



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA**

**MAGISTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

**Liderazgo pedagógico y su influencia en la calidad del nivel educativo de la  
Unidad Educativa “Madre Bernarda Bütler” del cantón General Antonio  
Elizalde (Bucay), en el primer Trimestre del año lectivo 2017 – 2018**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTORA:** Agüinsaca Satama, Mirian Ereny

**DIRECTORA:** Quintanilla Noboa, Aida Bolivia, Mgtr.

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2017**

## **APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Mgtr.

Aida Bolivia Quintanilla Noboa.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración

El presente trabajo de titulación, denominado: “Liderazgo pedagógico y su influencia en la calidad del nivel educativo de la Unidad Educativa “Madre Bernarda Bütler” del cantón General Antonio Elizalde (Bucay), en el primer Trimestre del año lectivo 2017 – 2018” realizado por Agüinsaca Satama Mirian Ereny, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, octubre de 2017

f)

## DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Agüinsaca Satama Mirian Ereny declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Liderazgo pedagógico y su influencia en la calidad del nivel educativo de la Unidad Educativa "Madre Bernarda Bütler", de la Titulación Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, siendo la Mgtr. Quintanilla Noboa Aida Bolivia directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que la ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptarla disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Quito, octubre 2017

f.....

Autora: Agüinsaca Satama Mirian Ereny

Cédula: 1103376933

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico con todo mi amor en primer lugar a Dios, que me ha dado la vida y las luces de su Espíritu para poderlo realizar, de igual forma a la comunidad de Hermanas Franciscanas Misioneras de María Auxiliadora que me ha apoyado sin escatimar esfuerzo alguno, a la UEMB que me permitió realizar el trabajo de investigación, a mis hermanas de fraternidad que me brindaron lo necesario para la realización y culminación de esta Maestría, y a todos los que de alguna forma me alentaron y animaron a seguir adelante para alcanzar la meta anhelada.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios que me regala y conserva el don de la vida, me fortalece y me acompaña con su infinito amor en cada momento de mi existencia.

A mi Congregación de Hermanas Franciscanas Misioneras de María Auxiliadora que me facilitaron los medios y recursos necesarios para el estudio de esta maestría.

A mis seres queridos que me apoyan incondicionalmente en cada paso que doy en el transcurrir de mi existencia.

A mis docentes y, junto con ellos, a la Universidad Técnica Particular de Loja que me abrió las puertas para poder realizar esta carrera, la misma que me ha ayudado a adquirir nuevos conocimientos y a ser *más* persona, lo que me permitirá desenvolverme de manera eficaz y eficiente en el servicio a los demás.

A mi directora de tesis que me ha guiado con paciencia y dedicación en la realización de la misma.

Finalmente, a todos los que de alguna manera han contribuido con un granito de arena a lo largo de todo este arduo, pero a la vez gratificante esfuerzo, con el único afán de ver cumplida una de mis metas.

Mirian Ereny Agüinsaca Satama

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
MARCO TEORICO.....	5
Marco institucional.....	6
Marco legal.....	6
<b>1. 1 Liderazgo.....</b>	<b>7</b>
1.1.1 Definición.....	7
1.1.2 Tipos de liderazgo.....	8
El líder tradicional.....	8
Lider laissez-faire.....	9
Liderazgo autocrático.....	9
Lider democrático.....	9
Liderazgo transaccional.....	10
Líder transformacional.....	10
Liderazgo educativo.....	11
Liderazgo pedagógico.....	12
<b>1. 2 Calidad.....</b>	<b>13</b>
1.2.1 Definición.....	13
1.2.2 Calidad en educación.....	14
1.2.3 Dimensiones.....	15
Epistemológica.....	15
pedagógica.....	15
Organizativa.....	15
1.2.4 Factores de calidad.....	16
La eficacia.....	16
La eficiencia.....	16
La efectividad.....	17
1.2.5 Criterios para medir la calidad de la educación.....	17

Estándares de calidad educativa. ....	18
Desempeño docente.....	19
<b>1.3. Una educación de calidad.....</b>	<b>19</b>
1.3.1 Educación como respuesta a las necesidades del hombre .....	19
1.3.2 La educación para que sea de calidad debe ser integral .....	20
1.3.3 Educación en competencias mediante el liderazgo pedagógico.....	21
1.3.4 Elementos centrales para una formación integral.....	22
<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 OBJETIVOS.....</b>	<b>25</b>
2.1.1 Objetivo General.....	25
2.1.2 Específicos.....	25
2.1.3 Preguntas de investigación.....	25
<b>2.2 DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>25</b>
2.2.1 Contexto.....	25
2.2.2 Diseño de investigación.....	26
2.2.3 Participantes.....	26
2.2.4 Métodos técnicas e instrumentos de investigación.....	28
2.2.5 Procedimiento de la investigación .....	29
2.2.6 Recursos.....	30
<b>RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>31</b>
3.1 Análisis.....	32
3.1.1 Análisis del liderazgo directivo y su influencia en la calidad educativa.....	32
3.1.2 Análisis del liderazgo docente en el aula.....	37
3.1.3 Análisis de estudiantes de bachillerato referente a la calidad educativa.....	41
3.1.4 Rendimiento académico.....	45
Análisis comparativo.....	48
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>49</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>51</b>
3.2 PROPUESTA.....	52
BIBLIOGRAFÍA.....	57
ANEXOS.....	58

## RESUMEN

El liderazgo pedagógico se constituye en uno de los aspectos fundamentales dentro de los procesos Educativos, a partir de este aspecto se busca potenciar la gestión escolar en los establecimientos educativos. De ahí surge el interés por desarrollar la presente investigación que busca analizar la Influencia del liderazgo pedagógico en la calidad del nivel académico de la Unidad Educativa "Madre Bernarda Bütler" del cantón General Antonio Elizalde (Bucay), en el primer trimestre del año lectivo 2017 – 2018. Para este análisis se utilizó una investigación de tipo descriptivo utilizando el diseño correlacional; mediante la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, se eligió una muestra de 4 directivos, 21 maestros y los 87 estudiantes de bachillerato. Con los resultados obtenidos se determinó que existe poco conocimiento de las políticas de la institución y escasa aplicación de las nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza aprendizaje. Esta realidad permite proyectarse a la presentación de una propuesta que busque mejorar el liderazgo pedagógico para alcanzar la excelencia educativa en la institución en la que se aplica la investigación.

**PALABRAS CLAVES:** Liderazgo pedagógico, calidad educativa, nivel educativo.

## ABSTRACT

Pedagogical leadership is one of most important aspects in educational processes. Based on this aspect, it is needed to search for to empower of school management in the schools system. The interest to develop this investigation is to do an analysis in the influence of educational leadership in the quality of the academical level in UnidadEducativa "Madre Bernarda Butler" form canton General Antonio Elizande (Bucay), in the first trimester of the 2017-2018 school year. For this analysis it was used a descriptive investigation using the correlational strategy through the survey technic and the instrument was a questionnaire. It was chosen a sample of 4 directors, 21 teachers, and 87 the high school students. By the result, it was concluded the deficiency knowledge of the institutional policies and the limited application of the new technologies in the process of teaching learning. This reality allows to make a plan for the presentation of new proposals that search the improvement of pedagogical leadership in order to achieve educational excellence in the institution where the investigation is apply.

**KEYWORDS:** pedagogical leadership, educational quality, educational leve.

## INTRODUCCIÓN

El momento actual necesita de personas capaces de percibir y asumir el cambio en sí mismo, ser conscientes de sus capacidades y limitaciones, ser competentes para dirigir de manera confiable procesos de transformación en el ámbito educativo; en este sentido el líder pedagógico mantiene un determinado vínculo con los estudiantes, ejerce su autoridad más con el testimonio de vida que con su palabra, en su ejercicio de liderazgo procura que sus dirigidos también sean líderes haciendo que se desarrollen de manera integral.

La presente investigación surge a partir de la vigencia que tiene el liderazgo en las instituciones escolares su propósito es determinar la influencia del mismo a nivel pedagógico en la calidad del nivel educativo de la Unidad Educativa Madre Bernarda Büttler; dentro de la institución hasta la presente no se ha llevado a cabo este tipo de investigación lo que impulso a los directivos la aprobación para que se realice el estudio; el mismo que tiene como objetivos específicos: Indagar los referentes teóricos sobre liderazgo pedagógico y la calidad de la educación que permita Identificar los rasgos esenciales del liderazgo pedagógico en directivos y docentes y determinar en qué medida incide el liderazgo pedagógico empleado por directivos y docentes en la calidad de la educación que reciben los estudiantes de esta institución lo que llevará a elaborar una propuesta alternativa de mejora continua orientada a solucionar la problemática investigada.

Esta investigación se justifica plenamente para dar cumplimiento a lo que la Constitución de la República (2008) establece que la educación que se imparte debe ser de calidad. “La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos...de la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez” (Art. 27)

El primer Capítulo comprende el marco teórico que es el referente para conocer las diversas teorías desde el conocimiento científico, investigado por diversos autores. Lo que permitió determinar conceptos a cerca del liderazgo pedagógico y la calidad educativa.

El capítulo dos se refiere a la metodología, los objetivos, las preguntas de investigación, el diseño metodológico: Métodos, técnicas e instrumentos utilizados en investigación para la recolección de la información

En el tercer capítulo se considera el análisis y la discusión de resultados: conclusiones, recomendaciones, la propuesta prospectiva que se realiza en base a los resultados finalmente la bibliografía y los anexos.

Esta investigación es importante porque ayuda a identificar el liderazgo pedagógico que mantienen los maestros y directivos de este centro educativo y la forma como lo ejercen en su práctica pedagógica, de manera que cause un impacto positivo en los estudiantes. Ayudándoles a crecer y formarse en forma integral para que puedan ser hombres y mujeres de bien en la sociedad. Esta investigación servirá como punto de referencia para algunas personas que se encuentran en el nivel universitario y en la sociedad para tomar conciencia sobre la importancia de ejercer un buen liderazgo pedagógico que lleva a mantener la excelencia educativa.

Con el objetivo de dar respuesta al problema planteado se realizaron diversas actividades para obtener la información directa de la realidad que nos presenta la “Unidad Educativa Madre Bernarda” y determinar la relación entre las dos variables alcanzando los objetivos planteados como son: indagar, identificar, determinar los rasgos esenciales del liderazgo pedagógico en directivos y docentes; así como también elaborar una propuesta de mejora continua.

La motivación para realizar el trabajo de investigación es ayudar a mejorar el liderazgo pedagógico de la institución porque es parte de nuestra Congregación, por otra parte el establecimiento encuentra situada fuera de la ciudad y es importante mantener la calidad educativa en la comunidad de manera que los estudiantes tengan las mismas posibilidades en cualquier lugar y ámbito de la sociedad. Este trabajo fue factible realizarlo porque se recibió el apoyo necesario por parte de las autoridades, los maestros y estudiantes para tomar la muestra aplicando el cuestionario.

La metodología empleada en este proyecto es de tipo descriptivo utilizando el diseño correlacional; mediante la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario que permitió conocer la influencia del liderazgo pedagógico y la calidad de la educación.

Compañeros educadores está a disposición de ustedes este trabajo de investigación que fue elaborado con dedicación y esmero para conocer algunos aspectos que nos pueden ayudar en nuestra labor educativa porque no nos basta con ser excelentes profesionales hemos de ser en nuestra labor testigos de Jesús mediante la práctica de los valores, debemos evangelizar, construir fraternidad, humanizar con entrañas de misericordia y respeto a cada estudiante y persona que se encuentre en nuestro camino.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEORICO**

## **Marco Institucional.**

La Institución Educativa fue creada el 31 de agosto del año 1992 con el nombre de Jardín de Infantes Particular “CARRUSEL” N°1 bajo la responsabilidad de la Hna. Rosa Margarita Reich y la colaboración de la Hna. Olga Lucía Mesa quienes prestaron sus servicios como profesoras.

El 08 de septiembre de 1993 se continúa con el funcionamiento del 1er Grado de Escuela posteriormente en el año 2000 se creó el colegio con el nombre de “María Bernarda Bütler”, constituyéndose como UNIDAD EDUCATIVA “MADRE BERNARDA BÜTLER” el 19 de mayo de 2003; hasta el momento se ha entregado al país 12 promociones de bachilleres, muchos de ellos hoy son profesionales que prestan sus servicios a diferentes instituciones públicas y privadas, de igual manera se han formado emprendedores que prestan servicios al país.

Por esta razón la propuesta educativa ayuda a la formación del ser humano en todas sus dimensiones, ofreciendo conocimientos útiles para la vida, cultivando y desarrollando sus capacidades, animando la práctica de valores en un ambiente de servicio, fraternidad y trascendencia desarrollando un proceso de educación de calidad, accesible a todos con opción preferencial por los pobres.

La infraestructura del plantel cuenta con: tres bloques de aulas de dos plantas, un coliseo cubierto con sus respectivos graderíos, cancha de vóley, cancha de indor fútbol, 2 salas de audiovisuales, laboratorio de Físico – Química, sala de computación y biblioteca, juegos infantiles, juegos infantiles exclusivos para niños del nivel inicial; todo esto gracias a la autogestión de las Hnas. Franciscanas Misioneras de María Auxiliadora quienes mediante proyectos han solicitado la colaboración de organizaciones no gubernamentales como Cáritas Internacionales.

## **Marco legal.**

Esta investigación se basa en La Constitución de la República (2008) “La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos...de la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez”. (Art. 27)

De acuerdo al art, 14 del Reglamento General a la Ley de Educación Intercultural “Todos los procesos de evaluación que realice el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deben estar referidos a los siguientes estándares e indicadores de calidad Educativa” (p.9)

Así como también en nuestra filosofía que se inspira en los principios evangélicos, según la Espiritualidad Franciscana, donde Nuestra Fundadora, Santa María Bernarda nos recuerda la necesidad de ser dóciles, a la inspiración del Espíritu Santo, para hacer nuestras las “preocupaciones de la Iglesia”, estar “dispuestas a extender nuestra acción apostólica a todas las partes del mundo, y adaptándonos a las necesidades de los tiempos y lugares, teniendo como finalidad la construcción del Reino de Dios” (Constituciones No. 6 de la Congregación de las Hermanas Franciscanas Misioneras de María Auxiliadora).

El liderazgo pedagógico, a nivel de escuelas, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos (Anderson, 2010, pág. 257) El maestro que ejerce el liderazgo pedagógico mantiene un determinado vínculo con los estudiantes, ejerce su autoridad más con el testimonio de vida que con su palabra, en su ejercicio procura que sus dirigidos también sean líderes haciendo que se desarrollen de manera integral, que asuman su propia historia, descubran su realidad individual y comunitaria en la familia y en la sociedad y se comprometan en la transformación de su medio.

## **1.1 Liderazgo.**

Es un tema muy importante en nuestra sociedad porque permite a las personas marcar la dirección, tomar las decisiones acertadas, coordinar y organizar de acuerdo las metas que tiene cada institución; mucho más dentro del ámbito educativo porque es el espacio donde se forman los futuros guías; hoy la sociedad requiere de los maestros un liderazgo creativo, eficaz, eficiente y efectivo, por eso es importante conocer lo que expresan en sus respectivas definiciones los distintos autores.

### **1.1.1 Definición.**

La definición de liderazgo ha sido investigada por varios autores entre los cuales se destacan las siguientes afirmaciones: es "un atributo específico de la personalidad, un rasgo que algunas personas poseen y otras no, o al menos que algunas adquieren en alto grado y otras escasamente" (Gibb, 1960, p. 57). El liderazgo es un atributo que algunas personas lo alcanzan, en otras es innato en consecuencia, es un proceso que en accionar diario se va afianzando levemente o en mayor grado de acuerdo a la experiencia o experiencia que se va adquiriendo.

También se dice que el liderazgo “es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en

un marco de valores” (Yarce, 2005, p. 1). Por otra parte el "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (Chiavenato, 1993. p.177).

Par que una persona sea líder requiere tener “varias características personales, la más importante es tener la capacidad de “convencer” a quienes le rodean para que le sigan, actúen de acuerdo con sus instrucciones o deseos, le respeten y crean en él por su personalidad” (Porret, 2014, p. 109); con la finalidad de concretar otra definición clave para esta investigación sobre el concepto de liderazgo, se tomará la definición planteada por Godoy y Bresó (2013) donde expresa que el liderazgo es una “habilidad que puede ser entrenada, orientada e impulsada hacia la meta, a través de relaciones motivadoras y llenas de energía en las que la influencia del líder sea capaz de infundir un sentido a la misión entre los seguidores” (p. 60).

Estos autores definen al liderazgo como algo propio e inherente de la personalidad que puede ser innato, recibido o alcanzado; entonces es la capacidad de influir, orientar e impulsar a los otros para que alcancen sus metas, objetivos, mediante una adecuada motivación, para potenciar sus competencias, habilidades y destrezas que impulse a sus seguidores a conseguir lo que se han propuesto dándole sentido a lo que realizan.

