundamental en cada paso de este camino. A mi esposa, mis padres hermano y hermanas, por su amor incondicional y apoyo constante. En especial, dedico este logro a mi hija, mi mayor inspiración y motivo. Que este esfuerzo le muestre que los sueños se alcanzan con dedicación, perseverancia y amor. Cada página de este trabajo lleva impreso el deseo de construir un futuro mejor para ella, y es su sonrisa la que me impulsó a seguir adelante cuando las fuerzas flaqueaban. Para ti, con todo mi amor.

Henry Lopez

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos aquellos que han sido parte fundamental en la culminación de esta tesis. A mi familia, por su constante apoyo, paciencia y amor, especialmente a mi esposo, hija e hijo, quienes me brindaron la fortaleza necesaria en cada momento. Este logro es tanto suyo como mío. A mis profesores y mentores en el ámbito de la gestión directiva, por su invaluable guía y sabiduría, que han sido clave para mi desarrollo académico y profesional. Y a mis colegas, quienes con su experiencia y colaboración hicieron de este proceso una experiencia enriquecedora y formativa.

Laura Albarrasín

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta tesis. A mi esposa Wendy, con quien recientemente hemos comenzado un nuevo capítulo juntos, por su amor, paciencia y apoyo constante. A mi pequeña Alice, por ser una fuente constante de alegría y motivación en mi vida. Su llegada ha sido una motivación en el camino de mi vida. También quiero agradecer a mis profesores y mentores por compartir su conocimiento y orientación, y a mis colegas, por su colaboración y compañerismo, que hicieron de este proceso una experiencia verdaderamente enriquecedora

Henry Lopez

RESUMEN

La investigación se centra en la gestión directiva de la unidad educativa Ismael Proaño Andrade y su impacto en el desempeño docente. Se justifica la necesidad de abordar problemas sociales y educativos, promoviendo cambios que faciliten el desarrollo integral de los estudiantes. A través de un análisis exhaustivo de encuestas, entrevistas y análisis documental, se busca comprender las necesidades y percepciones de los participantes, lo que permitirá una integración coherente de la información recabada.

El proceso de consolidación de datos organiza y clasifica la información de manera sistemática, sentando las bases para un análisis profundo. Se identifican y priorizan las necesidades más relevantes mediante técnicas avanzadas de análisis de datos estadísticos, y se elabora un informe detallado que resume estas necesidades y su priorización. Los resultados se presentarán a los actores involucrados para su validación, asegurando que refleje fielmente las expectativas del grupo de interés.

Las etapas clave del proceso de investigación incluyen un estudio teórico que proporciona una base conceptual sólida, un diagnóstico inicial que evalúa el problema de investigación, y un diseño de investigación que define el enfoque metodológico. Se destaca la importancia de talleres de planificación estratégica, donde los participantes desarrollan objetivos y estrategias en un entorno colaborativo. Para gestionar y monitorear el progreso de los proyectos, se utilizarán herramientas digitales, facilitando la organización de tareas y el seguimiento de avances.

Finalmente, se recomienda implementar nuevas estrategias y tecnologías que optimicen los recursos disponibles y mejoren la colaboración entre el equipo docente. Este enfoque integral busca no solo identificar áreas de mejora, sino también ofrecer soluciones prácticas fundamentadas en los hallazgos de la investigación, contribuyendo así al desarrollo educativo de la institución.

ABSTRACT

“The research focuses on the management of the "Ismael Proaño Andrade" Educational Unit and its impact on teacher performance. It justifies the need to address social and educational issues, promoting changes that facilitate the comprehensive development of students. Through an exhaustive analysis of surveys, interviews, and documentary analysis, the aim is to understand the needs and perceptions of participants, allowing for a coherent integration of the collected information.

The data consolidation process organizes and classifies information systematically, laying the groundwork for in-depth analysis. The most relevant needs are identified and prioritized using advanced data analysis techniques, and a detailed report summarizing these needs and their prioritization is prepared. The results will be presented to the involved stakeholders for validation, ensuring they accurately reflect the expectations of the interest group.

Key stages of the research process include a theoretical study that provides a solid conceptual foundation, an initial diagnosis that evaluates the research problem, and a research design that defines the methodological approach. The importance of strategic planning workshops is highlighted, where participants develop objectives and strategies in a collaborative environment. Digital Tools like will be used to manage and monitor project progress, facilitating task organization and tracking advancements.

Finally, it is recommended to implement new strategies and technologies that optimize available resources and enhance collaboration among the teaching team. This comprehensive approach aims not only to identify areas for improvement but also to offer practical solutions based on the research findings, thereby contributing to the educational development of the institution.

Índice de Contenidos

INTRODUCCIÓN	15
Presentación y Contextualización	15
Justificación del Problema	16
Planteamiento del Problema	18
Precisión del Tema	19
Objeto de la investigación	19
Objetivos	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Preguntas Científicas	20
Identificación de los Métodos de Investigación.....	20
Población y Muestra	21
Declaración del tipo de Investigación	21
Principales Aportes	21
Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica.....	21
Descripción del contenido	21
CAPÍTULO I.....	23
MARCO TEÓRICO	23
1.1. Antecedentes Investigativos	23
1.2. Fundamentación Legal	24
1.3. Marco Conceptual para la Variable Independiente.....	25
1.3.1. Gestión administrativa	25
1.3.2. Importancia de la Gestión Administrativa Educativa.....	26
1.3.3. Propósito de la gestión administrativa.....	26
1.3.4. Gestión administrativa y la calidad educativa.....	27
1.4. Marco Conceptual para la Variable Dependiente	27
1.4.1. Desempeño Docente	27
1.4.2. Importancia del desempeño docente	28

1.4.3.	Evaluación del desempeño docente	28
1.4.4.	Desempeño docente y la calidad educativa	29
1.4.5.	Características de los Estándares de Desempeño Profesional Docente	29
1.4.6.	Desempeño docente y la gestión administrativa educativa	30
1.5.	Teorías	30
1.5.1.	Teoría de la gestión administrativa	30
1.5.2.	Teoría de la organización.....	32
1.5.3.	Teorías del desarrollo profesional docente.....	33
1.5.4.	Modelos de evaluación del desempeño docente.....	33
CAPÍTULO II.....		35
METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO		
DIAGNÓSTICO.....		35
2.1.	Conceptualización y Operacionalización de las variables	35
2.1.1.	Operacionalización de la variable independiente	35
2.1.2.	Operacionalización de la variable dependiente	36
2.2.	Enfoques	36
2.3.	Alcance de la Investigación.....	37
2.4.	Declaración y justificación del tipo de investigación	38
2.5.	Métodos de la Investigación.....	39
2.6.	Técnicas e Instrumentos de recolección de la Información	39
2.7.	Sujetos de Investigación – Población o Muestra	40
2.7.1.	Población.....	40
2.7.2.	Muestra.....	40
2.8.	Proceso de Investigación.....	40
2.9.	Diagnóstico inicial	42
2.9.1.	Resultados de la encuesta sobre Gestión Directiva y Desempeño Docente	42
2.9.2.	Resultados de la entrevista a docentes y directivos	46
CAPÍTULO III.....		50
3.1.	Propuesta relacionada a la Gestión Directiva.....	50

3.1.2. Selección de los contenidos	50
3.1.3. Descripción de las actividades	52
3.1.3. Validación por parte de expertos	63
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable independiente	35
Tabla 2 Operacionalización de la variable dependiente	36
Tabla 3 Etapas Clave del Proceso de Investigación: Descripción y Objetivos	41
Tabla 4 Tabla de resultados de la encuesta a estudiantes	43
Tabla 5 Tabla de Validación de Expertos.....	63

Índice de Figuras

Figura 1 Elementos Clave de la administración.....	30
Figura 2 Gráfica relacionada con la estadística descriptiva de la encuesta a estudiantes	44
Figura 3 Categoría relacionadas a la entrevista	46
Figura 4 Contenidos de la propuesta.....	51

INTRODUCCIÓN

La educación actual requiere una escuela capaz de adaptarse a los rápidos cambios de nuestra sociedad, impulsados por el avance tecnológico y las nuevas formas de acceso al conocimiento. Esto exige directivos y docentes innovadores y comprometidos con ofrecer una educación de calidad (Caicedo, 2022). En este sentido, la gestión educativa desempeña un papel primordial en el fortalecimiento de la labor docente, especialmente en el nivel de bachillerato, donde los jóvenes se preparan para la universidad y el mercado laboral. La demanda de una educación integral y de calidad, que prepare a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo actual, es cada vez más urgente.

De este modo, el buen manejo directivo dentro de una institución educativa, tiene que ver con la administración eficiente de los recursos con los que se cuenta y la prioritaria toma de decisiones, también tiene que ver con el liderazgo que se tenga para poder motivar, inspirar, capacitar a los docentes a lograr estándares de calidad en el proceso de enseñanza – aprendizaje, que se brinda a los jóvenes del bachillerato técnico.

Además, se abordarán temas relevantes como el liderazgo educativo, capacitación continua por parte de los docentes, evaluación del desempeño y la formación de un ambiente laboral y entorno escolar amigable al aprendizaje e innovación, beneficiando así a todos los miembros de la comunidad educativa.

La presente investigación se centra en analizar la gestión directiva de la Unidad Educativa Ismael Proaño Andrade, en el fortalecimiento del trabajo docente en el nivel de bachillerato técnico. Se procederá a estudiar diferentes estrategias y prácticas de gestión que pueden ser incorporadas para renovar y enriquecer la calidad de la enseñanza en este nivel educativo en particular, así mismo se analizará los desafíos y oportunidades a los que los directivos tendrán que enfrentarse para llevar a cabo estas acciones.

Con las ideas precedentes, se permitirá desarrollar la presente investigación cuyo objetivo general es analizar la gestión directiva para el fortalecimiento docente del bachillerato técnico de la unidad educativa “Ismael Proaño Andrade”, ubicada en la parroquia Tambillo Mejía-Ecuador.

Presentación y Contextualización

Para lograr la consecución de una gestión administrativa en instituciones educativas se debe constituir procesos de gestión y educación de calidad, que colaboren al mejoramiento de las personas y la comunidad. Para esto, es necesario contar con pilares de educación que estén estrechamente relacionados con la vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa (Morillo-Flores et al., 2020). En este sentido, “brindar un servicio educativo de calidad implica el esfuerzo de las personas gestoras administrativas y docentes, con el fin de ofrecer servicios de

educación básica de calidad, en aras de una formación completa de estudiantes” (Peralta Tapia et al., 2023, p. 1).

La Unidad Educativa "Ismael Proaño Andrade" está ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, Parroquia Tambillo, pertenece a la zona 2, tiene el código AMIE; 17H02333, su tipo de educación es regular, de sostenimiento fiscal y está bajo el régimen escolar Sierra. Esta institución educativa tiene una larga tradición de brindar educación de calidad a los jóvenes de la región y ha sido reconocida por su enfoque en la formación técnica y profesional de los estudiantes de bachillerato.

Sin embargo, en los últimos años, ha enfrentado desafíos en términos de resultados académicos y retención estudiantil. Para abordar estos desafíos y garantizar un mejor futuro para los estudiantes, en primer lugar, es necesario establecer un correcto proceder de la parte administrativa de la institución, que viene de la mano con el desarrollo y el fortalecimiento del desempeño docente, reconociendo así que los docentes desempeñan un papel fundamental en la calidad de la educación que ofrece la institución educativa, y su capacitación y apoyo son cruciales para alcanzar nuestros objetivos.

Justificación del Problema

A principios de 2020, la pandemia de COVID-19 tuvo un efecto devastador en el ámbito educativo a nivel global, rompiendo los sistemas de enseñanza tradicionales y forzando una transición abrupta hacia la educación a distancia. En este escenario, más de 1.200 millones de estudiantes en todo el mundo quedaron privados de clases presenciales (UNESCO, 2020), la educación se fragmentó y se vio obligada a adaptarse rápidamente a nuevas formas de enseñanza. Este cambio fue especialmente desafiante, ya que las instituciones educativas tuvieron que recurrir a dispositivos móviles y, en algunos casos, a comunicaciones más rudimentarias entre docentes y estudiantes.

Desde hace algunos años, el Ministerio de Educación de Ecuador ha implementado un Nuevo Modelo de Gestión para mejorar las escuelas y el desarrollo profesional de su personal. Esta estrategia busca modernizar procesos y automatizar procedimientos, con el propósito de optimizar la atención al público y garantizar un nivel educativo óptimo. Por ende, la gestión educativa se enfoca en superar los métodos tradicionales, promoviendo un enfoque multidisciplinario que fomente el pensamiento reflexivo y la capacidad de enfrentar los desafíos de la sociedad del conocimiento (UNIR, 2021).

El papel del principal de cada institución educativa se volvió esencial. Actuando como el nexo entre las autoridades nacionales y el equipo docente, estos líderes tuvieron que

implementar las directrices emitidas por las autoridades para garantizar que la educación continuara a pesar de las adversidades. Este esfuerzo coordinado fue esencial para minimizar la interrupción del proceso educativo y facilitar la transición hacia nuevos métodos de enseñanza en un momento de incertidumbre global.

El presente tema de investigación surge frente a las dificultades que la educación enfrenta, conocemos que la misma se constituye en el pilar donde se sustenta el progreso y desarrollo de una nación. Lo que conlleva a que el Estado Ecuatoriano promueva y asuma con responsabilidad un sistema educativo con calidad y calidez, en el cual se difundan para incentivar y motivar hacia el objetivo de un alto rendimiento académico, entendiendo este como un óptimo logro de las competencias que debe poseer y manejar el estudiante en un determinado tema, teniendo en los valores como la solidaridad, innovación y justicia.

Por ello, que la investigación se considera importante debido a que ofrecerá alternativas que permitan mejorar el desempeño educativo del docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje dentro del bachillerato técnico. En tal virtud, surge la presente investigación que analizara la gestión directiva para el fortalecimiento del desempeño docente del bachillerato técnico de la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”

Desde el punto de vista social, esta investigación se justifica debido a que el rol del directivo pasa por el hecho de entender los problemas sociales y brindar soluciones a partir de las prácticas educativas de calidad, así como promover cambios para la transformación social, la cual surge como una respuesta estratégica a las diversas necesidades y problemas educativos actuales en distintos niveles, implicando de esta manera el colegio, la familia y la comunidad para propiciar el desarrollo y crecimiento de cada individuo, pues estos entornos le permiten socializarse en distintas situaciones, generando un aprendizaje basado en las vivencias cotidianas.

En tal sentido, esta investigación constituye un aporte a nivel institucional puesto que el desempeño docente debe contar con buena preparación que propicien el cambio a partir de la didáctica que se emplea en el proceso de enseñar a las nuevas generaciones, cuyos estudiantes deben poseer las capacidades y competencias adecuadas que son fundamentales para el éxito.

Así mismo, el directivo como gerente de la gestión institucional debe forjar condiciones para que la enseñanza y el aprendizaje sean de calidad, inclusiva y mejore constantemente, dentro del ámbito académico se pretende fortalecer las actividades pedagógicas, con la finalidad de promover nuevas experiencias innovadoras entre los directivos y docentes en relación a la capacitación y formación con nuevas herramientas e instrumentos tecnológicos encaminados a la mejora de los aprendizajes.

Desde el punto de vista práctico, esta investigación aportará alternativas que ayuden a solventar la problemática real por la cual atraviesa la institución educativa objeto de estudio planteando para ello, lineamientos teóricos práctico dirigidos a fortalecer la gestión directiva para el fortalecimiento del desempeño docente del bachillerato técnico.

En lo que respecta al aporte teórico, la presente investigación tendrá como fin desplegar las variables establecidas porque con esto se busca la puesta en práctica de la teoría y sus conceptos primordiales en la gestión directiva en el estudio del desempeño docente que se desarrolla en las instituciones, con el único fin de ubicar explicaciones a posiciones, tanto internas como externas y que estas influyan en el proceso institucional, confrontando los distintos enfoques con los resultados conseguidos en el estudio.

Desde el punto de vista metodológico, este estudio deja como aporte el instrumento que se elaborará para recoger la información que podrá ser empleado en otros estudios que se refieran al mismo tópico. También mediante el logro de los objetivos planteados, las técnicas y métodos para analizar los datos, es otro aporte del estudio.

De esta manera, la presente investigación se suscribirá en la Línea de Investigación Desarrollo gerencial y organizacional, cuyo propósito se centrará en la búsqueda de respuestas hacia problemáticas del sistema institucional, que constituya un espacio abierto para las transformaciones y avances contextuales a nivel educativo, en el caso particular la gestión directiva para el fortalecimiento del desempeño docente de bachillerato técnico.

Planteamiento del Problema

Hoy en día, las instituciones educativas se basan en un liderazgo efectivo y en un proceso continuo de autoevaluación para mejorar el aprendizaje de sus estudiantes. En otras palabras, una institución educativa destacada y exitosa lleva a cabo autoevaluaciones periódicas para identificar sus fortalezas y debilidades. Este conocimiento interno y externo permite tomar decisiones que promuevan la mejora de la calidad educativa (Manrique, 2023).

