



La Gestión del Directivo y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente

Autores: Erika del Cisne Tapia Enriquez
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
edtapias@ube.edu.ec
Duran, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0007-9455-9364>

Ervin William Tiluano Avila
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
ewtiluanoa@ube.edu.ec
Duran, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0007-5363-3740>

Tutor: Emilio Antonio Morante Ramos
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
eamoranter@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-5977-3079>

Profesor de Planta: César Ricardo Castillo Montúfar
Universidad Bolivariana de Ecuador, **UBE**
rcastillom@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>

Resumen

El correcto desempeño pedagógico de los docentes es fundamental para garantizar la calidad educativa. Esta investigación tuvo como objetivo diseñar un proyecto de capacitación para fortalecer el desempeño docente mediante el acompañamiento del gestor educativo. Se empleó un método mixto (cualitativo-cuantitativo), de carácter transversal, con enfoque inductivo y diseño no experimental. La muestra estratificada incluyó 3 directivos, 11 docentes, 126 padres y 126 estudiantes de la Unidad Educativa Fiscal Aurora Estrada de Ramírez. Se utilizaron encuestas y entrevistas como instrumentos. Los resultados evidenciaron escaso acompañamiento y capacitación docente en nuevas metodologías, afectando las prácticas educativas. Se identificó un cumplimiento moderado (65%) en la gestión directiva y un 69% en el desempeño docente. Los directivos reconocen la importancia de la formación continua, pero carecen de seguimiento. Los docentes manifestaron la necesidad de un proyecto de capacitación interno. Se concluye que es prioritario implementar un plan de actualización docente en metodologías innovadoras y tecnología educativa para fortalecer el desempeño profesional y alcanzar la calidad educativa.

Palabras clave: gestión educacional; desempeño docente; formación de docentes; calidad de la educación; innovación pedagógica.

Código de clasificación internacional: 5802.02 - Organización y dirección de las instituciones educativas.

Cómo citar este artículo:

Tapia, E., Tiluano, E., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **La Gestión del Directivo y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente**. *Revista Científica*, 9(Ed. Esp. 2), 144-163, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E2.7.144-163>

Fecha de Recepción:
20-01-2024

Fecha de Aceptación:
15-04-2024

Fecha de Publicación:
06-05-2024



The Management of the Executive and its Impact on Professional Teaching Performance

Abstract

The correct pedagogical performance of teachers is fundamental to ensure educational quality. This research aimed to design a training project to strengthen teacher performance through the accompaniment of the educational manager. A mixed method (qualitative-quantitative) was employed, with a cross-sectional nature, an inductive approach, and a non-experimental design. The stratified sample included 3 directors, 11 teachers, 126 parents, and 126 students from the Aurora Estrada de Ramírez Fiscal Educational Unit. Surveys and interviews were used as instruments. The results showed limited accompaniment and teacher training in new methodologies, affecting educational practices. Moderate compliance was identified in management (65%) and teacher performance (69%). Directors recognize the importance of continuous training but lack follow-up. Teachers expressed the need for an internal training project. It is concluded that implementing a teacher update plan in innovative methodologies and educational technology is a priority to strengthen professional performance and achieve educational quality.

Keywords: educational management; teaching performance; teacher training; quality of education; pedagogical innovation.

International classification code: 5802.02 - Educational institutions; organization and management.

How to cite this article:

Tapia, E., Tilaño, E., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **The Management of the Executive and its Impact on Professional Teaching Performance.** *Revista Científica*, 9(Esp. 2), 144-163, e-ISSN: 2542-2987. Recovered from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E2.7.144-163>

Date Received:
20-01-2024

Date Acceptance:
15-04-2024

Date Publication:
06-05-2024

H - R BY HUMAN - REAL 2407028455856

Erika del Cisne Tapia Enriquez; Ervin William Tilaño Avila; Emilio Antonio Morante Ramos (Tut.); César Ricardo Castillo Montúfar (Prof.). La Gestión del Directivo y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. The Management of the Executive and its Impact on Professional Teaching Performance.