Por lo tanto el liderazgo es la capacidad que posee o desarrolla una persona para liderar, convocar a los otros, invitar al cambio y llevarlos a cumplir sus objetivos; una persona es líder cuando conserva una personalidad carismática con capacidad de orientar y tomar decisiones en el momento oportuno, son individuos que motivan a desarrollar capacidades, descubrir talentos, buscar soluciones, aportar con ideas; de ahí que son capaces de conducir a los seres humanos permitiendo que los otros entreguen lo mejor de sí, por convicción, llevando a hombres y mujeres hacia un futuro mejor.

### **1.2.2 Tipos de liderazgo.**

En la actualidad la manera de liderar o gestionar cambia constantemente, así como también las personas, y se ha comprobado que cada ser humano es un ser distinto, individual; de la misma manera las formas de liderar son diferentes, por lo cual es importante conocer los tipos de liderazgo que más se ejercen o están presentes en nuestro entorno, así como:

**El líder tradicional.** Según Hernández (2013) dice “que es aquel que hereda el poder ya sea por costumbre o por jerarquía” (p. 1). Este líder se caracteriza por direccionar su accionar para alcanzar resultados en bien de la institución, considera a sus seguidores como

canal para lo que necesita, se dedica a controlar, supervisar y dirigir el trabajo, es capaz de reconocer el trabajo de los otros con algún incentivo cuando alcanzan el objetivo propuesto.

Comprendiendo que el líder tradicional tiene un aparataje institucional y legal que permite legitimar su ejecutar como líder. No se trata solo de una herencia, sino que existe detrás una base legal para este accionar. Mientras que en su parte negativa se lo puede considerar como un ser autoritario, no permite la participación de los subordinados para buscar soluciones y alternativas en la toma de decisiones, busca ser reconocido, no se hace responsable de los fracasos, al contrario, culpa a los demás de los mismos; hoy no se puede mandar para que otro obedezca o buscar los propios intereses, es necesario trabajar en equipo.

Otro de los Liderazgos es el **laissez-faire**, expresión tomada de una frase del lenguaje francés que significa: “dejar hacer-dejar pasar”, “indica un estilo de liderazgo en el cual son los seguidores los que toman sus propias decisiones con una mínima o ninguna participación de líder, aunque a fin de cuentas éste sea el responsable por los resultados”. (Menegaldo, 2011, p. 32). Se caracteriza por permitir la autonomía, la toma de decisiones y ofrece su apoyo solo cuando lo requieren. Sus aspectos no favorables es el desinterés, la ausencia, el poco compromiso, el abandono lo que lleva a la desmotivación y a no conseguir buenos resultados para alcanzar sus objetivos.

También tenemos el **liderazgo autocrático** “que indica a los empleados lo que se necesita hacer y cómo hacerlo sin escuchar sus ideas; es aquel que mantiene a los subordinados en silencio mientras el líder toma decisiones individualmente sin involucrar a los demás”. (Amezquita, 2016, p. 10). Este líder se identifica porque piensa que él es la única persona adecuada para tomar las decisiones, organizar el trabajo en el grupo, evaluar las acciones; considera a los demás incapaces de conducirse y pide de ellos obediencia y adhesión a sus determinaciones, mantiene una comunicación unidireccional: el jefe y los subordinados; es decir, impone las decisiones, da órdenes y espera que las cumplan.

Uno de los liderazgos más reconocidos es el **democrático** que “involucra a sus seguidores en los procesos decisorios, aunque sea él quien toma la decisión. Es decir, quien ejerce el liderazgo, decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control” (Menegaldo, 2011, p. 32). Se caracteriza por buscar la intervención de todos permitiéndoles buscar soluciones a los problemas, tomar decisiones, que todos se involucren en el trabajo para alcanzar los objetivos y sean corresponsables con las tareas propuestas, de manera que pongan al servicio de la institución todas sus capacidades o a su vez se desarrolle competencias que cada persona posee y que no han sido descubiertas; mantiene una

actitud de escucha, dialogo, tolerancia, respeto, servicio busca ser coherente haciéndose merecedor de la confianza de los demás.

De igual forma el **liderazgo transaccional**. Que “se define como una relación entre el líder y sus seguidores que se fundamenta en el intercambio de recompensas asociadas a unas acciones; opera con base en autoridad burocrática y legitimidad dentro de la organización” (Durán, Castañeda, 2015, p. 137). Se identifica por velar para que sus seguidores obtengan lo que desean, siempre y cuando se hagan merecedores y cumplan con el trabajo confiado, utiliza estrategias para motivar a sus seguidores prometiéndoles recompensas o amenazándolos con castigos.

Según Salazar, (2006) el **Líder transformacional**.

Se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras, sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla (p. 5).

En consecuencia Bass y Rivas (1996) al referirse al líder transformacional dicen “que su actividad está dirigida en cuatro direcciones: creatividad, estimulación intelectual y capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos” (p. 336).

Este liderazgo se caracteriza por lograr cambios significativos en las personas, las instituciones, busca transformarlas, motivándolas a buscar más allá de sus intereses, fomentando el crecimiento personal, la ayuda mutua, el esfuerzo por alcanzar las metas, la resolución de problemas; su propia vida convence y arrastra, demuestra confianza en sí mismo, posee una gran determinación para alcanzar los cambios que propone. Desde esta perspectiva se puede deducir la necesidad de fomentar un liderazgo transformacional para conducir a los seres humanos a cambios basados en la motivación, en la búsqueda de objetivos comunes, dentro del ámbito educativo están llamados a forjar cambios en la institución educativa mediante la motivación.

En base a todos los tipos de liderazgos debe existir un **liderazgo ideal** que busque articular los diferentes procesos siendo facilitador de los mismos, hoy se requiere un líder que tenga conocimiento, experiencia, cualidades para conducir grupos y sobre todo saber motivar, el líder del futuro es aquel que es capaz de crear unos valores y una cultura sostenida en principios el mismo podría tener las siguientes características: saber reconocer el trabajo de los otros, direccionar sus acciones para alcanzar los objetivos propuestos, permitir la

autonomía, la toma de decisiones, la búsqueda de soluciones, el desarrollo de competencias, el dialogo, mantener una actitud de escucha, respeto, servicio, tolerancia, este líder se caracteriza por lograr cambios significativos en las personas mediante el testimonio de su vida coherente.

Dentro del ámbito educativo y pedagógico está presente **el liderazgo educativo** que se define “como aquel que dota de un sentido común a la organización escolar e influye en el comportamiento de sus miembros, teniendo como norte la mejora de la calidad, que se expresa tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes” (Robinson, Hohepa y Lloyd, 2009, p. 21).

En efecto este liderazgo “es aquel que se ejerce en cualquier ámbito que reconocemos como tal: un grupo-clase, una escuela o cualquier institución educativa, se distingue de otros liderazgos por las finalidades, funciones o características propias del ámbito educativo” (Argos y Ezquerro p. 230). De manera “que entre las cualidades necesarias para ejercer un buen liderazgo educativo se encuentra la de reconocer que el liderazgo no es cuestión personal sino de equipo y comunidad, de sistema, entendiendo aquí el centro como sistema. (López y Rosas. 2005, p 175).

De acuerdo con estos autores el liderazgo educativo confiere sentido común a la institución, mejora la calidad, incide favorablemente en sus miembros que se puede reconocer en el aprendizaje significativo de los estudiantes. Así pues, este liderazgo se ejerce en todo ámbito educativo, y se distingue de otros liderazgos por sus finalidades y funciones. Se caracteriza porque permite trabajar en equipo, en relación con toda la comunidad educativa; por eso el líder educativo debe generar en la institución no solo cambios, sino que está llamado a fortalecer y llevar adelante los procesos existentes, a comprometerse y ejecutar prácticas que promuevan el desarrollo y progreso del, proceso enseñanza - aprendizaje en los estudiantes, ayudándoles a superar las diferentes barreras que encuentran en su camino, mediante la instauración de un clima de confianza.

Finalmente se puede medir la efectividad del liderazgo educativo de acuerdo a los resultados obtenidos en los estudiantes a través del impacto en el aprendizaje; lo que se consigue por medio de líderes que se comprometan a trabajar activamente, apoyando, dinamizando y animando, para que la institución surja progresivamente haciendo las cosas cada vez mejor. Dentro del ámbito educativo se requiere un profundo compromiso personal, para asumir los cambios y retos que nos presenta el momento actual; diversos estudios que se han realizado a nivel internacional proponen varias alternativas para mejorar el liderazgo

educativo de los directivos, educadores y demás miembros de la comunidad educativa de manera que sea eficaz.

Así mismo el **liderazgo pedagógico** centra su trabajo formativo en “formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 257). También Bendikson, Robinson, y Hattie (2012) señalan que esta clase de liderazgo “se centra en la calidad de la práctica docente, incluyendo la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, así como la calidad de la investigación y la formación docente” (p. 4). Igualmente, López, Yáñez, (2003) afirman que:

El liderazgo pedagógico consiste en dirigir la atención hacia todas aquellas acciones del profesorado que afectan directamente al aprendizaje de los alumnos, tales como: animar y supervisar el trabajo en las aulas, promover el desarrollo y la formación docente o facilitar un clima de trabajo cooperativo (p. 11).

Estos autores relacionan el liderazgo pedagógico con el conjunto de actividades que tiene que ver con el proceso de enseñanza – aprendizaje el mismo que debe estar centrado en la calidad de la enseñanza, del currículum y de la evaluación, orientado a animar, promover el desarrollo y la formación. Sus principales características son: visión de futuro, tiene la capacidad de instaurar relaciones colaborativas y productivas, es hábil para crear y diseñar, ayuda a desarrollar competencias que ayudan al aprendizaje. Esta clase de liderazgo tiene una importancia vital sobre todo en los directivos que están llamados a propiciar ambientes de trabajos adecuados, motivadores y favorables; realizando el respectivo seguimiento a las acciones y actividades de los profesores.

Un liderazgo pedagógico eficiente influye en el buen desempeño escolar y académico de los alumnos, esto implica un cambio de actitud personal que lleve a mejorar las prácticas docentes, aprender nuevas estrategias, seguir un proceso de innovación, compromiso, apoyo por parte de los directivos, brindando a los maestros las herramientas necesarias para desarrollar un buen liderazgo que mejore la calidad de la educación. Para que exista un liderazgo pedagógico efectivo se requiere desarrollar ciertas competencias como: Poseer un profundo conocimiento pedagógico sobre el proceso de enseñanza- aprendizaje que permita vincular el conocimiento curricular y pedagógico con las dimensiones administrativas y de gestión, resolver dificultades que se presentan, en función de su conocimiento pedagógico y de liderazgo, promover la confianza que fomente buenas relaciones en la comunidad educativa.

## 1.2. Calidad

Con el pasar del tiempo la definición de calidad ha tenido cambios significativos, hoy existen algunos criterios para decir que algo es de calidad. Esta hace referencia a diferentes aspectos de las distintas actividades que se desarrollan en las organizaciones, empresas e instituciones, etc. y la forma de satisfacer las necesidades de sus clientes, existen parámetros para medir la calidad, sin embargo cada organización puede establecer sus propias políticas para garantizar la calidad.

### 1.2.1 Definición.

De acuerdo con la definición de calidad del diccionario de la Real Academia Española, VARO (1994).

El término calidad se entiende como un concepto relativo no ligado solamente a aquél, sino más bien al binomio producto/cliente. *La calidad* constituye un modo de ser del bien o servicio; en consecuencia, es subjetivo y distinto según el punto de vista de quien la ofrece y de quien la consume (p. 7).

En el año 1994 surge la norma ISO 8402:1994. Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad. Que plantea la siguiente definición de calidad: "Totalidad de las características de una entidad que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas" (p. 2). Respecto a los conceptos anteriores, cabe hacer una aclaración en cuanto a la dimensión semántica que se encuentra en esta palabra y el uso de ésta en los contextos en que se utilice. "Desde la filosofía, refiere a una categoría y predicado de algo, mientras que desde el punto de vista etimológico se acentúa, en un aspecto axiológico (bueno, malo, regular) para atribuir a una cosa u objeto un valor" (Valdebenito, 2011, p. 4).

La palabra calidad proviene del latín *qualitas* (cualidad). Así pues el diccionario de la Real Academia Española define a la calidad como: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor".

Ante estos conceptos se concluye que la calidad puede utilizarse en cualquier contexto en que se desee hacer un juicio o construir una comparación entre dos o más cosas. La calidad es un conglomerado de varias particularidades que ayudan a cumplir las necesidades de los usuarios, se alcanza la calidad cuando la apreciación de un cliente supera sus expectativas y exigencias. Razón por la que debe ser mirada desde un punto de vista individual y grupal que nos lleve a tener en cuenta varios aspectos subjetivos que no se pueden medir como la

felicidad, el beneficio, la satisfacción, que hacen que la vida de cada persona vaya adquiriendo sentido y tenga calidad.

### **1.2.2 Calidad en educación.**

La educación es la herramienta que impulsa el bienestar de la nación; porque de acuerdo a la formación que reciban sus habitantes se establece su capacidad de incursionar con notoriedad fuera del país a nivel internacional, con capacidad para enfrentar los desafíos que se presentan ahora y en el futuro. Acrecentar el grado de educación de la colectividad significa brindarles una oportunidad para que se integren a la sociedad ocupando puestos de trabajo de excelente calidad, lo que constituye una lucha por el desarrollo económico y por un porvenir mejor. En consecuencia “lograr una educación de calidad consiste en potenciar el desarrollo humano orientado hacia las virtudes para la vida democrática y para lograr mayores vínculos dentro de la comunidad” (Valdebenito, 2011, p. 8).

Por consiguiente, dice Zamora (2006) “Solo un sistema educativo de calidad, inclusivo, integrador y exigente, garantiza la igualdad de oportunidades y hace efectiva la posibilidad de que cada alumno o alumna desarrolle el máximo de sus potencialidades” (p. 10). En esta misma línea Álvarez (2001) afirma que “la calidad de las escuelas depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo” (p. 37).

Ante estos planteamientos se puede decir que la educación será de calidad si la acción educativa transforma y forma a la persona, si esta formación le permite llegar a la unidad de vida, si tiene en cuenta la individualidad, la diversidad lo que demanda de los educadores dar sentido, unificar y armonizar sus intervenciones de acuerdo a las características de cada educando. Teniendo en cuenta que entre los estudiantes existe diversidad de talentos y diferentes estilos de aprendizaje; entonces el desafío de una sociedad democrática es crear las condiciones para que los educandos puedan alcanzar y expresar sus capacidades en medio de esta diversidad.

En consecuencia para que exista innovación en la educación se requiere que toda la sociedad se implique asumiendo un papel activo; donde la familia se la pionera ya que es la primera responsable de la educación de los hijos y la institución educativa debe contar con su aporte, de igual manera los profesores con su trabajo y esfuerzo diario en el salón de clases nos ayudan en una transformación positiva de sus encomendados; es necesario la creación de espacios educativos que ayuden a que los estudiantes se formen cada vez mejor, para enfrentar los retos que exige la sociedad en el momento actual.

### 1.2.3 Dimensiones:

Con el fin de conocer los efectos de la calidad de la educación es necesario estudiar las distintas dimensiones como la **epistemológica** que permite especificar qué tipo de conocimiento y modelo pedagógico existe en el sistema educativo y cuál es el que requiere la sociedad de hoy. Otra de las dimensiones es la **pedagógica** la misma que abarca los saberes concernientes con el proceso de enseñanza aprendizaje, su práctica es un elemento clave para facilitar la organización y mantener un vínculo que sea significativo entre los estudiantes y el conocimiento. Esta dimensión brinda especificidad a las instituciones educativas y las practicas pedagógicas son un elemento clave las que pueden entenderse “como aquéllas mediante las cuales los docentes facilitan, organizan y aseguran un encuentro y un vínculo entre los alumnos y el conocimiento” (Frigerio, 2005, p. 2).

Dentro de esta dimensión es primordial definir las características psicológicas de los estudiantes, de modo que se establezca quién es el sujeto que aprende, sus capacidades, a saber: afectivas, intelectuales; como también sus responsabilidades. La organización pedagógica debe realizarse de acuerdo a las características de los estudiantes, hay que tener en cuenta cómo aprenden, qué teoría se adopta; es necesario definir y adoptar procesos de enseñanza adecuados para que el aprendizaje sea significativo y ayude a desarrollar las debidas competencias.

En este proceso pedagógico es importante incorporar el aspecto tecnológico como recursos que facilitan el PEA de manera significativa; permitiendo que los alumnos sean creativos, críticos, reflexivos, y que el aprendizaje recibido se transfiera a otras situaciones de la vida cotidiana. Dentro de esta dimensión hay que tener en cuenta algunos aspectos que nos permitan desarrollar aprendizajes sustentados en criterios pedagógicos para brindar una educación de calidad como: una apropiada implementación del currículo, enfoque coherente con los lineamientos del sistema educativo del país, planificación apropiada, estrategias didácticas pertinentes, recursos de acuerdo a la temática, trabajo colaborativo, ejecución de los proyectos propuestos y evaluación.