Sin embargo, muchos docentes actualmente no reciben la guía adecuada por parte de los administrativos de la institución, lo que resulta en una labor educativa que produce pocos resultados favorables. Esta situación destaca la necesidad de establecer una ruta clara de los procesos que cada administrativo debe seguir, comenzando desde la máxima autoridad de la Unidad Educativa Ismael Proaño Andrade. La implementación de este proceso ayudará a mejorar la eficacia del liderazgo educativo, permitirá ofrecer una educación de mayor calidad, ajustada a los cambios y demandas actuales del sector educativo.

El liderazgo tiene un rol muy importante en este tema investigativo, porque es la autoridad quien debe dirigir las acciones pedagógicas, administrativas que cada docente debe cumplir,

para lo que necesita ser escuchado por cada docente, quienes deben cumplir de manera positiva las múltiples actividades que se tiene en el campo de la educación.

Es importante señalar que si no se toman las medidas adecuadas para un liderazgo efectivo desde la gestión administrativa los problemas que actualmente enfrenta la institución pueden llevar a un escenario poco favorable para la aceptación de la comunidad como un colegio de calidad que da a sus estudiantes herramientas sustanciales para su vida académica y profesional. En consecuencia ante lo mencionado, el problema se encuentra delimitado de la siguiente manera:

Campo: Educación

Área: Gestión administrativa

Aspectos: Correcto proceder de los docentes en el Bachillerato Técnico

Por lo tanto, el planteamiento del problema de esta investigación: ¿Es adecuada la actual gestión directiva para el fortalecimiento del desempeño docente de bachillerato técnico de la unidad educativa “Ismael Proaño Andrade”?

Precisión del Tema

La gestión directiva que se realice en la institución educativa tiene resultados en a educación que la misma brinda, por lo que es crucial que sea la más apropiada y este acorde a los lineamientos del Ministerio de Educación, al cumplimiento de las directrices de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y a los requerimientos que la educación actualmente exige para formar ciudadanos competentes. Antes esto se puede mencionar que desde la gestión administrativa de la Unidad educativa se puede considerar los siguientes elementos:

- ❖ Evaluación y retroalimentación
- ❖ Desarrollo profesional
- ❖ Comunicación y colaboración
- ❖ Establecimiento de metas y objetivos
- ❖ Reconocimiento y recompensa
- ❖ Apoyo y recursos
- ❖ Seguimiento y evaluación continua
- ❖ Involucramiento de los padres y la comunidad

Por lo cual el tema de esta investigación es: Gestión directiva para el fortalecimiento del desempeño docente de bachillerato técnico de la unidad educativa “Ismael Proaño Andrade”

Objeto de la investigación

Fortalecimiento del desempeño docente

Objetivos

Objetivo General

Analizar la gestión directiva para el fortalecimiento del desempeño docente de bachillerato técnico de la Unidad Educativa: "Ismael Proaño Andrade" ubicada en Quito – Ecuador.

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la gestión directiva actual en la Unidad Educativa "Ismael Proaño Andrade" para identificar áreas de mejora en la integración entre los aspectos pedagógicos y administrativos.
- ✓ Medir el impacto del liderazgo del equipo directivo en el desempeño de los docentes del bachillerato técnico.
- ✓ Evidenciar cómo un programa de capacitación en liderazgo educativo puede mejorar el desempeño docente y facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

Preguntas Científicas

- ✓ ¿Cuáles son los principales desafíos y fortalezas en la gestión directiva de la Unidad Educativa "Ismael Proaño Andrade" que afectan el funcionamiento real de la institución y su impacto en el desempeño docente del bachillerato técnico?
- ✓ ¿Cómo perciben los docentes el liderazgo del equipo directivo de la institución educativa en relación con el apoyo, la motivación y la dirección que reciben para mejorar su desempeño pedagógico en el bachillerato técnico?
- ✓ ¿Qué estrategias y recursos se están utilizando actualmente en la Unidad Educativa "Ismael Proaño Andrade" para fortalecer el desempeño docente en el bachillerato técnico?
- ✓ ¿Cuál es la incidencia de un programa de capacitación en liderazgo educativo dirigido a todos los docentes de la institución en términos de su capacidad para promover un ambiente de aprendizaje efectivo, fomentar la colaboración entre colegas y mejorar el desempeño estudiantil en el bachillerato técnico?

Declaración de Variables

En la presente investigación se puede identificar las siguientes variables:

Variable independiente: Gestión Directiva

Variable dependiente: Desempeño docente de los docentes de bachillerato técnico

Identificación de los Métodos de Investigación

Para el planteamiento y ejecución de la presente investigación se utilizó los métodos teóricos, empíricos y matemáticos. En primera instancia se trabajó con el método inductivo – deductivo, para sintetizar y analizar información existente referente al tema de investigación,

posterior a ello se aplicó métodos empíricos para caracterizar el espacio de estudio y para organizar la información contextualizada. Además, se utilizó los métodos matemáticos para sintetizar los resultados y evaluación de la investigación.

Población y Muestra

La población objeto de estudio está compuesta por 100 en bachillerato técnico profesional. En la Unidad Educativa "Ismael Proaño" trabajan un total de 25 docentes en todos los niveles educativos. Para la muestra, se utilizó un muestreo intencional, seleccionando a 70 estudiantes, 10 docentes y 5 directivos.

Declaración del tipo de Investigación

La presente investigación se enmarca en el tipo descriptiva, aplicada y transversal, porque se pretende observar, analizar y describir el fenómeno identificado a nivel de la gestión administrativa y el desempeño docente en el bachillerato técnico.

Principales Aportes

Conocer la situación actual de la gestión directiva y el desempeño docente de la Unidad Educativa "Ismael Proaño Andrade" para identificar las áreas de atención, fortaleciendo así la parte administrativa y pedagógica. La investigación servirá como fuente de información para futuros trabajos científicos sobre la gestión administrativa y su incidencia en la gestión del desempeño docente. Mejorar el procedimiento docente aportando así la educación que ofrece la unidad educativa "Ismael Proaño Andrade".

Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica

La investigación sobre la gestión administrativa para buscar fortalecer el desempeño docente en el bachillerato técnico es de gran importancia porque tiene un impacto directo en la educación y en la formación de cada uno de sus estudiantes. Si bien se han realizado trabajo de investigación referente a la gestión administrativa y el desempeño docente la investigación realizada en el cantón Mejía de la Provincia de Pichincha puede contribuir a nuevas perspectivas y enfoque de las necesidades particulares del bachillerato técnico. Siempre es oportuno brindar información científica que brinde información relevante, verídica más aún cuando se trate de prácticas educativas y su gestión, porque los resultados contribuyen a la mejor a continúa de políticas educativas dentro de una institución educativa.

Descripción del contenido

La primera parte del presente trabajo se refiere a la introducción y el desarrollo del mismo consta de tres capítulos así: el capítulo I corresponde al marco teórico, unidad que sintetiza los antecedentes investigativos, la fundamentación legal, además señala las variables objeto de estudio. En el capítulo II se plantea la metodología, en esta sección se describe: la modalidad y

el nivel de la investigación, por otra parte, presenta la población y la muestra objeto de estudio, así como el plan de recolección y procesamiento de la información.

Por su parte el capítulo III presentación y validación de la propuesta, incluye además el análisis de los resultados, esta sección agrupa una serie de gráficos estadísticos los mismos que permiten resaltar la tendencia o relaciones fundamentales y con base a esos resultados plantea una propuesta de solución a la problemática estudiada. Finalmente, se plantea conclusiones que resumen los resultados más relevantes de la investigación y las recomendaciones que surgen luego de haber aplicado la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Investigativos

Anchelia-Gonzales et al. (2021) exploraron el tema “La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas” con el propósito de examinar la relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional en trabajadores del sector educativo. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo correlacional y corte transversal, abarcando una población de 88 trabajadores a través de cuestionarios. Los resultados concluyeron que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables.

De manera similar, Córdova & Baca (2020) en su investigación “Gestión administrativa y calidad de servisiones en la Unidad Educativa Local Sihuas – 2019” exploraron la conexión entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Unidad Educativa Local Sihuas, empleando un enfoque cuantitativo con encuestas. Los resultados mostraron que el 32% del personal calificó la labor administrativa como eficiente, el 55% como regular y el 13% como deficiente, revelando una correlación irregular entre ambas variables.

En línea con estos estudios, Cueva Ramos et al. (2022) desarrollaron su artículo denominado “La gestión administrativa y la competencia docente en la institución educativa”, analizaron la relación entre la gestión administrativa y la competencia docente en una institución educativa con 72 docentes, utilizando un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Los resultados también demostraron una conexión entre estas variables.

Vélez Ramírez et al. (2023) investigaron la relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa en una institución en Ecuador, utilizando un enfoque cuantitativo y una metodología no experimental de nivel correlacional. A través de encuestas, concluyeron que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la calidad educativa.

Finalmente, Rodríguez et al. (2022) en su investigación “Liderazgo y gestión administrativa en las instituciones educativas del Ecuador” examinaron el liderazgo y las habilidades administrativas en instituciones educativas en Ecuador, destacando la importancia de que los docentes y directivos posean estas habilidades para enfrentar los desafíos actuales. Los resultados subrayaron la necesidad de liderazgo y competencias administrativas para mejorar la gestión educativa.

1.2. Fundamentación Legal

El Ministerio de Educación del Ecuador (2017), conforme a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), establece lo siguiente: Art. 4 Atribuciones del director o rector: Son atribuciones del Rector o director las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores;
2. Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes;
3. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento;
4. Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento;
5. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes;
6. Autorizar las matrículas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes;
7. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes;
8. Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares;
9. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados;
10. Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes;
11. Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el Código de Convivencia y el presente reglamento;
12. Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes;
13. Elaborar, antes de iniciar el año lectivo, el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores;
14. Aprobar los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de docentes de curso o grado y de la junta académica;
15. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos;

16. Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garanticen la protección de su integridad física y controlar su cumplimiento;
17. Remitir oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles;
18. Asumir las funciones del Vicerrector, subdirector o Inspector general en el caso de que la institución no contare con estas autoridades;
19. Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitaren para el cumplimiento de sus funciones e implementar sus recomendaciones;
20. Encargar el rectorado o la dirección en caso de ausencia temporal, previa autorización del Nivel Distrital, a una de las autoridades de la institución, o a un docente si no existiere otro directivo en el establecimiento; y,
21. Las demás que contemple el presente reglamento y la normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

1.3. Marco Conceptual para la Variable Independiente

1.3.1. Gestión administrativa

La gestión administrativa en el ámbito educativo se fundamenta en la adecuada administración de los recursos de las instituciones educativas, con el propósito principal de asegurar un funcionamiento eficiente, respetando los valores y cumpliendo con las normativas establecidas por la institución y las autoridades educativas (Pomalaza, 2017). De manera similar, Benites & Castillo (2018) destacan la gestión administrativa en las instituciones educativas como un factor crucial para alcanzar los objetivos planteados. Sin embargo, señalan que el tipo de gestión realizada, ya sea buena, regular o deficiente, puede influir significativamente en el cumplimiento de estos objetivos.

En Ecuador, la gestión administrativa de las instituciones educativas ha orientado su práctica desde la descentralización, con la redefinición de las estructuras gubernamentales realizadas en la década de los 90 (Mendoza et al., 2022). Según Maza (2023), en la actualidad, la gestión administrativa se considera un punto primordial en toda institución, sea esta pública o privada. Valorar el desempeño de los colaboradores en la institución permite conseguir los objetivos propuestos, mejorar la calidad del servicio ofrecido y garantizar una buena gestión dentro de las mismas.

1.3.2. Importancia de la Gestión Administrativa Educativa

La gestión administrativa en el ámbito educativo es esencial para el desarrollo y funcionamiento eficiente de los establecimientos educativos. Corimanya (2022) destaca la importancia de esta gestión, fundamentada en la buena planificación, organización, dirección y control. La gestión administrativa facilita la estructuración y el orden en las instituciones educativas, también asegura que los recursos se utilicen de manera óptima y que las actividades se realicen de forma coordinada y eficiente.

Guillén et al. (2022) añade que la gestión administrativa es una herramienta fundamental para ejecutar las distintas operaciones de una entidad, independientemente de su actividad económica. Esta gestión permite comprender mejor los procesos administrativos y proporciona un seguimiento eficiente de las actividades coordinadas, realizadas con el propósito de alcanzar el éxito. En el contexto educativo, una gestión administrativa eficiente se traduce en una mejora continua de la calidad educativa, facilitando la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras y asegurando el bienestar tanto del personal educativo como de los estudiantes.

Por ende, la gestión administrativa educativa es esencial para el logro de los objetivos institucionales, ya que permite una administración eficaz de los recursos y un seguimiento detallado de las actividades, lo cual es crucial para el éxito y la mejora continua de las instituciones educativas.

1.3.3. Propósito de la gestión administrativa

Para Palomino Hurtado (2020), la gestión administrativa tiene como propósito mantener una estructura en la realización de cada una de las tareas, optimizando el tiempo, esfuerzo, recursos, lo que conduce a una toma de decisiones más efectiva y contribuyendo al logro de los objetivos de la institución. Los aspectos positivos claves de una gestión administrativa eficaz son:

- ✓ Optimización del tiempo
- ✓ Optimización de los recursos
- ✓ Información fiable
- ✓ Amplia la eficiencia y eficacia
- ✓ Garantiza la calidad
- ✓ Desarrolla la productividad
- ✓ Cumple los objetivos

El propósito de la gestión administrativa en educación es garantizar que los recursos humanos, financieros y materiales de una institución educativa se utilicen de manera eficiente y efectiva para lograr los objetivos educativos (Yunga & Torres, 2024). Esto incluye la planificación,

organización, dirección y control de las actividades y procesos dentro de la institución, con el fin de mejorar la calidad de la educación, optimizar el uso de recursos, y asegurar el cumplimiento de las políticas y normativas educativas. Además, busca fomentar un entorno de aprendizaje adecuado y apoyar el desarrollo profesional de los docentes y la satisfacción de los estudiantes.

1.3.4. Gestión administrativa y la calidad educativa

Los establecimientos educativos deben asumir funciones con la comunidad educativa para garantizar una educación de excelente nivel en un escenario globalizado, que enfrenta alteraciones y transformaciones constantes debido al contexto actual. Este enfoque tiene el objetivo de mejorar las acciones administrativas (Orihuela, 2021).

En este sentido, la gestión escolar se ha convertido en un elemento clave para mejorar la calidad de la educación. Liderar las instituciones educativas es un verdadero reto en la actualidad, ya que implica dejar atrás modelos tradicionales y adoptar enfoques de gestión más modernos. Estos enfoques deben centrarse en la persona, promoviendo un modelo más humanista y crítico que rompa con antiguos paradigmas. Además, es esencial considerar los proyectos educativos institucionales como herramientas importantes, teniendo en cuenta el entorno y garantizando una participación activa y significativa de cada miembro de la comunidad educativa (Mercado & Escobar, 2022).

1.4. Marco Conceptual para la Variable Dependiente

1.4.1. Desempeño Docente

Esquerre & Pérez (2021) aportan que el desempeño docente constituye una variable importante dentro del campo educativo, sobretodo se refiere al desarrollo de aprendizajes en los estudiantes; sin embargo; durante mucho tiempo, esto no ha podido ser precisado con total claridad, en buena parte por los numerosos cambios en las conceptualizaciones pedagógicas que le brindaban un determinado rol docente.

Rodriguez et al. (2021) respecto a la conceptualización del desempeño del profesor; se puede sostener que constituye al proceso de activación de habilidades y recursos de docente, tanto intelectuales como profesionales, enfocados al logro de metas de aprendizaje; de sus convicciones acordes a las necesidades de la sociedad, que se manifiestan en la participación de aquel en la gestión educativa, en la emisión de juicios de valor sobre las políticas educativas, a fin de optimizar las competencias del estudiante.

1.4.2. Importancia del desempeño docente

Cespedes et al. (2023) sostiene que el desempeño de los docentes es un principio primordial para asegurar la calidad del sistema educativo y constituye un factor esencial para garantizar la calidad de la educación. En otras palabras, la capacidad y el esfuerzo de los docentes son cruciales para alcanzar un nivel educativo elevado. No obstante, para que este desempeño sea efectivo, debe estar en consonancia con las normativas legales establecidas por el sistema educativo del país, así como con las directrices y regulaciones fijadas por las autoridades educativas institucionales. Solo de esta manera se pueden cumplir los objetivos educativos y asegurar que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea realmente eficaz y cumpla con los estándares requeridos.