1. Introducción

La educación como pilar fundamental en la transformación de una sociedad más justa y equitativa depende de muchos factores; uno de ellos es la gestión que mantiene el directivo frente a situaciones que se presentan en el contexto diario de la comunidad educativa. Debido a aquello se pretende con este trabajo investigativo, comprender el rol del directivo y analizar la incidencia de su gestión en el desempeño profesional de los docentes, puesto que de ellos depende en gran medida, la calidad de los aprendizajes en una institución educativa.

La investigación nace de los desaciertos observados en los procesos educativos de algunas instituciones y de todos los sostenimientos, donde es evidente el escaso compromiso de autoridades y docentes. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023): la gestión de la educación sostiene muy complejos sistemas institucionales y de administración para movilizar sus recursos; docentes, materiales y equipos, infraestructuras educativas, para ofrecer sus servicios pedagógicos, es allí donde resulta necesario establecer ese vínculo que permita generar cierta sinergia entre estos actores con el fin de lograr los objetivos educativos.

En la actualidad mucho se habla de gestión en el ámbito educativo como un eje que mueve los procesos institucionales, y es así como de esta, depende la consecución de las metas y objetivos que se plantean en las planificaciones estratégicas y el efectivo cumplimiento de la misión, visión e ideario del centro educativo. De acuerdo con Pacco y Dávila (2022): el enfoque de la gestión escolar está basado en la orientación a resultados, la búsqueda constante del liderazgo pedagógico, la motivación de los equipos para alcanzar las metas, el énfasis en la calidad de la planificación y en el involucramiento de los padres de familia en el proceso educativo.

La gestión directiva está en permanente evolución, respondiendo a los



cambios y desafíos que enfrentan las organizaciones en un entorno cada vez más complejo y competitivo. Es fundamental liderar con visión y creatividad, adaptarse a los nuevos retos del entorno, gestionar de manera efectiva el talento humano y fomentar la diversidad y la inclusión dentro de la organización (Jiménez-Vivas, Garay y Parraguez-Núñez, 2023).

Algunos de los temas y tendencias clave en la gestión del directivo incluyen, asegurar que la organización alcance sus objetivos y metas de forma eficiente y segura (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, 2014). Esto implica acciones propias de gestión de los recursos para la toma de decisiones estratégicas, mismas que abarcan decisiones respecto a; liderar a los empleados, asignar recursos de manera adecuada, establecer y comunicar objetivos y directrices, y supervisar el desempeño de la organización en general.

Por otra parte, la esencia de la gestión del directivo educativo radica en liderar de manera eficaz y eficiente todos los aspectos relacionados con la dirección y coordinación de un centro educativo (Tutivén, 2018). Incluye una planificación estratégica, la organización, coordinación de actividades, la toma de decisiones, la evaluación de procesos y resultados, la gestión de recursos humanos y materiales, y la comunicación con todos los miembros de la comunidad educativa. Además, la gestión del directivo educativo consiste en liderar, gestionar y coordinar todas las funciones y procesos de un centro educativo para garantizar su eficacia, eficiencia y calidad en la formación de los estudiantes.

Esta investigación se basa en la teoría clásica de la administración de Jules Henri Fayol Le Maire (1841-1925) por su relevancia histórica, amplia aplicación y pertinencia en la administración actual. Con el tiempo y los cambios sociales, su uso se ha vuelto necesario en el ámbito educativo, especialmente para la gestión de directivos que deben guiar las instituciones hacia sus objetivos. Esta teoría incluye principios como la división del trabajo,



autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, jerarquía, orden, equidad y estabilidad del personal (Pérez, 2020).

La teoría clásica de la administración en el ámbito educativo ha sido útil para establecer una estructura organizativa clara, definir roles y responsabilidades, crear canales de comunicación efectivos, tomar decisiones oportunamente, motivar y liderar al equipo, evaluar el desempeño y promover un clima organizacional positivo (Hernández, 2011). Esto se traduce en una gestión más eficiente, mejor coordinación entre niveles jerárquicos y mayor motivación y compromiso del personal con los objetivos institucionales.

En este contexto crucial, se busca explorar la relación entre la gestión del directivo y el desempeño docente. En la Unidad Educativa Fiscal Aurora Estrada de Ramírez en Guayaquil, el reto es mejorar la calidad educativa apoyando a los docentes durante el año lectivo, asegurando un manejo eficaz de las técnicas de enseñanza para un mejor rendimiento estudiantil. Este proceso depende del liderazgo activo de los directivos, quienes dirigen los procesos educativos en cada aspecto de la gestión escolar.