Y finalmente, la **organizativa**, esta dimensión hace referencia a la organización de la institución en sus diferentes actividades educativas y su interrelación porque para asegurar el aprendizaje, es necesario reorganizar las prácticas pedagógicas; en este sentido es indispensable crear ambientes armónicos, promover condiciones que ayuden a las buenas relaciones, para que se pueda hablar de una calidad organizativa en la institución, esta debe contar con:

- Infraestructura adecuada, para el buen desarrollo del quehacer educativo.
- Directivos, maestros, personal de servicio que tengan un perfil profesional para garantizar la eficacia y la eficiencia en la calidad educativa.
- Políticas y Normas que regularicen la actividad y el funcionamiento escolar.
- Equipos apropiados que faciliten el desarrollo de PEA.
- Recursos económicos para cubrir los gastos que implican las diferentes actividades administrativas y pedagógicas.
- Trabajo conjunto con los padres de familia, relaciones con el entorno, procesos de planificación y evaluación institucional.

#### 1.2.4 Factores de calidad.

La calidad educativa abarca todos los procesos, razón por la que hablaremos de dos factores que tienen mucha importancia dentro de este ámbito. Uno de ellos es **la eficacia** que se entiende como “la capacidad que tienen las escuelas de lograr que sus alumnos alcancen metas educativas de calidad independientemente de su origen social” (Torrecilla, Garzón, 2003, p. 98). Según Murillo (2007) “existe cinco factores de la eficacia: Liderazgo, altas expectativas, clima escolar, orientación hacia el aprendizaje y, por último, evaluación y seguimiento constantes” (p. 23).

Dentro de una institución educativa para que se pueda decir que existe eficacia es necesario trabajar sobre la base de un buen liderazgo, altas expectativas hacia los estudiantes, ambiente ordenado y tranquilo, actividades para desarrollar destrezas y habilidades y mantener una permanente evaluación sobre el avance de los alumnos; lo que permitirá mejorar los procesos pedagógicos de acuerdo a la realidad de cada establecimiento.

Las instituciones que trabajan por ser eficaces, promueven liderazgos que ayuden a mantener procesos de cambio e innovación permanente, tienen una forma de pensar, actuar y ser, un buen clima escolar, un entorno agradable para el aprendizaje para que los docentes realicen un trabajo adecuado donde toda la comunidad educativa está comprometida con esta labor. En consecuencia, se puede hablar de la promoción de un desarrollo integral, formando personas críticas, creativas, que afronten las dificultades diarias con equilibrio y flexibilidad.

En cuanto al factor de **la eficiencia** “es la relación entre los recursos utilizados y los resultados generados, en la medida en que se logra más y mejores resultados, utilizando menos recursos, se es más eficiente” (Rodríguez, 2015, p.31).

“La eficacia implica realizar el trabajo adecuado mientras que la eficiencia significa realizar el trabajo de la forma más adecuada, mira a los medios, mediante una utilización mejor o peor de los medios con que cuenta” (Parra, 2006, p.67). Así pues, en el ámbito educativo se “refiere concretamente a la forma en que las escuelas utilizan sus recursos y la manera de combinarlos para obtener ciertos "productos" escolares.” (Virreira, 1979, p. 4).

Por último, se tratará sobre **la efectividad** “que puede ser comprendida como un término relativo. Algunos colegios son más efectivos que otros en dar a los alumnos una oportunidad real de alcanzar metas educacionales, lo cual es independiente del estrato de su familia” (Arancibia, 1992, p.105).

Una institución educativa efectiva presenta algunas características entre las principales se pueden nombrar: los valores fundamentales se comparten en la comunidad educativa, se tiene metas claras, existe liderazgo, se motiva con diversas estrategias, hay compromiso de los padres, los profesores asumen su rol; propician una enseñanza efectiva, se evalúa en forma permanente el desempeño docente lo que permite tomar las decisiones acertadas y se crea un ambiente positivo donde cada uno disfruta de su trabajo.

En definitiva, se puede determinar que la eficacia, la eficiencia y la efectividad son factores que están ligados, que tienen como finalidad ayudar a alcanzar los objetivos que cada establecimiento se ha propuesto utilizando menos recursos posibles; estos dos aspectos son esenciales en el ámbito educativo, porque ayuda a satisfacer las demandas de las personas y permite que los centros educacionales ofrezcan un mejor servicio de calidad y calidez en el medio y la sociedad en general.

### **1.2.5 Criterios para medir la calidad de la educación.**

Para medir la calidad de la educación se puede utilizar varios indicadores los mismos que deben poseer ciertas características como: ser apropiados, tener validez y la fiabilidad para que sean buenos. En el Ecuador, el Ministerio de Educación ha determinado utilizar **estándares para medir la calidad educativa**, los estándares se han definido como:

Descripciones de logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad; los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características: Ser objetivos básicos comunes por lograr, estar referidos a logros o desempeños observables y medibles, ser fáciles de comprender y utilizar, estar inspirados en ideales educativos, estar basados en valores ecuatorianos y universales, ser

homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana, presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema. Su principal propósito es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. (Ministerio de Educación, Estándares de Calidad Educativa, 2012, p. 6).

El Ministerio de Educación ha desarrollado cuatro **tipos de estándares**: de aprendizaje.

1. Estándares de Gestión Educativa: Dan directrices para que un plantel se organice y desarrolle procesos de gestión para mejorar la calidad de los aprendizajes en los estudiantes, y el desarrollo profesional de los actores educativos para un funcionamiento óptico de la institución. La perspectiva es que se analice y tome decisiones, se maneje conflictos, se trabaje en equipo y se establezca planes y mejoras precisos para alcanzar una educación de calidad.
2. Estándares de Desempeño Profesional: El Ministerio de Educación puntualiza en estos estándares las características y prácticas que debe desarrollar un maestro de calidad, “además de tener dominio del área que enseña, evidencia otros rasgos que fortalecen su desempeño, tales como el uso de pedagogía variada, la actualización permanente, la buena relación con los alumnos y padres de familia, una sólida ética profesional”. (Ministerio de Educación, 2012, 7). De manera que los estudiantes alcancen los aprendizajes que se establecen en el currículo nacional.
3. Estándares de aprendizaje: El Ministerio de Educación, precisa los logros educativos que alcanzaran los estudiantes al terminar cada nivel escolar, desde Educación Inicial hasta Bachillerato. Están organizados en las cuatro áreas básicas, en cinco niveles.
4. Estándares de desempeño profesional directivo: Un directivo de calidad busca apoyar de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada establecimiento educativo del país. Los estándares de Desempeño Profesional Directivo hacen “referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a los recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes.”. (Ministerio de Educación, Estándares de Calidad Educativa, 2012, p. 6).

Otro criterio para medir la calidad de la educación es el **Desempeño docente** que se define “como el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado” (Estrada, 2016, p. 1). Según algunas investigaciones nos muestra la importancia del desempeño del docente el que debe ser evaluado, motivado y renovado, y mantener una permanente autoformación, acrecentar el sentido de pertenencia.

Es bueno recordar que la evaluación del desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos.

En el desarrollo de este trabajo se utiliza **Indicadores educativos** que permiten realizar diferentes análisis de algún aspecto específico o una situación; en el país está vinculados con el Plan Nacional del Buen Vivir lo que le admite ofertar, a través de los establecimientos educativos, una educación de calidad que ayuden cumplir con la visión, basada en los principios de calidad, equidad, inclusión, pertinencia, participación, rendición de cuentas, diversidad, flexibilidad y eficiencia, que articule los diferentes componentes del sistema nacional de educación a través del compromiso y participación de la sociedad en la construcción e implementación de una propuesta educativa que procure el desarrollo humano y satisfaga los requerimientos socio educativos de la comunidad.

### **1.3 Una educación de calidad ideal.**

La sociedad actual exige de cada centro educativo tener como objetivo un mejoramiento de la calidad de la educación por esta razón se debe desarrollar como eje transversal una educación en valores que ayude al “desarrollo integral de la personalidad humana y el progreso espiritual, moral, social, cultural y económico de la comunidad así como inculcar un profundo respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales” (Chavarría, 2004, p. 25). Desde este punto de vista se propone desarrollar en la institución una educación basada en competencias.

#### **1.3.1 Educación como respuesta a las necesidades del hombre.**

Las personas constituyen la mayor riqueza de las naciones y la educación es un patrimonio social y cultural, derecho y deber de todos por esta razón la educación debe ser pensada e impulsada de modo que responda a las necesidades y desafíos que nos presenta la realidad

histórica. Los centros educativos deben ser verdaderas comunidades que favorezcan el desarrollo integral del ser humano y su humanización que se traduzca en respuesta de responsabilidad, de fraternidad y solidaridad, defensa y promoción de la vida del ser humano y del universo.

La pedagogía que Jesús vive y enseña está centrada en la persona y busca la humanización y promoción integral. Esta no se limita a la adquisición de conocimientos; incluye el desarrollo físico, mental, afectivo, ético, espiritual, social y estético. Fomenta la espiritualidad y valores evangélicos, relaciones justas y fraternas, el desarrollo de sus capacidades, la voluntad, la afectividad, el sentido de su ser en el mundo y el respeto por la vida de todos. Santa María Bernarda (1914) insiste que la educación es el medio eficaz para responder a las necesidades de las personas ella nos dice:

Trabajad en la promoción integral del pueblo según sus necesidades y nuestras posibilidades, con responsabilidad y respeto por cada persona. Enseñad a vuestros educandos cosas útiles y prácticas, los conocimientos que necesitan para conducirse adecuadamente en su hogar y en la sociedad, donde un día deben ganarse el sustento para la vida. (p. 5).

### **1.3.2 La educación para que sea de calidad debe ser integral**

En nuestro país la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en el artículo 2, literal w) “garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes” (p.4).El fin de la educación debe ser la formación integral de todas las personas, como elemento para lograr la plenitud como seres humanos.

La enseñanza debe ofrecer a cada educando “los conocimientos, las herramientas, la sensibilidad y los criterios éticos, estéticos y ciudadanos, necesarios para avanzar de manera crítica y sistemática en la búsqueda permanente de lo verdadero, lo bueno y lo bello, elementos que nos hace mejores seres humanos” (Consejo Superior Educación, 2008, p. 8).

La formación integral implica una perspectiva de aprendizaje intencionada, tendiente al fortalecimiento de una personalidad responsable, ética, crítica, participativa, creativa, solidaria y con capacidad de reconocer e interactuar con su entorno para que construya su identidad cultural. (Ruiz, 2008, p.11)

Desde esta perspectiva para que se dé una educación integral es necesario formar a los estudiantes en base a los diversos saberes, el saber ser, el saber conocer, el saber hacer y el saber convivir, lo que permitirá fomentar una educación para la vida, haciendo del aprendizaje una oportunidad para crecer. La educación de calidad ayuda a la armonización de las relaciones, fomenta el sentido de responsabilidad.

En definitiva, para que se forme de manera integral se requiere el compromiso de toda la comunidad educativa, cada institución educativa está llamada a fomentar y desarrollar en los estudiantes las competencias necesarias para que se pueda desenvolver, ahora como estudiante y en el futuro como profesional, sobre todo como persona que respeta su propia dignidad y la de los demás.

### **1.3.3 Educación en competencias mediante el liderazgo pedagógico.**

En la actualidad la educación pasa por grandes transformaciones, esta realidad exige el derecho a una educación de calidad, de acuerdo a las necesidades de las personas, que supone educar en forma integral; para generar calidad educativa es necesario educar en competencias, las mismas que pueden ser desarrolladas a partir de un buen liderazgo educativo y pedagógico.

La labor del buen líder pedagógico es formar a los educandos para que puedan situarse en el mundo como personas competentes que hayan desarrollado habilidades y capacidades que les permita realizar sus tareas con éxito, desempeñarse eficaz y eficientemente en cualquier profesión o tarea en determinado ámbito específico en que se desenvuelvan, es decir el maestro debe actuar de manera efectiva y decisiva para brindar a los estudiantes las herramientas necesarias que les lleve a apreciar la vida, enfrentar las diferentes situaciones diarias y mantener una buena incidencia en su entorno.

El proceso educativo es la oportunidad para que todo profesor con su conocimiento, su buen desempeño, su actitud positiva, sus buenas prácticas, su capacidad de gestión, sus buenas relaciones, su compromiso personal, incida favorablemente en sus educandos para poder alcanzar su realización como persona, practicar la ciudadanía activa, incorporarse a la vida adulta de forma satisfactoria y ser capaz de desarrollar un aprendizaje que permanezca a lo largo de la vida. La educación es un proceso integro mediante el cual se comunican conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. Se educa no solo con la palabra, sino que está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes, es decir se educa con el testimonio de vida.

#### **1.3.4 Elementos centrales para una formación integral**

La misión que se realiza en la educación es una maravillosa posibilidad de colaborar primero con Dios y luego con las personas, en este contexto se destaca algunos aspectos a seguir como ejes en torno a los cuales se construye y se expresa nuestro modo propio de ser y actuar. En consecuencia la formación de un maestro supone integración y equilibrio entre su saber, su hacer y su ser: entre su preparación científico-académica, su habilidad didáctica y su formación ética. (Chavarría, 2004, p. 76).

Este proceso implica a toda la persona. El maestro para formar integralmente debe ejercer un “acompañamiento continuo y cercano lleno de humanismo y de misericordia teniendo total y sincero interés por cada persona que entra en contacto, con calidad pedagógica que implica acompañar y amar al ser humano, a verlo como sujeto de formación” (Tonial, 2004, p. 35).

De manera que es necesario conocer a “fondo el carácter y temperamento de cada una de las personas que le son confiadas, tener en cuenta la diversidad de cada persona para sembrar y cultivar adecuadamente en ella la semilla de la vida” (M. Bernarda, 1916, p.58).

Ante este contexto el primer aspecto sería el tener actitudes concretas hacia el otro de cercanía, comunicación fraternidad, ternura y servicio de calidad para con todos de manera particular a los que tienen más necesidad de ser atendidos. Otro aspecto a tener en cuenta es el conocimiento de la realidad, es necesario partir de la realidad del educando, observar, escuchar acoger el contexto histórico, esta atención a la realidad, nos permite actuar a nosotros y promover a que nuestros estudiantes actúen con espíritu crítico, y proceder con rectitud, para crear un mundo más justo, solidario y fraterno.

La educación debe impulsar la promoción humana, esta no se limita a la adquisición de conocimientos, sino que incluye el desarrollo físico, mental, afectivo, ético, espiritual, social y estético, teniendo como centro a la persona, que implica la justicia, la reverencia, el respeto por la individualidad, la libertad, las posibilidades de cada una, sus derechos inalienables, por consiguiente, una atención personalizada.

Finalmente se trabaja por una educación en valores, que es una de las crisis actuales, los mismos que se desarrollaran en todas las materias, y en todas las actividades y en el ambiente de la institución, la labor del profesor no es limitarse a desarrollar la inteligencia, sino pasar al corazón y la vida que se transforme en actitudes, en esta labor el maestro es el

que educa con el amor. El amor desarrolla las posibilidades, estimula lo bueno que hay en cada persona, favorece su crecimiento y se siente humana.

**CAPÍTULO II**  
**METODOLOGÍA**

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo general.**

Analizar la Influencia del liderazgo pedagógico en la calidad del nivel educativo de la Unidad Educativa "Madre Bernarda Bütler" del cantón General Antonio Elizalde (Bucay), en el primer Trimestre año lectivo 2017 – 2018 para la contribuir al mejoramiento de la calidad del nivel educativo mediante un adecuado liderazgo pedagógico.

### **2.1.2 Específicos:**

- Indagar los referentes teóricos sobre liderazgo pedagógico y la calidad de la educación.
- Identificar los rasgos esenciales del liderazgo pedagógico en directivos y docentes.
- Determinar en qué medida incide el liderazgo pedagógico empleado por directivos y docentes en la calidad de la educación que reciben los estudiantes de esta institución.
- Elaborar una propuesta alternativa de mejora continua orientada a solucionar la problemática investigada.

### **2.1.3 Preguntas de investigación.**

- ¿El liderazgo pedagógico y la calidad del nivel educativo se encuentran estrechamente relacionados?
- ¿Es posible identificar rasgos esenciales del liderazgo pedagógico en los docentes de la unidad Educativa Madre Bernarda?
- ¿Es factible potenciar el liderazgo pedagógico en los docentes de la UEMB?
- ¿Cuáles son los criterios que sirven de eje para explicar la relación entre el liderazgo pedagógico y la calidad del nivel educativo?