1.4.3. Evaluación del desempeño docente

Para empezar a comprender la evolución de la evaluación del desempeño docente, es necesario examinar las distintas propuestas existentes en el campo. Esto permitirá obtener una visión detallada de los avances logrados, así como de los desafíos, dilemas y dificultades que se han enfrentado. El texto presenta elementos fundamentales que proporcionan la información esencial para diseñar y planificar eficazmente el proceso de evaluación de los docentes (Gómez & Valdés, 2019). En palabras de Ruiz et al. (2019)

La evaluación del desempeño docente es una estrategia recomendada por organismos internacionales para alinear los sistemas educativos bajo principios de mercado. A partir de su implementación, los países son conminados a reconfigurar espacios en los cuales profesores, especialistas, organismos privados y públicos interactúan con disímiles grados de poder. (p. 177)

El diseño y la planificación del proceso de evaluación deben tener en cuenta las dinámicas de poder y los contextos específicos en los que se implementan. Esto requiere la definición de criterios y métodos de evaluación claros, así como la promoción de la colaboración y el diálogo entre los distintos actores educativos. De acuerdo con Pérez Sánchez (2022), la evaluación docente es esencial para analizar y reflexionar sobre la práctica en el aula o en otros entornos educativos. Por ello, cumple diversas funciones importantes, como identificar el funcionamiento de un proceso, establecer sus objetivos, evaluar el estado de los participantes y formular recomendaciones para su mejora.

De esta manera, se asegura que la evaluación del desempeño docente contribuya efectivamente a la mejora continua de la calidad educativa. La reflexión crítica sobre los avances

y desafíos, así como la adaptación de las prácticas a las realidades locales, serán fundamentales para lograr una implementación exitosa y equitativa de estas estrategias.

1.4.4. Desempeño docente y la calidad educativa

Uno de los retos que enfrenta cualquier sistema educativo es alcanzar la calidad educativa. En este marco, el rendimiento de los docentes es importante, debido a que está directamente asociado con la calidad de los aprendizajes (Ccoto Tacusi, 2023). La mejora en estos aspectos puede llevar a una enseñanza más efectiva, impactando positivamente en los resultados académicos de los estudiantes.

En este sentido, las interrogantes más significativas en el ámbito de la calidad educativa han surgido en torno a diversos aspectos clave. Estos incluyen la competencia de los docentes, el clima organizacional, las comunicaciones, las actitudes, los aspectos logísticos y de equipamiento, así como los métodos de evaluación académica. Además, también se han planteado dudas sobre los espacios previamente establecidos para nuevos proyectos dentro de las instituciones educativas, los cuales son fundamentales para la mejora continua y la adaptación a nuevas demandas educativas (Lora et al., 2022).

1.4.5. Características de los Estándares de Desempeño Profesional Docente

Los estándares de Desempeño Profesional Docente proporcionan un marco fundamental para establecer las características y prácticas que definen a un docente de calidad. Estos estándares demandan un profundo dominio del área de enseñanza, enfatizan la importancia de una pedagogía variada, la actualización constante en metodologías educativas, y una sólida relación con estudiantes y padres de familia. Además, subrayan la necesidad de una ética profesional robusta y el cumplimiento de parámetros claros que enmarcan el desempeño docente (EDUCA 593, 2016).

Según Ministerio de Educación (2012) el propósito central de estos estándares es promover una enseñanza efectiva que garantice que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso y los aprendizajes establecidos por el Currículo Nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. En este contexto, los estándares se dividen en dimensiones específicas que abordan ámbitos de acción concretos de los docentes, con descriptores generales y específicos que facilitan la evaluación del cumplimiento. Los indicadores, que reflejan el nivel de desempeño, se centran en acciones y prácticas clave que cualifican la labor docente. Enmarcados dentro del principio del Buen Vivir, estos estándares respetan las diversidades culturales y aseguran la implementación de procesos inclusivos,

contribuyendo al mejoramiento continuo de la calidad educativa y al desarrollo profesional de todos los actores educativos.

1.4.6. Desempeño docente y la gestión administrativa educativa

El desempeño docente debe ser un proceso sistemático que genere datos fiables para evaluar el impacto educativo en los estudiantes, permitiendo observar el progreso en el aprendizaje y el desarrollo de competencias (Martínez et al., 2020). Este concepto abarca la capacidad de los docentes para planificar y ejecutar clases de manera efectiva, utilizando metodologías adecuadas y ajustadas a las necesidades de los estudiantes.

Asimismo, Estrada (2013, p. 1) menciona que “el Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal”. Es decir, un docente eficiente prepara materiales didácticos pertinentes y organiza sus clases de manera estructurada para facilitar el aprendizaje. La habilidad para evaluar el progreso de los estudiantes y adaptar las estrategias pedagógicas según los resultados es fundamental.

Por otro lado, La gestión administrativa se define como el proceso de guiar e implementar estrategias y mecanismos para alcanzar las metas establecidas en el plan estratégico de una institución, facilitando así el logro de los objetivos organizacionales (Palomeque & Ruiz, 2019). Esta gestión incluye la planificación estratégica de recursos y procesos, asegurando que las instituciones educativas funcionen de manera óptima. Los gestores educativos deben organizar de manera eficiente los recursos humanos, financieros y materiales, facilitando el acceso a herramientas y apoyos necesarios para los docentes y estudiantes.

La relación entre el desempeño docente y la gestión administrativa es intrínseca y dinámica. Una gestión administrativa bien ejecutada establece el marco necesario para que los docentes puedan desarrollar su labor de manera efectiva, proporcionando los recursos y el apoyo necesarios. A su vez, un desempeño docente sólido y comprometido resulta en una mejor evaluación de los procesos administrativos y una retroalimentación valiosa para la gestión educativa. Esta interconexión entre ambos aspectos es necesaria para lograr una educación de calidad y alcanzar los objetivos educativos deseados.

1.5. Teorías

1.5.1. Teoría de la gestión administrativa

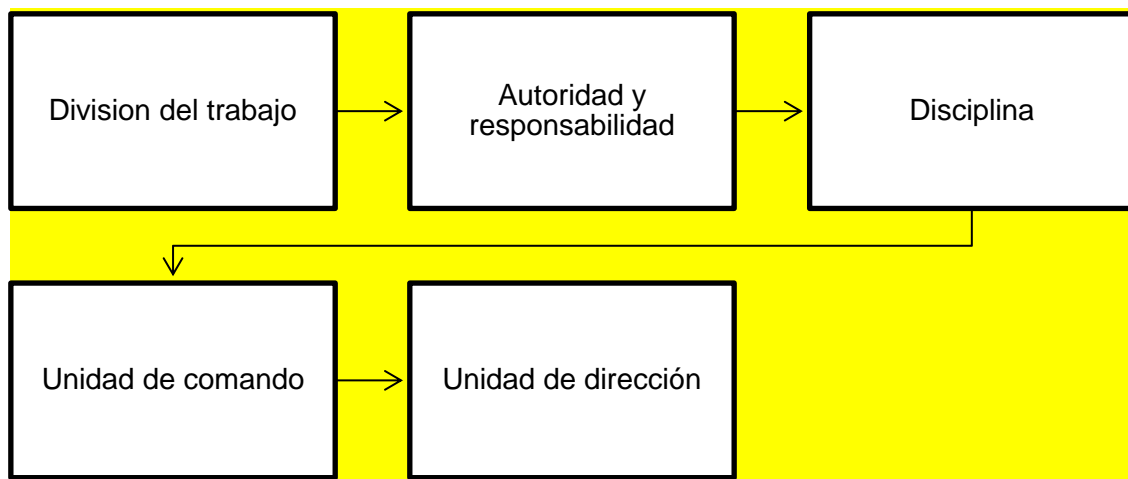
Lundberg (2023) señala que la teoría de la administración científica de Taylor se fundamenta en la idea de que la administración debe estar basada en la ciencia y la razón, en lugar de la tradición o la intuición. Ante esto, Taylor tiene toda la razón; la administración actual

debe tener como cimiento la ciencia y la razón, no puede funcionar como se hacía hace años atrás, porque todo ha cambiado. La globalización conlleva tener en claro el camino que se debe seguir para lograr los resultados deseados.

Por su parte, Fayol desarrolló una teoría que describía los principios y prácticas y la denominó enfoque clásico de la administración, incluyendo cinco elementos claves (ver figura 1):

Figura 1

Elementos Clave de la administración



En el ámbito educativo, la División del Trabajo es fundamental para optimizar la gestión y la enseñanza dentro de una institución. Este principio se refiere a la asignación específica de responsabilidades entre los docentes y el personal administrativo. Al especializar a cada miembro en áreas concretas, como asignaturas o funciones administrativas, se fomenta el desarrollo de competencias especializadas. Esta especialización no solo mejora la eficiencia en la enseñanza, sino que también asegura que cada tarea se ejecute con un alto nivel de calidad.

El principio de Autoridad y Responsabilidad es esencial para mantener un funcionamiento organizado en las instituciones educativas. La autoridad permite que los directivos y coordinadores tomen decisiones y dirijan al personal de manera efectiva. Al mismo tiempo, la responsabilidad asegura que cada miembro de la institución cumpla con sus funciones de manera adecuada. Tener roles y obligaciones claramente definidos es esencial para que todos los empleados comprendan sus expectativas y contribuyan al cumplimiento de los objetivos educativos.

La Disciplina es otro elemento clave en el ámbito educativo. Mantener el respeto por las normas y políticas de la institución es crucial para crear un ambiente de aprendizaje ordenado y productivo. La disciplina asegura que tanto el personal como los estudiantes sigan un

comportamiento que favorezca el logro de los objetivos educativos, contribuyendo así a un entorno propicio para el aprendizaje y la enseñanza.

El principio de Unidad de Comando sostiene que cada empleado debe recibir instrucciones de un solo superior. En el tema educativo, esto significa que los docentes y el personal administrativo deben estar claramente subordinados a una sola autoridad, como el director, el coordinador de área o el jefe de departamento. Este enfoque ayuda a prevenir confusiones y conflictos que podrían afectar la calidad educativa y la eficacia en la gestión de la institución.

Finalmente, la Unidad de Dirección asegura que todas las actividades dentro de la institución estén alineadas con la misión y visión educativas. Este principio garantiza que los esfuerzos de todo el personal y los recursos estén dirigidos hacia el logro de metas comunes. Al enfocar todas las acciones hacia un objetivo compartido, se facilita el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución y se promueve un proceso de mejoramiento continuo en el servicio educativo.

1.5.2. Teoría de la organización

La teoría de la organización es un campo de estudio que se centra en entender cómo se estructuran y gestionan las organizaciones para alcanzar sus objetivos. A lo largo del tiempo, han surgido diversas teorías que analizan diferentes aspectos de la organización, desde su estructura hasta el comportamiento de sus miembros. Una organización se puede describir como un grupo de personas que colaboran para alcanzar metas compartidas, empleando tanto recursos humanos como materiales. Este concepto conlleva una estructura organizada que facilita la coordinación de los esfuerzos y la distribución de roles y responsabilidades.

De acuerdo con Rivas (2009) “Weber sostiene que la forma más eficaz de organización es parecida a una máquina. Se caracteriza por reglas, controles y jerarquías, y es impulsada por la burocracia. Este modelo también es conocido como racional legal” (p. 14). La visión de Weber, aunque crítica para la eficacia operativa, también ha sido objeto de debate. La rigidez inherente al modelo burocrático puede limitar la flexibilidad y la innovación, aspectos cada vez más valorados en entornos organizacionales modernos que requieren adaptabilidad. Por lo tanto, mientras que el modelo racional-legal proporciona una base sólida para la eficiencia y el control, las organizaciones contemporáneas a menudo buscan un equilibrio entre estructura y flexibilidad para enfrentar los desafíos dinámicos del entorno actual.

En las instituciones educativas, la teoría de la organización se aplica para entender y optimizar el funcionamiento de estas entidades, desde escuelas hasta universidades. La estructura organizativa es fundamental para coordinar las actividades pedagógicas, administrativas y de gestión, permitiendo que los recursos humanos y materiales se utilicen de manera eficiente para alcanzar los objetivos educativos. Sin embargo, al igual que en otros sectores, la rigidez burocrática en la organización educativa puede obstaculizar la innovación y la adaptación a los rápidos cambios en las necesidades de los estudiantes y en las tendencias pedagógicas. Por ello, es importante que las instituciones educativas busquen un equilibrio entre una estructura organizada que garantice la eficacia y una flexibilidad que promueva la creatividad y la capacidad de respuesta ante los desafíos educativos contemporáneos.

1.5.3. Teoría del desarrollo profesional docente

Las teorías del desarrollo profesional docente abarcan una variedad de enfoques sobre cómo los educadores evolucionan a lo largo de su carrera. Uno de los aspectos centrales es la relación entre la teoría y la práctica, donde se analiza la dificultad de integrar el conocimiento adquirido durante la formación inicial con la realidad del aula. Este proceso implica superar las limitaciones impuestas por la socialización en entornos educativos tradicionales y buscar conexiones significativas entre los conceptos teóricos y la práctica diaria (Alvarez, 2015; Fuentealba, 2006).

Otro enfoque importante es la comprensión del desarrollo profesional como un proceso que involucra tanto el crecimiento individual de los docentes como el papel de las instituciones educativas en este proceso. Las competencias personales y organizacionales juegan un papel crucial, destacando que el desarrollo profesional no es solo una cuestión de mejora individual, sino también de crear un entorno de aprendizaje y reflexión dentro de las instituciones. Además, la competencia digital se ha convertido en un aspecto esencial del desarrollo profesional en el contexto actual, reflejando la necesidad de una formación continua que permita a los docentes adaptarse a las demandas cambiantes de la educación moderna (Valero García, 2017; Ramírez & Bernal, 2023).

1.5.4. Modelos de evaluación del desempeño docente

Existen diversos modelos para evaluar el desempeño docente en educación media, cada uno con enfoques y metodologías específicas que buscan mejorar la calidad educativa. Aquí se presentan algunos de los modelos más destacados:

El modelo basado en el perfil de competencias del docente se fundamenta en criterios de profesionalidad que son aplicables a diversos niveles educativos, aunque originalmente se propuso para educación primaria. Este modelo tiene como objetivo proporcionar una metodología común para todo el personal de una institución, promoviendo un compromiso colectivo en la labor educativa. Al centrarse en el perfil de competencias, este modelo facilita la identificación de áreas de mejora y fomenta la elaboración de planes de apoyo destinados a la formación continua del docente (Fernández et al., 2023).

Por otro lado, el modelo que valora la práctica docente concibe la docencia como una función social vital en la educación media superior y superior. Este enfoque sistemáticamente valora la práctica de cada docente, evaluando sus acciones, metas y resultados en relación con el perfil del puesto que ocupa. El objetivo es ofrecer retroalimentación constructiva y evaluar el progreso del docente, asegurando así que la práctica educativa se alinee con los objetivos institucionales y las expectativas de desempeño (Fernández et al., 2023).

El modelo basado en instrumentos de evaluación interna y externa se distingue por su enfoque en la ejecución de la evaluación en dos fases. La primera fase incluye la autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte de directivos, estudiantes y padres de familia, así como la observación de clases. La segunda fase se basa en una evaluación externa. Este modelo emplea diversos instrumentos de evaluación para cada fase, estableciendo niveles de calificación que permiten una valoración exhaustiva del desempeño docente (Ministerio de Educación, 2012).

Finalmente, el modelo que promueve el perfeccionamiento docente aborda la evaluación del desempeño como un proceso orientado hacia fines diagnósticos, formativos y de reconocimiento. Este modelo se enfoca en la comprensión, rectificación y mejora del actuar profesional del docente. En lugar de percibirse como un mecanismo de fiscalización, busca fomentar el desarrollo y perfeccionamiento continuo del docente, promoviendo un ambiente educativo más enriquecedor y efectivo .

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DIAGNÓSTICO

En este capítulo se detallan los procedimientos metodológicos empleados para llevar a cabo la presente investigación. Se describen los enfoques, tipos y métodos de investigación utilizados, así como las técnicas e instrumentos para la recolección de información. Además, se presenta la población de estudio y el proceso de investigación.

2.1. Conceptualización y Operacionalización de las variables

En este apartado se detallan las variables principales de la investigación, abordando tanto su conceptualización como su operacionalización. La variable independiente corresponde a la gestión directiva, mientras que la variable dependiente se centra en el desempeño docente. A continuación, se presentan los indicadores específicos para cada una de estas variables, con el fin de facilitar su medición y análisis.

2.1.1. Operacionalización de la variable independiente

A continuación, se detalla la operacionalización de la variable independiente "Gestión Directiva," la cual juega un papel esencial en la implementación de cambios y acciones efectivas dentro de los planteles educativos. La Tabla 1 presenta una descripción precisa de cada dimensión, sus indicadores relevantes y los instrumentos utilizados para su evaluación.