En la institución educativa Aurora Estrada de Ramírez, los docentes rara vez usan estrategias metodológicas efectivas en el aula. Las planificaciones suelen hacerse tarde o están fuera de contexto, afectando los procesos de aprendizaje. Además, no se da el acompañamiento necesario a los estudiantes que lo requieren, y no se completa el proceso pedagógico para fortalecer sus habilidades, lo cual debería ser monitoreado eficazmente por los directivos. Esto lleva a que los estudiantes tengan vacíos en su aprendizaje básico, y al ser promovidos, no alcanzan las habilidades necesarias en diversas áreas del conocimiento, perjudicándolos a ellos y a la sociedad.

Este trabajo de investigación hace un énfasis dentro de la gestión del directivo, el control de los procesos educativos a partir del monitoreo y acompañamiento permanente a los docentes, mediante diferentes estrategias que permitan retroalimentar oportunamente y tomar decisiones pertinentes en



pro de la mejora en el desempeño profesional, sus habilidades, destrezas y competencias que le permitan cumplir con los estándares de calidad educativa.

El análisis del presente problema justifica su importancia acorde a la necesidad que tiene la implementación de estrategias metodológicas efectivas en el aula de clases, la planificación acertada de las actividades y el acompañamiento a los procesos educativos que garanticen una educación acorde a las demandas de la sociedad actual y que promueva la calidad y calidez plasmada como derecho constitucional.

Como objetivo del presente estudio, se planteó diseñar un proyecto de capacitación para fortalecer el desempeño docente mediante el acompañamiento permanente y oportuno del gestor educativo lo cual garantice la mejora continua.

2. Metodología

En la investigación se aplicó el método inductivo puesto que parte de un caso específico para llegar a conclusiones generales, con enfoque cualitativo ya que estuvo orientado a cualificar o describir y no a medir características de fenómenos sociales por parte de la población en estudio (Bernal, 2010). La recolección de datos mediante la encuesta y su instrumento el cuestionario le dieron su enfoque cuantitativo. El diseño fue no experimental puesto que no se manipularon variables solo se observó el contexto en el que se desarrollaron los hechos.

La investigación de carácter transversal recopiló datos en un momento específico y se analizaron variables de interés en una muestra representativa de la población (Manterola, Hernández-Leal, Otzen, Espinosa y Grande, 2023); es decir, permitió hacer una fotografía de determinadas características o fenómenos en un momento concreto.

La modalidad de estudio, proyecto factible, profundizó el análisis y la



interpretación de los problemas educativos en la institución seleccionada, para así hallar alternativas de solución pertinentes y viables.

La población referida representa a quienes conforman la comunidad de la Unidad Educativa Fiscal Aurora Estrada de Ramírez. La muestra se determinó a través de un muestreo estratificado que para Otzen y Manterola (2017): este divide la población en subgrupos o estratos y selecciona una muestra aleatoria simple de cada estrato, misma que fue constituida por tres directivos, 11 docentes, 126 estudiantes y 126 padres de familia.

La encuesta, como técnica de recolección de datos en investigación, permite obtener información específica mediante preguntas a un grupo de personas. En este estudio, se utilizaron preguntas de opción múltiple y se realizaron digitalmente a través de un enlace enviado a los participantes. La herramienta fue validada por expertos y su confiabilidad se evaluó utilizando el Alfa de Cronbach, resultando en 0,87 para el cuestionario dirigido a docentes y 0,76 para el dirigido a padres y estudiantes.

La entrevista que es una técnica de comunicación en la que una persona hace preguntas a otra con el fin de obtener información relevante sobre un tema específico, recabó información de los directivos con respecto al tema planteado (González-Vega, Molina, López y López, 2022); en ese sentido, se levantaron entrevistas a los 3 directivos de la institución, guía con preguntas abiertas sobre el fenómeno objeto de estudio.