## **2.2 DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.2.1 Contexto**

La "UNIDAD EDUCATIVA MADRE BERNARDA" está ubicada en la provincia del Guayas cantón General Antonio Elizalde (Bucay), en el Km.2 vía a Naranjito en el barrio San Francisco, está regentada por la Comunidad de Hermanas Franciscanas Misioneras de María Auxiliadora, es de sostenimiento particular, con jornada matutina, se inició en el año

1992 con el Jardín de Infantes, en la actualidad la institución cuenta con 423 estudiantes desde el Inicial 2 hasta Tercer Año de Bachillerato, tiene 21 maestros que tratan de formar a cada estudiante de una forma integral, con alto sentido de responsabilidad; se constituyó en unidad Educativa el 14 de mayo del 2003 según el acuerdo Nro. 046-03. Está ubicada en la zona urbana rodeada de la gran naturaleza que le es propio a este sector. Forma a los niños y jóvenes con el Carisma Franciscano – Bernardino para que sean personas de bien y sirvan a la sociedad. Pertenece al estrato social medio, existe una gran cantidad de niños de bajos recursos que son becados.

### **2.2.2 Diseño de investigación**

La presente investigación tiene como tema: “La influencia del liderazgo pedagógico en la calidad del nivel educativo de la Unidad Educativa "Madre Bernarda Bütler" del cantón General Antonio Elizalde (Bucay), en el primer trimestre del lectivo 2017 - 2018".

La metodología empleada en este proyecto es de tipo descriptivo utilizando el diseño correlacional, ya que nos permitirá medir la relación que existe entre las dos variables: el liderazgo pedagógico y la calidad de la educación. La modalidad es de carácter bibliográfico porque se procede a la respectiva revisión documental, acogiendo lo que se ha escrito en la comunidad científica, en los libros, revistas electrónicas, páginas web, tesis doctorales, etc. que hacen referencia al tema.

Así como también la investigación de campo, ya que se ha obtenido la información directa de la realidad que nos presenta la “Unidad Educativa Madre Bernarda”, donde se aplicó los instrumentos seleccionados, los que han permitido realizar el análisis y la interpretación de los datos obtenidos en la investigación aportando resultados creíbles para llegar a las conclusiones y recomendaciones que amerita la investigación.

El enfoque de la investigación es de carácter cuantitativo porque facilitó realizar la recolección de datos, por medio del cuestionario el mismo que fueron procesados y analizado según las respuestas obtenidas de los encuestados.

### **2.2.3 Participantes**

**Población:** La población de la Unidad Educativa “Madre Bernarda”; es de 423 estudiantes de los cuales para la investigación se tomó toda la población del bachillerato, los 4 directivos y los 21 maestros.

Se utilizó los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Inclusión:

- Que todos los estudiantes estén cursando actualmente el bachillerato.
- Que participen voluntariamente de la investigación.
- Que tengan entre los 14 a los 18 años.

De exclusión:

- Que sean desde inicial II a décimo
- Que no quieran participar voluntariamente
- Que sus padres no autoricen participar en la investigación

Tabla n° 1 Sexo

mujeres	%	hombres	%
44	51%	43	49%

Fuente: Datos informativos encuesta estudiantes.  
Elaborado por: Agüinsaca, M. (2017)

Tabla n° 2 Rango de edad

14 -15 años	%	16 – 17 años	%	19 años	%
35	40%	51	59%	1	1%

Fuente: Datos informativos encuesta estudiantes.  
Elaborado por: Agüinsaca, M. (2017)

Tabla n° 3 Año de bachillerato

1ro bachillerato	%	2do bachillerato	%	3ro bachillerato	%	total	%
32	37%	32	37%	23	26%	87	100%

Fuente: Datos informativos encuesta estudiantes.  
Elaborado por: Agüinsaca, M. (2017)

## 2.2.4 Métodos técnicas e instrumentos de investigación

### **Métodos:**

“El método es un proceso lógico a través del cual se obtiene el conocimiento” (Cheesman de Rueda 2010, p. 6). Es la ruta a seguir para alcanzar los objetivos trazados. En esta investigación se ha utilizado los siguientes métodos:

**Método descriptivo:** Sirve para fundamentar los términos y conceptos empleados en esta investigación, permitió vislumbrar la realidad y la problemática descubierta con la aplicación de los instrumentos, que ayudan a alcanzar los objetivos planteados.

**Método analítico:** Es aquel método de investigación que consiste en la separación de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. “Es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos” (Lopera, Ramírez, Zuluaga y Ortiz, 2010 p.17). Con este método se conoce mejor el objeto de estudio para realizar el respectivo análisis de los resultados obtenidos en el universo de los estudiantes, directivos y profesores encuestados para efectuar la respectiva relación de las variables.

**Método estadístico:** Es otro de los métodos utilizados en la presente investigación. Según, Obregón, (2010) “Consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación; tiene las siguientes etapas: recolección (medición), recuento (cómputo), presentación, síntesis, análisis” (p.17). Se hizo necesario emplear los pasos de este método a la hora de aplicar los instrumentos, para recoger y analizar información, que nos permitirá establecer los resultados.

**Técnicas:** para la recolección y análisis de los datos se utilizó las siguientes técnicas:

**Observación Directa:** esta técnica que sirve para la “recolección de datos que permite acumular y sistematizar información sobre un hecho o fenómeno social que tiene relación con el problema que motiva la investigación, es fundamentalmente para recolectar datos referentes al comportamiento de un fenómeno en un tiempo presente” (Chávez de Paz, 2008, p. 7). En la aplicación de los instrumentos se realizó la observación directa para recopilar datos que nos ayuden a determinar el grado de liderazgo pedagógico en los docentes de esta institución.

**Observación Documental:** Esta técnica fue utilizada durante toda esta investigación porque se requiere suficiente información para cada etapa del trabajo; pero sobre todo en la elaboración del marco teórico donde se necesita toda la indagación documental que sea posible para fundamentar bien el proyecto.

**La Entrevista:** es una técnica donde el “investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando” (Murillo, 2007, p. 6). Es un dialogo que ayuda a conocer algo de alguien, se construye entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien. Esta técnica fue aplicada en el diálogo directo con los directivos, que nos proporcionaron los datos para alcanzar el objetivo de esta investigación.

### **Instrumentos:**

Los instrumentos utilizados para la recolección de la información fue el cuestionario que está basado en dimensiones con sus respectivas preguntas para obtener los resultados de:

Estudiantes en lo que se refiere a: organización, desarrollo de las personas, organización y planificación, gestión de la enseñanza - aprendizaje y desempeño docente.

Docentes en cuanto a: organización, desarrollo de las personas, organización y planificación, gestión de la enseñanza - aprendizaje y desempeño docente.

Directivos en el ámbito de: organización, desarrollo de las personas, organización y planificación, gestión de la enseñanza - aprendizaje y desempeño docente.

### **Procedimiento de la investigación**

Para la ejecución de esta investigación se realizó lo siguiente: plantearse el problema a ser investigado, determinar la institución en la que se va a indagar, dialogar con los directivos para obtener la autorización respectiva, revisión bibliográfica para elaborar el marco teórico, decidir la metodología, métodos, técnicas e instrumentos a ser utilizados, realizar los instrumentos con su respectiva validación, después se aplicó las encuestas, a continuación se tabuló los datos donde se obtuvieron los porcentajes, frecuencias y la información requerida sobre el tema, con la que se ejecutó las respectivas conclusiones y recomendaciones, este proceso permitió establecer la influencia del liderazgo pedagógico en la calidad del nivel educativo, lo que ayudó para verificar el cumplimiento de los objetivos y realizar una propuesta para mejorar la realidad institucional mediante un mejor ejercicio del liderazgo y obtener la excelencia educativa.

### 2.2.5 Recursos

**Talento Humano:** en la realización de la investigación participaron los directivos, maestros y estudiantes de primero, segundo y tercero de bachillerato.

**Recursos Materiales:** en la elaboración del trabajo se necesitó: Solicitud dirigida a la rectora, Cuestionarios, encuestas, entrevistas y material de escritorio como la computadora, impresora y cámara fotográfica.

**Recursos técnicos:** Para la elaboración de la investigación se consideró la respectiva bibliografía, las encuestas, la entrevista y los conversatorios.

Recursos económicos: estos fueron necesarios para cubrir los gastos de transporte y material de escritorio.

**Recursos institucionales:** Participan la UTPL y la Unidad Educativa “Madre Bernarda”.

**CAPITULO III**  
**RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

### 3.1 Análisis y discusión

Una vez aplicada las encuestas se está en la capacidad de realizar un análisis estadístico, en este apartado se plasma el análisis y descripción de los resultados obtenidos en cada una de las cinco dimensiones: organización, desarrollo de las personas, organización y planificación, gestión de la enseñanza y el aprendizaje y desempeño docente en lo que se refiere a directivos, docentes y estudiantes

#### 3.1.1 Análisis de liderazgo directivo y su influencia en la calidad educativa.

El directivo es la persona encargada de dirigir, planear coordinar, administrar, orientar y evaluar la programación de la institución, son los responsables del buen funcionamiento de la organización institucional para esta labor se necesita tener liderazgo pedagógico es decir tener visión de futuro, capacidad de instaurar relaciones colaborativas y productivas, habilidad para crear y diseñar, ayudar a desarrollar competencias que ayudan al aprendizaje. Esta clase de liderazgo tiene una importancia vital sobre todo en los directivos que están llamados a propiciar ambientes de trabajos adecuados, motivadores y favorables.

#### Dimensión organizacional.

La dimensión organizacional es aquella que permite a una institución cumplir con el proyecto pedagógico que se ha planteado. Para ello necesita ser estructurada, establecer normas, funciones y parámetros específicos con el fin de que cada miembro de la comunidad educativa cumpla su función, para alcanzar el cabal cumplimiento de objetivos debe existir una comunicación clara y oportuna entre todos los órganos que conforman el plantel. Desde aquí se puede determinar cuál es el estilo de funcionamiento de cada institución, se valora el desarrollo de las personas y se facilita las debidas condiciones estructurales y organizativas para que la institución pueda decidir qué cambios requiere.

Tabla n<sup>o</sup> 4: Organización

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
En que escala calificaría usted la aplicación de la normativa legal de acuerdo a lo que está estipulado en la LOEI	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Según su criterio como puede calificar la organización de la institución a nivel general.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	100%	4
Como califica la difusión y comunicación educativa	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
Como califica la participación de la comunidad educativa en la elaboración del PEI	0	0%	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	100%	4
Como evaluaría usted el conocimiento de las políticas propias de la institución por parte de los docentes.	0	0%	1	25%	0	0%	2	50%	1	25%	100%	4
Como califica la promoción y el desarrollo académico de la institución por parte de los directivos	0	0%	0	0%	2	50%	0	0%	2	50%	100%	4
Como califica el trabajo en equipo entre los docentes de las diferentes áreas.	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
Como califica la atención en los diferentes departamentos de la institución.	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
La puesta en práctica del calendario de capacitación docente es	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Como es el ambiente escolar entre los miembros de la comunidad educativa.	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4

**Fuente:** Encuesta dirigida a Directivos

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En la presente investigación se constata que la aplicación de la normativa y la puesta en práctica del calendario de capacitación docente es muy bueno (100%), Mientras que el 50% de la población de directivos encuestados califica como excelente la organización de la institución a nivel general y la promoción y el desarrollo académico de la institución por parte de los directivos; en cuanto al conocimiento de las políticas propias de la institución por parte de los docentes, un directivo dice que es regular (25%) y solamente bueno el trabajo en equipo y el ambiente escolar entre los miembros de la Comunidad Educativa (50%).

Se confirma que hay un desconocimiento de las políticas institucionales por parte de algunos profesores, posiblemente existe personal nuevo, además la mitad de directivos dice que el ambiente de trabajo en equipo es solamente bueno así como el ambiente escolar, sin embargo se reconoce que la aplicación de la normativa y la atención en los departamentos es muy bueno, el 50% de los encuestados afirma que la organización de la institución a nivel general y la promoción y desarrollo académico es excelente.

### Desarrollo de las personas.

Para favorecer el desarrollo de las personas el directivo debe tener la capacidad de ofrecer a los miembros de la comunidad educativa los recursos y oportunidades idóneas para una formación adecuada que les permita ejercer su profesión de manera apropiada. Debe liderar para lograr cambios significativos en las personas, en las instituciones, buscando transformarlas, motivándolas a buscar más allá de sus intereses, fomentando el crecimiento personal, la ayuda mutua, el esfuerzo por alcanzar las metas.

Tabla n<sup>o</sup> 5. Desarrollo de las personas

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
El trabajo que realiza el DECE de acuerdo a las necesidades de los estudiantes es:	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Como califica la efectividad del DECE en la resolución de los problemas	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
En qué nivel considera que existe respeto en la comunidad educativa por la diversidad cultural.	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	100%	4
Como califica la comunicación de sus docentes con los miembros de la comunidad educativa	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
Como califica su grado de motivación a los docentes para que participen jornadas de capacitación.	0	0%	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	100%	4
Como es su colaboración para que los docentes participen en jornadas de perfeccionamiento y capacitación	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Las actividades realizadas promueven el desarrollo personal y participativo de la comunidad educativa en forma.	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
La promoción para participar en actividades extracurriculares y de la comunidad por parte del directivo es	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	0	0%	100%	4
Como califica la participación de los profesores en actividades extracurriculares.	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	0	0%	100%	4
El trato igualitario entre los miembros de la comunidad educativa es:	0	0%	0	0%	2	50%	1	25%	1	25%	100%	4

**Fuente:** Encuesta dirigida a Directivos

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

De acuerdo a los resultados obtenidos todos los directivos dicen que es muy buena su colaboración para que los docentes participen en jornadas de perfeccionamiento y que las actividades realizadas promueven el desarrollo personal y participativo de la comunidad (100%) así como también un 75% de los directivos califica solamente como bueno la promoción por parte de los directivos para participar en actividades extracurriculares y de la comunidad y la participación de los profesores en actividades extracurriculares.

Se determina que los directivos facilitan la capacitación del personal docente tanto a nivel profesional como humano; por otra parte se constata que existe poca participación en actividades realizadas fuera de la institución por lo que se hace necesario que se trabaje para que la participación de docentes y directivos en actividades extracurriculares sea más representativa.

### Dimensión organización y planificación.

El éxito de una institución se puede basar en una buena organización y planeación; en este aspecto el director debe estar consciente de su responsabilidad en la elaboración de los planes estratégicos que generen resultados, para lo cual debe brindar a sus docentes un conjunto de orientaciones que colocados en la práctica diaria sirvan para una mejor gestión escolar.

Tabla n<sup>o</sup> 6. Organización y planificación

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
Como califica la revisión periódica de la micro planificación.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	100%	4
Como califica usted la planificación de las diferentes actividades escolares	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Como califica el nivel de avance y desarrollo pedagógico en la institución	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	100%	4
El nivel de apoyo para superar las dificultades académicas es:	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Como califica los procesos que el docente organiza para el aprendizaje significativo.	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	100%	4
La organización y planificación de la institución tiene en cuenta la diversidad cultural	0	0%	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	100%	4
En que escala califica usted las evaluaciones que aplican sus docentes en el aula de clase	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
Las reuniones periódicas con los docentes por parte del directivo son.	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
En que escala los docentes toman en cuenta las sugerencias dadas por el directivo.	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
¿Cómo califica en general la calidad de la organización y planificación de los docentes?	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4

**Fuente:** Encuesta dirigida a Directivos

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

Respecto al consiguiente bloque de preguntas cabe subrayar lo siguiente; el 50% de los directivos califica como excelente la revisión periódica de la micro planificación; y un 25% considera excelente el avance y desarrollo pedagógico en la institución, los procesos del aprendizaje significativo, y el tener en cuenta la diversidad cultural en la planificación;

mientras que un 25% dice que es solamente buena la organización y programación de la institución teniendo en cuenta la diversidad cultural, las reuniones periódicas con los docentes por parte del directivo, la calidad de la organización y planificación de los docentes así como el tomar en cuenta las sugerencias dadas por los directivos.

Con los resultados obtenidos se puede decir que la organización de actividades institucionales y la revisión de la planificación en el plantel está en término medio, por lo que es indispensable mejorar la planificación y elaborar un cronograma más aplicado a la realidad considerando eventualidades, el mismo que sea conocido por todos, teniendo en cuenta las sugerencias de los directivos para mejorar la calidad de la educación.

### Dimensión gestión de la enseñanza y aprendizaje.

Para mejorar la calidad de la Educación es necesario que los directivos conozcan la normativa curricular nacional, aseguren su implementación en la institución así como también una continua evaluación de los diferentes procesos de la enseñanza y el aprendizaje; esto implica el compromiso de todos los actores escolares.