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Temas Básicos	Técnicas e Instrumentos
Gestión Directiva: La gestión directiva es un ejercicio de calidad que requiere capacidades pedagógicas y administrativas para implementar cambios y acciones en los planteles educativos. Involucra funciones como liderazgo, comunicación, toma de decisiones, organización, control y dirección de los procesos educativos (Herrera, 2019).	- Liderazgo - Comunicación - Toma de decisiones - Organización - Control - Dirección	- Estilo de liderazgo - Eficacia en la comunicación - Calidad de las decisiones tomadas - Estructura organizativa - Mecanismos de control - Dirección efectiva	- Liderazgo efectivo - Comunicación clara y eficiente - Toma de decisiones de calidad - Organización adecuada - Control de procesos - Dirección efectiva	- Encuesta a docentes y directivos - Análisis documental

2.1.2. Operacionalización de la variable dependiente

Para evaluar el desempeño docente, es esencial desglosar esta variable en dimensiones específicas que permitan una evaluación detallada. El desempeño docente engloba diversas áreas clave que influyen en la calidad educativa, desde la planificación y organización hasta el desarrollo profesional continuo. Para entender mejor cómo se manifiestan estas áreas en la práctica y cómo contribuyen a la formación de individuos capaces de influir y mejorar su entorno socio-cultural, se ha definido una serie de dimensiones e indicadores. A continuación, se presenta la operacionalización de la variable dependiente, que detalla estas dimensiones, indicadores, instrumentos utilizados para su evaluación y la escala de medida empleada.

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Temas Básicos	Técnicas e Instrumentos
Desempeño Docente: El desempeño docente se refiere al conjunto de decisiones, actividades y responsabilidades que asume el profesor dentro de un contexto institucional. Su propósito es formar a individuos capaces de influir y mejorar su entorno socio-cultural. La evaluación de este desempeño es esencial para elevar la calidad educativa (Martínez et al., 2020).	- Planificación y organización - Metodología y estrategias de enseñanza - Evaluación y retroalimentación - Relación con los estudiantes - Desarrollo profesional continuo	- Calidad y coherencia en los planes de clase - Uso de estrategias didácticas efectivas - Relaciones positivas y motivadoras con los estudiantes - Participación en actividades de formación profesional	- Planificación y coherencia - Estrategias didácticas - Relación y motivación estudiantil - Desarrollo profesional	- Observación directa - Entrevistas con estudiantes - Escala de evaluación cualitativa

2.2. Enfoques

El ser humano, dotado de razón y capacidad de elección, se enfrenta a un mundo complejo con la intención de comprender y transformar la realidad. La conciencia de un problema susceptible de estudio da inicio al proceso de investigación, que sigue una secuencia evolutiva. Este proceso tiene como finalidad obtener conocimiento, explicar fenómenos, predecir comportamientos o resolver problemas (Müggenburg & Pérez, 2007).

La investigación científica se basa en dos enfoques fundamentales que se consolidaron a lo largo del siglo XX en diversos campos investigativos. Al comenzar el siglo XXI, se ha

incorporado un tercer enfoque, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, estableciendo un enfoque mixto que ya había sido explorado y demostrado previamente. Para la nueva generación de investigadores, es esencial entender que solo a través de la práctica y el trabajo continuo se puede acumular el conocimiento necesario para convertirse en un investigador científico (Otero, 2018).

El enfoque cuantitativo en investigación se centra en la recolección de datos para validar hipótesis a través de mediciones numéricas y análisis estadísticos. Este enfoque busca identificar patrones de comportamiento y evaluar teorías de manera objetiva (Cortez Torrez, 2018). Al permitir establecer relaciones causales y realizar generalizaciones basadas en resultados cuantificables, el enfoque cuantitativo facilita la identificación de relaciones causales y la formulación de conclusiones generales sobre fenómenos específicos. La precisión de los datos cuantitativos es clave para obtener resultados fiables y generalizables.

Por otra parte, el Enfoque Cualitativo (Paradigma Fenomenológico/Constructivista), tradicionalmente asociado a las ciencias sociales, antropológicas y humanísticas, se ha expandido para permitir la evaluación de percepciones, sentimientos y experiencias de cualquier grupo humano en diversos contextos (Padilla-Avalos & Marroquín-Soto, 2021). Este enfoque ofrece una comprensión profunda y detallada de las vivencias subjetivas, facilitando el análisis de fenómenos complejos y contextuales que no pueden ser capturados plenamente mediante métodos cuantitativos.

Para Otero (2018) la investigación mixta se define como “un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos” (p. 19). Este enfoque integrado permite una exploración más completa de los problemas investigativos, combinando la precisión de los datos cuantitativos con la profundidad de las percepciones cualitativas, y así ofrecer soluciones más robustas y fundamentadas.

2.3. Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación definió los límites y la extensión del estudio, estableciendo qué aspectos fueron abordados y cuál fue su cobertura. En este estudio, el enfoque se centró en evaluar la relación entre la gestión directiva y el desempeño docente específicamente en la Unidad Educativa "Ismael Proaño". La investigación buscó determinar cómo las prácticas de liderazgo, comunicación, toma de decisiones y control en la gestión directiva impactaron en la calidad del desempeño docente y, en consecuencia, en la calidad educativa dentro de esta institución.

Para el planteamiento y desarrollo de la investigación, fue necesario revisar información pertinente de organismos de control como el Ministerio de Educación, la Fiscalía y otras entidades relevantes. Esta revisión proporcionó un contexto adicional sobre las normativas y regulaciones vigentes, así como sobre las prácticas y procedimientos establecidos que podían influir en la gestión educativa y el desempeño docente en la Unidad Educativa "Ismael Proaño".

La investigación se llevó a cabo utilizando una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión integral del fenómeno. Esto incluyó encuestas a docentes para medir sus percepciones y experiencias, análisis documental para revisar la información existente sobre gestión y desempeño, observación directa para evaluar las prácticas en el entorno educativo, y entrevistas con estudiantes para recoger sus puntos de vista sobre la gestión educativa y la calidad de la enseñanza.

A pesar de que el estudio se realizó exclusivamente en la Unidad Educativa "Ismael Proaño", la investigación proporcionó una base sólida para la formulación de recomendaciones prácticas que podrían mejorar tanto la gestión directiva como el desempeño docente en contextos educativos similares. Además, se consideraron las limitaciones inherentes, como la disponibilidad de recursos y el tiempo para la recolección de datos, así como las posibles variaciones en las prácticas educativas dentro de la institución estudiada.

2.4. Declaración y justificación del tipo de investigación

La investigación científica es un proceso sistemático y controlado de aproximación creativa e innovadora a fenómenos naturales, guiado por teorías e hipótesis, con el propósito de encontrar respuestas a problemas significativos y trascendentales. Este proceso empírico, objetivo y crítico busca aumentar el conocimiento humano a través de hallazgos públicos y validados (Santiesteban Naranjo, 2014).

En los procesos investigativos se puede encontrar una diversidad de tipos de investigación, una de ellas es la investigación descriptiva la misma que “tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (Alban et al., 2020, p. 164). En este sentido, el estudio se centró en proporcionar una descripción detallada de las prácticas de gestión directiva y su impacto en el desempeño docente en la Unidad Educativa "Ismael Proaño". Se buscó delinear las características y prácticas actuales en la gestión educativa.

El estudio se basó en una investigación documental, la cual se define como un proceso que implica la recolección, selección, análisis y presentación de información organizada a partir de diversos tipos de documentos, tales como bibliográficos, hemerográficos y archivísticos. Este método se centra en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, información ya obtenida y registrada por otros investigadores en fuentes documentales, que pueden ser impresas, audiovisuales o electrónicas (Pimienta & De la Orden, 2017).

2.5. Métodos de la Investigación

Para llevar a cabo este estudio, se emplearon métodos teóricos, como el analítico-sintético y el inductivo-deductivo (Lino-Calle et al., 2024). para abordar el estudio desde una perspectiva conceptual y metodológica. El enfoque analítico-sintético permitió descomponer y recomponer la información teórica relevante, mientras que el método inductivo-deductivo facilitó la formación de hipótesis y la generalización de conclusiones basadas en la observación de datos específicos.

El análisis y la síntesis funcionan como una unidad dialéctica, lo que da lugar al método denominado analítico-sintético. El análisis implica descomponer y examinar las propiedades y características de cada parte individualmente, mientras que la síntesis se basa en integrar estos resultados para entender el conjunto en su totalidad (Pérez & Rodríguez, 2017).

De acuerdo con Santiesteban Naranjo (2014), la inducción es un método de razonamiento que permite pasar de observaciones y hechos singulares, obtenidos a través de experimentación, a generalizaciones amplias. En contraste, el método deductivo, como lo describe Pimienta & De la Orden, (2017), se utiliza para estructurar razonamientos que parten de premisas o afirmaciones verdaderas para llegar a conclusiones generales. A través de la deducción, se derivan consecuencias particulares a partir de inferencias generales, lo que permite aplicar conclusiones amplias a situaciones específicas.

2.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de la Información

Las técnicas de investigación son procedimientos validados por la práctica, diseñados para recolectar y procesar información relevante con el fin de solucionar problemas de conocimiento en diversas disciplinas científicas (Crotte, 2011).

En este proceso se consideró la utilización de encuestas y entrevistas para obtener una visión completa del desempeño docente y la gestión directiva en la Unidad Educativa "Ismael Proaño Andrade". La encuesta se empleó para recoger datos sobre las percepciones de los

estudiantes en relación con el desempeño de los docentes y las prácticas de gestión directiva. Esta técnica permitió obtener una amplia cantidad de respuestas de manera estructurada y estandarizada, facilitando el análisis estadístico. Por otro lado, las entrevistas se utilizaron para profundizar en las experiencias y opiniones de docentes y directivos. A través de un guion de preguntas abiertas, se exploraron en detalle aspectos relacionados con la gestión escolar y su impacto en el desempeño docente.

2.7. Sujetos de Investigación – Población o Muestra

2.7.1. Población

En los procesos investigativos se debe determinar la población o universo de estudio, porque en base a ello se puede definir la muestra. Para Arias (2012), “la población es un conjunto infinito o finito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de investigación” (p.81). En esta investigación la población corresponde a 100 estudiantes del bachillerato Técnico y un total de 25 docentes de todos los niveles educativos de la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”, matriculados para el año lectivo 2023 – 2024.

2.7.2. Muestra

Para la ejecución de la investigación es importante delimitar la muestra de estudio, la misma que debe reunir características específicas para el proceso, López (2004) establece que “Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación” (p. 69). Bajo este contexto en la presente no se requirió del cálculo de la muestra pues se trabajó con un muestreo intencional, seleccionando a 70 estudiantes, 10 docentes y 5 directivos.

2.8. Proceso de Investigación

En el proceso de investigación, es fundamental seguir una serie de etapas metodológicas para asegurar la validez y relevancia de los resultados obtenidos. A continuación, se presenta una tabla que describe las etapas clave del estudio, desde la etapa teórica inicial hasta la modelación de la propuesta final. Cada etapa incluye una descripción detallada de sus características y objetivos específicos, proporcionando una guía clara para la ejecución efectiva de la investigación. Esta estructura asegura que todos los aspectos del estudio sean rigurosamente abordados y que los resultados obtenidos sean fiables y útiles para la toma de decisiones.

Tabla 3*Etapas Clave del Proceso de Investigación: Descripción y Objetivos*

Etapa	Descripción	Objetivo
Estudio Teórico	Revisión exhaustiva de la literatura existente sobre el tema de investigación.	Proporcionar una base conceptual sólida y contextualizar el estudio dentro del marco teórico.
Diagnóstico Inicial	Evaluación preliminar del problema de investigación mediante la recopilación de datos iniciales.	Establecer una comprensión básica del contexto y del problema a investigar.
Diseño de Investigación	Definición del enfoque metodológico, tipo de investigación, diseño y procedimientos para la recolección y análisis de datos.	Planificar cómo se llevará a cabo la investigación para responder a las preguntas y objetivos.
Instrumentos de Recolección	Selección o diseño de herramientas como encuestas, cuestionarios, entrevistas y observaciones.	Desarrollar herramientas para obtener información precisa y fiable.
Escala	Definición y desarrollo de escalas de medición como escalas de Likert, de frecuencia, y de evaluación.	Asegurar que las respuestas puedan ser cuantificadas y analizadas de manera efectiva.
Validación	Verificación de la validez y fiabilidad de los instrumentos mediante pruebas piloto, revisión por expertos, y análisis estadísticos.	Asegurar que los instrumentos miden lo que se pretende y producen resultados consistentes.
Tabulación	Organización y resumen de los datos recolectados en tablas y gráficos para facilitar su análisis.	Convertir datos crudos en información organizada y fácil de interpretar.
Modelación de la Propuesta	Desarrollo de una propuesta basada en los resultados del análisis de datos, que puede incluir recomendaciones y estrategias.	Formular un plan o modelo que ofrezca soluciones prácticas fundamentadas en los hallazgos.

La tabla 3 muestra las fases esenciales del proceso de investigación, proporcionando una visión clara y organizada de cada etapa. Comienza con el Estudio Teórico, donde se realiza una revisión exhaustiva de la literatura existente para establecer una base conceptual sólida. Luego,

en la Etapa del Diagnóstico Inicial, se lleva a cabo una evaluación preliminar del problema de investigación para comprender el contexto. El Diseño de Investigación define el enfoque metodológico y los procedimientos para la recolección y análisis de datos.

Los Instrumentos de Recolección de Datos son seleccionados o diseñados para asegurar una obtención precisa de la información. La Escala se centra en el desarrollo de herramientas de medición, mientras que la Validación verifica la validez y fiabilidad de los instrumentos utilizados. La Tabulación organiza y resume los datos recolectados, y finalmente, la Modelación de la Propuesta se encarga de desarrollar recomendaciones y estrategias basadas en los hallazgos del estudio. Cada etapa es crucial para garantizar que el proceso de investigación sea riguroso y que los resultados sean relevantes y aplicables.

2.9. Diagnóstico inicial

Para el diagnóstico inicial, se utilizaron la encuesta y la entrevista como herramientas principales para recopilar información y evaluar el problema de investigación.

2.9.1. Resultados de la encuesta sobre Gestión Directiva y Desempeño Docente

La encuesta aplicada a 70 estudiantes de una Unidad Educativa tiene como finalidad evaluar cómo perciben el liderazgo directivo y su impacto en el desempeño docente, especialmente en el área técnica. Los estudiantes fueron encuestados sobre diversos aspectos del liderazgo, tales como la claridad y efectividad del liderazgo, la promoción del desarrollo profesional, la adecuación de los recursos técnicos, y la calidad de la comunicación entre la dirección y los docentes. La escala Likert utilizada para medir las respuestas incluía cinco niveles: 1) Totalmente en desacuerdo, 2) En desacuerdo, 3) Neutral, 4) De acuerdo, y 5) Totalmente de acuerdo.

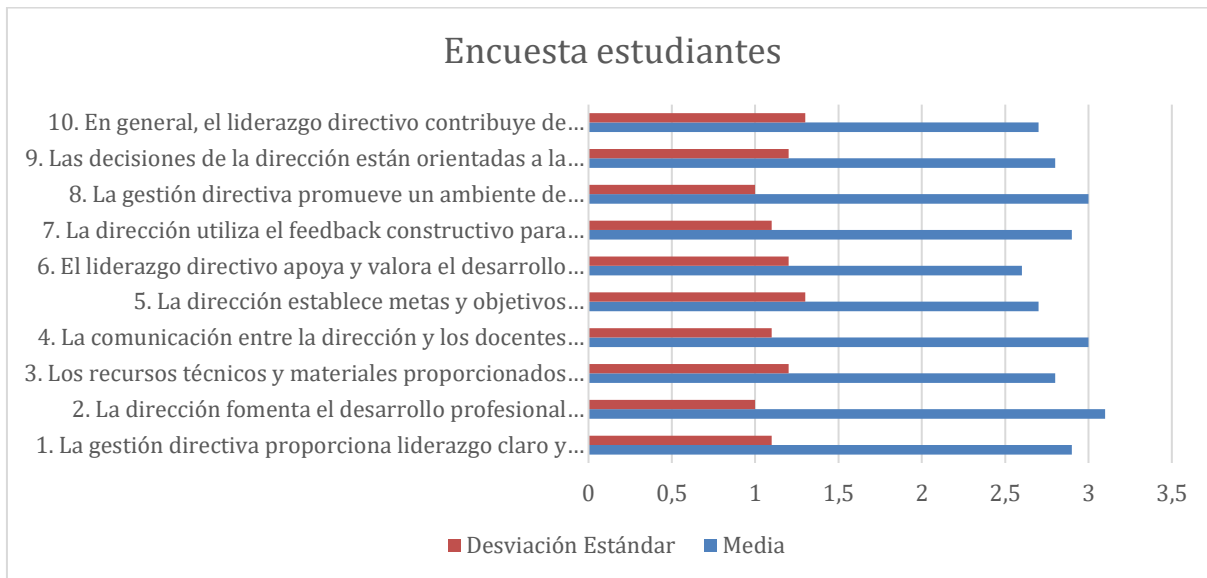
Los resultados, que incluyen la media y la desviación estándar de las respuestas, proporcionan una visión cuantitativa de cómo el liderazgo directivo está influyendo en el fortalecimiento del desempeño docente. En general, los estudiantes tienden a tener una percepción neutral en la mayoría de los aspectos evaluados, aunque existen áreas donde se observa una tendencia hacia el desacuerdo, como en el apoyo al desarrollo de competencias técnicas avanzadas.