3. Resultados

La tabla 1 presenta una combinación de la escala Likert y rangos de evaluación utilizados para analizar los datos del estudio. La escala Likert, que va desde “Nunca” (1) hasta “Siempre” (5), permite cuantificar la frecuencia de ciertas actividades relacionadas con el objeto de estudio.



Artículo Original / Original Article

Tabla 1. Escala de Likert y rangos de la evaluación.

Escala de Likert y grados de frecuencia	Rangos de evaluación		
	Riesgo	Rango	Cumplimiento
Siempre (5)	Bajo	0-50	Bajo
Regularmente (4)	Moderado	51-70	Moderado
Algunas veces (3)	Alto	71-99	Alto
Rara vez (2)			
Nunca (1)			

Fuente: Los Autores (2024).

Los rangos de evaluación clasifican los resultados en niveles de cumplimiento y riesgo, desde bajo (0-50) hasta alto (71-99). Esta estructura proporciona un marco objetivo para interpretar los datos, facilitando la identificación de fortalezas y debilidades, guiando la toma de decisiones y asegurando una evaluación equitativa. Al combinar estos elementos, se establece una base sólida para analizar sistemáticamente la información recopilada y comunicar los resultados de manera clara y concisa.

El análisis que consiste en examinar y evaluar los datos recopilados durante el estudio para identificar patrones, tendencias, relaciones y conclusiones significativas (Cellán, Santillan, Centeno y Chuga, 2023); se presentan organizados de manera coherente, para extraer conclusiones válidas basadas en la evidencia obtenida y proporcionar respuestas a las preguntas planteadas en la investigación.

La tabla 2 presenta un análisis detallado de la gestión directiva en una institución educativa, basado en las percepciones de los docentes. Los resultados revelan áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en diversos aspectos de la gestión.

Tabla 2. Nivel de cumplimiento Gestión de directivos.

Preguntas dirigidas a docentes	Medición por pregunta		
	Promedio	Cumplimiento	Riesgo
¿La institución ha implementado en el presente año lectivo, el plan de capacitación interno para todos los docentes?	2,36	47%	53%
¿Los directivos brindan socialización de la normativa educativa vigente para el correcto conocimiento y desarrollo de los procesos pedagógicos institucionales?	2,27	45%	55%



Artículo Original / Original Article

¿Los directivos ejecutan talleres para fomentar prácticas y proyectos innovadores?	2,91	58%	42%
¿Existe el acompañamiento oportuno por parte de las autoridades para fortalecer los procesos de enseñanza de todos los docentes?	2,64	53%	47%
¿Los directivos trabajan en equipo con los jefes de áreas y las comisiones técnico-pedagógicas para fortalecer los procesos educativos institucionales?	3,55	71%	29%
¿Los directivos promueven la inclusión y participación de toda la comunidad educativa en las actividades institucionales?	4,00	80%	20%
¿Cree usted necesario la implementación de un proyecto de capacitación docente para fortalecer su desempeño en el aula?	4,91	98%	2%
Promedio General	3,23	65%	35%

Fuente: Los Autores (2024).

En cuanto a la implementación de un plan de capacitación docente en el presente año lectivo, los resultados indican un bajo nivel de cumplimiento del 47%, con un nivel de riesgo del 53%. Estos datos sugieren que la capacitación docente no se desarrolla con la frecuencia necesaria, siendo más bien una actividad ocasional. La planificación institucional aparentemente no prioriza la capacitación como herramienta fundamental para el desarrollo y actualización profesional de los docentes.

Respecto a la socialización de la normativa educativa vigente, esencial para el correcto desarrollo de los procesos pedagógicos institucionales, los docentes reportan un bajo nivel de cumplimiento del 45% y un nivel considerable de riesgo del 55%. Estos porcentajes reflejan una aparente falta de énfasis por parte de los directivos en la difusión y aplicación de las normas educativas.

Por otro lado, el 58% de los docentes encuestados afirman que los directivos ejecutan talleres para fomentar prácticas y proyectos innovadores, indicando un nivel moderado de cumplimiento. Sin embargo, el 42% de nivel de riesgo sugiere que, aunque los directivos reconocen la importancia de contar con un cuerpo docente capacitado y actualizado, aún enfrentan desafíos para implementar plenamente estas actividades.