Tabla nº 7. Gestión de la enseñanza y aprendizaje

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
Como califica el trabajo colaborativo que promueven los docentes entre las áreas	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	0	0%	100%	4
Como califica los planes de refuerzo que el docente aplica para mejorar el aprendizaje.	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
Como califica la colaboración de los actores de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza - aprendizaje	0	0%	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	100%	4
El conocimiento de los docentes de técnicas innovadoras de estudio es:	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
Como califica la gestión del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
Como califica las practicas que ayudan al trabajo en equipo.	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	100%	4
Como califica la competencia de sus docentes para dar respuesta a la diversidad de los estudiantes	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
El acompañamiento pedagógico y continuo al equipo docente es:	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%	0	0%	100%	4
El equipo de acompañamiento y monitoreo docente es	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	100%	4
El uso de las nuevas tecnologías para facilitar el aprendizaje, por parte del docente es:	0	0%	0	0%	2	50%	1	25%	1	25%	100%	4

**Fuente:** Encuesta dirigida a Directivos

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En esta dimensión se observa que los resultados obtenidos en cuanto a la gestión de la enseñanza y aprendizaje se califican como excelente (25%): la colaboración de los actores de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje, el equipo de acompañamiento y monitoreo docente y el uso de las nuevas tecnologías para facilitar el aprendizaje; así como también frente a la pregunta cómo califica el trabajo colaborativo que promueven los docentes entre las áreas, un 75% dicen que bueno; el 50% califica como

bueno el conocimiento de técnicas innovadoras, las competencias de los docentes para dar respuesta a la diversidad cultural y el uso de nuevas tecnologías para facilitar el aprendizaje.

Por los resultados obtenidos se calificaría a la gestión de enseñanza aprendizaje como muy buena, puesto que existe colaboración de los actores de la comunidad educativa, del equipo de acompañamiento; es preciso mejorar el los maestros el conocimiento de técnicas innovadoras, que le permita responder de acuerdo a la diversidad cultural utilizando las herramientas tecnológicas para un aprendizaje significativo. Es indispensable que los directivos sigan trabajando para alcanzar la excelencia en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### Dimensión desempeño directivo.

El desempeño docente lleva a procurar una buena gestión pedagógica, mejorar el talento humano, los recursos, el clima organizacional y a la convivencia escolar; un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa.

Tabla N° 8. Desempeño directivo

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
Como califica la gestión para establecer alianzas con otras instituciones.	1	25%	0	0%	2	50%	1	25%	0	0%	100%	4
Como califica el desarrollo de competencias en las diferentes áreas	0	0%	0	0%	2	50%	1	25%	1	25%	100%	4
La inducción de los nuevos docentes con procedimientos definidos es:	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	0	0%	100%	4
En que escala calificaría usted la evaluación a un directivo.	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
Como califica usted su formación y actualización	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
Como calificaría usted la comunicación con sus docentes	0	0%	0	0%	2	50%	1	25%	1	25%	100%	4
Como calificaría usted la comunicación con sus estudiantes	0	0%	0	0%	2	50%	1	25%	1	25%	100%	4
Como calificaría usted la comunicación con los padres de familia	0	0%	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	100%	4
Como califica usted la comunicación de los lineamientos para alcanzar las metas institucionales	0	0%	0	0%	2	50%	2	50%	0	0%	100%	4
Como calificaría usted su responsabilidad en su área administrativa	0	0%	0	0%	1	25%	1	25%	2	50%	100%	4

**Fuente:** Encuesta dirigida a Directivos

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En esta dimensión se puede apreciar lo siguiente: la pregunta que obtuvo mayor valoración como excelente con un porcentaje de 50% es la responsabilidad de los directivos en su área administrativa; mientras que en la pregunta sobre la gestión para establecer alianzas con otras instituciones el 25% dice que es insuficiente.

Se puede acotar que en el desempeño de los directivos un 50% de ellos son responsables, que algunos carecen de sentido de pertenencia y que la institución no ha establecido alianzas con otras instituciones, teniendo en cuenta que las alianzas pueden ayudar a que

los establecimientos educativos se desenvuelvan de mejor manera y se involucren más con la comunidad.

### 3.1.2 Análisis del liderazgo docente en el aula.

Los docentes son las personas que poseen ciertas habilidades pedagógicas para enseñar convirtiéndose en guías del proceso de aprendizaje, el mismo que debe ser realizado de la mejor forma posible. Para esto se requiere liderazgo pedagógico en el aula, conocimiento sobre el proceso de enseñanza- aprendizaje que permita vincular el conocimiento curricular y pedagógico con las dimensiones administrativas y de gestión, resolver dificultades que se presentan, en función de su conocimiento pedagógico y de liderazgo, promover la confianza que fomente buenas relaciones en la comunidad educativa.

#### Dimensión organizacional.

Esta dimensión hace referencia a la organización que deben mantener los docentes de la institución en sus diferentes actividades educativas y su interrelación, para asegurar el aprendizaje, es necesario reorganizar las prácticas pedagógicas, para esto se necesita crear ambientes armónicos que ayuden a mantener la calidad de la organización.

Tabla n<sup>o</sup> 9. Organización

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
Como califica la aplicación de la normativa legal según lo estipulado en la LOE por parte de la institución.	0,0	0%	0,0	0%	5,0	25%	11,0	55%	4,0	20%	100%	20
Según su criterio como puede calificar la organización de la institución a nivel general.	0,0	0%	1,0	5%	2,0	10%	9,0	45%	8,0	40%	100%	20
Como califica el trabajo de los directivos de la institución.	0,0	0%	0,0	0%	1,0	5%	8,0	40%	11,0	55%	100%	20
Su participación en la elaboración del PEI es:	0,0	0%	3,0	15%	7,0	35%	9,0	45%	1,0	5%	100%	20
En que escala calificaría usted al directivo en la promoción del conocimiento de las políticas de la institución.	0,0	0%	1,0	5%	5,0	25%	7,0	35%	7,0	35%	100%	20
¿Cómo calificaría usted en trabajo del rector en la promoción y desarrollo de los aspectos académicos de la institución?	0,0	0%	0,0	0%	3,0	15%	8,0	40%	9,0	45%	100%	20
El trabajo en equipo de los docentes en las diferentes áreas lo calificaría como.	0,0	0%	0,0	0%	7,0	35%	11,0	55%	2,0	10%	100%	20
Como consideras la atención en los diferentes departamentos que conforman la institución.	0,0	0%	0,0	0%	3,0	15%	15,0	75%	2,0	10%	100%	20
Como consideras la organización del calendario de capacitación docente.	0,0	0%	0,0	0%	7,0	35%	10,0	50%	3,0	15%	100%	20
El ambiente escolar entre los miembros de la comunidad educativa es.	0,0	0%	0,0	0%	8,0	40%	10,0	50%	2,0	10%	100%	20

**Fuente:** Encuesta dirigida a Docentes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

De acuerdo a los resultados obtenidos se comprueba que el 55% de la población de docentes encuestados califica como excelente el trabajo de los directivos de la institución y un 54% dice que es excelente el trabajo del rector en la promoción y desarrollo de los aspectos académicos; por otra parte el 15% considera que es regular su nivel de participación al momento de elaborar el PEI y un 40 % dice que solamente es bueno el ambiente escolar.

En cuanto a la organización de la institución y el cumplimiento de roles y funciones de directivos, docentes y otros miembros del plantel, se podría decir que los directivos realizan su trabajo con excelencia, que los departamentos ofrecen una atención muy buena y que es necesario involucrar a los docentes en la elaboración del PEI de manera que se integren y se responsabilicen en su elaboración, ejecución y evaluación.

### Dimensión desarrollo de las personas.

El desarrollo profesional de los docentes requiere un proceso de autodeterminación fundamentado en la comunicación, se refiere a la mejora continua que se deba dar a lo largo de toda la vida profesional.

Tabla n° 10. *Desarrollo de las personas*

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
El trabajo que realiza el DECE de acuerdo a las necesidades de los estudiantes es	0	0%	1	5%	10	50%	8	40%	1	5%	100%	20
Como considera usted la resolución de los problemas que presentan los estudiantes por parte del DECE	0	0%	1	5%	10	50%	8	40%	1	5%	100%	20
Como considera el respeto a la diversidad cultural, de sus estudiantes	0	0%	0	0%	7	35%	11	55%	2	10%	100%	20
trato respetuoso con todos los miembros de la institución	0	0%	0	0%	4	20%	13	65%	3	15%	100%	20
Como califica la motivación de los directivos para que usted participe, en jornadas de perfeccionamiento y capacitación	0	0%	0	0%	2	10%	13	65%	5	25%	100%	20
Como califica la colaboración de la institución para que usted participe, en jornadas de capacitación	0	0%	0	0%	2	10%	10	50%	8	40%	100%	20
Como califica la organización de actividades que promuevan el desarrollo personal y participativo en la comunidad educativa	0	0%	0	0%	3	15%	14	70%	3	15%	100%	20
La promoción y participación en actividades extracurriculares por parte de los directivos es:	0	0%	1	5%	5	25%	10	50%	4	20%	100%	20
Como docente el trato que brinda a sus estudiantes es:	0	0%	0	0%	6	30%	10	50%	4	20%	100%	20
desarrollo personal y participativo de la comunidad	0	0%	0	0%	5	25%	8	40%	7	35%	100%	20
La institución promueve su participación en actividades extracurriculares.	0	0%	1	5%	6	30%	7	35%	6	30%	100%	20

**Fuente:** Encuesta dirigida a Docentes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

Mediante los resultados obtenidos se considera como excelente la colaboración de la institución para que los docentes participen, en jornadas de capacitación, obteniendo el 40%, mientras que un 70 % califica como muy bueno la organización de actividades que promueven el desarrollo personal y participativo; un 5% dice que es regular el trabajo que realiza el DECE de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, la resolución de los problemas de los mismos, la promoción y participación en actividades extracurriculares por parte de los directivos.

Por los resultados adquiridos se puede determinar que el trabajo del DECE, la participación de los directivos en actividades extracurriculares no están siendo realizados de manera satisfactoria por lo que se debe mejorar para responder a las necesidades de los educandos; por otra parte se observa el esfuerzo de los directivos para motivar e invitar a los docentes a capacitarse en forma permanente lo que permitirá mejorar el nivel educativo.

## Dimensión organización y planificación.

Se hace referencia a la organización y planeación que deben mantener los docentes de la institución en sus diferentes actividades educativas curriculares, siendo necesario reorganizar las prácticas pedagógicas para asegurar el aprendizaje de calidad.

Tabla N<sup>o</sup> 11. Organización y planificación

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
La organización de experiencias de aprendizaje fuera del aula es	0	0%	3	15%	3	15%	11	55%	3	15%	100%	20
La planificación de las actividades escolares es.	0	0%	0	0%	5	25%	11	55%	4	20%	100%	20
Como considera la planificación de las actividades escolares de acuerdo al tiempo que dispone para la clase	0	0%	0	0%	7	35%	12	60%	1	5%	100%	20
Los contenidos que enseña están organizados en torno a ejemplos y casos prácticos, en que nivel	0	0%	0	0%	3	15%	11	55%	6	30%	100%	20
Como son los recursos que usted utiliza en el proceso de enseñanza aprendizaje.	0	0%	0	0%	8	40%	10	50%	2	10%	100%	20
Considera que sus actividades favorecen el aprendizaje autónomo de manera.	0	0%	0	0%	4	20%	13	65%	3	15%	100%	20
En que nivel su planificación tiene en cuenta la diversidad cultural	0	0%	2	10%	4	20%	10	50%	4	20%	100%	20
Las evaluaciones que aplica a sus estudiantes son planificadas con anticipación	0	0%	0	0%	4	20%	8	40%	8	40%	100%	20
Como califica la atención a las problemáticas que presentan los estudiantes.	0	0%	0	0%	9	45%	6	30%	5	25%	100%	20
En que escala califica la acogida de las sugerencias dadas por los estudiantes.	0	0%	0	0%	9	45%	9	45%	2	10%	100%	20
Como considera el uso pedagógico de las tecnologías de información y comunicación en el aula	0	0%	0	0%	7	35%	9	45%	4	20%	100%	20

**Fuente:** Encuesta dirigida a Docentes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En esta dimensión la pregunta que obtuvo el puntaje más alto en la variable de excelente es las evaluaciones que aplica a sus estudiantes son planificadas con anticipación con un 40 %; un 65 % de maestros consideran que sus actividades realizadas en el aula promueven un aprendizaje autónomo; la pregunta que recibió la calificación más baja en esta dimensión es la organización de experiencias de aprendizaje fuera del aula, la cual es calificada con la variable regular por un 15% de la población encuestada.

Con estos resultados podemos apreciar que la forma de evaluar en la institución es muy buena porque es planificada con anticipación así como la promoción del aprendizaje autónomo a través de las diferentes actividades. Hace falta fomentar el intercambio de experiencia de aprendizaje fuera del aula entre los maestros mediante una planificación bien estructurada, para alcanzar la calidad educativa.

## Dimensión gestión de la enseñanza y aprendizaje.

El proceso educativo es la oportunidad para que todo profesor con su conocimiento, su buen desempeño, su actitud positiva, sus buenas prácticas, su capacidad de gestión, sus buenas relaciones, su compromiso personal, incida favorablemente en sus educandos para poder alcanzar su realización como persona, practicar la ciudadanía activa, incorporarse a la vida adulta de forma satisfactoria y ser capaz de desarrollar un aprendizaje que permanezca a lo largo de la vida.

Tabla N° 12. Gestión de la enseñanza aprendizaje

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
La forma en que promueve el trabajo colaborativo entre compañeros es:	0	0%	1	5%	4	20%	14	70%	1	5%	100%	20
Como califica el plan de refuerzo académico para mejorar el aprendizaje	0	0%	0	0%	7	35%	12	60%	1	5%	100%	20
Como califica su planificación para los estudiantes con necesidades educativas especiales	0	0%	1	5%	12	60%	4	20%	3	15%	100%	20
Como califica la promoción e implementación de técnicas de estudio innovadoras	0	0%	0	0%	10	50%	8	40%	2	10%	100%	20
De acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes como es su gestión en el proceso de enseñanza aprendizaje.	0	0%	0	0%	7	35%	10	50%	3	15%	100%	20
Como califica la manera de organizar a los estudiantes para el trabajo en equipos.	0	0%	0	0%	4	20%	13	65%	3	15%	100%	20
Como califica la motivación a los estudiantes para que expresen sus ideas	0	0%	0	0%	3	15%	11	55%	6	30%	100%	20
Como califica el nivel lector alcanzado por los estudiantes	0	0%	3	15%	7	35%	9	45%	1	5%	100%	20
Como es su planificación del tiempo para la revisión de tareas enviadas	0	0%	1	5%	7	35%	11	55%	1	5%	100%	20
Como es la participación de los estudiantes en el trabajo de las actividades curriculares	0	0%	1	5%	7	35%	10	50%	2	10%	100%	20

Fuente: Encuesta dirigida a Docentes

Elaboración: Agüinsaca, M. (2017).

El 30% de los docentes afirman que la motivación a los estudiantes para que expresen sus ideas es excelente y un 70% considera muy bueno la promoción del trabajo colaborativo entre compañeros; un 15% considera que el nivel lector alcanzado por los estudiantes es regular y un 60% califica solo como buena la planificación para los estudiantes con necesidades educativas especiales.

En esta dimensión por los resultados obtenidos se puede determinar que a la mayoría de los estudiantes les hace falta estar motivados para expresar sus ideas, que casi en su totalidad el trabajo colaborativo entre los educandos es muy bueno y que hace falta fortalecer en ellos el amor a la lectura.

### Dimensión desempeño Docente.

En esta dimensión se dice de la capacidad que posee el docente para ofrecer oportunidades de aprendizaje a sus estudiantes, fomenta en el aula una enseñanza que ayuda a desarrollar capacidades de manera que se alcance los estándares propuestos.

Tabla n° 13. Desempeño docente

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	%	f
Como califica la selección de estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes	0	0%	0	0%	5	25%	12	60%	3	15%	100%	20
La utilización de herramientas tecnológicas para el aprendizaje es:	0	0%	2	10%	3	15%	10	50%	5	25%	100%	20
Los contenidos que enseña tienen aplicabilidad fuera del aula de clase de manera:	0	0%	1	5%	4	20%	10	50%	5	25%	100%	20
En que escala calificaría usted la evaluación de un docente	0	0%	0	0%	4	20%	13	65%	3	15%	100%	20
Como califica su formación y actualización para un buen desempeño.	0	0%	0	0%	6	30%	12	60%	2	10%	100%	20
Como califica la utilización de técnicas de estudio que faciliten la comprensión de los contenidos	0	0%	1	5%	2	10%	14	70%	3	15%	100%	20
Como docente fomenta la lectura comprensiva de forma:	0	0%	1	5%	1	5%	15	75%	3	15%	100%	20
Considera que las actividades académicas que envían permiten utilizar algún organizador gráfico de forma:	0	0%	0	0%	4	20%	11	55%	5	25%	100%	20
Como califica el incentivo del análisis crítico y el razonamiento en sus actividades escolares.	0	0%	1	5%	4	20%	13	65%	2	10%	100%	20
Como califica las actividades realizadas que fomentan el aprendizaje significativo.	0	0%	0	0%	3	15%	16	80%	1	5%	100%	20
Como califica el debate de ideas en clase en el proceso de aprendizaje.	0	0%	2	10%	7	35%	8	40%	3	15%	100%	20
Como califica la elaboración de conclusiones e inferencias a partir del análisis de la información.	0	0%	1	5%	5	25%	12	60%	2	10%	100%	20

Fuente: Encuesta dirigida a Docentes

Elaboración: Agüinsaca, M. (2017)

En esta dimensión un 25% considera excelente la utilización de herramientas tecnológicas para el aprendizaje, la aplicabilidad de los contenidos fuera del aula de clase y la utilización de organizadores gráficos en las tareas enviadas y un 80% dice que es muy bueno las actividades que fomentan el aprendizaje significativo; mientras que las siguientes preguntas obtuvieron el 10% de respuesta en la variable regular la utilización de herramientas tecnológicas para el aprendizaje y el debate de ideas en clase en el proceso de aprendizaje.