Tabla 4*Tabla de resultados de la encuesta a estudiantes*

Pregunta	N	Media	Desviación Estándar
1. La gestión directiva proporciona liderazgo claro y efectivo en el área técnica.	70	2.90	1.10
2. La dirección fomenta el desarrollo profesional técnico a través de oportunidades específicas de formación y capacitación.	70	3.10	1.00
3. Los recursos técnicos y materiales proporcionados por la dirección son adecuados para las necesidades de los docentes.	70	2.80	1.20
4. La comunicación entre la dirección y los docentes técnicos es transparente y facilita la resolución de problemas.	70	3.00	1.10
5. La dirección establece metas y objetivos específicos y alcanzables para el área técnica.	70	2.70	1.30
6. El liderazgo directivo apoya y valora el desarrollo de competencias técnicas avanzadas en los docentes.	70	2.60	1.20
7. La dirección utiliza el feedback constructivo para mejorar el desempeño en el área técnica de los docentes.	70	2.90	1.10
8. La gestión directiva promueve un ambiente de colaboración y apoyo dentro del equipo técnico docente.	70	3.00	1.00
9. Las decisiones de la dirección están orientadas a la mejora continua y la innovación en el área técnica.	70	2.80	1.20
10. En general, el liderazgo directivo contribuye de manera efectiva al fortalecimiento del desempeño técnico de los docentes.	70	2.70	1.30

Figura 2

Gráfica relacionada con la estadística descriptiva de la encuesta a estudiantes



La primera pregunta, que evalúa el liderazgo claro y efectivo proporcionado por la dirección, muestra una media de 2.90 con una desviación estándar de 1.10. Esto sugiere que, en general, los estudiantes tienden a estar ligeramente en desacuerdo con la efectividad del liderazgo directivo en el área técnica, con una notable variabilidad en las opiniones. Según Cifuentes et al. (2020)

El liderazgo escolar se constituye en una de las variables de mayor influencia en la eficacia de las instituciones educativas. Su entendimiento no siempre fue tan flexible y detallado, pues ha ido evolucionando de concepciones rígidas, burocráticas y administrativas a modelos mucho más transformacionales, distribuidos y pedagógicos. (p. 90)

En cuanto al fomento del desarrollo profesional técnico a través de oportunidades de formación, la media es de 3.10 y la desviación estándar es de 1.00. Este resultado indica una percepción algo positiva, aunque aún se mantiene en una zona cercana a la neutralidad, mostrando que los estudiantes ven estas oportunidades como moderadamente útiles, pero no suficientemente destacadas. De acuerdo con Loaiza & Andrade (2021), la efectividad de los programas de formación depende de la motivación y participación voluntaria del profesorado. La formación tiene mayores probabilidades de éxito cuando el docente está comprometido y muestra interés en su crecimiento profesional y en la calidad de la institución.

La percepción sobre los recursos técnicos y materiales proporcionados por la dirección es algo más negativa, con una media de 2.80 y una desviación estándar de 1.20. Los estudiantes sienten que los recursos disponibles no satisfacen completamente las necesidades de los docentes, con una diversidad considerable en las respuestas. “El análisis de los datos indica que los directores de las escuelas focalizadas tienen como objetivo promover un clima de igualdad de oportunidades y una política de puertas abiertas, basada en la participación democrática” (Bareiro, 2024, p. 6040).

La transparencia en la comunicación entre la dirección y los docentes técnicos recibe una media de 3.00 y una desviación estándar de 1.10, sugiriendo una percepción neutral. Esto refleja una percepción promedio en cuanto a la eficacia de la comunicación para resolver problemas y mantener la claridad en el área técnica. Para Jiménez et al. (2021), la comunicación abierta y transparente permite que los docentes participen activamente en la toma de decisiones, lo que puede aumentar su compromiso y sentido de pertenencia a la institución.

En cuanto a la claridad y alcanzabilidad de las metas y objetivos establecidos por la dirección, la media de 2.70 y la desviación estándar de 1.30 indican una inclinación hacia el desacuerdo. Los estudiantes perciben que las metas establecidas no siempre son claras ni alcanzables, lo que afecta negativamente su percepción sobre la planificación y dirección en el área técnica. En palabras de Rodríguez et al. (2020) “se deberían llevar a cabo más estudios sobre la gestión de la dirección para incrementar el nivel de implicación de los docentes en la toma de decisiones y compromiso” (p. 290).

El apoyo y valoración del liderazgo directivo en el desarrollo de competencias técnicas avanzadas tienen una media de 2.60 y una desviación estándar de 1.20, lo que muestra una percepción negativa. Los estudiantes sienten que el liderazgo directivo no apoya suficientemente el desarrollo de competencias avanzadas en los docentes, con opiniones bastante variadas. Cabe mencionar que “las competencias de liderazgo son clave para lograr aprendizajes de calidad en el estudiantado, por lo que su análisis es pertinente para definir planes de acción de alto impacto educativo” (Castro et al., 2019, p. 2).

El uso del Feedback constructivo para mejorar el desempeño técnico de los docentes tiene una media de 2.90 y una desviación estándar de 1.10, lo que refleja una ligera tendencia hacia el desacuerdo sobre su efectividad. Esto sugiere que hay margen para mejorar en este aspecto. Rosselló & De la Iglesia (2021) señalan que, en el intercambio de Feedback entre las parejas participantes, predominan los comentarios de apoyo e informativos, subrayando la necesidad de seguir desarrollando esta práctica.

La percepción sobre la promoción de un ambiente colaborativo y de apoyo dentro del equipo técnico docente muestra una media de 3.00 y una desviación estándar de 1.00, sugiriendo una actitud neutral. Aunque el ambiente se percibe como colaborativo, no destaca significativamente como un aspecto fuerte de la gestión directiva. Rivera & Aparicio (2020) mencionan que “el desarrollo profesional docente, a través del despliegue de capacidades y el trabajo colaborativo, se constituye como una herramienta imprescindible para mejorar el aprendizaje en los estudiantes” (p. 36).

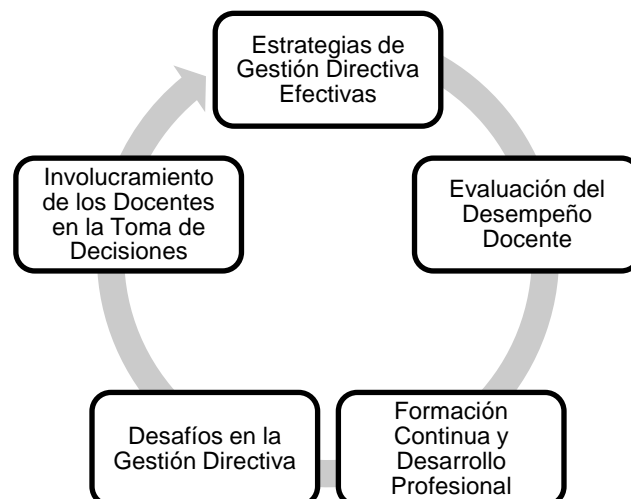
Las decisiones de la dirección en cuanto a la mejora continua e innovación en el área técnica reciben una media de 2.80 con una desviación estándar de 1.20, indicando que los estudiantes no perciben estas decisiones como suficientemente orientadas a la mejora y la innovación. La variabilidad en las respuestas sugiere opiniones diversas sobre la eficacia de las decisiones tomadas.

2.9.2. Resultados de la entrevista a docentes y directivos

La gestión directiva es importante en la mejora del desempeño docente, especialmente en contextos educativos como el Bachillerato Técnico de la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”. Con la finalidad de identificar las áreas de éxito y los desafíos presentes en la gestión de la enseñanza, se llevó a cabo una serie de entrevistas con 10 docentes y 5 directivos de la institución. Estas entrevistas proporcionaron una visión integral sobre cómo las estrategias actuales están impactando el desempeño docente y revelaron las percepciones divergentes entre el personal académico y la administración. Durante el análisis de las entrevistas, emergieron varias categorías que se presentan en la figura 3

Figura 3

Categoría relacionadas a la entrevista



El propósito de estas entrevistas fue obtener una comprensión detallada de las prácticas de gestión directiva implementadas, evaluar la efectividad de las estrategias actuales y explorar las áreas que requieren mejora. A través de este proceso, se buscó identificar las fortalezas y debilidades en la evaluación del desempeño, la formación continua, la gestión de recursos, y la participación docente en la toma de decisiones. A continuación, se detalla un análisis de las percepciones de los entrevistados:

Estrategias de Gestión Directiva Efectivas

En el ámbito educativo, la percepción de los docentes sobre las estrategias de gestión directiva revela una mezcla de opiniones sobre su efectividad. Los docentes han señalado que, aunque los talleres pedagógicos y las reuniones periódicas han sido útiles, estos enfoques no han sido del todo suficientes. Las limitaciones surgen principalmente de la falta de recursos y apoyo en el aula, lo cual restringe el impacto positivo de estas estrategias. Por otro lado, los directivos reconocen la importancia de la planificación estratégica y el monitoreo continuo para el éxito de las iniciativas. Sin embargo, también admiten que las estrategias actuales no han logrado una efectividad plena en todos los casos. En respuesta a estas deficiencias, se sugiere la creación de una propuesta que introduzca nuevas tácticas, con el fin de alinear mejor las estrategias con las necesidades de los docentes y optimizar la utilización de los recursos disponibles.

Evaluación del Desempeño Docente

La evaluación del desempeño docente ha sido un tema de debate significativo entre los encuestados. Los docentes han expresado su preocupación por la falta de claridad y la aplicación desigual de los criterios de evaluación, argumentando que las evaluaciones actuales no reflejan adecuadamente la calidad del trabajo docente. Desde la perspectiva de los directivos, aunque se utilizan evaluaciones formativas y sumativas, se reconoce que los criterios aplicados necesitan una revisión. Los directivos destacan la necesidad de desarrollar una propuesta que defina claramente los criterios de evaluación, así como mecanismos que garanticen su justicia y transparencia. Esta revisión debe asegurar que las evaluaciones reflejen con precisión el desempeño de los docentes y contribuyan a una evaluación más equitativa.

Formación Continua y Desarrollo Profesional

La formación continua y el desarrollo profesional de los docentes también son áreas que necesitan atención. A pesar de la oferta de cursos de formación continua, los docentes sienten

que estos programas no siempre abordan sus necesidades específicas ni los desafíos reales que enfrentan en el aula. Por su parte, los directivos reconocen la importancia de la formación profesional, pero admiten que esta es un área que requiere mejoras. Es esencial desarrollar una propuesta que ajuste la oferta de formación a las verdaderas necesidades de los docentes, garantizando el acceso a recursos educativos relevantes y actualizados que puedan apoyar su desarrollo profesional de manera efectiva.

Desafíos en la Gestión Directiva

Los desafíos en la gestión directiva son evidentes tanto para los docentes como para los directivos. Los docentes han señalado problemas como la falta de recursos, el aumento en la carga administrativa y una comunicación deficiente con la administración, los cuales afectan negativamente su motivación y desempeño. Los directivos también enfrentan dificultades significativas, incluyendo la gestión de recursos limitados y la resistencia al cambio. Para abordar estos problemas, se necesita una propuesta integral que contemple estrategias para mejorar la comunicación, optimizar el uso de los recursos y reducir la carga administrativa para los docentes. Una solución efectiva debe considerar todos estos aspectos para mejorar la gestión y el ambiente educativo.

Involucramiento de los Docentes en la Toma de Decisiones

El involucramiento de los docentes en el proceso de toma de decisiones es un aspecto que tanto docentes como directivos consideran relevante. Aunque se valora la participación de los docentes, muchos de ellos opinan que esta participación es limitada y no siempre influye en las decisiones finales. Los directivos, por su parte, buscan incluir a los docentes en la toma de decisiones a través de comités y grupos de trabajo, pero reconocen la necesidad de fortalecer este proceso. Se propone desarrollar una estrategia que garantice una participación más efectiva de los docentes, asegurando que sus aportaciones influyan realmente en las decisiones y políticas implementadas. Esto no solo mejorará la percepción de los docentes sobre su rol en la toma de decisiones, sino que también contribuirá a una mayor eficacia en la implementación de políticas educativas.

Conclusiones del diagnóstico causal

En conclusiones el estudio de diagnóstico revelan fortalezas como desafíos significativos en la gestión directiva de la unidad educativa y su impacto en el desempeño docente del área técnica, si bien las estrategias actuales como los talleres pedagógicos y reuniones periódicas,

son consideradas como útiles, existe consenso general en que estas acciones son consideradas insuficientes, se identifica áreas críticas que requieren mejoras como la evaluación del desempeño docente y la formación continua.

Por otra parte, involucrar a los docentes en la toma de decisiones emerge como un aspecto clave para fortalecer la gestión directiva. Aunque existe un esfuerzo por incluir a los docentes a través de comités y grupos de trabajo, tanto docentes como directivos reconocen que la participación es limitada y su influencia en las decisiones finales es insuficiente, ante lo expuesto se refleja la necesidad de una gestión directiva mas colaborativa, equitativa y adaptativa que impulse un entorno educativo favorable para el desarrollo profesional y personal de los docentes y estudiantes.

CAPÍTULO III

En este capítulo se presenta la propuesta para mejorar la gestión directiva y fortalecer el desempeño docente en la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade” en Quito, Ecuador. La propuesta se ha desarrollado a partir de los resultados obtenidos de entrevistas a docentes y encuestas a estudiantes, los cuales indican la necesidad de implementar mejoras significativas en diversas áreas.

3.1. Propuesta relacionada a la Gestión Directiva

Tema: Propuesta para Mejorar la Gestión Directiva y Fortalecer el Desempeño Docente en una Unidad Educativa

Objetivo General de la propuesta: Mejorar la gestión directiva de una Unidad Educativa para fortalecer el desempeño docente en el bachillerato técnico, mediante la implementación de estrategias efectivas y colaborativas que respondan a las necesidades específicas de los docentes y optimicen los recursos disponibles.

Objetivos específicos:

O1 Implementar estrategias de gestión directiva que respondan a las necesidades específicas de los docentes de bachillerato técnico.

O2 Establecer criterios de evaluación claros y justos que reflejen con precisión el desempeño docente.

O3 Alinear la formación continua con los desafíos reales del aula y las necesidades de los docentes.

O4 Optimizar la comunicación entre directivos y docentes y gestionar de manera eficiente los recursos para aliviar la carga administrativa y mejorar el apoyo en el aula.

O5 Asegurar una participación efectiva de los docentes en la toma de decisiones, garantizando que sus aportaciones tengan un impacto real en las políticas y decisiones de la institución.

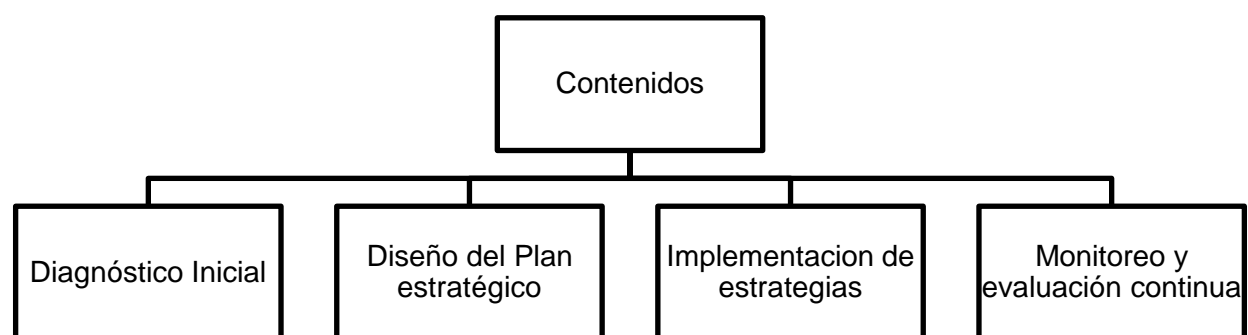
3.1.2. Selección de los contenidos

La propuesta está constituida en cuatro etapas fundamentales. Primero, se lleva a cabo un diagnóstico inicial a través de encuestas, entrevistas y análisis documental para identificar las necesidades y desafíos específicos de los docentes y directivos. En la segunda etapa, se diseña un plan estratégico que incluye el desarrollo de metas claras y medibles, la implementación de programas de liderazgo y la creación de un sistema de evaluación justo y transparente. La tercera

etapa se enfoca en la implementación de las estrategias seleccionadas, que abarca la formación continua, la optimización de la comunicación y la gestión de recursos, así como la participación activa de los docentes en la toma de decisiones. Finalmente, la cuarta etapa implica el monitoreo y la evaluación continua de los avances, ajustando las políticas y estrategias según sea necesario para asegurar su efectividad y pertinencia en el contexto educativo de la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”. Ver figura 4

Figura 4

Contenidos de la propuesta



La selección de estrategias de gestión directiva se basó en la necesidad de establecer un marco claro y medible para mejorar la eficiencia y efectividad de la administración escolar. Se identificó que el desarrollo de un plan de gestión con metas claras y medibles es fundamental para guiar las acciones de los directivos y asegurar que todos los esfuerzos estén alineados con los objetivos institucionales.

La primera etapa está vinculada al objetivo **O1** de implementar estrategias de gestión directiva que respondan a las necesidades específicas de los docentes de bachillerato técnico. Durante esta fase, se lleva a cabo un diagnóstico exhaustivo mediante encuestas, entrevistas y análisis documental para identificar claramente las áreas de mejora y los desafíos particulares que enfrentan los docentes. Esta información proporciona una base sólida para diseñar estrategias relevantes y específicas que aborden directamente las necesidades identificadas.

La segunda etapa se relaciona con el objetivo **O2** de establecer criterios de evaluación claros y justos que reflejen con precisión el desempeño docente. En esta fase, se desarrolla un plan estratégico que incluye la creación de un sistema de evaluación del desempeño justo y transparente, utilizando múltiples indicadores de rendimiento. Además, se capacita a directivos

y docentes en el uso de estas herramientas de evaluación para asegurar que todos comprendan los criterios y procesos, promoviendo la equidad y la mejora continua.

La tercera etapa aborda dos objetivos específicos: alinear la formación continua con los desafíos reales del aula y las necesidades de los docentes **(O3)**, y optimizar la comunicación entre directivos y docentes, gestionando de manera eficiente los recursos para aliviar la carga administrativa y mejorar el apoyo en el aula **(O4)**. La ejecución de programas de formación continua, en colaboración con instituciones y expertos, asegura que los docentes estén preparados para enfrentar los desafíos actuales del aula. Asimismo, el establecimiento de canales de comunicación eficientes y la optimización del uso de recursos tecnológicos y administrativos apoyan directamente a los docentes, permitiéndoles enfocarse más en la enseñanza.

La cuarta etapa está vinculada con el objetivo **O5** de asegurar una participación efectiva de los docentes en la toma de decisiones, garantizando que sus aportaciones tengan un impacto real en las políticas y decisiones de la institución. El monitoreo y la evaluación continua de los avances logrados a través de las estrategias implementadas permiten ajustar las políticas y estrategias según sea necesario. Este proceso de retroalimentación continua asegura que las mejoras sean sostenibles y que las experiencias y perspectivas de los docentes sean consideradas, fomentando un entorno educativo más colaborativo y eficiente.

3.1.3. Descripción de las actividades

Diagnóstico y Sensibilización

(O1) Implementar estrategias de gestión directiva que respondan a las necesidades específicas de los docentes de bachillerato técnico.

Actividad 1

Los docentes del bachillerato técnico diversas situaciones debido a las particularidades de la educación técnica y la constante evolución de los requerimientos del mercado laboral. Es necesario que la gestión directiva esté alineada con estas necesidades para garantizar un entorno educativo efectivo y motivador. Para abordar esta situación, se propone un enfoque estructurado que comience con la comprensión detallada de las necesidades y percepciones de los docentes, seguido por la implementación de estrategias de gestión basadas en los hallazgos del diagnóstico.

Proceso

El proceso se desarrollará en varias etapas, comenzando con una fase de diagnóstico para identificar las áreas de mejora más relevantes. Este diagnóstico incluirá la observación de materiales audiovisuales, la realización de encuestas anónimas y entrevistas individuales con los docentes. Luego, se procederá a una fase de sensibilización, donde se presentarán y discutirán los resultados del diagnóstico en un taller colaborativo. Los docentes serán invitados a reflexionar sobre sus prácticas y a participar activamente en la creación de un plan de acción para mejorar la gestión directiva.

Desarrollo de la Actividad

La actividad comenzará con la proyección del video titulado: [Gestión Directiva de Instituciones Educativas](#). Este video explora diversas estrategias de gestión directiva y presenta ejemplos prácticos para mejorar la calidad educativa en el ámbito técnico. Los docentes observarán el video en un entorno grupal, prestando especial atención a los enfoques y técnicas de gestión que se destacan.

Discusión Guiada

Tras la visualización del video, se organizará una discusión guiada con las siguientes preguntas para fomentar la reflexión y el análisis entre los participantes:

Pregunta 1: ¿Cuáles son las principales estrategias de gestión directiva presentadas en el video? ¿Cómo podrían estas estrategias ser implementadas en tu institución para mejorar la calidad educativa?

Pregunta 2: El video proporciona ejemplos de prácticas exitosas en la gestión de bachillerato técnico. ¿Qué prácticas te parecieron más relevantes? ¿Tienes alguna experiencia similar en tu institución?

Pregunta 3: Se mencionan varios desafíos que enfrentan los gestores en el video. ¿Cuáles de estos desafíos has observado en tu propio contexto educativo? ¿Qué soluciones sugerirías para abordar estos problemas?

Pregunta 4: ¿Qué aspectos de la gestión directiva crees que necesitan ser fortalecidos en tu institución? ¿Qué tipo de apoyo o recursos adicionales serían necesarios para implementar mejoras en estos aspectos?

Pregunta 5: Reflexiona sobre cómo una gestión directiva efectiva puede influir en la motivación y el rendimiento tanto de docentes como de estudiantes en el bachillerato técnico. ¿Qué beneficios concretos esperas ver en tu entorno educativo? Sin sangría todo alineado

Beneficios de la actividad:

La implementación de esta propuesta ofrecerá varios beneficios significativos. En primer lugar, permitirá a la dirección educativa comprender mejor las necesidades y desafíos de los docentes

del bachillerato técnico, lo que facilitará la implementación de estrategias de gestión más eficaces. En segundo lugar, el proceso de sensibilización y reflexión promoverá un mayor compromiso de los docentes con su propio desarrollo profesional y con la mejora continua de la calidad educativa. Finalmente, al involucrar activamente a los docentes en la identificación de soluciones y en la creación de un plan de acción, se fortalecerá la colaboración y se fomentará un ambiente de trabajo más cohesionado y orientado a resultados.

Actividades 2

Encuestas y entrevistas a docentes y directivos

Descripción

Recopilación de datos cualitativos y cuantitativos mediante encuestas y entrevistas para identificar áreas de mejora en la gestión directiva y en el desempeño docente.

Recursos

Para el proceso de recolección de datos en la investigación sobre la gestión para el fortalecimiento del desempeño docente en el Bachillerato Técnico de la Unidad Educativa 'Ismael Proaño Andrade', se diseñaron cuestionarios específicamente dirigidos a docentes y directivos, empleando la herramienta digital Google Forms para la administración eficiente de las encuestas.

Tareas

Para llevar a cabo el proceso de diagnóstico en la gestión directiva del bachillerato técnico, se iniciará con el diseño y validación de cuestionarios y guías de entrevista. Estos instrumentos serán cruciales para recolectar datos precisos y relevantes. Posteriormente, se implementarán encuestas, las cuales podrán ser realizadas en línea o en papel, facilitando la participación de todos los docentes y directivos. A continuación, se programarán y realizarán entrevistas detalladas con los participantes para obtener una visión más profunda de sus experiencias y desafíos. Finalmente, se procederá al análisis exhaustivo de las respuestas y a la transcripción de las entrevistas, lo que permitirá identificar las áreas de mejora y formular estrategias de gestión adaptadas a las necesidades detectadas.

Análisis documental

Descripción: Revisión exhaustiva de informes, evaluaciones previas y otros documentos relevantes que proporcionen contexto y antecedentes sobre la gestión directiva y el desempeño docente.

Recursos:

Para la implementación efectiva de estrategias didácticas, se dispone de varios recursos clave. En primer lugar, se tiene acceso a archivos y documentación institucional. Este acceso es

fundamental para revisar el contexto histórico, las políticas previas y las evaluaciones realizadas anteriormente, proporcionando una base sólida para el análisis y la toma de decisiones.

El uso de software de gestión documental como Google Drive y Dropbox facilita la organización, almacenamiento y compartición de documentos. Estas herramientas permiten que todos los miembros del equipo tengan acceso a la misma información en tiempo real, mejorando la colaboración y la actualización continua. Además, se emplean herramientas para la lectura y análisis de documentos como Adobe Acrobat y herramientas de anotación. Estas aplicaciones permiten la visualización y anotación directa en archivos PDF, facilitando una revisión detallada y una documentación precisa de observaciones importantes.

Tareas:

Las tareas para la implementación de estrategias didácticas incluyen la compilación y organización de documentos relevantes. Esta tarea implica reunir todos los informes, evaluaciones y documentos pertinentes que se han generado a lo largo del tiempo, asegurando que estén organizados de manera lógica y accesible para todos los involucrados.

Una vez organizados, se procede a la lectura y análisis crítico de los informes y evaluaciones. Esta etapa es esencial para comprender a fondo los detalles y contextos de los documentos, permitiendo una interpretación precisa y fundamentada de la información disponible. Finalmente, se realiza la identificación de patrones, fortalezas y áreas de mejora destacadas en los documentos. Esta tarea ayuda a descubrir tendencias recurrentes y temas importantes, facilitando la identificación de fortalezas existentes y áreas que requieren atención, lo cual es importante para el diseño de estrategias efectivas y adaptadas a las necesidades reales.

Identificación de necesidades

Descripción: Clasificación y priorización de las necesidades identificadas a partir de las encuestas, entrevistas y análisis documental para guiar el diseño de estrategias específicas de gestión directiva.

Recursos:

La integración de herramientas de análisis de datos, como SPSS, Jamovi y Excel, facilita el procesamiento y análisis exhaustivo de la información recopilada, permitiendo una interpretación precisa y fundamentada de los datos y respaldando la validez de las conclusiones obtenidas.

Tareas:

La consolidación de datos y hallazgos provenientes de encuestas, entrevistas y análisis documental permitirá integrar de manera coherente la información recabada, facilitando una comprensión integral de las necesidades y percepciones de los participantes. Este proceso de consolidación organizará y clasificará los datos de manera sistemática, lo que sentará las bases para un análisis profundo y fundamentado.

A través del uso de técnicas avanzadas de análisis de datos, se podrán identificar y priorizar las necesidades más relevantes. La elaboración de un informe detallado resumirá las necesidades identificadas y su priorización, proporcionando un documento claro y estructurado. Finalmente, los resultados serán presentados a los actores involucrados para su validación y ajuste, garantizando que las prioridades reflejen fielmente las necesidades y expectativas del grupo de interés.

Diseño del Plan Estratégico (O2): La segunda etapa está dedicada a establecer criterios de evaluación claros y justos que reflejen con precisión el desempeño docente. Las actividades en esta etapa incluyen:

Actividades 3

Desarrollo de metas claras y medibles

Descripción

Establecimiento de objetivos específicos que orienten las acciones de la gestión directiva, asegurando que sean alcanzables, relevantes y alineados con las necesidades identificadas en la etapa anterior.

Recursos:

Para el desarrollo de metas claras y medibles, se utilizarán plantillas SMART que aseguren que los objetivos sean Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo definido. Se proporcionarán guías y manuales para ayudar en la formulación de metas efectivas, y se emplearán software de planificación y gestión de proyectos como Trello o Asana para organizar y seguir el progreso.

Además, se llevarán a cabo sesiones de capacitación y talleres para enseñar a los equipos a establecer y gestionar objetivos, y se ofrecerá consultoría con expertos en gestión de proyectos para garantizar que las metas sean realistas y alineadas con las necesidades. Herramientas de análisis y seguimiento facilitarán la monitorización del avance y la evaluación de los resultados.

Tareas:

Los talleres de planificación estratégica se llevarán a cabo para proporcionar a los participantes un marco estructurado para desarrollar y afinar sus objetivos y estrategias. Estos talleres ofrecerán un espacio colaborativo donde los asistentes podrán definir metas, identificar recursos y establecer planes de acción efectivos.

Para gestionar y monitorear el progreso de los proyectos, se utilizarán herramientas de gestión como Trello y Asana. Estas plataformas facilitarán la organización de tareas, la asignación de responsabilidades y el seguimiento de los avances, asegurando una gestión eficiente y transparente.

Además, se emplearán plantillas SMART para definir objetivos que sean Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo definido. Estas plantillas ayudarán a establecer metas claras y realistas, proporcionando una guía práctica para la planificación y evaluación continua del proyecto.

Creación de un sistema de evaluación del desempeño

Descripción

Diseño de herramientas y métodos de evaluación que sean transparentes y equitativos, permitiendo una medición precisa y justa del desempeño docente.

Recursos

Se emplearán plantillas y formatos de evaluación estandarizados para asegurar la consistencia y precisión en el proceso de evaluación. El uso de software de gestión del rendimiento permitirá un seguimiento detallado y análisis de los resultados, facilitando la identificación de áreas de mejora y el monitoreo del progreso. Además, se llevará a cabo una consultoría con expertos en evaluación educativa para integrar mejores prácticas y enfoques especializados, asegurando que el proceso de evaluación sea robusto y alineado con los estándares educativos más actuales.

Tareas

Se desarrollarán rúbricas y criterios de evaluación detallados para garantizar una medición objetiva y consistente del desempeño. La implementación de herramientas digitales facilitará la evaluación y el seguimiento, optimizando la gestión de datos y la comunicación de resultados. Antes de la implementación completa, se llevarán a cabo pruebas piloto del sistema de evaluación para identificar posibles ajustes y mejoras, asegurando que las herramientas sean eficaces y adecuadas para el propósito deseado.

Capacitación en evaluación

Descripción

Programas de formación para directivos y docentes en el uso de las nuevas herramientas de evaluación, asegurando una comprensión común de los criterios y procesos.

Recursos

Se proporcionarán materiales de capacitación, incluidos manuales, guías y videos tutoriales, para asegurar que todos los participantes tengan acceso a recursos claros y completos. Estos materiales estarán diseñados para apoyar el aprendizaje y facilitar la comprensión de los contenidos. Además, se utilizarán plataformas de formación en línea como Moodle y Google Classroom para ofrecer un entorno de aprendizaje flexible y accesible, permitiendo a los participantes interactuar con los contenidos y entre ellos de manera efectiva. La capacitación será impartida por facilitadores y formadores especializados, quienes brindarán soporte experto y guiarán a los participantes a través del proceso de aprendizaje, asegurando que se adquieran las habilidades necesarias de manera eficiente y efectiva.

Tareas

Se diseñará y desarrollará un programa de capacitación estructurado que abarcará todos los aspectos necesarios para el dominio de las herramientas de evaluación. Este programa incluirá la realización de talleres y sesiones de formación tanto presenciales como en línea, permitiendo a los participantes aprender de manera flexible y adaptada a sus necesidades.

Para evaluar la comprensión y competencia de los participantes, se utilizarán encuestas y ejercicios prácticos que medirán la efectividad de la capacitación. Además, se ofrecerá soporte continuo y recursos adicionales para asegurar una implementación y uso adecuado del sistema de evaluación, garantizando que los participantes puedan aplicar lo aprendido de manera efectiva en su práctica diaria.

Implementación de Estrategias (O3 y O4)

En la tercera etapa, se implementan estrategias para alinear la formación continua con los desafíos reales del aula y optimizar la comunicación y gestión de recursos. Las actividades incluyen:

Actividades 4

Programas de formación continua

Descripción

Colaboración con instituciones y expertos para ofrecer capacitaciones relevantes y actualizadas que respondan a los desafíos reales del aula.

Recursos

Se establecerán alianzas con universidades y centros de formación para enriquecer el programa con recursos y conocimientos especializados, ampliando el alcance y la profundidad

de la capacitación. La colaboración con expertos en educación y pedagogía asegurará que el contenido y las metodologías empleadas sean de alta calidad y basadas en las mejores prácticas del campo. Además, se utilizarán plataformas de aprendizaje en línea como Coursera y edX para proporcionar acceso a cursos y materiales adicionales, permitiendo a los participantes complementar su formación y mantenerse actualizados con las últimas tendencias y desarrollos en educación y pedagogía.

Tareas

Se identificará áreas clave para la formación continua, basándose en los desafíos y necesidades detectadas, para asegurar que la capacitación se enfoque en los aspectos más relevantes y críticos. Se desarrollará un calendario de capacitaciones y talleres que incluirá sesiones tanto presenciales como en línea, ofreciendo flexibilidad y accesibilidad a los participantes.

Además, se organizarán seminarios web y cursos en línea impartidos por expertos en educación, proporcionando conocimientos actualizados y especializados. Para evaluar la efectividad de las capacitaciones, se emplearán encuestas y se recogerá Feedback de los participantes, lo que permitirá ajustar y mejorar continuamente los programas de formación.

Establecimiento de canales de comunicación eficientes

Descripción

Creación de plataformas y procedimientos para facilitar la comunicación fluida entre directivos y docentes, asegurando que la información relevante se comparta de manera oportuna y efectiva.