En cuanto al acompañamiento oportuno por parte de las autoridades para fortalecer los procesos de enseñanza, se observa un nivel de cumplimiento moderado del 53%, con un nivel de riesgo del 47%. Estos datos indican que el acompañamiento docente no se realiza con la frecuencia ideal, siendo más bien una práctica esporádica.

Un aspecto positivo se refleja en el trabajo en equipo entre directivos, jefes de áreas y comisiones técnico-pedagógicas, con un alto nivel de cumplimiento del 71% y un bajo nivel de riesgo del 29%. Esto sugiere una coordinación efectiva y un liderazgo directivo presente en estos procesos.

Asimismo, se destaca que los directivos promueven activamente la inclusión y participación de toda la comunidad educativa en las actividades institucionales, con un alto nivel de cumplimiento del 80% y un bajo nivel de riesgo del 20%. Esto indica una gestión directiva orientada a fomentar la integración y el involucramiento de todos los actores educativos.

Finalmente, un dato revelador es que el 98% de los docentes consideran necesaria la implementación de un proyecto de capacitación para fortalecer su desempeño en el aula, con solo un 2% que no lo considera indispensable. Este alto porcentaje refleja no solo el reconocimiento por parte de los docentes de la importancia de la capacitación continua, sino también su disposición para mejorar sus prácticas profesionales.

En síntesis, mientras que existen áreas de fortaleza en la gestión directiva, como la promoción de la inclusión y el trabajo en equipo, se identifican oportunidades significativas de mejora, especialmente en la implementación de planes de capacitación y en la socialización de normativas educativas. La alta demanda de capacitación por parte de los docentes representa una oportunidad valiosa para mejorar la calidad educativa en la institución.

La tabla 3 presenta una evaluación detallada del desempeño docente desde la perspectiva de representantes y estudiantes.

Tabla 3. Nivel de cumplimiento gestión docente.

Preguntas dirigidas a representantes y estudiantes	Medición por pregunta		
	Promedio	Cumplimiento	Riesgo
¿Los docentes tienen completo conocimiento de las materias que imparten?	4,29	86%	14%
¿Los docentes implementan estrategias metodológicas activas en sus procesos de enseñanza y aprendizaje?	2,40	49%	51%
¿Los docentes aplica técnicas innovadoras, lo cual permite un aprendizaje colaborativo e integral?	2,37	47%	53%
¿Los docentes planifican sus clases empleando métodos y estrategias activas de aprendizaje que permiten el desarrollo destrezas de los estudiantes?	2,32	46%	54%
¿Los docentes con sus actividades diarias en clases cumplen con los objetivos de aprendizaje?	3,74	75%	25%
¿Los docentes aplican la evaluación estudiantil con el fin de poder mejorar sus estrategias de enseñanza implementadas y así promover el desarrollo de habilidades y destrezas de los estudiantes?	3,98	80%	20%
¿Los docentes realizan actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado?	2,39	48%	52%
¿Las actividades diarias en el aula de clases permiten la inclusión y participación de todos los estudiantes sin excepción?	4,22	84%	16%
¿Los directivos visitan las aulas de clases para observar a los docentes en sus procesos de enseñanza y así poder orientarlos adecuadamente hacia la mejora continua?	3,60	72%	18%
¿Los docentes trabajan en equipo con el fin fortalecer los procesos educativos institucionales?	4,02	80%	20%
¿Cree necesario un proyecto de capacitación docente para fortalecer su desempeño en el aula?	4,54	91%	9%
Promedio General	3,44	69%	31%

Fuente: Los Autores (2024).

En cuanto al conocimiento de las materias impartidas, los docentes muestran un alto nivel de cumplimiento del 86%, con solo un 14% de riesgo. Esto indica que los educadores poseen un dominio sólido de sus asignaturas, lo cual es reconocido por la comunidad educativa como un factor que contribuye a una educación de calidad.

Respecto a la implementación de estrategias metodológicas activas en sus procesos de enseñanza y aprendizaje, los docentes alcanzaron un nivel bajo de cumplimiento del 49%, frente a un alto riesgo del 51%. Esto sugiere que en el proceso de enseñanza y aprendizaje no se están planificando actividades y desarrollando estrategias con bases metodológicas activas, lo



cual limita el desarrollo integral de los estudiantes e impide un aprendizaje significativo.