Según los resultados obtenidos en esta dimensión se puede establecer que el trabajo de los docentes está buscando alcanzar aprendizajes significativos en los estudiantes y que es necesario utilizar las herramientas tecnológicas y debates de ideas en clase para lograr excelencia en el proceso enseñanza aprendizaje.

### 3.1.3 Análisis de estudiantes de bachillerato referente a la calidad educativa

Los centros educativos deben ser verdaderas comunidades que favorezcan el desarrollo integral de los estudiantes y su humanización ya que son el centro del quehacer de la educación, formándolos para que respondan a los retos de la sociedad con responsabilidad, fraternidad, solidaridad, defensa y promoción de la vida del ser humano y la creación.

#### Dimensión organizacional.

Este espacio comprende le distribución de responsabilidades, los elementos constitutivos son considerados condicionantes u obstáculos que referencia a aquellos que intervienen en la construcción cotidiana de la organización.

Tabla N<sup>o</sup> 14. Organización

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
En la institución se aplica la normativa legal según lo que está estipulado en la LOEI de manera:	0	0%	9	10%	31	36%	23	26%	24	28%	87	100%
Según su criterio como califica la organización de la institución a nivel general	0	0%	9	10%	25	29%	34	39%	19	22%	87	100%
Como califica la aplicación del código de convivencia	2	2%	6	7%	38	44%	26	30%	15	17%	87	100%
Como califica su participación en los procesos de planificación académica	0	0%	9	10%	33	38%	34	39%	11	13%	87	100%
Como califica la organización del calendario académico de las actividades de aprendizaje.	2	2%	14	16%	32	37%	21	24%	18	21%	87	100%
Como califica el trabajo de equipo en el proceso de aprendizaje	0	0%	9	10%	28	32%	41	47%	9	10%	87	100%
El ambiente escolar entre los miembros de la comunidad educativa es:	0	0%	8	9%	23	26%	37	43%	19	22%	87	100%
Como califica la organización a nivel general por parte de los docentes	1	1%	9	10%	27	31%	32	37%	18	21%	87	100%
Como califica la atención en los diferentes departamentos	0	0%	13	15%	26	30%	31	36%	17	20%	87	100%
Como califica la promoción de la institución por parte de los docentes	3	3%	8	9%	31	36%	34	39%	11	13%	87	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a estudiantes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En la dimensión de organización los estudiantes en un 28% consideran que la aplicación de la normativa que está estipulado en la LOEI es excelente; un 47% considera muy bueno el trabajo de equipo en el proceso de aprendizaje. El porcentaje más bajo de las

participaciones se ubica en la pregunta que versa sobre la promoción de la institución por parte de los docentes donde el 3% considera que es insuficiente y un 2 % insuficiente la aplicación del código de convivencia y la organización del calendario académico de las actividades de aprendizaje.

Se puede apreciar que en cuanto a la organización y cumplimiento de la normativa y el trabajo en equipo es excelente y muy bueno respectivamente, hace falta la puesta en práctica del código de lo establecido en el código de convivencia teniendo en cuenta que un instrumento indispensable para alcanzar la vivencia armónica y buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

### Dimensión desarrollo de las personas.

Para que exista el desarrollo personal de los estudiantes es necesario ampliar la mirada de calidad y avanzar en el logro de una educación más integral

Tabla N<sup>o</sup> 15: Desarrollo de las personas

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
El trabajo que realiza el DECE es	1	1%	11	13%	28	32%	37	43%	10	11%	87	100%
Como califica la resolución de problemas por parte del DECE.	0	0%	12	14%	34	39%	28	32%	13	15%	87	100%
Como calificas el respeto a la diversidad cultural de los estudiantes.	0	0%	19	22%	29	33%	28	32%	11	13%	87	100%
Como califica las acciones que realiza la institución para promover el trato respetuoso con toda la comunidad educativa.	0	0%	6	7%	24	28%	25	29%	32	37%	87	100%
Como califica la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares.	1	1%	15	17%	31	36%	20	23%	20	23%	87	100%
Como califica la organización de actividades que promuevan su desarrollo personal y participativo.	0	0%	7	8%	33	38%	35	40%	12	14%	87	100%
El respeto por parte de los docentes a los estudiantes es:	0	0%	15	17%	23	26%	25	29%	24	28%	87	100%
El trato que los maestros le dan a los estudiantes es:	0	0%	10	11%	26	30%	31	36%	20	23%	87	100%
Como califica el apoyo que le brindan los docentes en sus necesidades académicas.	1	1%	7	8%	31	36%	32	37%	16	18%	87	100%
El trabajo y aporte que los maestros realizan por su desarrollo integral es	1	1%	3	3%	35	40%	38	44%	10	11%	87	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a estudiantes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

Un 37 % considera excelente las acciones que realiza la institución para promover el trato respetuoso con toda la comunidad educativa, un 44 % de estudiantes dice que es muy bueno el trabajo y el aporte que los maestros realizan por su desarrollo integral; por otra parte un 22% expresa que es regular el respeto a la diversidad cultural de los estudiantes y un 40 % considera que solo es bueno el aporte que los maestros realizan por su desarrollo integral.

Se percibe que el trabajo realizado por los docentes en favor de los estudiantes en cuanto a la vivencia de valores y su formación integral esta entre excelente y muy bueno, un bajo porcentaje de los estudiantes determina que no se respeta su diversidad, no podemos establecer específicamente a que se refieren.

## Dimensión organización y planificación.

El maestro debe actuar en una forma organizada y panificada, de manera efectiva y decisiva para brindar a los estudiantes las herramientas necesarias que les lleva a apreciar la vida, enfrenar las diferentes situaciones diarias y mantener una buena incidencia en su entorno.

Tabla N<sup>o</sup> 16. Organización y planificación

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muybueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Considera que su docente planifica las actividades escolares de manera:	0	0%	8	9%	27	31%	31	36%	21	24%	87	100%
Como se aplicadas las normas de convivencia en el desarrollo de las clases.	0	0%	6	7%	33	38%	38	44%	10	11%	87	100%
Considera que los maestros en su planificación distribuyen el tiempo adecuadamente ¿en qué nivel?	0	0%	11	13%	34	39%	35	40%	7	8%	87	100%
La utilización de ejemplos y casos prácticos para la comprensión de los contenidos por parte de los docentes es:	0	0%	12	14%	25	29%	33	38%	17	20%	87	100%
Como son los recursos que el docente utiliza para la comprensión de los contenidos.	1	1%	10	11%	30	34%	31	36%	15	17%	87	100%
Como califica la planificación de las evaluaciones que le son aplicadas por parte de los docentes	0	0%	9	10%	22	25%	40	46%	16	18%	87	100%
Su docente propone actividades que favorezcan el aprendizaje autónomo.	2	2%	14	16%	34	39%	23	26%	14	16%	87	100%
Sus docentes planifican tomando en cuenta la diversidad cultural.	3	3%	11	13%	34	39%	30	34%	9	10%	87	100%
Considera que los maestros escuchan las problemáticas que presentan los estudiantes en qué nivel.	3	3%	24	28%	24	28%	22	25%	14	16%	87	100%
Las sugerencias que usted realiza son escuchadas por los docentes de manera.	4	5%	22	25%	25	29%	24	28%	12	14%	87	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a estudiantes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En esta dimensión se observa que el 24% califica de excelente la planificación de las actividades escolares por parte del docente, un 46% estima como muy bueno la planificación de las actividades escolares. Frente a un 28 % que reconoce que es regular la atención de los maestros a las problemáticas que presentan los estudiantes y un 25 % dicen que es regular la escucha de las sugerencias que realizan los estudiantes a los docentes.

Parece que la planificación de actividades escolares por parte de los maestros está en un término de excelente a muy bueno teniendo en cuenta que hay que escuchar las sugerencias de los educandos con la finalidad de fortalecer el aprendizaje.

## Dimensión Gestión de la enseñanza y aprendizaje.

En el transcurso de enseñanza, la labor más importante del docente es acompañar el aprendizaje del estudiante este proceso no solo trata de transmitir conocimientos sino formar en valores, todo este esfuerzo se da mediante una buena planificación y metodologías adecuadas.

Tabla N<sup>o</sup> 17. Gestión de la enseñanza y aprendizaje

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Como califica la promoción del trabajo colaborativo entre compañeros por parte del docente.	0	0%	10	11%	32	37%	33	38%	12	14%	87	100%
Como califica el plan de refuerzo académico que le ayude a mejorar su aprendizaje	0	0%	14	16%	26	30%	27	31%	20	23%	87	100%
El plan para los estudiantes con necesidades educativas especiales es.	2	2%	8	9%	25	29%	31	36%	21	24%	87	100%
La promoción e implementación de técnicas de estudio innovadoras por parte del docente es:	6	7%	12	14%	32	37%	27	31%	10	11%	87	100%
La gestión del proceso de enseñanza aprendizaje pensando en el estilo de aprendizaje de cada estudiante es:	1	1%	9	10%	39	45%	27	31%	11	13%	87	100%
Como califica la realización de actividades en equipos.	1	1%	11	13%	26	30%	29	33%	20	23%	87	100%
Como califica la promoción por parte de los docentes para que usted exprese sus ideas y argumenten sus respuestas.	0	0%	11	13%	21	24%	32	37%	23	26%	87	100%
La motivación por parte del docente para expresar lo aprendido con sus propias palabras es	1	1%	7	8%	24	28%	36	41%	19	22%	87	100%
La revisión inmediata de las tareas enviadas por parte del docente es:	1	1%	15	17%	24	28%	29	33%	18	21%	87	100%
La motivación por parte del docente para que trabaje y participe en todas las actividades es:	2	2%	12	14%	24	28%	28	32%	21	24%	87	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a estudiantes

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

La encuesta determina que un 26 % analiza de excelente la promoción por parte de los docentes para expresarlas ideas y argumentar las respuestas, un 41 % califica de muy buena la motivación por parte del docente para expresar lo aprendido con sus propias palabras. Mientras que un 7 % considera insuficiente la promoción e implementación de técnicas de estudio innovadoras por parte del docente y un 17% dice que es regular la revisión inmediata de las tareas enviadas por parte del docente.

De acuerdo a los resultados los estudiantes establecen como excelente la promoción de los docentes para que puedan expresar sus ideas y argumentar las respuestas así como para expresar con sus propias palabras lo aprendido y hacen notar que hace falta implementar técnicas de estudio innovadoras para alcanzar mejores aprendizajes.

### **Dimensión desempeño docente.**

El desempeño docente, en el proceso educativo es la oportunidad para que todo profesor con su conocimiento, su actitud positiva, sus buenas prácticas, su capacidad de gestión, sus buenas relaciones, su compromiso personal, incida favorablemente en sus educandos para poder alcanzar su realización como persona, practicar la ciudadanía activa, incorporarse a la vida adulta de forma satisfactoria y ser capaz de desarrollar un aprendizaje que permanezca a lo largo de la vida.

Tabla N 18. Desempeño docente

PREGUNTAS	Insuficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
La organización de experiencias de aprendizaje fuera del aula es	6	7%	18	21%	30	34%	22	25%	11	13%	87	100%
La utilización de herramientas tecnológicas para el aprendizaje es:	11	13%	24	28%	21	24%	17	20%	14	16%	87	100%
Los contenidos que aprende tienen aplicabilidad fuera del aula de clase de manera	4	5%	11	13%	36	41%	28	32%	8	9%	87	100%
Como califica la evaluación a los docentes	1	1%	9	10%	31	36%	33	38%	13	15%	87	100%
Como califica la formación y actualización de los maestros.	2	2%	16	18%	25	29%	30	34%	14	16%	87	100%
Como califica la utilización de técnicas de estudio que faciliten la comprensión del tema	1	1%	15	17%	25	29%	32	37%	14	16%	87	100%
Como califica el fomento de la lectura comprensiva por parte del docente.	3	3%	16	18%	24	28%	20	23%	24	28%	87	100%
En qué nivel las actividades académicas que envían los docentes permiten utilizar algún organizador gráfico.	1	1%	8	9%	27	31%	23	26%	28	32%	87	100%
Como califica la promoción del análisis crítico por parte del docente.	3	3%	7	8%	39	45%	25	29%	13	15%	87	100%
Como califica las actividades que realiza el docente para fomentar el aprendizaje significativo.	1	1%	10	11%	28	32%	36	41%	12	14%	87	100%
Como califica la promoción y elaboración de conclusiones e inferencias a partir del análisis de información.	0	0%	10	11%	32	37%	32	37%	13	15%	87	100%
¿Cómo valoraría en general en trabajo realizado por el docente?	2	2%	6	7%	26	30%	30	34%	23	26%	87	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a estudiantes

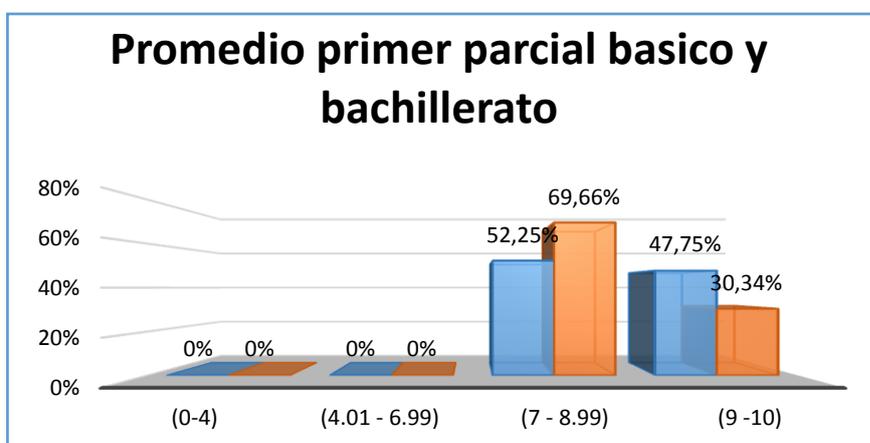
**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

En los resultados de esta investigación se califica como excelente el 32% la utilización de algún organizador en las actividades académicas que envían los docentes y un 41% juzga como muy buena las actividades que realiza el docente para fomentar el aprendizaje significativo. De igual forma se analiza como regular el 28% e insuficiente el 13% el uso de herramientas tecnológicas para el aprendizaje.

Se recalca en este bloque que en las actividades que envían los maestros es factible utilizar organizadores gráficos, se ve un trabajo por fortalecer los aprendizajes significativos y se insiste que falta implementar el uso de la tecnología en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

### 3.1.4 Rendimiento académico.

Nos referimos a los niveles de conocimiento que los estudiantes demuestran en un área determinada de acuerdo a su edad y año de básica que se encuentra, está en estrecha relación con la inteligencia, es decir es la relación entre el proceso de aprendizaje y los resultados alcanzados a los que se les da un determinado valor.



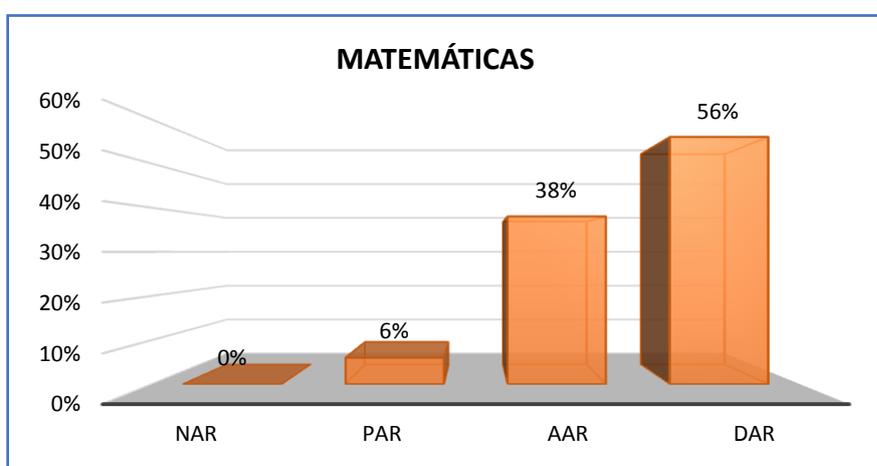
**Gráfico:** Promedios obtenidos en el primer parcial año lectivo 2017 - 2018

**Fuente:** Secretaría de la institución

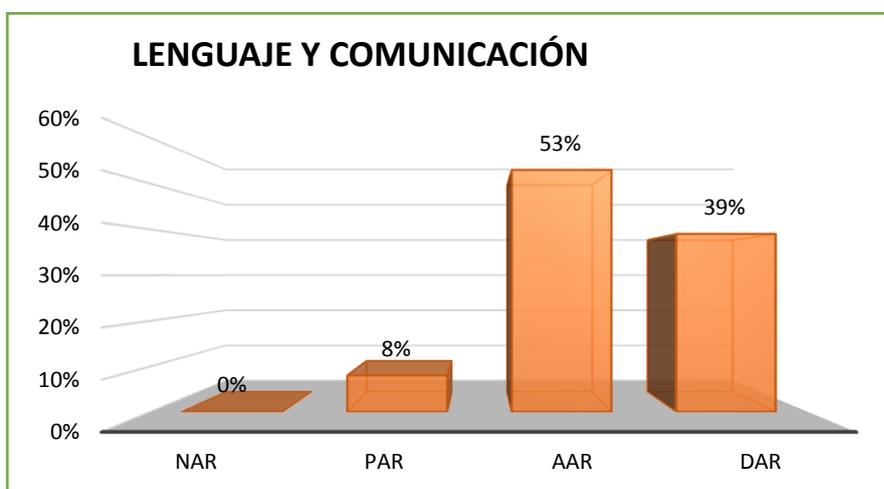
**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

Según los datos obtenidos en la investigación el promedio obtenido por los estudiantes del nivel básico en el primer parcial es del 47,75%, y en bachillerato 30.34% en el rango de (9-10) que equivale a Dominar los aprendizajes requeridos. Mientras que el 52,25% de básico y el 69,66% de bachillerato se encuentran dentro del rango (7-8.99) que significan alcanzan los aprendizajes requeridos.