Recursos

Para optimizar la comunicación interna, se implementarán plataformas como Slack o Microsoft Teams, que facilitan la colaboración y el intercambio de información en tiempo real entre los miembros del equipo. Además, se utilizarán software de gestión de información y documentos, como Google Workspace y SharePoint, para organizar, almacenar y compartir archivos de manera eficiente. La creación de protocolos y guías de comunicación asegurará que las prácticas de comunicación sean consistentes y efectivas, estableciendo normas claras para el intercambio de información y la coordinación entre los miembros del equipo.

Tareas

Para optimizar la interacción y colaboración en el entorno educativo, es crucial implementar herramientas de comunicación digital efectivas. Esto incluye el desarrollo de protocolos claros que definan la comunicación formal e informal entre directivos y docentes, garantizando que los canales se utilicen de manera adecuada y eficiente.

La capacitación en el uso de estas nuevas plataformas y procedimientos es fundamental para asegurar que todos los miembros del equipo puedan adaptarse rápidamente y utilizar las herramientas de manera eficaz. Además, es importante realizar un monitoreo y ajuste continuo de los canales de comunicación para evaluar su efectividad y realizar los cambios necesarios para mejorar la interacción y colaboración dentro de la institución.

Optimización del uso de recursos

Descripción

Implementación de tecnologías y métodos administrativos que reduzcan la carga de trabajo no docente y apoyen mejor la labor educativa.

Recursos:

La implementación de software de gestión administrativa y educativa, como Schoology y Blackboard, facilita la administración de tareas académicas y administrativas, centralizando la información y mejorando la comunicación entre profesores, estudiantes y directivos. La incorporación de herramientas de automatización de tareas, como Zapier e IFTTT, permite optimizar procesos al automatizar tareas repetitivas, liberando tiempo para actividades más productivas.

Además, el uso de equipos tecnológicos, como computadoras y tablets, proporciona el soporte necesario para que estas herramientas funcionen de manera eficiente, permitiendo un acceso fluido a plataformas digitales y recursos educativos. La combinación de estas tecnologías mejora significativamente la eficiencia en la gestión educativa y administrativa.

Tareas:

La identificación de tareas administrativas susceptibles de automatización o mejora tecnológica es un paso crucial para optimizar la eficiencia en la gestión educativa. Una vez identificadas, es esencial implementar software y herramientas que faciliten la administración de recursos y tareas, como sistemas de gestión y plataformas de automatización.

La capacitación en el uso de estas nuevas tecnologías para docentes y personal administrativo garantiza que todos los involucrados puedan utilizar las herramientas de manera efectiva. Además, es fundamental llevar a cabo una evaluación continua del impacto de estas herramientas en la carga de trabajo y la eficiencia operativa, para ajustar y mejorar los procesos según sea necesario, asegurando así una gestión administrativa más ágil y efectiva.

Monitoreo y Evaluación Continua (O5)

La cuarta etapa está orientada a asegurar una participación efectiva de los docentes en la toma de decisiones. Las actividades correspondientes son:

Actividades 5

Monitoreo regular de avances

Descripción

Evaluación continua del progreso de las estrategias implementadas mediante indicadores de rendimiento para asegurar que se están logrando los objetivos establecidos.

Recursos

Para evaluar el impacto de las tecnologías en la gestión administrativa y educativa, es fundamental establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) que midan el éxito y la efectividad de las herramientas implementadas. Utilizar herramientas de monitoreo y análisis de datos, como Google Analytics y Tableau, permite un seguimiento detallado y en tiempo real de estos KPIs, proporcionando insights valiosos sobre el desempeño y áreas de mejora.

Además, la generación de reportes periódicos de avance ofrece una visión clara del progreso realizado y facilita la toma de decisiones informadas para ajustar estrategias y optimizar procesos. Este enfoque integral asegura una evaluación continua y precisa de las iniciativas tecnológicas en la administración educativa.

Tareas

Para asegurar la eficacia de las estrategias implementadas, es crucial definir y establecer indicadores de rendimiento específicos que se alineen con los objetivos de cada estrategia. La recopilación y análisis regular de datos relacionados con el progreso permite monitorear el impacto y ajustar las estrategias según sea necesario.

La elaboración de reportes periódicos proporciona un resumen claro de los avances alcanzados y las áreas que requieren atención, facilitando una visión general del estado de las estrategias. Además, realizar reuniones de seguimiento con directivos y docentes permite revisar los resultados obtenidos, discutir los desafíos encontrados y planificar acciones futuras para optimizar la implementación de las estrategias y mejorar los resultados generales.

Ajuste de políticas y estrategias

Descripción

Realización de ajustes basados en el Feedback y los resultados del monitoreo para asegurar la efectividad de las políticas y estrategias.

Recursos

La implementación de reuniones de revisión y ajuste es esencial para evaluar el progreso de las estrategias y realizar las modificaciones necesarias para mejorar los resultados. Utilizar software de gestión de proyectos y cambios, como Jira o Asana, facilita la planificación,

seguimiento y coordinación de tareas y proyectos, asegurando una gestión eficiente de los cambios.

Además, contar con consultoría de expertos cuando sea necesario proporciona asesoramiento especializado y soluciones prácticas para enfrentar desafíos específicos y optimizar la ejecución de estrategias. Este enfoque integral asegura una gestión ágil y efectiva, permitiendo ajustes precisos y mejorando continuamente los procesos y resultados.

Tareas

El análisis de los datos recopilados durante el monitoreo permite identificar áreas que requieren ajustes y optimizaciones. En reuniones con los actores clave, se discuten los posibles cambios y mejoras, asegurando que todas las partes interesadas participen en el proceso de toma de decisiones. Una vez definidos los ajustes necesarios, se implementan en las políticas y estrategias, adaptando las prácticas para mejorar los resultados.

Es necesario comunicar estos cambios a todos los involucrados para garantizar una comprensión clara y efectiva de las nuevas directrices. Finalmente, se realiza un seguimiento para evaluar el impacto de los ajustes, asegurando que las modificaciones logren los resultados esperados y contribuyan a la mejora continua.

Mecanismos de Feedback continuo

Descripción

Establecimiento de procesos para recoger y analizar las opiniones y sugerencias de los docentes, garantizando que sus aportaciones influyan en las decisiones institucionales.

Recursos

Para recolectar opiniones y evaluar el impacto de las estrategias implementadas, se pueden utilizar encuestas y formularios de Feedback. Las plataformas de comunicación interna, como Slack o Microsoft Teams, facilitan la difusión de estas encuestas y la recopilación de respuestas en tiempo real. Además, herramientas de análisis de Feedback, como Qualtrics o SurveyMonkey, permiten procesar y analizar los datos recolectados, proporcionando insights detallados sobre las percepciones y sugerencias de los involucrados. Este enfoque asegura una comprensión profunda de las experiencias y opiniones, facilitando la toma de decisiones informadas y la mejora continua de las políticas y estrategias.

Tareas

Para mejorar continuamente las políticas y estrategias educativas, es fundamental crear y distribuir encuestas y formularios regularmente para recoger opiniones y sugerencias de los docentes. La organización de reuniones y sesiones de grupo focal proporciona un espacio para discutir experiencias y propuestas de mejora en un entorno colaborativo. El análisis sistemático

del Feedback recibido permite identificar patrones y áreas de oportunidad, y los hallazgos deben presentarse de manera clara a la administración para facilitar la toma de decisiones informadas.

Integrar las sugerencias y opiniones de los docentes en el proceso de toma de decisiones y ajustes estratégicos asegura que las políticas y estrategias estén alineadas con las necesidades y perspectivas de quienes están directamente involucrados en el proceso educativo.

La estrategia busca fomentar una participación activa y significativa de los docentes en la toma de decisiones institucionales, garantizando que sus experiencias y conocimientos se reflejen en las políticas y prácticas educativas. Al implementar un monitoreo regular del avance de las estrategias, ajustar políticas basadas en resultados y Feedback, y establecer mecanismos continuos de retroalimentación, se pretende crear un entorno educativo más colaborativo y efectivo. Esto optimiza el rendimiento y la satisfacción profesional de los docentes, también mejora la calidad educativa, asegurando que las acciones directivas respondan de manera dinámica y adecuada a las necesidades reales del aula y de la comunidad educativa en general.

3.1.3. Validación por parte de expertos

La validación de expertos permite asegurar que las actividades propuestas sean adecuadas y efectivas para alcanzar los objetivos planteados. Para este proyecto se realizó una evaluación sobre 5 puntos, en la que se seleccionaron cuatro expertos con amplia experiencia en educación y gestión directiva. Cada experto revisó y evaluó las actividades incluidas en las cuatro etapas del plan estratégico, proporcionando calificaciones y comentarios que se utilizaron para ajustar y mejorar las estrategias antes de su implementación final. Los expertos abarcan su experiencia en campos de estudio como; Liderazgo educativo, especialista en evaluación educativa , desarrollo profesional docente, especialista en innovación educativa y mejora continua.

Tabla 5

Tabla de Validación de Expertos

Actividad	(E1)	(E2)	(E3)	(E4)	Promedio	Comentarios
Diagnóstico Inicial (O1)						
Implementar estrategias de gestión directiva que respondan a las necesidades específicas de los docentes de bachillerato técnico	5	5	5	5	5	Estrategias bien adaptadas y alineadas con las necesidades identificadas.

Encuestas y entrevistas	4.9	4.8	4.8	4.7	4.75	Necesario incluir preguntas específicas sobre desafíos tecnológicos.
Análisis documental	4.9	5	5	5	4.97	Revisar más informes recientes para obtener datos actualizados.
Identificación de necesidades	5	5	5	5	5	Atiende todos los aspectos.
Diseño del Plan Estratégico (O2)						
Desarrollo de metas claras	4.9	4.8	4.8	4.7	4.75	Metas bien definidas, asegurar la alineación con los objetivos institucionales.
Creación de un sistema de evaluación	4.9	5	5	5	4.97	Importante involucrar a los docentes en el desarrollo de los criterios de evaluación.
Capacitación en evaluación	5	5	5	5	5	Ofrecer múltiples sesiones para asegurar la comprensión total de las nuevas herramientas.
Implementación de Estrategias (O3 y O4)						
Programas de formación continua	4.9	4.8	4.8	4.7	4.75	Colaboración con más instituciones podría enriquecer el programa de formación.
Establecimiento de canales de comunicación eficientes	4.9	5	5	5	4.97	Asegurar que todos los docentes tengan acceso y sepan usar las nuevas plataformas.
Optimización del uso de recursos	5	5	5	5	5	Como anexo se debe incluir un plan de seguimiento para evaluar el impacto de las tecnologías implementadas.
Monitoreo y Evaluación Continua (O5)						
Monitoreo regular de avances	4.9	4.8	4.8	4.7	4.75	Utilizar herramientas digitales para facilitar el monitoreo continuo.
Ajuste de políticas y estrategias	4.9	5	5	5	4.97	Involucrar a los docentes en las discusiones sobre ajustes para obtener una perspectiva más amplia.
Mecanismos de feedback continuo	5	5	5	4.8	4.95	Establecer un sistema de recompensas para incentivar la participación en los mecanismos de feedback.

En la Tabla 5 se presenta la validación de expertos para las distintas actividades de un plan estratégico destinado a la gestión educativa en el nivel de bachillerato técnico. Los expertos involucrados en la evaluación incluyen a los Magísteres E1, E2, E3 y E4, quienes han calificado diversas actividades del plan en una escala de 1 a 5, proporcionando además comentarios específicos para mejorar cada aspecto.

En la sección de Diagnóstico Inicial (O1), la actividad "Implementar estrategias de gestión directiva que respondan a las necesidades específicas de los docentes de bachillerato técnico" recibió una calificación perfecta de 5 en todas las evaluaciones, indicando que las estrategias están bien adaptadas y alineadas con las necesidades identificadas. Sin embargo, los expertos sugieren mejorar las encuestas y entrevistas al incluir preguntas más específicas sobre desafíos tecnológicos, obteniendo una calificación promedio de 4.75. En cuanto al análisis documental,

que recibió una calificación promedio de 4.97, se recomienda revisar informes más recientes para obtener datos actualizados. La identificación de necesidades, calificada con un promedio de 5, se considera completamente adecuada y exhaustiva.

Para el Diseño del Plan Estratégico (O2), la actividad de desarrollo de metas claras obtuvo una calificación promedio de 4.75, con la recomendación de asegurar que estas metas estén alineadas con los objetivos institucionales. La creación de un sistema de evaluación recibió una calificación promedio de 4.97, destacando la importancia de involucrar a los docentes en el desarrollo de los criterios de evaluación. La capacitación en evaluación fue calificada con un 5, sugiriendo ofrecer múltiples sesiones para asegurar la comprensión total de las nuevas herramientas.

En la fase de Implementación de Estrategias (O3 y O4), los programas de formación continua tuvieron una calificación promedio de 4.75, con la sugerencia de colaborar con más instituciones para enriquecer el programa. El establecimiento de canales de comunicación eficientes recibió una calificación de 4.97, recomendando asegurar que todos los docentes tengan acceso y sepan utilizar las nuevas plataformas. La optimización del uso de recursos, calificada con un promedio de 5, destaca la necesidad de incluir un plan de seguimiento para evaluar el impacto de las tecnologías implementadas.

Finalmente, en Monitoreo y Evaluación Continua (O5), el monitoreo regular de avances obtuvo una calificación promedio de 4.75, con la recomendación de utilizar herramientas digitales para facilitar el monitoreo. El ajuste de políticas y estrategias recibió una calificación de 4.97, sugiriendo involucrar a los docentes en las discusiones sobre ajustes para obtener una perspectiva más amplia. Los mecanismos de feedback continuo, con una calificación promedio de 4.95, indican la necesidad de establecer un sistema de recompensas para incentivar la participación en los mecanismos.

CONCLUSIONES

En relación con el primer objetivo, se concluye que la gestión directiva actual en una unidad educativa presenta diversas áreas de mejora, particularmente en la integración entre los aspectos pedagógicos y administrativos. El diagnóstico ha revelado una falta de cohesión entre estos dos componentes esenciales, lo cual genera ineficiencias operativas que afectan negativamente la calidad del servicio educativo. Para abordar estas deficiencias, es fundamental desarrollar e implementar estrategias que permitan una mejor armonización entre la gestión administrativa y las prácticas pedagógicas, optimizando así el funcionamiento general de la institución.

En relación con el segundo objetivo, se concluye que el liderazgo del equipo directivo tiene un impacto directo y significativo en el desempeño de los docentes del bachillerato técnico. La investigación ha demostrado que un liderazgo efectivo, caracterizado por el apoyo constante y la orientación hacia el desarrollo profesional de los docentes, mejora notablemente su rendimiento. Este tipo de liderazgo fomenta un entorno educativo más colaborativo y efectivo, lo cual es esencial para el éxito académico de los estudiantes al promover un clima institucional que facilita la enseñanza de calidad y el aprendizaje significativo.

Finalmente, en relación con el tercer objetivo, se concluye que la evidencia muestra que un programa de capacitación enfocado en fortalecer el liderazgo educativo tiene un efecto positivo en el desempeño docente y en el aprendizaje de los estudiantes. Este programa ha proporcionado a los directivos herramientas valiosas para ejercer un liderazgo más efectivo y ha incentivado la creación de un ambiente de aprendizaje más dinámico y participativo. Como resultado, se ha observado una mejora en la calidad educativa dentro de la institución, destacando la importancia de continuar con este tipo de iniciativas formativas para seguir promoviendo la excelencia educativa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar un plan integral de mejora que promueva la cohesión entre los aspectos pedagógicos y administrativos. Para ello, se sugiere la creación de comités de coordinación que faciliten la comunicación y colaboración entre los equipos pedagógicos y administrativos. Además, es esencial establecer procedimientos claros y eficientes para la toma de decisiones y la gestión de recursos, garantizando que ambas áreas trabajen alineadas hacia los mismos objetivos educativos. La implementación de estas medidas contribuirá a mejorar la eficiencia operativa y, en última instancia, la calidad del servicio educativo.

Además, fortalecer el liderazgo del equipo directivo mediante programas de formación en habilidades de liderazgo y gestión educativa. Estos programas deben enfocarse en el desarrollo de competencias como la comunicación efectiva, la toma de decisiones participativa y el apoyo al desarrollo profesional de los docentes. Asimismo, es importante establecer mecanismos de retroalimentación periódica que permitan al equipo directivo evaluar su impacto y ajustar sus estrategias para seguir mejorando el desempeño docente. Fomentar un entorno de apoyo y colaboración también ayudará a promover un clima educativo más positivo y efectivo.

Finalmente, se recomienda continuar y expandir el programa de capacitación en liderazgo educativo, asegurando que se adapte a las necesidades cambiantes de la institución y de sus directivos. Es crucial que el programa incluya componentes prácticos y teóricos que permitan a los directivos aplicar los conceptos aprendidos en situaciones reales. Además, se debe fomentar la evaluación continua del programa mediante encuestas de satisfacción y análisis del impacto en el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes. Esta evaluación permitirá realizar ajustes necesarios y asegurar que el programa siga contribuyendo de manera efectiva a la mejora de la calidad educativa.

Referencias Bibliográficas

- Alban, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Alvarez, M. D. C. (2015). La relación teoría-práctica y el desarrollo profesional docente: obstáculos y retos. *Educere*, 19(63), 363–371. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35643049003>
- Anchelia-Gonzales, V., Nacional, U., San, M. De, Inga-arias, M., Nacional, U., San, M. De, Olivares-rodríguez, P., Nacional, U., Villareal, F., & Escalante-flores, J. L. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas Administrative management and organizational commitment in educational institutions. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899/1200>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigacion* (Sexta). Editorial Episteme.
- Bareiro, L. (2024). Caracterización de escuelas focalizadas con el programa Jornada Escolar Extendida del MEC del Paraguay, 2022. *Ciencia Latina*, 8(3), 6026–6041. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11799
- Benites, L., & Castillo, D. (2018). *Percepción de la gestión administrativa y el desempeño laboral del docente de una I.E.P de nivel secundario de la Rinconada Trujillo 2017* [Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/gQzUVg>
- Caicedo, J. (2022). Deafíos de la educación en la sociedad actual. *Revista Multi-Ensayos*, 8(16), 17–24. <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v8i16.14729>
- Castro, S., Flores Castillo, F. E., Cornejo Garcés, C. A., & Castro Castro, M. A. (2019). Competencias de liderazgo que movilizan docentes en puestos directivos escolares de establecimientos educativos particulares subvencionados de la V Región de Chile. *Revista Educación*, 43(2), 1–18. <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i2.31834>
- Ccorimanya, C. (2022). *Factores determinantes de la morosidad en tarjetas de créditos otorgados por las tiendas comerciales de la ciudad de Cusco, 2019* [Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/5181/253T20201002.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ccoto Tacusi, T. F. (2023). Desempeño docente en la calidad educativa. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(29), 1361–1373. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.597>
- Cespedes, S. T., Anglas-Lopez, S. N., Diaz-Panduro, E. E., De la Cruz, L. A. C., Villarreal-

- Putnam, D. S., Saavedra-Díaz, J. J., Coico-Lama, A. H., & Soriano-Moreno, A. N. (2023). Knowledge about COVID-19 and correct mask use in workers at a Peruvian university during the pandemic. *Archivos de Prevención Riesgos Laborales*, 26(2), 127–149. <https://doi.org/10.12961/apr.2022.26.02.03>
- Cifuentes, J. E., González-Pulido, J. W., & González-Pulido, A. (2020). Efectos Del Liderazgo Escolar En El Aprendizaje. *Panorama*, 14(26), 78–93. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>
- Córdova, L., & Baca, M. (2020). Gestión administrativa y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sihuas -2019 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional* - UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39725/Angeles_JEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cortez Torrez, J. A. (2018). El marco teórico referencial y los enfoques de investigación The theoretical frame of reference and research approaches. *Revista de La Carrera de Ingeniería Agronómica*, 4(1), 1036–1062. <https://aphapi.umsa.bo/index.php/ATP/article/view/213/203>
- Crotte, I. (2011). Elementos Para El Diseño De Técnicas De Investigación: Una Propuesta De Definiciones Y Procedimientos En La Investigación Científica. *Tiempo de Educar*, 12(24), 277–297. <https://www.redalyc.org/pdf/311/31121089006.pdf>
- Cueva Ramos, J. E., Figueroa Anchivilca, A. R., Alejos Gutierrez, E. M., Pomari Apaza, O. P., & Mendoza Lima, E. U. (2022). La gestión administrativa y la competencia docente en la institución educativa. *Cieg, Revista Arbitrada Del Centro De Investigación Y Estudios Gerenciales*, 54, 1–13. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2022/02/Ed.5457-69-Cueva-et-al.pdf>
- EDUCA 593. (2016). *Estándares de desempeño profesional docente*. <https://educa593.wordpress.com/2016/01/19/estandares-de-desempeno-profesional-docente/>
- Esquerre, L., & Pérez, M. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: una visión del caso Peruano. *Revista Educación*, 45(2), 2–22. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v45n2/2215-2644-edu-45-02-00628.pdf>
- Estrada, L. (2013). El desempeño docente. *Universidad de Carabobo*, 1–38.
- Fernández, M., Cantera, E., & Arocha, C. (2023). El modelo de evaluación del desempeño docente en Educación Primaria basado en su perfil de competencia Teaching profiles by competence and evaluation models of teaching performance on Primary Education. *Centro de Innovación Educativa*, 14, 2–14.

- Fuentealba, R. (2006). Desarrollo profesional docente: un marco comprensivo para la iniciación pedagógica de los profesores principiantes. *Foro Educativo*, 10, 63–105. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2292729>
- Gómez, L. F., & Valdés, M. G. (2019). La evaluación del desempeño docente en la educación superior. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 479–497. <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n2/a19v7n2.pdf>
- Guillén, G., Alonso, L., Tejeda, R., & Cedeño, G. (2022). Formación de la competencia mediación de conflictos familiares en especialistas de orientación familiar. *Profesorado*, 26(1), 459–491. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v26i1.9587>
- Herrera, Y. (2019). *Evaluación de la Gestión Directiva en el Mejoramiento Institucional del Colegio Los Alpes IED* [Universidad Externado de Colombia]. <https://acortar.link/gclaaP>
- Jiménez, K., Sánchez, S., & Rodríguez, J. (2021). Incidencia de la comunicación interna en la identidad institucional del docente de la Universidad Politécnica Salesiana. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 63, 94–125. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n63a5>
- Lino-Calle, V. A., Carvajal-Rivadeneira, D. D., Sornoza-Parrales, D., Vergara-Ibarra, J. L., & Intriago-Delgado, Y. M. (2024). Herramienta tecnológica Jamovi en el análisis e interpretación de datos en proyectos de Ingeniería Civil. *Innovaciones Educativas*, 26(41), 151–165. <https://doi.org/10.22458/ie.v26i41.5145>
- Loaiza, M. I., & Andrade, P. S. (2021). Análisis de programas de desarrollo profesional del profesorado universitario. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 5821(63), 161–195. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n63a7>
- López, P. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto Cero*, 9(8), 69–74. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Lora, M., Loza, W., Mucha, L., & Hernández, J. (2022). Percepción del estudiante de secundaria sobre desempeño docente y calidad educativa en tiempos COVID-19, Puno-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28, 18–31. <https://doi.org/10.31876/rsc.v28i.38821>
- Lundberg, B. (2023). *Evolucion de la administración y la teoría administrativa* [Instituto Tecnológico de Orizaba]. <https://acortar.link/cKWNJ0>
- Manrique, N. B. (2023). Liderazgo del director y desempeño académico de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red n°07 del distrito de Puente Piedra. Ugel N° 04 Comas. Lima 2017 [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. In *Repositorio institucional* *Cybertesis* *UNMSM*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/20394>
- Martínez, G., Esparza, A., & Gómez, R. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de

- la práctica profesional. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21), e108. <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Maza, H. (2023). *Relación del clima institucional y la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario de la Provincia de Canchis-Cusco, periodo 2022* [Universidad Andina]. <https://acortar.link/gL3UEu>
- Mendoza, V., Moreira, J., & Mera, C. (2022). Influencia de la Gestión Administrativa en el desarrollo organizacional de las Instituciones de Educación Superior. *Revista Publicando*, 9(34), 31–40. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2301>
- Mercado, M., & Escobar, L. (2022). *Gestión escolar y calidad educativa: análisis comparado de la incidencia de la gestión escolar en la calidad educativa en las sedes San Luis y San Vicente de la Institución Educativa San Luis, municipio de Yarumal, Antioquia* [Universidad de la Costa]. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/9675?show=full>
- Ministerio de Educación. (2012). Estándares De Calidad Educativa. *Ministerio de Educación*, Pág.6. <https://acortar.link/BrCj5h>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. <https://acortar.link/roBt2N>
- Morillo-Flores, J., Flores, L. S., Martínez, J. U., & Nomberto, E. M. (2020). Democratic practice of managers and quality of administrative management in public educational institutions. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 12(1), 503–511. <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V12I1.201031>
- Müggenburg, M., & Pérez, I. (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Revista Enfermería Universitaria ENEO-UNAM*, 4(1), 35–38. <http://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf>
- Orihuela, K. (2021). *Gestión administrativa y calidad educativa en las I.E. de la RED 22 de Huarochiri, 2021*. <https://acortar.link/iZp5Xq>
- Otero, A. (2018). Enfoques de investigación: Métodos para el diseño urbano. *Métodos Para El Diseño Del Proyecto de Investigación*, 1–32. <https://acortar.link/jZKGH>
- Padilla-Avalos, C.-A., & Marroquín-Soto, C. (2021). Enfoques de Investigación en Odontología: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. *Revista Estomatológica Herediana*, 31(4), 338–340. <https://doi.org/10.20453/reh.v31i4.4104>
- Palomeque, I., & Ruiz, J. (2019). Impacto de la gestión institucional sobre la generación de conocimiento científico en instituciones de educación superior. *Revista Espacios*, 40(2), 1–13. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/a19v40n02p14.pdf>
- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes*

- de la IE-N°168 APJ, Ugel 05, 2019 [Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/RJfHIM>
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47, 0–11. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Pérez, A., & Rodríguez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción de conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 179–200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Pérez Sánchez, J. (2022). Correlación entre la calidad educativa y desempeño docente, una mirada al caso panameño. *Acción y Reflexión Educativa*, 47, 83–106. <https://doi.org/10.48204/j.are.n47.a2584>
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2017). Metodología de la investigación. In *Pearson Educación de México*, S.A. (Tercera Ed).
- Pomalaza, L. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño laboral en la Institución N° 37001 de Huancavelica - 2017* [Universidad Peruana Los Andes]. <https://acortar.link/iifwJV>
- Ramírez, G. F., & Bernal, B. A. (2023). El desarrollo profesional docente para el fortalecimiento de la competencia digital en prácticas pedagógicas en educación básica: Una revisión sistemática. *Revista Boletín Redipe*, 12(2), 99–113.
- Rivas, L. A. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 11(17), 11–32. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187214467001.pdf>
- Rivera, Y. D. C., & Aparicio, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 27–44. <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>
- Rodríguez, E., Nájera, A., Vera, K., & Varas, A. (2022). Liderazgo Y Gestión Administrativa En Las Instituciones Educativas Del Ecuador. Leadership and Administrative Management in Educational Institutions in Ecuador. *Ciencia y Educación*, 3(3), 41–49. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/123/221>
- Rodríguez, L., Rodríguez, E., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 10–38. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038><http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Rodríguez, M., Ordonez-Sierra, R., & Lopez-Martínez, A. (2020). School management: Pedagogical leadership and school improvement. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275–292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Rosselló, M. R., & De la Iglesia, B. (2021). El feedback entre iguales y su incidencia en el

- desarrollo profesional docente. *Revista Complutense de Educación*, 32(3), 371–382. <https://doi.org/10.5209/rced.70173>
- Ruiz, A., Jiménez, M., & Díaz, Á. (2019). Evaluación del desempeño docente en Chile y México. *Perfiles Educativos*, 16(163), 156–176. <https://www.iisue.unam.mx/perfiles/descargas/pdf/2019-163-156-176>
- Santiesteban Naranjo, E. (2014). *Metodología en la investigación Científica*. Editorial Académica Universitaria EDACUN.
- UNESCO. (2020). *Informe CEPAL, OREALC y UNESCO: “La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19.”* <https://acortar.link/oF9g4l>
- UNIR. (2021). *Gestión Educativa: tipos, importancia y objetivos*. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-educativa-escolar/>
- Valero García, M. (2017). El desarrollo profesional del docente: una visión personal. *Universidad Politécnica de Cataluña*, 60–75. <https://doi.org/10.5821/jida.2013.5011>
- Vélez Ramírez, P. A., Rodríguez Yagual, C. A., Belduma Suquilanda, R. M., Del Pezo González, G. C., & Calle Zuñiga, R. L. (2023). Gestión administrativa y calidad educativa en una institución educativa de Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 949–960. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4448
- Yunga, Z. I., & Torres, M. M. (2024). Toma de decisiones estratégicas en universidades: el papel transformador de la auditoría de gestión. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4, 112–123. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial.116>

Anexo 1

Encuesta sobre Gestión Directiva y Desempeño Docente

Instrucciones: Esta encuesta está destinada a los estudiantes de la Unidad Educativa 'Ismael Proaño Andrade'. A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la gestión directiva y el desempeño de los docentes. Por favor, indique el grado en el que está de acuerdo con cada afirmación utilizando la siguiente escala:

1. **Totalmente en desacuerdo**
2. **En desacuerdo**
3. **Neutral**
4. **De acuerdo**
5. **Totalmente de acuerdo**

Preguntas

1. La gestión directiva de la Unidad Educativa 'Ismael Proaño Andrade' apoya eficazmente a los docentes en su desarrollo profesional.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Los recursos y materiales proporcionados por la dirección son adecuados para que los docentes enseñen efectivamente.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. La comunicación entre la dirección y los docentes es clara y efectiva.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Las decisiones de la dirección están orientadas a mejorar la calidad educativa en el bachillerato técnico.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. La dirección ofrece oportunidades de capacitación y formación continua para los docentes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Las estrategias de gestión directiva contribuyen positivamente a la motivación y satisfacción de los docentes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. El feedback proporcionado por la dirección ayuda a que los docentes mejoren su desempeño.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. La dirección fomenta un ambiente de colaboración y apoyo entre los docentes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. Los objetivos y metas establecidas por la dirección son claras y alcanzables para los docentes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. En general, la gestión directiva de la Unidad Educativa 'Ismael Proaño Andrade' contribuye al fortalecimiento del desempeño docente en el bachillerato técnico.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Anexo 2

Entrevista sobre la Gestión Directiva para el Fortalecimiento del Desempeño Docente en el Bachillerato Técnico de la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”

Objetivo de la Entrevista: Esta entrevista tiene como objetivo recopilar información sobre las estrategias y prácticas de gestión directiva que han sido implementadas para mejorar el desempeño docente en el Bachillerato Técnico de la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”, así como entender los desafíos y las oportunidades en este ámbito.

Nombre del Entrevistado:

Cargo:

Fecha:

Preguntas de la Entrevista

1. **¿Qué estrategias de gestión directiva considera que han sido más efectivas para mejorar el desempeño docente en el Bachillerato Técnico?**
.....
2. **¿Cómo se evalúa actualmente el desempeño de los docentes en el Bachillerato Técnico, y qué aspectos se consideran prioritarios para esta evaluación?**
.....
3. **¿Qué tipo de formación continua o desarrollo profesional se ofrece a los docentes para apoyar su crecimiento y mejorar su desempeño?**
.....
4. **¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la gestión directiva en el fortalecimiento del desempeño docente, y cómo se están abordando?**
.....
5. **¿De qué manera se involucra a los docentes en el proceso de toma de decisiones relacionadas con la gestión y mejora del desempeño en el Bachillerato Técnico?**
.....

Anexo 3: Cuestionario a los Especialistas

Encuesta a Especialistas

Fecha de la Encuesta:

Nombre de los Encuestadores:

Institución a la cual pertenece:

Edad:

- 25-35 años
- 35-45 años
- 45-55 años
- 55 en adelante

Nivel de estudios:

- Tercer nivel
- Cuarto nivel

Título obtenido en el último nivel de estudios:

Datos informativos:

- Por sus conocimientos y trayectoria en gestión educativa, ha sido seleccionado para ser consultado en relación a la propuesta de mejora de la gestión directiva y fortalecimiento del desempeño docente en la Unidad Educativa “Ismael Proaño Andrade”.
- Esta propuesta forma parte del trabajo de titulación para maestrantes de la Universidad Bolivariana del Ecuador.
- Marque con una cruz (X) la casilla que se corresponde con el nivel de factibilidad que usted les otorga a los indicadores declarados en la dimensión.
- Se le agradece el esfuerzo que realizará para colaborar con esta investigación.

Tabla de Evaluación de Indicadores

Actividad	E1	E2	E3	E4	Promedio	Comentarios
Diagnóstico Inicial (O1)						
Implementar estrategias de gestión directiva que respondan a las necesidades específicas de los docentes de bachillerato técnico.						
Encuestas y entrevistas						
Análisis documental						
Identificación de necesidades						
Diseño del Plan Estratégico (O2)						
Desarrollo de metas claras						
Creación de un sistema de evaluación						
Capacitación en evaluación						
Implementación de Estrategias (O3 y O4)						
Programas de formación continua						
Establecimiento de canales de comunicación eficientes						
Optimización del uso de recursos						
Monitoreo y Evaluación Continua (O5)						
Monitoreo regular de avances						
Ajuste de políticas y estrategias						
Mecanismos de feedback continuo						