Los docentes aplican técnicas innovadoras, permitiendo el aprendizaje colaborativo e integral en un 47% de nivel de cumplimiento bajo y un nivel de riesgo moderado del 53%. Esto indica que los profesionales educativos están aplicando técnicas innovadoras en la enseñanza, pero que no están llegando de la mejor manera a sus estudiantes, lo que no mejora la experiencia educativa ni fomenta su desarrollo integral.

Los datos recabados también dan a conocer que los docentes planifican sus clases empleando métodos y estrategias activas de aprendizaje que permiten el desarrollo de destrezas de los estudiantes con un nivel de cumplimiento bajo del 46% y con un nivel de riesgo moderado del 54%. Esto sugiere que, a pesar de que la planificación es una herramienta fundamental, los docentes no desarrollan con frecuencia esta gestión, lo que no optimiza tiempos y recursos para mejorar la calidad de su enseñanza.

El nivel alto de cumplimiento del 75% respecto de las actividades diarias en clases permite a los docentes cumplir con los objetivos de aprendizaje, con un nivel bajo de riesgo del 25%. Esto subraya la importancia de la planificación de actividades en la gestión docente para garantizar el éxito académico y el crecimiento personal de los estudiantes.

Con un nivel alto de cumplimiento del 80% se pudo conocer que los docentes aplican la evaluación estudiantil con el fin de mejorar sus estrategias de enseñanza y promover el desarrollo de habilidades y destrezas de los estudiantes, alcanzando un nivel bajo de riesgo del 20%.

Los docentes realizan actividades de refuerzo académico en función de las necesidades de aprendizaje del estudiantado con un nivel bajo de cumplimiento del 48%, frente a un nivel de riesgo moderado del 52%. Esto sugiere que la labor de refuerzo académico se está aplicando, pero de manera intermitente, a pesar de su importancia para el éxito educativo de los



estudiantes.

Los docentes muestran un nivel alto de cumplimiento del 84% en las actividades diarias en el aula de clases, permitiendo la inclusión y participación de todos los estudiantes sin excepción, con un nivel bajo de riesgo del 16%. Esto indica que los docentes están promoviendo efectivamente un ambiente educativo inclusivo y equitativo.

Por otra parte, con un nivel alto de cumplimiento del 72%, los directivos visitan las aulas de clases para observar a los docentes en sus procesos de enseñanza y así poder orientarlos adecuadamente hacia la mejora continua. Asimismo, presenta un nivel bajo de riesgo del 18%. Esto sugiere que los directivos están realizando su gestión de observación de los procesos educativos, aunque no con la frecuencia ideal.

Con un nivel alto de cumplimiento del 80% se pudo conocer que los docentes trabajan en equipo con el fin de fortalecer los procesos educativos institucionales, con un nivel bajo de riesgo del 20%. Esto indica que el trabajo en equipo es una práctica establecida entre los docentes de la unidad educativa.

Por último, el 91% de los docentes creen necesario un proyecto de capacitación docente para fortalecer su desempeño en el aula, mientras que solo el 9% no lo considera necesario. Esto demuestra una alta predisposición de los docentes hacia la capacitación y actualización para el desarrollo y fortalecimiento de su labor profesional.

Estos resultados apuntan a la necesidad urgente de implementar programas de capacitación docente enfocados en metodologías activas, técnicas innovadoras y planificación efectiva de clases. Tales iniciativas podrían aprovechar las fortalezas existentes en conocimiento de la materia y compromiso con la inclusión, mientras abordan las áreas de mejora identificadas, potencialmente llevando a un aumento significativo en la calidad general de la enseñanza en la institución.

La tabla 4 presenta una comparación del nivel de cumplimiento entre directivos y docentes en la institución educativa.

Tabla 4. Nivel de cumplimiento de los actores educativos.

	Nivel de cumplimiento		
	Promedio	Cumplimiento	Riesgo
Directivos	3,23	65%	35%
Docentes	3,44	69%	31%

Fuente: Los Autores (2024).