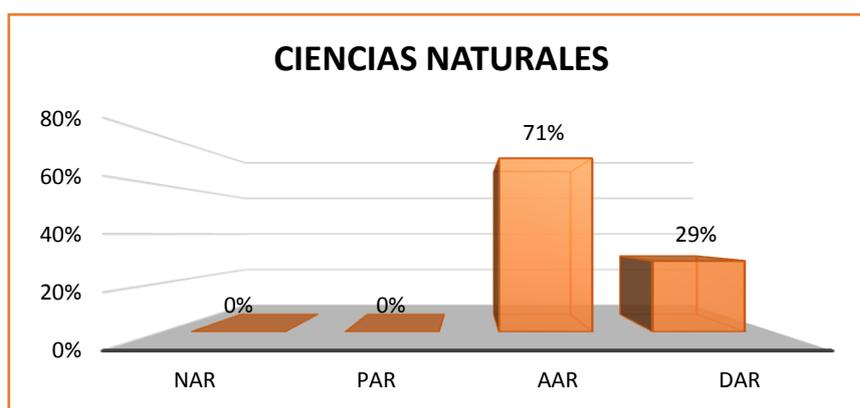
Durante este primer parcial del año lectivo 2017 - 2018 los estudiantes alcanzan un promedio sobre la media y es de calidad el nivel de educación tanto en los estudiantes de la básica como de bachillerato porque el total de estudiantes se encuentran Dominando los aprendizajes y alcanza los aprendizajes requeridos, esto nos permite concluir que a nivel general la institución mantiene un adecuado nivel educativo.



**Gráfico:** Promedios del área de matemáticas de 1ro a 3ro de bachillerato, primer parcial  
**Fuente:** Secretaria de la institución  
**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)



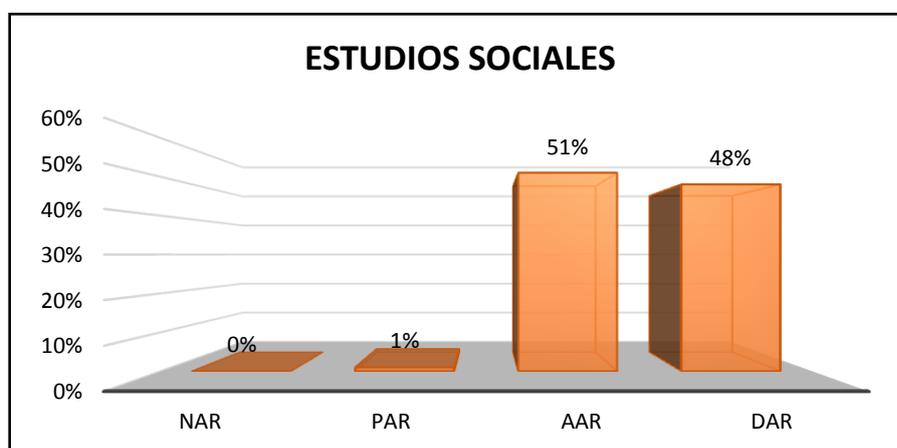
**Gráfico:** Promedios del área de lenguaje de 1ro a 3ro de bachillerato, primer parcial  
**Fuente:** Secretaria de la institución  
**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)



**Gráfico:** Promedios del área de ciencias naturales de 1ro a 3ro de bachillerato, primer parcial

**Fuente:** Secretaria de la institución

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)



**Gráfico:** Promedios del área sociales de 1ro a 3ro de bachillerato, primer parcial

**Fuente:** Secretaria de la institución

**Elaboración:** Agüinsaca, M. (2017)

Al verificar los promedios de las áreas básicas en el primer bimestre del año en curso se puede constatar que los estudiantes de bachillerato, se encuentran en el área de matemáticas dentro del rango (9-10) que significa que domina los aprendizajes requeridos y en las áreas de Lenguaje y Comunicación, Ciencias naturales, Estudios Sociales dentro del rango (7-8.99) que significan alcanzan los aprendizajes requeridos.

Con estos elementos se puede determinar que la institución mantiene una cierta calidad educativa en la sección del bachillerato que fue la población escogida para la investigación por lo tanto se debe buscar elementos que ayuden a llegar a la excelencia educativa, pues de acuerdo al estudio realizado algunos aspectos faltan por mejorar de parte de los directivos y docentes para mantener y con miras a mejorar el nivel educativo de dicho centro educativo.

### **Análisis comparativo del liderazgo directivo y su influencia en la calidad educativa.**

Se puede verificar que en cuanto a la organización en el conocimiento de las políticas institucionales existe una relación en las respuestas porque falta conocimiento en algunos miembros de la comunidad educativa; esto se puede dar porque existe personal nuevo. En el desarrollo de las personas se da una coincidencia muy significativa en el apoyo que brindan los directivos para que los docentes participen en jornadas de formación. En cuanto a la organización y planificación los directivos dicen que es bueno y excelente mientras que los docentes dicen que solo es buena esto implica que existe falencia entre la organización y planificación, se puede ver que los directivos no dan acogida a las sugerencias que dan los estudiantes. En la organización y planificación del aprendizaje los directivos dicen que se da una excelente colaboración de los actores de la comunidad educativa y por parte de los docentes existe motivación para que los estudiantes expresen sus ideas, también se nota falencia en la utilización de las tecnologías y la promoción de la lectura. Los directivos aseguran que su labor es excelente mientras que los docentes la consideran buena; este es un aspecto en el que se debe llegar a una congruencia.

### **Análisis comparativo docentes-estudiantes.**

En cuanto a la organización los estudiantes como los docentes consideran la aplicación de las normativas excelente, hace falta promocionar la institución por parte de los docentes y una correcta aplicación del código de convivencia; por su parte los docentes dicen que es excelente el trabajo de los directivos. Se ve que existe la promoción por el trato respetuoso, y aunque los maestros reciban apoyo en su formación los estudiantes no sienten que sus maestros les ayuden en su desarrollo integral. Si se realiza una planificación adecuada para las distintas actividades escolares, hace falta por parte de los docentes organizar experiencias fuera del aula. Existe una contradicción entre los docentes que dicen utilizar las herramientas tecnológicas, mientras que los estudiantes ven la necesidad de ser utilizadas.

### **Análisis comparativo directivos –estudiantes**

Tanto las autoridades como los estudiantes ven muy buena la aplicación de la LOEI, no hay acuerdo en la práctica del calendario académico los directivos dicen que es muy bueno y algunos estudiantes les parece insuficiente, en el desarrollo de las personas hay que tomar en cuenta el respeto a la diversidad cultural, los dos entes consideran muy buena la planificación, se verifica que hace falta trabajo colaborativo y la revisión inmediata de las tareas enviadas, los estudiantes hacen notar que para que se dé un buen desempeño se debe implementar técnicas de estudio innovadoras.

## CONCLUSIONES

Una vez revisado y realizado el análisis de los resultados se está en la capacidad de elaborar conclusiones, las mismas que dan respuesta a los objetivos específicos.

- ✓ Con base en los resultados obtenidos y al identificar los rasgos pedagógicos de los directivos se concluye que está en un término medio, porque falta dar a conocer las políticas institucionales a todo el personal, pues se detecta que el sentido de pertenencia en algunos es débil, sin olvidar que es un factor indispensable para alcanzar excelencia en el ámbito educativo.
- ✓ Al identificar rasgos esenciales del liderazgo pedagógico de los docentes en el aula se concluye que hace falta mejorar ambiente escolar, el trabajo en equipo, sentido de pertenencia, utilización de los medios tecnológicos, planificaciones acorde a la diversidad de los estudiantes, aplicación de técnicas innovadoras que ayuden a la comprensión lectora, revisión inmediata de tareas y la poca aplicación del código de convivencia.
- ✓ Al identificar la calidad de educación que reciben los estudiantes en esta institución se determina que: les falta mayor comprensión lectora, debatir ideas en clase, mejorar la experiencia de aprendizaje fuera del aula.
- ✓ Considerando los resultados se puede determinar que hace falta mayor organización y participación en las actividades curriculares y extracurriculares de directivos y docentes.
- ✓ Se concluye que la institución educativa no realiza alianzas con otras instituciones.
- ✓ Hace falta motivación y formación para utilizar los medios tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, el uso de recursos fuera del aula, y la aplicación de nuevas estrategias para mantener un alto desempeño docente y alcanzar aprendizajes significativos que eleven el nivel educativo del establecimiento.
- ✓ De acuerdo a la información obtenida se verifica que el Departamento de Consejería Estudiantil (DECE) debe trabajar con más empeño en el desarrollo de su labor dentro de la institución para dar respuestas pertinentes a las necesidades y problemas de los estudiantes.

- ✓ Al comparar los resultados de las encuestas se puede determinar que si existen rasgos esenciales de liderazgo pedagógico en la mayoría de profesores y directivos; hace falta que la minoría busque los medios personales y profesionales que le permitan mejorar para alcanzar excelencia en su desempeño.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se sugiere a los directivos organizar jornadas formativas donde se dé a conocer las políticas institucionales mediante talleres.
- ✓ Para todas las problemáticas detectadas en los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje y en el ejercicio de su liderazgo pedagógico se recomienda talleres de formación con estrategias adecuadas para mejorar dichas situaciones que permita superarlas y alcanzar calidad y calidez en el desarrollo del trabajo educativo.
- ✓ Frente a la calidad de educación que reciben los estudiantes se recomienda a los docentes hacer buen uso de sus conocimientos y creatividad para mejorar la comprensión lectora, permitir el debate de ideas y ofrecer a los estudiantes experiencias significativas de aprendizaje fuera del aula.
- ✓ Se hace necesario que toda la comunidad educativa ponga en práctica lo establecido en el código de convivencia, para logara un ambiente de armonía que facilite las sanas y buenas relaciones interpersonales, fortaleciendo la cultura del buen vivir
- ✓ De acuerdo a la investigación realizada se recomienda a los directivos y docentes fortalecer la responsabilidad y corresponsabilidad de todos para alcanzar eficiencia, eficacia y efectividad en la tarea educativa y formativa de la institución mediante la organización, y planificación de un calendario que propicie la participación en las diferentes actividades extracurriculares.
- ✓ Conocido que las relaciones con otras instituciones ayudan a tener una visión más amplia y mejorar algunos aspectos educativos, se recomienda a los directivos de la institución realizar alianzas con otras instituciones.
- ✓ Se recomienda capacitar a los docentes en la utilización de la tecnología, el uso de recursos fuera del aula, aplicación de nuevas estrategias para alcanzar aprendizajes significativos que eleven el nivel educativo del establecimiento.

- ✓ Que las personas encargadas de la institución velen para que el DECE tenga su propia planificación y pueda trabajar con eficacia y eficiencia en la atención de los integrantes de la comunidad educativa
  
- ✓ Si es posible potenciar el liderazgo pedagógico de los docentes, teniendo en cuenta que la mayoría de ellos son jóvenes y están profesionalizándose en sus áreas, además la institución les proporciona capacitación constante a nivel científico y humano, solo hace falta poner en práctica lo aprendido desarrollando su labor con amor.

### **3.2 Propuesta**

#### **Título de la propuesta**

#### **Plan de mejora continua año 2017**

##### **1. Antecedentes.**

En base a la investigación realizada se verifica que existe la siguiente problemática: hace falta identidad institucional, hay poca participación en la elaboración del PEI, no se usa las tecnologías para la enseñanza, en algunas ocasiones los docentes no tiene en cuenta la diversidad cultural en sus planificaciones. Conociendo esta realidad institucional es prioritario que los directivos tengan en cuenta la Gestión del Talento Humano, el clima organizacional y la convivencia escolar; contribuyendo a buscar de manera significativa la mejora de las prácticas del liderazgo para alcanzar aprendizajes de calidad en los estudiantes. De manera que se dé respuesta a los problemas concretos de las instituciones educativas frente al liderazgo y la práctica pedagógica.

Con la finalidad de fortalecer el sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad educativa, las políticas que identifican a la institución y su carisma evangelizador, con miras a alcanzar la unidad en el desarrollo de las actividades escolares para lograr los objetivos así como las metas planteadas por la institución y el ME en cuanto a los estándares de calidad; brindando espacios de formación a los docentes sobre la utilización y aplicación de la tecnología en los procesos de enseñanza-aprendizaje, con el propósito de que los estudiantes puedan estar preparados para responder a las exigencias que hoy en día se presentan.

##### **2. Justificación.**

Las exigencias de la sociedad de hoy demanda una educación con alto nivel de calidad; en el país es necesario trabajar para alcanzar los estándares de calidad requeridos por el ME.

En este contexto el trabajo de los docentes es un factor de suma importancia en el proceso de enseñanza aprendizaje por lo que es preciso mantener su calidad profesional, un buen desempeño y su alta calidad humana siendo necesario mantener una formación adecuada, clave para lograr que la educación responda a las necesidades de la sociedad, dentro de este ámbito se justifica plenamente la formación del personal docente de la UEMB, en el conocimiento de las políticas educativas y el uso de las tecnologías en el aula de clase para fortalecer el sentido de pertenecía y propiciar aprendizajes más significativos que lleva a mantener un alto nivel de educación en forma integral ya que no es posible hablar de mejora en la educación sin una adecuada formación de los educadores.

### **3. Importancia**

Esta propuesta es de significativa importancia porque es necesario que los directivos potencien la formación continua de los docentes en el uso de tecnologías, programas de innovación, la cercanía con los alumnos, tomando en cuenta la diversidad cultural, mediante talleres formativos lo que permite que los maestros se identifiquen con la institución y realicen un trabajo educativo con calidad y calidez como un verdadero líder de manera que la institución se encuentre en continua mejora y pueda ofrecer un servicio educativo integral que tenga en cuenta al estudiante no solo en los conocimientos sino en su ser como persona, esto llevará a una mejora de todo el contexto educativo.

### **4. Objetivo general**

Mejorar el liderazgo pedagógico de los docentes, a través de talleres de formación que permitan fortalecer la identidad, el conocimiento de estrategias y la aplicación de la tecnología en el proceso de enseñanza aprendizaje para alcanzar un nivel educativo adecuado.

#### **Objetivos específicos:**

- Comprometer a la comunidad educativa en la identidad institucional y nuevas herramientas tecnológicas
- Mejorar el sentido de pertenecía mediante el conocimiento de las políticas y metas que identifican a la institución.
- Aplicar estrategias didácticas en el uso de tecnologías que lleven a realizar un aprendizaje significativo.
- Concienciar en los docentes la necesidad de utilizar nuevas metodologías en desarrollo de los contenidos en el aula.

## 5. Actividades

La planificación de las diversas actividades se llevaran a cabo durante el año lectivo 2018 – 2019 en coordinación con las autoridades del plantel.

Objetivos	Actividades	Responsables	Fechas	Evidencias
Comprometer a los directivos para que formen sus docentes en identidad institucional y nuevas herramientas tecnológicas	Entrevista con los directivos	Jefe de la junta de profesores	Primera semana de clases	Fotografías
Conocer las políticas y metas que identifican a la institución y su carisma evangelizador fortaleciendo la identidad Bernardina	Taller sobre políticas institucionales	Rectora y facilitador	Semana pedagógica Primera semana de mayo	Convocatoria Registro de asistencia Cronograma
Concienciar en los docentes la necesidad de utilizar nuevas metodologías en desarrollo de los contenidos en el aula	Dialogar en forma personal y en conjunto.  Demostración de los beneficios de la aplicación de las tecnologías observación de clases	Autoridades del plantel.  Rectora y Docente encargado	En el primer bimestre del año lectivo  Durante el primer trimestre del año lectivo	Convocatorias  Planificación Fotografías
Conocer estrategias didácticas en el uso de tecnologías que lleven realizar un aprendizaje significativo.	Taller sobre estrategias didácticas para el uso de tecnologías	Rectora y facilitador	Segunda semana pedagógica.	Convocatoria Registro de asistencia Cronograma

## **6. RECURSOS.**

Humanos: Participaran los directivos, el personal docente de la institución y el facilitador del taller.

Económicos: el rubro económico necesario para pagar al facilitador, tener material de escritorio como: papel bond, marcadores papel periódico. Lo que suma un costo de

Tecnológicos: es necesario contar con una computadora y el proyector

Institucionales: Se utilizará el salón de uso múltiple de la institución para la realización de los talleres

## **7. EVALUACIÓN – RESULTADOS ESPERADOS.**

La evaluación se realizara dos veces en al año lectivo, al término del primer Quimestre para comprobar cómo se encuentran en identidad institucional y conocimiento de las políticas educativas, para esto se realizará un pequeño cuestionario que nos permitirá conocer los avances en estos temas.

La segunda evaluación de hará durante el año lectivo a través de la observación de clases para verificar que los docentes coloquen en práctica la utilización de herramientas tecnológicas en el desarrollo de la clase; de manera que se pueda verificar los resultados esperados.



# Unidad Educativa “Madre Bernarda Bütler”

Hermanas Franciscanas Misioneras de María Auxiliadora

Email: [ue.mbb@hotmail.com](mailto:ue.mbb@hotmail.com) / [bernarda.butler@yahoo.es](mailto:bernarda.butler@yahoo.es)

Dirección Km. 2 Vía Naranjito Conmutador 042727356 Fax: 042728169

BUCAY – GUAYAS – ECUADOR

## TALLER

### “POLÍTICAS INSTITUCIONALES PARA LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL”

**Lugar:** Salón Auditorium de la Unidad Educativa Madre Bernarda Bütler

**Fecha:** Mayo 04 de 2018

Responsable: Mirian Agüinsaca

8:00 a.m. Bienvenida y oración

8:30 a.m. Dinámica de integración

9:00 a.m. Introducción al tema y socialización de las políticas

10:30 p.m. Refrigerio

11:00 p.m. Trabajos en grupo

12:00 p.m. Plenario

12:45 p.m. Conclusiones y recomendaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, R. M. (2016). *Gestión pedagógica en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Loja: Ediloja.
- Anderson, S. (2010). Liderazgo irectivo. Claves para una mejor escuela. *Psicoperpectivas*, 34 - 52.
- Auxilkiadora., H. F. (2004). *Pedagogia Misionera*. Bogota.
- BEEBY, C. E. (1967). *La calidad de la educación en los paises nacies*. México: Reverte.
- Bolívar, A. L. (2013). *Liderazgo en las Instituciones educativas*. *Revista Fuentes*, 14, 15 - 60.
- Botía, B. (2010). ¿Cómo un liderazxgo pedagógico y distribuido mejora los logros cadémicos? Revisión de investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 79 - 106.
- Carrasco, J. B. (2o11). *Enseñar hoy Didactica básica para profesores*. Madrid: Síntesis.
- Delgado, M. L. (2005). El liderazgo en las instituciones educativas: revisión y perspectivas actuales. *Revista Española de pedagogía*, 367 -388.
- Estándares de Calidad Educativa (actualizado). (2016). Recuperado de: [https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/estandares\\_2012.pdf](https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/estandares_2012.pdf)
- Espinoza, S. R. (2012). el desarrollo del liderazgo educativo. Evidencias de un estudio de historias de vida. *REICE*, 44 - 57.
- Echavarría, J. D. (2007). El metodo analítico. *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*.
- Guerra, D., & Sansevero, I. (2008). *Principios y competencias del lider transformacional en instituciones educativas*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111892017>
- Hoyos, C. (1997). *Epistemología y objeto pedagógico: es la pedagogía una ciencia*. Plaza y Valdés.
- Küpfer, A. H. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Obtenido de Universidad Autónoma de Madrid: [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn\\_kupfer\\_andrea.pdf?](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn_kupfer_andrea.pdf?)
- López, M. C. (2005). El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2- 7.
- Ministerio de Educación, C. y. (2013). Ley Orgánica 8/2013 para la Mejora de la Calidad Educativa. 1-7.
- Miranda Esquer, J. F., & Miranda Esquer, J. B. (2012). Reflexiones sobre la calidad dela educación y sus referentes . *Educere*, 43 -52.
- O'Donnell, K. G. (2008). *Liderazgo. lecciones para tiempos turbulentos*. Bogotá: Panamericana.

- Olarte, M. C. (2004). *Educación en un mundo Globalizado retos y tendencias del proceso educativo*. México: Trillas.
- Orden Hoz, A. D. (2011). Reflexiones en torno a las competencias como objeto de evaluación en el ámbito educativo. *Revista electrónica de investigación educativa*, 1-21.
- Pacsi Choque, A. Y., Estrada Mejía, W., & Pérez Vásquez, A. C. (2015). *Liderazgo Laissez faire*. Obtenido de Revista de Investigación UPeU: [revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/viewFile/343/351](http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/viewFile/343/351)
- Palomo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid : ESIC.
- Pérez, M. H. (2002). ¿Que es la calidad? *Ciencias Olguín*, 1-9.
- Porret, M. (2014). *Gestión de personas Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC.
- Real, E. (2016). *Manual de investigación para Ciencias sociales y de la Salud en Grado y Posgrado*. Loja: Ediloja.
- Rodríguez, L. M. (2015). *Valores y Educación*. Loja: Ediloja.
- Rodríguez, M. (2015). *Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas*. México: El Manual Moderno.
- Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden. *Unirevista*, 1-12.
- Sansevero, I., & Guerra, D. (2008). *Principios y competencias del líder transformacional en instituciones educativas*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111892017>.
- Valdebenito, L. (2006 y 20011). La calidad de la Educación. *Revista del Centro Telúrico de Investigaciones Teóricas*, 1-25.

## **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS**

A continuación se presenta un cuestionario para que usted estimado directivo conteste de la manera más sincera. La información que usted suministre es de absoluta reserva y sólo se utilizará con fines académicos para el desarrollo del trabajo investigativo cuyo tema es: "Influencia del liderazgo pedagógico en la calidad del nivel educativo de la Unidad Educativa "Madre Bernarda Büttler" del cantón General Antonio Elizalde (Bucay), en el Primer Trimestre año lectivo 2017 - 2018".

**Objetivo:**

Potenciar el liderazgo pedagógico de los docentes estableciendo criterios para mejorar la calidad del nivel educativo mediante un liderazgo efectivo y la aplicación de nuevas estrategias.

**INSTRUCCIONES:**

Lea en forma comprensiva la pregunta y responda de acuerdo a su criterio, marcando con una X. En la escala de 1 a 5, donde 5 es excelente y 1 insuficiente

	ÍTEM DE LA ENCUESTA	Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Exelente
<b>Dimensión: Organización.</b>						
1	En que escala calificaría usted la aplicación de la normativa legal de acuerdo a lo que está estipulado en la LOEI					
2	Según su criterio como puede calificar la organización de la institución a nivel general.					
3	Como califica la difusión y comunicación educativa					
4	Como califica la participación de la comunidad educativa en la elaboración del PEI					
5	Como evaluaría usted al conocimiento de las políticas propias de la institución por parte de los docentes.					
6	Como califica la promoción y el desarrollo académico de la institución por parte de los directivos					
7	Como califica el trabajo en equipo entre los docentes de las diferentes áreas.					
8	Como califica la atención en los diferentes departamentos de la institución.					
9	La puesta en practica del calendario de capacitación docente es					
10	Como es el ambiente escolar entre los miembros de la comunidad educativa.					

	Dimensión: Desarrollo de las personas	Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Exelente
1	El trabajo que realiza el DECE de acuerdo a las necesidades de los estudiantes es:					
2	Como califica la efectividad del DECE en la resolución de los problemas					
3	En qué nivel considera que existe respeto en la comunidad educativa por la diversidad cultural.					
4	Como califica la comunicación de sus docentes con los miembros de la comunidad educativa					
5	Como califica su grado de motivación a los docentes para que participen jornadas de capacitación.					
6	Como es su colaboración para que los docentes participen en jornadas de perfeccionamiento y capacitación					
7	Las actividades realizadas promueven el desarrollo personal y participativo de la comunidad educativa en forma.					
8	La promoción para participar en actividades extracurriculares y de la comunidad por parte del directivo es					
9	Como califica la participación de los profesores en actividades extracurriculares.					
10	El trato igualitario entre los miembros de la comunidad educativa es:					

<b>Dimensión: Organización y planificación</b>		Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Exelente
1	Como califica la revisión periódica de la micro planificación.					
2	Como califica usted la planificación de las diferentes actividades escolares					
3	Como califica el nivel de avance y desarrollo pedagógico en la institución					
4	El nivel de apoyo para superar las dificultades académicas es:					
5	Como califica los procesos que el docente organiza para el aprendizaje significativo.					
6	La organización y planificación de la institución tiene en cuenta la diversidad cultural					
7	En que escala califica usted las evaluaciones que aplican sus docentes en el aula de clase					
8	Las reuniones periódicas con los docentes por parte del directivo son.					
9	En que escala los docentes toman en cuenta las sugerencias dadas por el directivo.					
10	¿Cómo califica en general la calidad de la organización y planificación de los docentes?					

<b>Dimensión: Gestión de la enseñanza y aprendizaje</b>		Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Exelente
1	Como califica el trabajo colaborativo que promueven los docentes entre las áreas					
2	Como califica los planes de refuerzo que el docente aplica para mejorar el aprendizaje.					
3	Como califica la colaboración de los actores de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza - aprendizaje					
4	El conocimiento de los docentes de técnicas innovadoras de estudio es:					
5	Como califica la gestión del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.					
6	Como califica las practicas que ayudan al trabajo en equipo.					
7	Como califica la competencia de sus docentes para dar respuesta a la diversidad de los estudiantes					
8	El acompañamiento pedagógico y continuo al equipo docente es:					
9	El equipo de acompañamiento y monitoreo docente es					
10	El uso de las nuevas tecnologías para facilitar el aprendizaje, por parte del docente es:					

<b>Dimensión: Desempeño Directivo</b>		Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Exelente
1	Como califica la gestión para establecer alianzas con otras instituciones.					
2	Como califica el desarrollo de competencias en las diferentes áreas					
3	La inducción de los nuevos docentes con procedimientos definidos es:					
4	En que escala calificaría usted la evaluación a un directivo.					
5	Cree usted que los directivos están formados y actualizados de forma					
6	Como calificaría usted la comunicación con sus docentes					
7	Como calificaría usted la comunicación con sus estudiantes					
8	Como calificaría usted la comunicación con los padres de familia					
9	Como califica usted la comunicación de los lineamientos para alcanzar las metas institucionales					
10	Como calificaría usted su responsabilidad en su área administrativa					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

# Universidad Técnica Particular de Loja

## Encuesta para docentes

### Objetivo:

Identificar rasgos esenciales del liderazgo pedagógico en los docentes de la Unidad Educativa "Madre Bernarda.

### INSTRUCCIONES:

Lea en forma comprensiva la pregunta y responda de acuerdo a su criterio. En la escala 1 a 5, donde 5 es excelente y 1 insuficiente

Nro.	ÍTEM DE LA ENCUESTA	Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Exelente
<b>Dimensión: organización</b>						
1	Como califica la aplicación de la normativa legal según lo estipulado en la LOE por parte de la institución.					
2	Según su criterio como puede calificar la organización de la institución a nivel general.					
3	Como califica el trabajo de los directivos de la institución.					
4	Su participación en la elaboración del PEI es:					
5	En que escala calificaría usted al directivo en la promoción del conocimiento de las políticas de la institución.					
6	¿Cómo calificaría usted en trabajo del rector en la promoción y desarrollo de los aspectos académicos de la institución?					
7	El trabajo en equipo de los docentes en las diferentes áreas lo calificaría como.					
8	Como consideras la atención en los diferentes departamentos que conforman la institución.					
9	Como consideras la organización del calendario de capacitación docente.					
10	El ambiente escolar entre los miembros de la comunidad educativa es.					
<b>Dimensión: Desarrollo de las personas.</b>						
1	El trabajo que realiza el DECE de acuerdo a las necesidades de los estudiantes es					
2	Como considera usted la resolución de los problemas que presentan los estudiantes por parte del DECE					
3	Como considera el respeto a la diversidad cultural, de sus estudiantes					
4	¿En qué grado su actividad docente propicia el trato respetuoso con todos los miembros de la comunidad educativa?					
5	Como califica la motivación de los directivos para que usted participe, en jornadas de perfeccionamiento y capacitación					
6	Como califica la colaboración de la institución para que usted participe, en jornadas de capacitación					
7	Como califica la organización de actividades que promuevan el desarrollo personal y participativo en la comunidad educativa					
8	La promoción y participación en actividades extracurriculares por parte de los directivos es:					
9	Como docente trato que brinda a sus estudiantes es:					
10	Como califica las actividades que promuevan el desarrollo personal y participativo de la comunidad educativa.					
11	La institución promueve su participación en actividades extracurriculares.					
<b>Dimensión: Organización y planificación</b>						
1	La organización de experiencias de aprendizaje fuera del aula es					
2	La planificación de las actividades escolares es.					
3	Como considera la planificación de las actividades escolares de acuerdo al tiempo que dispone para la clase					
4	Los contenidos que enseña están organizados en torno a ejemplos y casos prácticos, en que nivel					
5	Como son los recursos que usted utiliza en el proceso de enseñanza aprendizaje.					
6	Considera que sus actividades favorecen el aprendizaje autónomo de manera.					
7	En nivel su planificación tiene en cuenta la diversidad cultural					
8	Las evaluaciones que aplica a sus estudiantes son planificadas con anticipación					
9	Como califica la atención a las problemáticas que presentan los estudiantes.					
10	En que escala califica la acogida de las sugerencias dadas por los estudiantes.					
11	Como considera el uso pedagógico de las tecnologías de información y comunicación en el aula					
<b>Dimensión: Gestión de la enseñanza y aprendizaje</b>						
1	La forma en que promueve el trabajo colaborativo entre compañeros es:					
2	Como califica el plan de refuerzo académico para mejorar el aprendizaje					
3	Como califica su planificación para los estudiantes con necesidades educativas especiales					
4	Como califica la promoción e implementación de técnicas de estudio innovadoras					
5	De acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes como es su gestión en el proceso de enseñanza aprendizaje.					
6	Como califica la manera de organizar a los estudiantes para el trabajo en equipos.					
7	Como califica la motivación a los estudiantes para que expresen sus ideas					
8	Como califica el nivel lector alcanzado por los estudiantes					
9	Como es su planificación del tiempo para la revisión de tareas enviadas					
10	Como es la participación de los estudiantes en el trabajo de las actividades curriculares					
<b>Dimensión: Desempeño docente</b>						
1	Como califica la selección de estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes					
2	La utilización herramientas tecnológicas para el aprendizaje es:					
3	Los contenidos que enseña tienen aplicabilidad fuera del aula de clase de manera:					
4	En que escala calificaría usted la evaluación de un docente					
5	Como califica su formación y actualización para un buen desempeño.					
6	Como califica la utilización de técnicas de estudio que faciliten la comprensión de los contenidos					
7	Como docente fomenta la lectura comprensiva de forma:					
8	Considera que las actividades académicas que envían permiten utilizar algún organizador gráfico de forma:					
9	Como califica el incentivo del análisis crítico y el razonamiento en sus actividades escolares.					
10	Como califica las actividades realizadas que fomentan el aprendizaje significativo.					
11	Como califica el debate de ideas en clase en el proceso de aprendizaje.					
12	Como califica la elaboración de conclusiones e inferencias a partir del análisis de la información.					
<b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b>						

# Universidad Técnica Particular de Loja

## Encuesta para estudiantes

### Objetivo:

Identificar la calidad del nivel educativo que ofrece la Unidad Educativa “Madre Bernarda” a través de la aplicación de instrumentos.

### INSTRUCCIONES:

Lea en forma comprensiva la pregunta y responda de acuerdo a su criterio. En la escala de 1 al 5; donde 5 es excelente y 1 insuficiente

ÍTEM DE LA ENCUESTA	Insuficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
<b>Dimensión: Organización.</b>					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
<b>Dimensión: Desarrollo de las personas.</b>					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
<b>Dimensión: Organización y planificación</b>					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
<b>Dimensión: Gestión de la enseñanza y aprendizaje</b>					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
<b>Dimensión: Desempeño docente</b>					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**Aplicación de la encuesta a directivos**



**Aplicación de la encuesta a docentes**



**Aplicación de la encuesta a estudiantes primero bachillerato**



**Aplicación de la encuesta a estudiantes segundo bachillerato**



**Aplicación de la encuesta a estudiantes tercero bachillerato**