Los directivos muestran un nivel moderado de cumplimiento del 65%, lo que sugiere que reconocen la ausencia de ciertas actividades en su gestión directiva. Por otro lado, los docentes exhiben un nivel moderado de cumplimiento del 69% en sus procesos de enseñanza-aprendizaje, acercándose a un nivel alto de cumplimiento. Aunque ambos grupos se encuentran en un rango moderado, los docentes presentan un desempeño ligeramente superior. Esto indica que, si bien hay un esfuerzo notable en ambas partes, existe un margen significativo para mejorar tanto en la gestión directiva como en el desempeño docente, con los directivos mostrando una mayor necesidad de mejora en comparación con los docentes.

En ese mismo punto, los directivos entrevistados indicaron que la formación continua es una prioridad para que el docente se prepare, sobre todo considerando que, ellos son la guía de los estudiantes. Para los docentes es de suma importancia trabajar en equipo, pues sin trabajo en equipo la institución educativa no avanza.

Así también, mencionaron que para lograr un buen seguimiento académico del docente al estudiante utilizan estrategias como proyectos interdisciplinarios, visitas a las aulas y apoyo humano continuo a los docentes. Sin embargo, no hay un seguimiento para que el docente continúe su formación. Por ello, los docentes consideraron esencial y viable un proyecto interno de capacitación y acompañamiento en la institución, ya que fortalecerá sus conocimientos y mejorará la aplicación de estrategias metodológicas.



Toda evolución en los procesos educativos busca su desarrollo, orientado en cerrar esas brechas de calidad y productividad. Por tanto, sin una continua formación y actualización docente, no será viable que la educación avance bajo ese camino de progreso, más aún, conociendo que estos docentes son los actores indelebles en los procesos de enseñanza en las unidades educativas. Tal como lo refiere, Cali (2023): al indicar que, hay varios desafíos que enfrenta la capacitación docente, y es necesario implementar medidas para mejorar la calidad de esta formación y así garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes.

4. Conclusiones

La calidad de la educación es clave en la construcción de una sociedad más justa y equitativa, ya que brinda herramientas para la movilidad social y la superación de la pobreza, fomentando la igualdad de oportunidades y la exclusión social.

Es así como, la investigación realizada ha permitido conocer que la institución no da prioridad a la capacitación como actividad de desarrollo y actualización docente; la normativa educativa resulta poco importante para los directivos, quienes a pesar de conocer la importancia que representa contar con una plantilla docente capacitada y actualizada, aún no pueden desarrollar a cabalidad dichas actividades administrativas y pedagógicas.

El acompañamiento al docente por parte del directivo es poco frecuente, a pesar de que existe la predisposición docente para colaborar en equipo; también es importante considerar que existe la inclusión y participación de toda la comunidad educativa en las actividades institucionales; es decir la comunidad está presta, solo hace falta un buen líder que los motive e impulse la mejora continua.

El docente cuenta con el conocimiento de las materias apuntando a la calidad de la enseñanza. Sin embargo, no se está planificando las actividades



y desarrollando estrategias con bases metodológicas; lo que obstruye el aprendizaje; por tal motivo existe la necesidad de un proyecto de capacitación docente para fortalecer su desempeño en el aula, y así garantizar una educación de calidad y calidez.

La aplicación de técnicas innovadoras es escasa, lo que no permite promover un aprendizaje colaborativo e integral entre los estudiantes. La evaluación estudiantil es aplicada con el fin de poder mejorar las estrategias de enseñanza implementadas y así promover el desarrollo de habilidades y destrezas de los estudiantes.

Con base en los resultados obtenidos a través de la investigación, se recomienda enfáticamente actualizar a los docentes en nuevas metodologías educativas que incluyan el uso de tecnologías y otras áreas pertinentes para su labor. Es urgente capacitar a los docentes para lograr paridad en la práctica pedagógica y mejorar la calidad educativa en beneficio de los estudiantes. Capacitando al docente, este aplicará los conocimientos adquiridos en clase, incrementando así el impacto de la formación recibida.

Además, la capacitación no solo motiva y compromete a los docentes en su labor, sino que también se traduce en un mayor entusiasmo por la enseñanza y mejor desempeño académico de los estudiantes. Asimismo, sensibiliza a los actores educativos sobre la importancia de la inclusión y diversidad en el aula, ayudándoles a adaptar sus prácticas pedagógicas para atender las diferencias individuales.

Para que la gestión del directivo pueda tener incidencia positiva en el desempeño profesional docente, es necesario proporcionarles las herramientas, estrategias y conocimientos necesarios para desempeñar su rol de manera correcta; promoviendo en los profesionales en educación, a adquirir nuevos métodos, técnicas y habilidades pedagógicas que les ayuden a impartir clases de manera más dinámica y efectiva. Se debe considerar que esta actualización debe ser permanente respecto a las nuevas tendencias



educativas, avances tecnológicos y enfoques pedagógicos innovadores.

5. Referencias

- Bernal, C. (2010). **Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales**. Tercera edición, ISBN: 978-958-699-128-5. Colombia: Pearson Educación.
- Cali, A. (2023). **La Capacitación Docente como una herramienta de mejora continua en los procesos de formación en el Instituto Tecnológico Superior República de Alemania en Riobamba**. Trabajo de Titulación. Riobamba, Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Cellán, J., Santillan, J., Centeno, P., & Chuga, R. (2023). **La Gestión de información en derecho desde la constitucionalización**. *Bibliotecas. Anales de Investigacion*, 19(1), 1-8, e-ISSN: 1683-8947. Cuba: Biblioteca Nacional de Cuba José Martí.
- González-Vega, A., Molina, R., López, A., & López, G. (2022). **La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones**. *New Trends in Qualitative Research*, 14, 1-12, e-ISSN: 2184-7770. Recuperado de: <https://doi.org/10.36367/ntqr.14.2022.e571>
- Hernández, S. (2011). **Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia**. Quinta edición, ISBN: 978-607-15-0617-7. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Jiménez-Vivas, A., Garay, S., & Parraguez-Núñez, P. (2023). **Diagnóstico de las competencias de liderazgo escolar en directivos salesianos**. *Alteridad*, 18(2), 222-233, e-ISSN: 1390-8642. Recuperado de: <https://doi.org/10.17163/alt.v18n2.2023.06>
- Manterola, C., Hernández-Leal, M., Otzen, T., Espinosa, M., & Grande, L. (2023). **Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación**



a Considerar en Ciencias Morfológicas. *International Journal of Morphology*, 41(1), 146-155, e-ISSN: 0717-9502. Chile: Sociedad Chilena de Anatomía.

Otzen, M., & Manterola, C. (2017). **Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio.** *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232, e-ISSN: 0717-9502. Chile: Sociedad Chilena de Anatomía.

Pacco, R., & Dávila, O. (2022). **La gestión escolar: una revisión de las investigaciones.** *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3002-3029, e-ISSN: 2707-2215. Recuperado de:

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809

Pérez, J. (2020). **Teoría de Fayol, funciones y principios de administración.** México: Lean Construction México Consulting Group, S.C.

Tutivén, S. (2018). **La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio “31 de Octubre” del cantón Samborondón, provincia del Guayas.** Tesis de Maestría. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

UNESCO (2014). **El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: Un estado del arte en base a ocho sistemas escolares de la región.** Chile: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.

UNESCO (2023). **Estrategia de monitoreo, evaluación y aprendizaje 2022-2025.** Paris, Francia: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO.

Erika del Cisne Tapia Enriqueze-mail: edtapi@ube.edu.ec

Nacida en Ecuador, provincia de Loja, cantón Macará, Ecuador, el 30 de junio del año 1988. Con título de Tercer Nivel en Pedagogía del Idioma Inglés en la Universidad Nacional de Loja (UNL); Directora de la Escuela Particular de Educación Básica “El Valle de Ellah” en la ciudad de Zamora Chinchipe. Discente de la Maestría en Gestión

Educativa en la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE).

Ervin William Tiluano Avila
e-mail: ewtiluanoa@ube.edu.ec



Nacido en la provincia de Guayas, cantón Guayaquil, Ecuador, el 2 de septiembre del año 1987. Con título de tercer nivel en Ingeniero en Sistemas administrativos computarizados en la Universidad de Guayaquil (UG); docente con nombramiento en la Unidad Educativa “Aurora Estrada de Ramírez” de la ciudad de Guayaquil; discente de la maestría de Gestión Educativa en la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE).