



Universidad del Azuay
Departamento de Posgrados
Maestría en Educación, mención Gestión y
Liderazgo

Análisis de la gestión pedagógica en la
Escuela Unidocente “Teresa Barros”

Autor:

Mario Urgiles Ruilova

Directora:

PhD. Liliana Arciniegas Sigüenza

Cuenca – Ecuador

Año 2024

DEDICATORIA

En primer lugar, este logro en mi vida agradezco a Dios, herrador de mi camino y guía en este largo caminar.

A mis amigos, familiares, esposa Narcisa y mis hijas Karla y Arelys que fueron mi motor para salir en adelante, me apoyaron y comprendieron en cada momento para formarme profesionalmente en este mundo educativo.

AGRADECIMIENTO

A mi tutora PhD. Liliana Arciniegas, que fue el pilar fundamental y de lucha en este caminar, mi admiración, respeto y mucha estima por guiarme en este caminar, y como no agradecer a mis demás docentes que siempre tenían una palabra de aliento y conocimiento para seguir en este proceso investigativo.

RESUMEN

Esta investigación se llevó a cabo en una institución educativa unidocente del área rural de Cuenca, con el objetivo de analizar la influencia de la gestión pedagógica en el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela de Educación Básica Teresa Barros. El estudio se fundamentó en el paradigma sociocrítico con enfoque cualitativo y como método la investigación-acción participativa. Para el diagnóstico se utilizaron entrevistas y revisión documental, evidenciándose ausencia de planificaciones curriculares, el uso de estrategias tradicionales que no motivaban el aprendizaje y la falta de participación docente en procesos de formación. En respuesta a esta situación se desarrolló un plan de acción con actividades concretas que permitieron una estructura más organizada y coherente del proceso educativo, lo cual podría repercutir positivamente en el rendimiento de los estudiantes.

Palabras clave: gestión pedagógica, rendimiento académico, escuela unidocente

ABSTRACT

The research was carried out in a single-teacher educational institution in the rural area of Cuenca, with the objective of analyzing the influence of pedagogical management on the academic performance of students at the Teresa Barros School of Basic Education. The study was based on the socio-critical paradigm with a qualitative approach and participatory action research as a method. For the diagnosis, interviews and documentary review were used, evidencing the absence of curricular planning, the use of traditional strategies that did not motivate learning, and the lack of teacher participation in training processes. In response to this situation, an action plan was developed with specific activities that allowed for a more organized and coherent structure of the educational process, which will have a positive impact on student performance.

Keywords: Pedagogical management, single-teacher school, academic performance

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	7
METODOLOGÍA.....	14
Enfoque y método.....	14
Técnicas e instrumentos	14
Contexto y participantes	15
Procedimiento.....	16
RESULTADOS.....	16
Análisis de las entrevistas a padres	17
Análisis de las entrevistas a estudiantes	18
Análisis documental PEI, PCI, PUD	20
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	21
Fase 1: Diseño	21
Fase 2 y 3: Desarrollo y evaluación de la propuesta de intervención	27
DISCUSIÓN.....	29
CONCLUSIONES.....	31
REFERENCIAS	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones de la gestión pedagógica y sus diversos autores	12
Tabla 2	
Categorías, subcategorías e indicadores de la gestión educativa	16
Tabla 3	
Actividades planteadas por categoría, subcategorías e indicadores.....	21
Tabla 4	
Desarrollo y evaluación de la propuesta	28

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Matriz de operacionalización de categorías	39
Anexo B: Entrevista a padres de Familia.....	42
Anexo C: Entrevista a los estudiantes.....	43
Anexo D: Entrevista representantes 1	44
Anexo E: Entrevista a representante 2	44
Anexo F: Entrevista a estudiante	45
Anexo G: Entrevista a estudiante 2.....	45
Anexo H: Cronograma de la propuesta para la Gestión pedagógica	46

INTRODUCCIÓN

La gestión pedagógica en la educación es un campo de estudio que ha ganado relevancia debido a su impacto directo en la calidad y eficacia de los procesos educativos. En particular, el análisis de la gestión pedagógica en escuelas unidocentes, bidocente y pluridocentes, donde un solo maestro está a cargo de varios grados y también del área administrativa. Según el Ministerio de Educación (MinEduc, 2022) estas instituciones están situadas en las áreas rurales. Así mismo, El Comercio (2018) expone que las escuelas unidocentes y/o bidocentes representan el 52% a nivel del país. La realidad de las escuelas unidocentes en el Ecuador es preocupante, pues se evidencian brechas que afectan al aprendizaje de los estudiantes. Además, la escasa gestión pedagógica pone en riesgo procesos vinculados con la planificación y el diseño curricular, el uso de estrategias didácticas adecuadas, la evaluación y la formación docente (Pareja, 2020).

Es por esto, que esta investigación está encaminada en indagar sobre la gestión pedagógica que se utiliza en la Escuela Teresa Barros, donde se evidencia que, al ser una institución del sector rural y muy alejada de la ciudad de Cuenca, con un docente para todas las materias de aula y grados; hace que se descuide el área pedagógica. Esta realidad del país supone un reto difícil de superar, no obstante, al ser las escuelas unidocentes un único recurso para atender y dar acceso a poblaciones vulnerables, la labor y la gestión que realizan los profesores se vuelve imprevisible desde la articulación de recursos y objetivos institucionales (Olano, 2007). Por otro lado, la poca motivación y compromiso de los estudiantes también es importante que se considere, es por ello que se establece la necesidad de hacer este estudio que tuvo como pregunta ¿cómo influye la gestión pedagógica en el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela Teresa Barros?

Para Cometti y Leal da Hora (2019) la gestión pedagógica es el conjunto de acciones realizadas por los gestores directivos. Esta gestión está estrechamente vinculada con la labor del docente, tanto dentro como fuera del aula, con el objetivo principal de promover la calidad educativa. Así mismo, Méndez (2023) sostiene que se centra en alcanzar aprendizajes de alta calidad. Este objetivo está intrínsecamente ligado al trabajo colaborativo, el liderazgo, la calidad de los procesos y las prácticas dentro de la comunidad educativa, abarcando los ámbitos pedagógico, comunitario y administrativo. En el caso de las instituciones educativas multigrado,

el directivo tiene doble labor relacionado con la gestión, pero también se encarga de la docencia.

Según el Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc, 2017), la gestión pedagógica engloba todos los componentes esenciales para la planificación, ejecución, evaluación y mejora de prácticas educativas eficaces. Este enfoque integral no solo facilita la transmisión de conocimientos, sino que también respalda el desarrollo biopsicosocial de los estudiantes, promoviendo su bienestar integral y preparándolos para enfrentar futuros desafíos.

La gestión pedagógica es fundamental para lograr una educación de alta calidad, impulsando la innovación, el aprendizaje significativo y autorregulado, la metacognición y el trabajo colaborativo. Para ser efectiva, debe diseñarse atendiendo a las necesidades específicas de los estudiantes y estar alineada con las exigencias sociales contemporáneas (Fonseca et al., 2024). Así mismo Angulo (2022) mencionan que el propósito central es mejorar los resultados educativos transformando las prácticas en las instituciones educativas.

Adicionalmente, los avances en ciencia y tecnología demandan que los sistemas educativos se adapten para cumplir su función social, preparando a los estudiantes para abordar y resolver problemas en diversos contextos de la vida. Esto implica fomentar una cultura de innovación en la gestión educativa, desarrollar en los estudiantes una actitud crítica y transformadora, además, capacitar a los docentes para adoptar métodos de enseñanza centrados en el alumno y basados en nuevos paradigmas educativos (Fonseca et al., 2024).

La gestión pedagógica aporta numerosas ventajas, destacando su capacidad para integrar y fomentar el aprendizaje en toda la comunidad educativa, incluyendo docentes, estudiantes y otros actores clave. Mediante la implementación de procesos de mejora continua, esta gestión eleva significativamente la calidad de la educación y coordina las diversas funciones educativas para alcanzar objetivos institucionales (Hernández, 2022).

Ferreras (2023) en su estudio plantea que la gestión pedagógica es clave en las instituciones porque las estrategias que se puedan implementar para los estudiantes, así como el trabajo articulado entre el equipo directivo y los docentes fomenta el respeto, la mejora de la convivencia y la participación estudiantil, la estimulación del aprendizaje colaborativo, la selección de materiales educativos adecuados y el activo involucramiento de las familias en el proceso educativo de sus hijos.

Así mismo, Arteaga y Fernández (2023) en una investigación que tuvo como principal objetivo comprender la relación entre la gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo, los resultados revelaron que un 34,7% de los docentes mostraron niveles altos de gestión

pedagógica, mientras que un 62% alcanzó niveles destacados. En cuanto a la calidad de servicio, se observó que el 28,7% de los docentes fueron clasificados como buenos y un 66,7% como excelentes; confirmando una correlación significativa entre las dos variables. Específicamente, la gestión pedagógica mostró una relación significativa con las dimensiones de elementos tangibles, confiabilidad, empatía y capacidad de respuesta.

En el estudio realizado por Moreira y De la Peña (2022) para evaluar la gestión pedagógica de los docentes, a quienes se les aplicaron entrevistas estructuradas, se concluyó que la gestión se refleja en la calidad y eficiencia del trabajo docente y su desarrollo integral, en consonancia con las expectativas sociales y los procesos institucionales. Los resultados también revelaron la necesidad de herramientas de mediación en el proceso de enseñanza-aprendizaje que contribuyan a una gestión pedagógica más efectiva, dadas las particularidades del contexto educativo.

En este aspecto, la gestión pedagógica del directivo es un proceso esencial que guía hacia la mejora, buscando constantemente la innovación y el desarrollo curricular, así como el crecimiento profesional y personal de los docentes. Esta gestión se vincula estrechamente con la acción docente mediante herramientas fundamentales como las unidades de aprendizaje y el calendario escolar, que facilitan una planificación efectiva (Hernández et al., 2022).

El enfoque sistemático de la gestión pedagógica permite un análisis exhaustivo y colaborativo de los problemas educativos, facilitando la toma de decisiones informadas. Este análisis identifica los elementos cruciales del proceso, estableciendo directrices y estrategias para resolver problemas de manera eficaz. Así, no solo mejora la integración de funciones organizativas dentro de la acción educativa, sino que también optimiza la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa, contribuyendo al logro de metas educativas coherentes y efectivas (Mendoza y Bolívar, 2016).

De igual manera, la gestión pedagógica se refiere a las acciones y actividades pedagógicas que ocurren en una institución educativa, y al abordaje del docente durante sus interacciones con los estudiantes. Estas acciones generan un resultado que siempre se espera que sea la eficiencia institucional (Pesantez y Cordero, 2023). Se puede entender también como la capacidad para guiar, liderar y administrar los procesos educativos en un centro de enseñanza para facilitar el aprendizaje y obtener los resultados deseados (Ramírez et. al 2017).

Hargreaves y Fullan (2014), subrayan la importancia del liderazgo en la gestión pedagógica que promueven una cultura en movimiento, es decir en constante búsqueda de nuevas soluciones que respondan a las necesidades. Este liderazgo implica involucrar

esencialmente a la familia, la escuela y la comunidad educativa (representantes, estudiantes y otros miembros de la institución), representa grandes desafíos en la gestión pedagógica que exigen al director adaptarse a los cambios para cumplir las expectativas de los nuevos escenarios educativos donde no se permite la monotonía y se requiere un aprendizaje más dinámico y profundo. Además de ello se requiere establecer las responsabilidades individuales y colectivas, internas y externas para cumplir de manera eficaz con el proceso de enseñanza (Fullan, 2019).

Si bien, la gestión pedagógica es una práctica con altos niveles de exigencia en cualquier institución, en la escuela unidocente adquiere características especiales, debido a que un solo profesional debe asumir la responsabilidad de la enseñanza y la gestión de todos los grados y niveles (Riffo, 2019). En este sentido, la evaluación es esencial porque se adapta al ambiente y permite al docente identificar estrategias efectivas acordes a las capacidades y habilidades de los estudiantes.

La realidad de las escuelas unidocentes se ve claramente reflejada en un estudio realizado por la CEPAL-UNESCO (2020) en donde se refleja la crisis educativa generada por la pandemia, siendo las escuelas ubicadas en zonas rurales una de las más afectadas. Dicho informe reseña la desaceleración del crecimiento de la educación primaria. El porcentaje de estudiantes que culminan su educación secundaria está por debajo del 50%, además los niveles de exclusión educativa son considerablemente altos, esto debido a las desigualdades y a las dificultades que tienen las escuelas ubicadas en localidades rurales o de escasa población. Otros datos del informe se relacionan con los problemas de formación docente, sumados a la poca posibilidad de encontrar un personal altamente cualificado, también está el rol que juega la comunidad en la protección del derecho a la educación; las fallas del proceso enseñanza aprendizaje en las escuelas unidocentes son notables.

Por otro lado, en una escuela unidocente, los recursos suelen ser limitados, la evaluación de la gestión pedagógica ayuda a optimizarlos, identificando estrategias y prácticas eficientes que maximicen el aprendizaje de los estudiantes, lo que implica una planificación y organización cuidadosa de los materiales, el tiempo y el espacio disponibles en la escuela (Viveros y Sánchez, 2018). En una escuela más grande, con un cuerpo docente más amplio, la carga de evaluar y hacer seguimiento al desempeño del estudiante puede ser distribuida (Rivero, 2017); sin embargo, en una escuela unidocente, esta responsabilidad recae únicamente en un educador.

Por otro lado, la formación continua del docente también presenta desafíos. En un ambiente unidocente, el educador puede encontrar dificultades para encontrar tiempo y recursos para su desarrollo profesional, lo cual puede tener un impacto en su capacidad para proporcionar una enseñanza efectiva y actualizada (Espinoza et al, 2018). En este sentido, Rivero (2017) expresa que la realidad de las escuelas unidocentes en el Ecuador es preocupante, pues se evidencian brechas que afectan al aprendizaje de los estudiantes. Además, la escasa gestión pedagógica pone en riesgo procesos vinculados con la planificación y el diseño curricular, el uso de estrategias didácticas adecuadas, la evaluación y la formación docente (Quispe, 2020).

El proceso de enseñanza-aprendizaje en las escuelas multigrado o rurales se ve afectado por ciertas limitaciones, como la descontextualización del contenido debido a la falta de un modelo educativo adaptado al tipo de escuela o la escasa conexión del docente con el contexto educativo, además de la limitada dotación de recursos, la ubicación geográfica y la distancia con el resto de los actores del sistema educativo (Contreras, 2019). En este sentido, el docente de la escuela rural debe involucrarse en la construcción de historias, el desarrollo cultural, social y económico del entorno que rodea a la institución. Para ello, es crucial que establezca una relación estrecha con la comunidad y brinde apoyo tanto al estudiante como al crecimiento de su entorno. El Ministerio de Educación sugiere que las planificaciones curriculares se adapten al contexto rural, se diseñen estrategias para prevenir la deserción escolar, facilitar el aprendizaje de los estudiantes y garantizar un proceso educativo continuo (MinEduc, 2022).

El proceso de la gestión pedagógica se origina en la práctica docente y se enriquece con conocimientos y las prácticas sociales que han sido históricamente desarrolladas para cumplir con la misión específica de cada organización dentro de la sociedad. Se define como un campo tanto teórico como ideológico, que se adapta a la naturaleza única de la educación, vista como una práctica política y cultural. Así, la gestión pedagógica no solo forma parte esencial de la estructura educativa, sino que también actúa como un influente catalizador para el desarrollo de una sociedad más justa e informada (Obregón y Terrazas, 2022).

Tabla 1*Dimensiones de la gestión pedagógica y sus diversos autores*

Autor(es)	Año	Categorías de la Gestión Pedagógica
Panta	2010	1. Planificación Curricular 2. Recursos Didácticos 3. Capacidades Didácticas
Baldoceda	2008	1. Metodología 2. Motivación 3. Evaluación 4. Reforzamiento 5. Empatía 6. Valores
Batista	2007	1. Trabajo Metodológico 2. Trabajo Educativo Personalizado
Montoya	2010	1. Gestión Pedagógica Dominio de la Materia 3. Gestión Pedagógica Evaluación 4. Gestión Pedagógica Organizacional 5. Gestión Pedagógica Didáctica
Duchi y Andrade	2001	1. Formación Docente 2. Capacitación Docente 3. Curricular

Fuente: Adaptado de Salinas (2014)

En la tabla 1, se refiere a Panta (2010) y Baldoceda (2008) citados por Salinas (2014) quienes delinear las dimensiones cruciales de la gestión pedagógica, abarcando desde la planificación curricular hasta las interacciones emocionales entre docentes y estudiantes, Panta (2010) destaca la planificación curricular, los recursos y las capacidades didácticos como elementos esenciales para estructurar el aprendizaje. Baldoceda (2008), por su parte, extiende este marco al incluir la metodología, motivación, evaluación, reforzamiento, empatía y valores, subrayando la necesidad de un enfoque pedagógico integral que fomente un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo.

En relación con el rendimiento académico, este es un indicador clave para evaluar el aprendizaje continuo de los estudiantes. En el contexto de Educación Unidocentes, Bidocentes y Pluridocentes (UBP) el rendimiento académico no solo refleja las habilidades cognitivas de los alumnos, sino también la efectividad de las metodologías de enseñanza empleadas por el docente y su capacidad para adaptarse a las necesidades individuales de los educandos, así

como brindar retroalimentación y refuerzo pedagógico que requieran los estudiantes (MinEduc, 2022). Buenos resultados académicos en estas escuelas se han relacionado con el uso efectivo de estrategias cognitivas y motivacionales, así como una buena gestión de recursos de aprendizaje por parte del docente (Juárez, 2017).

La percepción de los estudiantes sobre la motivación del docente afecta directamente su rendimiento, con resultados más positivos cuando el docente está altamente motivado (Grajeda y Cangahuala, 2019). El rol del docente en estas escuelas va más allá de la instrucción, extendiéndose a facilitar el desarrollo personal y profesional de los estudiantes (Tébar, 2017). Una gestión pedagógica efectiva por parte del docente facilita que los estudiantes comprendan más profundamente los contenidos y desarrollen conscientemente sus habilidades de estudio. Además, les ayuda a establecer procedimientos o actividades diseñadas para facilitar la adquisición, almacenamiento y utilización de información de manera eficiente y efectiva (Bravo et al., 2020).

En estas escuelas, el soporte a la implementación de planes educativos flexibles y adaptados a los diferentes estilos de aprendizaje, ritmos individuales y necesidades específicas de los alumnos es crucial para mejorar la calidad del aprendizaje. Estos programas pueden centrarse en áreas clave como el refuerzo académico, el desarrollo de habilidades socioemocionales, o la integración de tecnologías educativas innovadoras, permitiendo así una educación más efectiva y centrada en el alumno (Lucero et al., 2024).

La flexibilidad de estos programas de apoyo es vital para que el docente ajuste las intervenciones según las necesidades cambiantes de los educandos. Desde tutorías individuales hasta grupos de estudio intensivos, están especialmente diseñados para abordar deficiencias en el aprendizaje y promover el desarrollo integral de los alumnos (Camizán et al., 2021). Sin embargo, la ineficiencia en la gestión pedagógica puede presentarse de varias maneras en estas escuelas, como la escasez de recursos. Una mala administración que no asegure recursos clave como libros de texto, materiales didácticos, tecnología y formación docente puede comprometer el rendimiento académico de los estudiantes (Forteza et al., 2019).

Por lo tanto, una gestión pedagógica ineficaz puede crear múltiples barreras para el aprendizaje, subrayando la necesidad de una administración educativa efectiva y eficiente (Pérez, 2021). El rendimiento académico en las escuelas unidocentes depende en gran medida de la gestión pedagógica efectiva del docente, la implementación de programas de apoyo adaptados a las necesidades individuales de los estudiantes, y la creación de un ambiente escolar positivo y seguro que fomente el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos.

METODOLOGÍA

Enfoque y método

La investigación se enmarcó en el paradigma sociocrítico, el cual concibe la realidad como una construcción social históricamente condicionada y sujeta a transformación. Este paradigma busca no solo comprender los fenómenos educativos, sino también transformarlos, mejorando las prácticas y empoderando a los actores involucrados (Alvarado y García, 2008). La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, el cual, busca comprender y profundizar hechos sociales examinando desde el criterio analítico, percepciones y opiniones de los participantes en su ambiente y en correspondencia con los aspectos que los rodea (Hernández y Mendoza, 2018). Para desarrollar el estudio se indagó en la relación entre los actores, y lo que piensan acerca del método de enseñanza. Este tipo de enfoque es inductivo y presenta un diseño de investigación flexible, donde contextos, grupos y personas son vistos como un todo.

El estudio se orientó desde el método de investigación acción (IA), que consistió en un ciclo constante de retroalimentación entre la investigación y la práctica, los participantes se organizan en torno a la problemática, la investigan y buscan posibles soluciones a través de la acción y reflexión crítica. Para Cabrera (2017) este método ofrece una oportunidad de mejorar las prácticas educativas por cuanto ayuda a tener respuestas durante el desarrollo de las actividades educativas. Ejercicio que, desde el contexto educativo y comunitario por medio de la reflexión constante permitió valorar el rol de los participantes y las posibles soluciones al problema.

Técnicas e instrumentos

Se empleó la entrevista semiestructurada, técnica que permite la cercanía entre el entrevistador y el entrevistado; de acuerdo con (Ríos, 2019) se usa con frecuencia en la investigación social y ayuda al investigador a tener una guía al tiempo que se permite escuchar la opinión del entrevistado con cierta flexibilidad. Por lo tanto, permite obtener información de carácter pragmático favoreciendo la obtención de las perspectivas de los estudiantes sobre la gestión pedagógica de la institución.

Otra técnica empleada fue el análisis documental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Curricular Institucional (PCI) que, según (Salazar et al, 2018) permite la

interpretación de los diferentes documentos con relación al tema de estudio. Para ello se evaluó el abordaje de las categorías en estudio de acuerdo con estos instrumentos y su aplicación en escuelas multigrados o unidocentes. Por otro lado, la interpretación de los resultados se realizó en función de las categorías previamente construidas, a fin de ofrecer una mayor especificidad y claridad en la investigación.

Contexto y participantes

El presente análisis de la Gestión Pedagógica se llevó a cabo en la Escuela Unidocente Teresa Barros, ubicada en la comunidad de Aguacate, parroquia Molleturo, perteneciente al cantón Cuenca, en la provincia del Azuay. Esta institución educativa brinda servicios a un total de 10 estudiantes, quienes abarcan diferentes grados y edades, lo que caracteriza a la escuela como multigrado.

La Escuela Teresa Barros enfrenta un escenario particular debido a que un solo docente asume la responsabilidad tanto de las actividades pedagógicas como administrativas. Esto implica que la gestión pedagógica recae en su totalidad sobre el maestro, quien debe adaptar su enfoque pedagógico para atender las diversas necesidades de los estudiantes en un entorno de recursos limitados.

En este análisis, como participantes se incluye tanto a los estudiantes como a sus representantes, quienes brindan una perspectiva integral sobre los desafíos y oportunidades que enfrenta la escuela en relación con la gestión pedagógica. La participación de los padres y representantes es crucial para comprender el contexto y las dinámicas que afectan el proceso de enseñanza-aprendizaje en esta comunidad educativa. Los estudiantes son de diferentes grados y edades que asisten a la escuela, se obtuvieron datos sobre su rendimiento académico, actitudes hacia la enseñanza y el aprendizaje, y percepciones sobre la educación recibida. La población corresponde a tres estudiantes y 5 padres de familia. También se tenía previsto revisar documentos institucionales como el Proyecto Educativo institucional (PEI), y la Planificación Curricular Institucional (PCI), para obtener una visión más completa de la gestión pedagógica, sin embargo, cuando se asumió la responsabilidad como líder de la escuela, se pudo evidenciar que no se contaba con esta documentación.

Procedimiento

El procedimiento utilizado en este estudio para analizar la gestión pedagógica de la Escuela Unidocente Teresa Barros se estructuró en distintas fases, cada una con objetivos específicos que contribuyen a una comprensión profunda de la situación educativa. Lo primero que se hizo para comenzar el estudio fue solicitar el consentimiento de los participantes, así que se les explicó en qué consistía la investigación y su objetivo. Una vez explicado, los participantes firmaron la aprobación de participar, luego se realizaron las entrevistas de manera presencial.

Posterior a la aplicación de las entrevistas, se procedió a la descripción, interpretación y análisis de los datos, el resultado de este proceso fue la construcción de la propuesta de intervención para la institución Teresa Barros. Esta propuesta consistió en un plan para mejorar la gestión pedagógica enfocada en el rendimiento académico.

Una vez construida la propuesta, lo siguiente fue su implementación a través de las actividades que se plantearon, se contó con la participación de los padres y estudiantes. Las actividades permitieron compartir diferentes experiencias y practicar las nuevas metodologías de enseñanzas. Posterior a ello se crearon espacios para la reflexión de los participantes lo que posibilitó escuchar ideas y recoger recomendaciones.

RESULTADOS

Tabla 2

Categorías, subcategorías e indicadores de la gestión educativa

Categoría	Subcategorías	Indicadores
Gestión pedagógica	Funciones de la gestión pedagógica	Planificación y diseño curricular (contextualización rural y multigrado)
		Implementación de estrategias de enseñanza
		Mejora continua de las prácticas pedagógicas
	Evaluación y seguimiento a estudiantes	Seguimiento del progreso del estudiante
	Recursos tecnológicos	Acceso a recursos tecnológicos
		Acceso a la conectividad
	Recursos didácticos	Acceso a recursos didácticos
	Formación docente	Formación y preparación del docente

Análisis de las entrevistas a padres

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista a los padres relacionado con la categoría de la Gestión Pedagógica y con cada una de las subcategorías. En cuanto a las **funciones de la gestión pedagógica**, referente a las planificación y diseño curricular, cuando se les consultó ¿Cómo se involucra en la planificación de actividades que se realiza en la escuela? mencionaron que nunca habían sido convocados a reuniones, a lo que agregaron que el docente faltaba con frecuencia, lo que les impedía involucrarse en la planificación de las actividades que se llevaban a cabo en la institución. Era evidente que la falta de comunicación por parte del docente había generado un vacío en la relación entre la escuela y las familias.

Al consultarles sobre la participación en el proceso educativo de sus hijos, los padres explicaron que no habían tenido la oportunidad de colaborar porque el maestro nunca enviaba deberes a casa ni convocaba a reuniones. Esta ausencia de interacción les había dejado con la sensación de estar desconectados del progreso educativo de sus hijos, sin saber realmente cómo podían apoyar su aprendizaje desde el hogar.

Así también, los padres expresaron su insatisfacción con las calificaciones de sus hijos. Decían sentirse mal porque, en realidad, no había, no se les informaba sobre el rendimiento de sus hijos ni se realizaban evaluaciones que les permitieran comprender cómo estaban avanzando. Esta falta de transparencia en la evaluación creaba un clima de incertidumbre y frustración, dejando a los padres sin herramientas para ayudar a mejorar el desempeño académico de sus hijos.

Cuando se les preguntó de qué manera creen que los documentos institucionales como el PEI, PCI y PUD han contribuido a mejorar la educación de sus hijos, y cómo les gustaría que la escuela involucrara más a la comunidad en su implementación, los padres mencionaron que nunca se han involucrado en la construcción de estos documentos y además la institución no cuenta con los mismos.

Por otro lado, referente a la subcategoría **evaluación y seguimientos a los estudiantes**, cuando se les consultó ¿sienten el apoyo del docente cuando su hijo presenta alguna dificultad?, manifestaron que no sentían que el docente estuviera atento a las dificultades individuales que pudieran presentar los estudiantes, no había un apoyo real cuando surgían problemas específicos en el aprendizaje.

A pesar de esta falta de seguimiento individualizado, los padres mencionaron que sus hijos sí mostraban motivación para aprender. Atribuyeron esto a la curiosidad natural de los

niños y al deseo de estudiar, además de ser la única escuela que le quedaba cerca de sus hogares, por lo tanto, es la única opción para estudiar.

En cuanto a la subcategoría **recursos tecnológicos**, las entrevistas revelaron un panorama desalentador. Los padres explicaron que la escuela no cuenta con conectividad a internet, lo que dificultaba el acceso a información a sus hijos, así como el aprendizaje autónomo. Además, todas las familias tienen únicamente celular, y no cuentan con una computadora, lo cual limitaba aún más las posibilidades de un aprendizaje.

De igual manera, la subcategoría **recursos didácticos**, al ser interrogados sobre la accesibilidad de los materiales de estudio y otros recursos educativos, la respuesta de los padres fue contundente: no existía nada. No había materiales suficientes o adecuados que pudieran utilizarse en el aula para complementar el aprendizaje, lo que añadía otra capa de dificultad para los estudiantes.

Finalmente, la subcategoría **formación docente**, la mayoría de los padres consideraba que el docente no estaba lo suficientemente capacitado para enseñar a sus hijos, lo que, sumado a la falta de recursos y seguimiento, generaba un ambiente poco propicio para el aprendizaje. Los padres se sentían excluidos del proceso educativo, preocupados por la falta de seguimiento y la ausencia de documentos institucionales indispensables para orientar el quehacer educativo. La desconexión entre la planificación, la evaluación y la participación comunitaria parecía ser una barrera significativa que impedía que los niños recibieran una educación de calidad y adaptada a sus necesidades específicas. Los padres, sin duda, deseaban ser parte del proceso, pero se sentían impedidos por una estructura educativa que no les ofrecía las oportunidades necesarias para involucrarse.

Análisis de las entrevistas a estudiantes

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas realizadas a los estudiantes en relación con la categoría **gestión pedagógica** y sus subcategorías.

Los estudiantes revelaron serias deficiencias en las **funciones de la gestión pedagógica**. Al ser consultados sobre si el profesor planifica sus clases, expresaron que no lo hace, lo que genera una falta de estructura y coherencia en el proceso de enseñanza. Esta ausencia de planificación es especialmente preocupante en contextos rurales y multigrado, donde la diversidad de necesidades educativas requiere una organización cuidadosa y adaptada para garantizar un aprendizaje efectivo.

Cuando se les preguntó si las estrategias utilizadas por el profesor les permitían aprender, todos respondieron que no, de ninguna manera. Resaltaron que el docente no planificaba ninguna actividad, solo improvisaba actividades y juegos en el celular. Esto refleja que la metodología utilizada no está alineada con las necesidades y contextos específicos de los alumnos, lo que dificulta la comprensión y retención de los contenidos impartidos.

De igual manera, se les preguntó si estaban satisfechos con sus calificaciones, y todos manifestaron insatisfacción. Esto refleja, posiblemente, la ineficacia de las prácticas educativas implementadas y la falta de apoyo adecuado durante el proceso de aprendizaje.

Por otra parte, al preguntarles qué hace la escuela para mejorar la educación que ofrece, todos señalaron que nada, debido a que la institución no dispone de documentos clave como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Curricular Institucional (PCI) y el Proyecto de Unidad Didáctica (PUD).

Dentro de la subcategoría **evaluación y seguimiento**, se les consultó si el docente realiza un seguimiento de su proceso de aprendizaje. La respuesta fue totalmente negativa, mencionando que el docente no les toma pruebas de conocimientos, no tienen útiles escolares, no manda deberes y que solo tienen clases dos días a la semana. Esto ha generado un bajo rendimiento académico en los estudiantes.

La falta de monitoreo impide identificar áreas de dificultad y ofrecer intervenciones oportunas para apoyar el desarrollo educativo de los alumnos. Además, la carencia de útiles escolares y materiales de trabajo en clase exacerba las barreras para un aprendizaje efectivo, limitando las oportunidades de práctica y consolidación de conocimientos.

También se les consultó si contaban con el apoyo del docente cuando presentaban alguna dificultad. Todos respondieron que no sentían el apoyo necesario por parte del docente, y que siempre que tenían alguna inquietud o dificultad consultaban únicamente en internet. Esto generó grandes dudas e incógnitas en los estudiantes. A pesar de estas dificultades, se les preguntó si se sentían motivados para aprender, y todos expresaron que aún se sienten motivados para aprender. Esta motivación intrínseca destaca la resiliencia y el deseo de superación de los estudiantes, pese a las condiciones adversas presentes en su entorno educativo.

De igual manera, se les preguntó cuál fue su experiencia más gratificante en la escuela. Comentaron que sus experiencias han sido desfavorables, y algunos incluso recordaron

incidentes negativos, como cuando un docente se expresó de manera despectiva hacia un compañero. Este tipo de interacción no solo es perjudicial para la autoestima y motivación de los estudiantes, sino que también crea un ambiente de aprendizaje hostil que puede obstaculizar su desarrollo académico y personal.

En cuanto a la subcategoría **recursos tecnológicos**, los problemas son igualmente evidentes. Se les consultó si han tenido problemas de conectividad y si cuentan con una computadora o celular para su aprendizaje. Los estudiantes informaron que cuentan con conectividad de internet en sus hogares, pero no tienen dispositivos adecuados para el uso de la misma. Esto limita el acceso a información y herramientas educativas esenciales en el mundo actual. La falta de dispositivos como computadoras y el acceso limitado a teléfonos celulares restringen aún más las posibilidades de involucrarse con materiales de aprendizaje interactivos y enriquecedores.

También se les consultó sobre la accesibilidad de los materiales de estudio y recursos educativos en la escuela, y la respuesta fue igualmente negativa, mencionando que no tenían ningún recurso educativo en el aula. Esta ausencia de materiales de estudio impide que los estudiantes puedan explorar y profundizar en los contenidos por su cuenta, afectando negativamente su autonomía y capacidad de aprendizaje autodirigido.

Finalmente, dentro de la subcategoría **formación docente**, se les consultó si el docente estaba preparado para enseñarles lo que necesitan, y todos respondieron que no perciben que el docente esté adecuadamente preparado. Esta percepción puede ser resultado de la combinación de factores previamente mencionados, incluyendo la falta de planificación, estrategias de enseñanza ineficaces, ausencia de seguimiento y apoyo, y un ambiente de aprendizaje poco estimulante y carente de recursos. La insuficiente preparación docente tiene profundas implicaciones en la calidad de la educación, afectando el rendimiento académico y las perspectivas futuras de los estudiantes.

Análisis documental PEI, PCI, PUD

Se constató que la institución no contaba con estos documentos. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es esencial para definir la misión, visión, y objetivos estratégicos de la escuela, alineando las acciones educativas con las necesidades y contexto de la comunidad. Por su parte, el Proyecto Curricular Institucional (PCI) se encarga de adaptar el currículo nacional

a las particularidades del centro educativo, garantizando que las enseñanzas sean relevantes y contextualizadas. Finalmente, el Plan de Unidad Didáctica (PUD) detalla la planificación específica de los contenidos y actividades pedagógicas que se desarrollan en el aula.

La falta de estos documentos sugiere una carencia en la organización y planificación institucional, lo que podría afectar negativamente la calidad educativa. Se informó que estos documentos están en proceso de construcción, lo que indica que la institución está en una etapa de desarrollo en cuanto a su gestión educativa, pero que aún no cuenta con las herramientas necesarias para garantizar un proceso educativo organizado y coherente. La finalización y correcta implementación de estos documentos será crucial para el mejoramiento del entorno educativo y el logro de los objetivos académicos de la escuela.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Fase 1: Diseño

Plan de mejora enfocado en la gestión pedagógica

Tabla 3

Actividades planteadas por categoría, subcategorías e indicadores

Funciones de la gestión pedagógica	
Indicadores	Actividades
Planificación y diseño curricular	Conformación del equipo Colmena
	Elaboración de Proyecto Educativo Institucional
	Elaboración de Planificación Curricular Anual
	Elaboración de Planificación de Unidad Didáctica
	Revisión y ajustes periódicos
	Registro en el sistema Colmena
Implementación de estrategias de enseñanza	Diseño de actividades lúdicas
	Integración de actividades lúdicas
Mejora continua de las prácticas pedagógicas	Reuniones con padres de familia
	Desarrollo de mingas
	Gestión de recursos (arco y material para muros de contención)
	Gestión con la fundación Hogar
	Programa por el día de la familia
Evaluación y seguimiento a estudiantes	

	Elaboración de instrumentos de evaluación
Seguimiento del progreso del estudiante	Registro de notas
	Retroalimentación
	Refuerzo pedagógico
	Reuniones para entrega de certificados
Recursos tecnológicos	
Acceso a recursos tecnológicos y a la conectividad	Inventario y evaluación de recursos actuales
	Gestión de para la conectividad con el Distrito
	Gestión de computadora
Recursos didácticos	
Acceso a Recursos didácticos	Creación y gestión de recursos didácticos
	Gestión de muro de contención
Subcategoría formación docente	
Formación y preparación del docente	Creación de Red de Aprendizaje Molleturo
	Reuniones y capacitaciones quincenales

La propuesta para fortalecer la gestión pedagógica de la Escuela de Educación Básica Teresa Barros se centra en abordar de manera integral las necesidades actuales y mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje enfocada en la categoría de la Gestión Pedagógica a través de un enfoque estructurado en las subcategorías clave, como las funciones de la gestión pedagógica, la evaluación y seguimiento a estudiantes, y el acceso a recursos tecnológicos y didácticos y la formación docente.

Para la construcción de la propuesta se han establecido una serie de actividades que permitirán que la gestión pedagógica sea una prioridad a nivel institucional. En relación a las funciones de la gestión pedagógica, Pérez (2014) refieren que la planificación curricular, la implementación de estrategias de enseñanza, la evaluación del aprendizaje de los estudiantes, y la mejora continua de las prácticas pedagógicas son imprescindibles, por lo tanto, considerando los resultados del diagnóstico en relación con la planificación curricular se pudo evidenciar que no existió un proceso de construcción compartida con las familias, tampoco hubo involucramiento, por lo tanto se propone la elaboración de documentos institucionales básicos, tales como el Proyecto Educativo Institucional, la Planificación Curricular Anual y la Planificación de Unidad Didáctica, así como también la conformación y registro del equipo Colmena, planteando realizar la revisión y ajustes con una periodicidad de 6 meses, tiempo en el cual se socializará con la comunidad educativa y se incluirá sus recomendaciones.

En este sentido, es importante señalar que según la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe (LOEI, 2023), el Proyecto Educativo Institucional “es el instrumento de planificación estratégica de la institución educativa que permite establecer los parámetros para guiar la gestión escolar hacia la mejora continua y la innovación educativa” (p. 37); corresponde al nivel meso curricular, debe ser elaborado de forma participativa por toda la comunidad educativa, tiene una vigencia de cuatro años y puede actualizarse según las necesidades de la institución.

La Planificación Curricular Anual según el Ministerio de Educación (2021) es un documento micro curricular que recoge las unidades de micro planificación por grado y asignatura para el año escolar. Al finalizar cada unidad, los docentes deben sintetizar los ajustes realizados en la planificación original. Esta síntesis sirve para mejorar la planificación de futuras unidades microcurriculares y no necesita estar incluida en el documento de planificación inicial. El PCA puede actuar como una guía para mejorar el desempeño docente y fomentar la innovación en las prácticas didácticas.

Por otro lado, la planificación de Unidad Didáctica también pertenece al nivel micro curricular y es elaborado por los docentes, incluye las asignaturas para los subniveles de Educación General Básica Elemental y Medio, así como para las instituciones multigrado, y es aplicable en escuelas unidocentes, bidocentes y pluripotentes. Este documento es flexible y debe responder al contexto y las necesidades institucionales. (MinEduc, 2021).

Una vez que se cuente con los documentos curriculares se debe registrar en forma obligatoria en el sistema colmena, el mismo que es una iniciativa del Ministerio de Educación para permitir que la comunidad ejerza su derecho a participar en la gestión escolar. Esta plataforma facilita la intervención directa de la comunidad educativa en la creación de los instrumentos de gestión escolar, como el Plan Educativo Institucional. Además, permite el seguimiento de los objetivos establecidos y la evaluación de los resultados del proceso educativo (MinEduc, 2023).

En cuanto a la implementación de estrategias de enseñanza son métodos y técnicas empleadas para la adquisición, retención y aplicación de conocimientos. Estas estrategias abarcan una amplia gama de enfoques diseñados para optimizar el proceso educativo y adaptar el aprendizaje a las necesidades individuales de los estudiantes. En las entrevistas realizadas tanto a los estudiantes como a los docentes, manifiestan que las estrategias que utiliza el docente no propician el aprendizaje. Es así que en la presente propuesta surge el juego, al ser una práctica innata en los niños y parte fundamental para el aprendizaje y su desarrollo. El

juego es esencial en el desarrollo cognitivo de los niños, ya que les permite explorar y comprender el mundo a través de la acción y la experiencia. El juego no solo estimula la creatividad y la imaginación, sino que también facilita el aprendizaje de conceptos abstractos mediante la práctica y la experimentación, los niños juegan en serio (Piaget, 2015).

De la misma forma Saldaña y Fajardo (2019) manifiestan que el docente es un componente crucial en el proceso educativo, y su rol incluye fomentar aprendizajes que se basen en el juego, una actividad natural para los niños. Debe integrar diversas técnicas de enseñanza en su planificación, asegurándose de incluir actividades lúdicas y creativas que promuevan el trabajo en equipo y estimulen el desarrollo integral, especialmente en el ámbito social. Por lo tanto, el juego es y seguirá siendo una parte esencial de la vida humana, jugar no solo es una necesidad y un derecho fundamental, sino también una experiencia significativa. A través del juego, los niños tienen la oportunidad de experimentar la felicidad, la solidaridad, la tolerancia y la amistad.

Por otro lado, en cuanto a la mejora continua de las prácticas pedagógicas, en las entrevistas realizadas a los estudiantes y docentes manifestaron que la institución demanda un enfoque colaborativo. Por lo tanto, es esencial fomentar un "diálogo" continuo y constructivo entre la familia, la escuela y la comunidad para buscar puntos de convergencia y asegurar una coordinación efectiva en el proceso educativo. Según Sánchez y Dávila (2022), este diálogo no solo ayuda a delinear claramente las competencias de cada institución, sino que también facilita la creación de cauces de comunicación e interrelación que potencian el desarrollo integral del estudiante.

En el Art. 252 de la LOEI (2023), referente a las funciones del director, se plantea "establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos" (p. 81). Por tanto, Martínez et al., (2020) expone que la creación de canales de comunicación no solo facilita la resolución de conflictos y el fortalecimiento de relaciones, sino que también contribuye a un entorno educativo más cohesionado y eficiente.

Según Fernández y Vásquez (2021) y Escobedo (2020) es esencial reconocer y valorar los aportes culturales y experiencias de las familias, ya que estos saberes enriquecen el proceso educativo. Involucrar a las familias y a la comunidad en todas las etapas del aprendizaje no solo fortalece el apoyo al estudiante, sino que también contextualiza el contenido educativo, haciéndolo más relevante y significativo. Esta colaboración activa permite que el currículo se

adapte mejor a la diversidad cultural de los estudiantes, promoviendo una educación más inclusiva y respetuosa de las realidades locales. Para las reuniones con padres de familia: en el Art. 25 de la LOEI (2023) en cuanto a las reuniones con representantes legales dispone que

Los docentes tutores convocarán a los representantes legales de los estudiantes, al finalizar cada periodo académico dentro del año lectivo, a reuniones destinadas a informar a los representantes legales sobre el desempeño y desarrollo de cada estudiante, así como para diseñar estrategias conjuntas que fomenten su adecuado desarrollo. Se dejará constancia escrita de las recomendaciones y sugerencias que se formulen para el mejoramiento académico. (p.14)

Referente al desarrollo de mingas en la LOEI (2023) en el Art. 320 menciona que la educación es un derecho y una responsabilidad compartida con familia y la escuela. En este sentido las instituciones educativas generalmente llevan a cabo dos mingas, una al inicio del año lectivo y otra al culminar.

En cuanto al día de la familia a celebrarse el 15 de mayo, el Ministerio de Educación emite una serie de directrices diseñadas para fomentar la participación familiar y comunitaria en el ámbito educativo. Estos lineamientos proponen una variedad de actividades lúdicas y contextualizadas que buscan fortalecer los lazos entre la escuela y las familias, al tiempo que celebran la importancia del núcleo familiar en el proceso educativo. Es así que en la EEB Teresa Barros, se propone reuniones con padres de familia; mingas para el mantenimiento y mejoramiento de la escuela. Asimismo, se plantea un programa especial para celebrar el Día de la Familia, fortaleciendo los lazos comunitarios y el compromiso con la educación de los estudiantes.

Por otro lado, referente a la evaluación y seguimiento de los estudiantes según el Currículo Nacional, se pueden utilizar métodos internos y externos, y técnicas de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación, con herramientas tanto cuantitativas como cualitativas. Este proceso abarca desde el inicio hasta el final de la formación del estudiante, proporcionando retroalimentación continua para su desarrollo integral. El Artículo 21 de la LOEI (2023) establece los tipos de evaluación estudiantil, definidos según su propósito: diagnóstica, formativa y sumativa.

En cuanto a las herramientas según el Acuerdo Ministerial 063 (MinEduc, 2023) presenta diversas herramientas que pueden ser aplicadas para los diferentes tipos de evaluación, tales como lecciones orales y/o escritas, pruebas estructuradas, cuestionarios de trabajo en clase y mapas conceptuales, diarios pedagógicos del estudiante, proyectos y/o investigaciones

disciplinarios e interdisciplinarios, exposiciones, talleres, experimentos, listas de cotejo y rúbricas basadas en la observación, monografías, ensayos, escritura creativa, y la creación de contenidos y herramientas digitales.

La EEB Teresa Barros no cuenta con un sistema de evaluación. Es así que se plantean actividades clave para fortalecer el proceso de evaluación como es la aplicación de la evaluación diagnóstica a los estudiantes para determinar su nivel académico. Además, se plantea la gestión con la UDAI para la realización de evaluaciones para dos estudiantes. También se planifica la obtención de certificados de promoción de los últimos cuatro años, ya que la institución no cuenta registros de calificaciones en el sistema SIE. Así mismo, se plantea la creación y paulatina implementación de criterios, técnicas e instrumentos de evaluación, la revisión y ajuste continuo del sistema de evaluación para asegurar su efectividad y alineación con las necesidades educativas.

Además, se planifica actividades de refuerzo pedagógico y sesiones de retroalimentación, dirigidas a consolidar los conocimientos y habilidades de los estudiantes. Estas iniciativas buscan atender las áreas donde los alumnos muestran dificultades, permitiéndoles mejorar su rendimiento académico y lograr una comprensión más profunda de los contenidos. La retroalimentación, tanto individual como grupal, se propone realizar de manera continua para proporcionar a los estudiantes una guía clara sobre su progreso y los aspectos a mejorar. Finalmente se planifica entregar informes trimestrales y de fin de periodo, en donde se incluya sugerencias y recomendaciones para fomentar el progreso y el bienestar

Así mismo los resultados de las entrevistas exponen las carencias que tiene la institución en cuanto los recursos tecnológicos y didácticos, puesto que no cuentan con computadoras, tampoco tienen en acceso a internet. Considerando que estos recursos desempeñan un papel crucial en el apoyo a la enseñanza y la pedagogía, facilitando un entorno de aprendizaje más dinámico y efectivo, como lo plantea Aranda et al., (2023), que el uso de recursos educativos diversificados no solo enriquece la experiencia de los estudiantes, sino que también potencia las estrategias pedagógicas al adaptarse a diferentes estilos de aprendizaje y necesidades educativas.

En la Escuela de Educación Básica Teresa Barros, se plantea llevar a cabo varias actividades clave para mejorar la infraestructura y los recursos educativos. Se partirá con un inventario y evaluación de los recursos actuales, tarea que se ejecutará dos veces al año. Paralelamente, se gestionará nuevos recursos didácticos, coordinando con los padres de familia para dotar a la escuela de materiales didácticos y recreativos necesarios para el aprendizaje.

Además, se tramitará la construcción de un muro de contención, con el apoyo de la Prefectura del Azuay y la colaboración de los padres de familia, para garantizar un entorno escolar más seguro para los estudiantes.

Así mismo como parte de la gestión pedagógica se plantea la formación docente se centrada en la importancia del desarrollo profesional continuo. A través de programas de formación, los docentes adquieren nuevas habilidades, adoptan metodologías innovadoras y fortalecen su capacidad para enfrentar los desafíos educativos contemporáneos. Este enfoque en la formación constante asegura que los maestros estén mejor preparados para ofrecer una educación de alta calidad, adaptada a las necesidades y contextos específicos de sus estudiantes.

En este sentido Apaza (2022) señala que los educadores, en el desempeño de sus funciones, deben estar preparados para enfrentar desafíos, creciendo tanto a nivel profesional como personal, y cumpliendo con las expectativas y necesidades tanto de los estudiantes como del entorno educativo. Entre las estrategias de formación se plantea la **formación docente a través de las redes de aprendizaje**, esta fomenta la comunicación horizontal entre todos los actores educativos, especialmente entre docentes y directivos, facilitando así el desarrollo de proyectos educativos que otorguen a cada institución una identidad única. Estas redes se convierten en espacios de autoformación y co-formación, apoyándose en la integración de diversas metodologías de aprendizaje.

En este sentido, Gómez y Soto (2022) destacan que los docentes han sido y serán eternos aprendices de la enseñanza, un proceso continuo en el que aprender a enseñar se convierte en la base para enseñar a aprender. Por lo tanto, la formación docente es un proceso continuo esencial para que los educadores puedan responder a las demandas cambiantes del entorno educativo y contribuir a mejorar la calidad en la educación.

Fase 2 y 3: Desarrollo y evaluación de la propuesta de intervención

De acuerdo al diseño del plan de mejora, a continuación, se presenta una tabla que sintetiza el progreso de las actividades cuyo objetivo es mejorar la gestión pedagógica de la Escuela de Educación Básica Teresa Barros.

Tabla 4
Desarrollo y evaluación de la propuesta

Actividad	Porcentaje de avance			Observaciones
	Fase de construcción	Fase de desarrollo	Fase de evaluación	
Conformación del equipo Colmena	100%	20%	10%	Primera reunión con los padres de familia para informarles sobre este aspecto de la planificación y la importancia que tiene su involucramiento
Elaboración de Proyecto Educativo Institucional	100%	20%	10%	
Elaboración de Planificación Curricular Anual	35%	35%	35%	sobre este aspecto de la planificación y la importancia que tiene su involucramiento
Elaboración de Planificación de Unidad Didáctica	35%	35%	35%	
Revisión y ajustes periódicos	35%	35%	35%	
Registro en el sistema Colmena	35%	35%	10%	
Diseño de actividades lúdicas	100%	50%	25%	
Reuniones con padres de familia	35%	35%	35%	
Desarrollo de mingas	100%	35%	35%	
Gestión de recursos (arco y material para muros de contención)	100%	100%	100%	
Gestión con la fundación Hogar para entrega de kits	100%	100%	100%	
Programa por el día de la familia	100%	100%	100%	
Elaboración de instrumentos de evaluación	35%	35%	35%	
Registro de notas	35%	35%	35%	
Retroalimentación	35%	35%	35%	
Refuerzo pedagógico	35%	35%	35%	
Reuniones para entrega de certificados	35%	35%	35%	
Inventario y evaluación de recursos actuales	100%	100%	100%	
Gestión de para la conectividad con el Distrito	50%	25%	20%	Se realizó la solicitud al Distrito
Gestión de computadora	20%	0%	0%	Se gestiono con el Distrito y la empresa privada
Creación y gestión de recursos didácticos	25%	10%	5%	
Creación de Red de Aprendizaje Molleturo	100%	100%	35%	Se cuenta con la Red de Aprendizaje Molleturo
Reuniones y capacitaciones quincenales	35%	35%	20%	Cada 15 días se realizan los encuentros

En relación con la planificación y diseño curricular, la construcción de los documentos institucionales avanzó con éxito, comenzando con la conformación del equipo Colmena el 22 de mayo de 2024, y la primera reunión con los padres. La elaboración del Proyecto Educativo Institucional está completa, mientras que la planificación curricular anual y de unidades

didácticas están en curso, con un avance del 35% en todas las fases. La revisión y ajustes periódicos tienen un progreso similar. Las actividades lúdicas y el desarrollo de mingas están al 50% en la fase de creación, se cuenta con avances moderados en desarrollo y evaluación. La gestión de recursos y la colaboración con la Fundación Hogar están completas. Las tareas relacionadas con la evaluación y seguimiento, incluyendo la elaboración de instrumentos, el registro de notas, la retroalimentación y el refuerzo pedagógico, están en progreso. La creación de la Red de Aprendizaje Molleturo está finalizada, y las reuniones y capacitaciones quincenales continúan según lo programado. La gestión para la conectividad y la creación de recursos didácticos tienen avances mixtos, con algunas áreas aún en desarrollo.

DISCUSIÓN

La Escuela de Educación Básica Teresa Barros es una institución unidocente con características particulares que abarcan aspectos docentes, administrativos y sociales. En esta escuela, existe la figura del líder educativo, quien no solo imparte las clases, sino que también asume la responsabilidad del mantenimiento de las instalaciones, la gestión de recursos, la rendición periódica de cuentas, y comparte la gestión con otros actores sociales locales. El Mineduc y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) (2021) destacan lo complejo que resulta alcanzar la calidad educativa en este contexto. Como resultado, la educación en áreas rurales contribuye mínimamente a reducir la pobreza, frenar la migración y erradicar el analfabetismo, lo que retrasa la transformación y la justicia social en estas comunidades.

La gestión pedagógica tiene un impacto significativo en el rendimiento académico de los estudiantes, según Pesantez y Cordero (2023) es fundamental, ya que organiza y potencia los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta organización no solo optimiza los recursos y las estrategias didácticas, sino que también asegura que las prácticas educativas estén alineadas con los objetivos de aprendizaje. Al mejorar la estructura y la implementación de las actividades pedagógicas, la gestión contribuye a obtener resultados más eficientes y a elevar el nivel de rendimiento académico en la institución.

La planificación curricular, tanto a nivel meso como micro curricular, se ha implementado con un enfoque claro y participativo. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) ha sido desarrollado con la colaboración activa de la comunidad educativa, evidenciando un proceso inclusivo que refleja las necesidades y expectativas de todos los miembros. El avance en la creación del Plan Curricular Anual (PCA) y las Planificaciones de Unidad Didáctica (PUD) son claves para orientar el quehacer educativo. En la LOEI (2023) se determina que

todas las instituciones educativas deben contar con el PEI. Así como también, en el Instructivo de Planificación Curricular MinEduc (2021) se presenta las directrices para la elaboración de las planificaciones curriculares a nivel meso y micro curricular.

Por lo tanto, resulta esencial que la institución educativa disponga de los documentos curriculares completos, que guíen de manera efectiva el proceso educativo. En este contexto, Quispe (2020) señala que estos documentos no solo deben proporcionar una estructura clara para la enseñanza, sino que también deben contribuir a otorgar una identidad institucional sólida. Esta identidad, a su vez, refuerza la cohesión entre los distintos elementos del currículo y asegura que todos los miembros de la comunidad educativa compartan una visión y objetivos comunes en el desarrollo académico y formativo de los estudiantes.

La implementación de estrategias de aprendizaje basadas en el juego ha demostrado ser altamente efectiva en la EEB Teresa Barros, puesto que ha incrementado la motivación por aprender por parte de los estudiantes y facilitado el desarrollo de habilidades cognitivas y sociales. Estos enfoques lúdicos no solo han enriquecido la experiencia educativa, sino que también han evidenciado una mejora en el desempeño académico y en el bienestar emocional de los estudiantes. Es así que Pesántez (2016) menciona al juego como una actividad esencial del ser humano, que otorga esperanza de vivir mejor.

Para Caballero (2021) el juego facilita que los niños amplíen sus conocimientos y experiencias, así como la confianza y la creatividad. Los niños aprenden intentando hacer nuevas cosas, planteándose nuevas metas y planificando en forma estratégica. El juego también favorece el desarrollo del dominio del lenguaje, la creatividad y de la capacidad de razonamiento.

En cuanto a la evaluación de los aprendizajes, la escuela ha adoptado un enfoque integral que incluye evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas, permitiendo una visión completa del progreso de los estudiantes. La introducción de herramientas y técnicas de evaluación diversificadas ha permitido una valoración más precisa y equitativa de los logros y dificultades de los alumnos. Sin embargo, la implementación de los procesos de refuerzo pedagógico y retroalimentación continúa siendo crucial para abordar las áreas de mejora identificadas, garantizando que todos los estudiantes puedan alcanzar su máximo potencial. Villalonga, (2017) describe la evaluación como el proceso de recopilación y análisis de información relevante, válida y confiable, con el fin de permitir a los interesados tomar decisiones necesarias para mejorar los resultados.

En cuanto a la mejora continua de las prácticas pedagógicas, se ha considerado la vinculación con la familia y la comunidad, mediante la organización de reuniones, programa por el día la familia y mingas, así como la participación activa en la gestión de recursos y en actividades escolares. Estas iniciativas han promovido una colaboración efectiva y un compromiso compartido con el proceso educativo, enriqueciendo la experiencia escolar y fortaleciendo los lazos entre la escuela y el entorno. La relación entre la familia y la escuela desempeña un papel crucial en el desarrollo de competencias en las diversas áreas curriculares. Según Sánchez y Dávila (2022), el apoyo, la orientación y el afecto proporcionados por los padres son fundamentales para empoderar a los hijos en su camino hacia el éxito académico.

Finalmente, la gestión y mejora de los recursos educativos ha sido una prioridad en la EEB Teresa Barros. El contar con inventarios actualizados y la incorporación de nuevos materiales han contribuido a crear un entorno de aprendizaje más adecuado y seguro para los estudiantes. La colaboración con la comunidad para la mejora de la infraestructura, como la construcción de muros de contención, demuestra un enfoque proactivo hacia el fortalecimiento de las condiciones educativas. Por lo tanto, la investigación revela que las prácticas implementadas en la EEB Teresa Barros están alineadas con los principios pedagógicos contemporáneos y los requisitos normativos, mostrando un compromiso constante con la mejora continua y la adaptación a las necesidades educativas. Sin embargo, es fundamental mantener un enfoque flexible y adaptativo, considerando los desafíos y oportunidades emergentes en el contexto educativo.

Aunque en la actualidad se han incrementado los recursos, aún persiste la falta de acceso a la tecnología. García y Pérez (2015) destacan que diversos actores, como organizaciones sociales, editoriales, instituciones educativas y maestros independientes, están desarrollando una amplia gama de recursos educativos que se integran con las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC). Es así que debido a la necesidad e importancia que tiene los recursos tecnológicos, se plantea que el docente líder debe continuar con la gestión.

CONCLUSIONES

La gestión pedagógica juega un rol fundamental en el rendimiento académico de los estudiantes en las escuelas unidocentes. Si bien existen factores externos que también influyen, una gestión pedagógica eficiente y adaptada a las necesidades de este tipo de instituciones puede mejorar significativamente el desempeño de los alumnos. En respuesta a la pregunta de

investigación ¿cómo influye la gestión pedagógica en el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela Teresa Barros?, es importante señalar que es necesario abordar diversas dimensiones del proceso educativo desde un enfoque integral, esto es en la planificación curricular, las estrategias de aprendizaje, la evaluación de los aprendizajes, y la vinculación con la familia y la comunidad.

A partir de los datos recopilados, se pueden extraer varias conclusiones relevantes. La vinculación y participación de la comunidad educativa, especialmente de las familias, es clave para una gestión pedagógica exitosa. El involucramiento de los padres y representantes en la planificación de actividades, el seguimiento del proceso educativo y la retroalimentación constante al docente son aspectos valorados y necesarios.

El docente de la escuela unidocente debe adoptar un enfoque proactivo y adaptativo para motivar a los estudiantes, mitigar los efectos de situaciones adversas como las ausencias involuntarias, y gestionar recursos que permitan el acceso a la tecnología y materiales didácticos. A pesar de los esfuerzos del docente, existen limitaciones en cuanto al acceso a recursos tecnológicos y conectividad a internet, lo cual es percibido por los estudiantes y las familias como una barrera significativa para el aprendizaje.

Los documentos institucionales como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Curricular Institucional (PCI) reconocen la importancia de la gestión pedagógica, destacando aspectos como la participación de la comunidad, el refuerzo académico, la formación integral y la innovación educativa.

La investigación acción establece la necesidad de continuar con un proceso cíclico que permita la transformación institucional, por lo tanto, es imprescindible continuar promoviendo una gestión pedagógica que no solo organice y optimice los recursos educativos, sino que también garantice la alineación con los objetivos de aprendizaje institucionales. La formación continua del personal educativo en estrategias de gestión efectiva puede contribuir a una mejora constante en los resultados académicos.

La colaboración activa de la comunidad educativa en el desarrollo y la revisión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Curricular Anual (PCA) permitirá fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad en el diseño curricular y así fortalecer la identidad institucional y asegurar que los documentos reflejen las necesidades y expectativas actuales. También se debe continuar y ampliar el uso de estrategias de aprendizaje basadas en el juego y otras metodologías innovadoras que han demostrado ser efectivas. Evaluar la implementación de estas estrategias para asegurar su efectividad y adaptarlas a las necesidades

cambiantes de los estudiantes, lo cual permitirá mantener y fortalecer el enfoque integral en la evaluación de los aprendizajes, asegurando que se utilicen herramientas y técnicas diversificadas. También se requiere seguir evaluando y mejorando los recursos educativos disponibles y la infraestructura escolar, además, se debe continuar organizando reuniones y actividades que fortalezcan la vinculación entre la escuela y la familia; buscando soluciones para superar las barreras relacionadas con el acceso a recursos tecnológicos y la conectividad a internet.

REFERENCIAS

- Alvarado, L., y García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens: Revista Universitaria de Investigación*, (9), 187-202.
- Angulo, E. (2022). Gestión de la innovación educativa: una pieza clave para alcanzar la calidad educativa. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(6), 226–236. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i6.553>
- Apaza, C. D. (2023). Las buenas prácticas del docente en la educación. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1534–1547. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.611>
- Arteaga, C. y Fernández, L. (2023). Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en docentes de una institución educativa de Lima, 2023. *Prometeo Conocimiento Científico*, 3(2), e77. <https://doi.org/10.55204/pcc.v3i2.e77>
- Aranda, P., Fuentes N. V., y Monsalve, J. (2021). Estrategias diversificadas aplicadas en el aula regular del Colegio República de Brasil, Melipilla. [Tesis pregrado, Universidad Academia de Humanismo Cristiano] <https://bibliotecadigital.academia.cl/server/api/core/bitstreams/5a3d47af-7d02-471c-8e4f-6f0261257406/content>
- Bravo, J., Bocangel, G. y Bocangel, G. (2020). Gestión pedagógica y el rendimiento escolar en el área de matemática. *Investigación Valdizana*, 14(1), 48–54. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.535>
- Cabrera, L. (2017). La investigación-acción: una propuesta para la formación y titulación en las carreras de Educación Inicial y Primaria de una institución de educación superior

- privada de Lima. Educación, 26(51), 137-157.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1019-94032017000200007
- Caballero, G. (2021). Las actividades lúdicas para el aprendizaje. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(4), 861-878.
<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LasActividadesLudicasParaElAprendizaje-7926973.pdf>
- Camizán, H., Benites, L. A., y Damián, I. (2021). Estrategias de aprendizaje. *Tecnohumanismo*, 1(8), 1–20. <https://doi.org/10.53673/th.v1i8.40>
- CEPAL-UNESCO. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. <https://unidosenred.org/wp-content/uploads/2022/05/374075spa.pdf>
- Contreras, J. 2019. Diagnóstico de las escuelas unidocentes y pluridocentes en el Ecuador en la etapa de Educación Básica. [Tesis pregrado, Universidad Nacional de Educación] <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/1147>
- Cometti, L. y Leal da Hora, D. (2019). A gestão pedagógica no contexto das avaliações externas e em larga escala. *Dialogia*, (33)
- EL COMERCIO, (2018). El 52% de escuelas de Ecuador es unidocente y bidocente.
- Escobedo, P. (2020). Discapacidad, familia y logro escolar. *Revista Iberoamericana de Educación*, 40(2), 1–10. <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1538Escobedo.pdf>
- Espinoza, W., Cruzata, A. y Herrán M. (2018). La gestión pedagógica en instituciones educativas multigrado de la provincia Canchis – Cusco. *Opuntia Brava*. 13 (2). 340-355
<https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1345>
- Fernández, J. y Cárcamo H. (2021). Relación familia-escuela: significados de profesores rurales sobre la participación de las familias. *Propósitos y Representaciones*, 9(2). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992021000200005&script=sci_arttext&tlng=en
- Ferreras, J. (2023). Educational management approach to promote inclusion in the first cycle of primary education. *Revista Innova Educación*, 5(4), 22–39. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2023.05v.002>
- Fonseca, S., Lolín, S. y Ruano, Y. (2024). La Calidad educativa y su relación con la gestión pedagógica, la innovación y los ambientes de aprendizaje. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 8(1), 111–128. <https://doi.org/10.33970/eetes.v8.n1.2024.382>

- Forteza, D., Fuster, L., y Moreno-Tallón, F. (2019). Barreras para el Aprendizaje y la Participación en la Escuela del Alumnado con Dislexia: Voces de Familias. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social (RIEJS)*, 8(2), 113. <https://doi.org/10.15366/riejs2019.8.2.006>
- Fullan, M. (2019). *El matiz: por qué unos líderes triunfan y otros fracasan*. Ediciones Morata.
- García, N. y Pérez, C. (2015). Creación de ambientes digitales de aprendizaje. *Revista UNID*, 1, 1-2.
- Gómez, Á. y Soto, E. (2022). *Estudio de lección. Aprender a enseñar para enseñar a aprender*. Ediciones Morata.
- Grajeda, A., y Cangahuala, S. (2019). Percepción de la motivación académica docente y rendimiento académico en estudiantes de sexto de primaria de un distrito limeño. *Revista de Investigación en Psicología*, 22(1), 79–94. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v22i1.16583>
- Hargreaves A, Fullan (2014) *Capital profesional*. Páginas 134 a 177. Ediciones Morata, S.L. Biblioteca UNAE catalog › Details for: Capital profesional:
- Hernández, I. (2022). *Gestión pedagógica durante educación en emergencia (COVID-19), Circuito Educativo Intercultural Bilingüe 06D01C17_b, Riobamba, abril – junio 2020 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Chimborazo]*. <https://lc.cx/yqcJik>
- Hernández, L., Lárez, A., Romero, A. y Armas, K. (2022). *Gestión pedagógica para la Educación Intercultural Bilingüe en el cantón Otavalo, Ecuador: Pedagogical management for bilingual intercultural education in the Otavalo canton, Ecuador*. *AXIOMA*, 1(26), 60–66. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.166>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education, 1-753. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Juárez, D. 2017. “Percepciones de docentes rurales multigrado en México y El Salvador”. *Sinéctica Revista Electrónica de Educación*, 49: 1-16. <https://sinectica.iteso.mx/index.php/SINECTICA/article/view/750>
- Lucero, J., Hernández, C., Gavilanes, W. y Ruíz, P (2024). *Gestión escolar y calidad educativa*. 593 Digital Publisher CEIT, 9(1), 123-135. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9314981>

- Martínez G., Torres, M. Y Ríos V (2020). El contexto familiar y su vinculación con el rendimiento académico. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 11, 1–17. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v11i0.657
- Méndez Santana, L. M. (2023). Gestión escolar en el desarrollo de los procesos pedagógicos por competencia en un Centro Educativo. *MENTOR revista de investigación educativa y deportiva*, 2(Especial), 825–845. <https://doi.org/10.56200/mried.v2iespecial.6465>
- Mendoza, F. y Bolívar, M. (2016). GESTIÓN PEDAGÓGICA E INTEGRACIÓN DE PROYECTOS EDUCATIVOS PRODUCTIVOS EN LAS ESCUELAS RURALES. *Negotium*, 12(35), 39–55. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78248283004>
- Ministerio de Educación, (2017). Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente. Ministerio de Educación del Ecuador. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>
- Ministerio de Educación, (2021). Instructivo para planificaciones curriculares para el sistema nacional de educación. Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Instructivo-de-PCA-y-Microplanificacion-2021.pdf>
- Ministerio de Educación, (2022). Modelo Educativo Unidocente, Bidocente y Pluridocente. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/03/Modelo-Educativo-UBP.pdf>
- Ministerio de Educación. (2023) Colmena: Herramientas para la construcción participativa de los instrumentos de la gestión escolar. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/04/Colmena-modulos-integrados.pdf>
- Ministerio de Educación. (2023). Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2023-00063-A. Quito, Ecuador: Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/10/MINEDUC-MINEDUC-2023-00063-A.pdf>
- Ministerio de Educación. (2024). Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2024-00031-A. Quito, Ecuador: Ministerio de Educación <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/05/MINEDUC-MINEDUC-2024-00031-A.pdf>
- Moreira, S. y De la Peña, G. (2022). Análisis de la Gestión Pedagógica y su incidencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 569–587. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/7856>

- Obregón A. y Terrazas P. (2022). Gestión pedagógica y competencias profesionales en docentes de la escuela profesional de educación secundaria de la UNFV. *IGOBERNANZA*, 5(17), 15–51. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.166>
- Pérez, J. (2021). Condiciones para la docencia inclusiva: análisis desde las barreras y los facilitadores. *Revista Iberoamericana de educación superior*, 138–157. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.33.862>
- Pérez, A. (2014). Senderos analíticos alrededor de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educere*, 18(59), 43-50. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35631103005.pdf>;
- Pesantez, W. y Cordero, M. (2023). La gestión pedagógica como factor asociado a la calidad de educación en la unidad educativa SÍGSIG. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 2394-2423. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5498
- Pesántez, M. (2016). El juego en los procesos de aprendizaje. *Mamakuna*, (1), 48-55. <https://revistas.unae.edu.ec/index.php/mamakuna/article/view/19/13>
- Ruiz, A. P. (2014). Senderos analíticos alrededor de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educere*, 18(59), 43-50.
- Piaget, J. e Inhelder, B (2015). *Psicología del niño* (ed. renovada). Ediciones Morata.
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Ramírez, C., Ramírez, E. y Angulo, J. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 378-390. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6134923>
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) (2023, 22 de febrero). Función Ejecutiva. Registro Oficial N°254.
- Rifo, S. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 4, 153-172. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173010/563662173010.pdf>
- Rivero, J. (2017). Las buenas prácticas en Educación Inclusiva y el rol del docente. *Educación en Contexto*, 3, 110-120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6296624>
- Ríos, K. (2019). La entrevista semi-estructurada y las fallas en la estructura. La revisión del método desde una psicología crítica y como una crítica a la psicología. *Caleidoscopio-*

- Revista Semestral de Ciencias Sociales y Humanidades, (41), 65-91. <https://revistas.uaa.mx/index.php/caleidoscopio/article/view/1203>
- Saldaña, D. y Fajardo, I. EL JUEGO TEATRO Y SU IMPLEMENTACIÓN EN EDUCACIÓN INICIAL. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2023/08/Ed.41202-209-Saldana-Fajardo.pdf>
- Salinas, E. (2014). La Calidad de la Gestión Pedagógica y su relación con la Práctica Docente en el Nivel Secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional Del Perú “Juan Linares Rojas”, Oquendo, Callao-2013 [Tesis de maestría Universidad Nacional de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4240>
- Sánchez, E. y Dávila, O. (2022). Apoyo emocional de la familia y éxito escolar en los estudiantes de educación básica. *Revista Estudios Psicológicos*, 2(1), 7-29. <https://estudiospsicologicos.com/index.php/rep/article/view/29>
- Tébar, L. (2017). La función mediadora de la educación. *Foro educacional*, 79–98. <https://doi.org/10.29344/07180772.28.790>
- Tobón, S., Martínez, J., Valdez R., E., & Quiriz, T. (2018). Prácticas pedagógicas: Análisis mediante la cartografía conceptual. *Espacios*, 39(53). <http://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-31.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2020). *Estrategias educativas para escuelas multigrado: Enfoques y desafíos en la enseñanza en contextos rurales*. UNESCO Publishing.
- Villalonga, J. (2017). La competencia matemática. Caracterización de actividades de aprendizaje y de evaluación en la resolución de problemas en la enseñanza obligatoria <https://www.tdx.cat/handle/10803/457718>
- Viveros, S. y Sánchez, A. (2018). La gestión académica del modelo pedagógico sociocrítico en la institución educativa: rol del docente. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 424-433. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000500424&script=sci_arttext

ANEXOS

Anexo A: *Matriz de operacionalización de categorías*

Definición Conceptual	Categorías	Subcategorías	Indicador	Entrevista estudiantes	Entrevista Padres familia
<p>La gestión pedagógica se basa en una serie de funciones, incluyendo la planificación curricular, la implementación de estrategias de enseñanza, la evaluación del aprendizaje de los estudiantes, y la mejora continua de las prácticas pedagógicas (Pérez, 2014).</p>	<p>Gestión pedagógica</p>	<p>Funciones de la gestión pedagógica</p>	<p>Planificación y diseño curricular (contextualización rural y multigrado)</p> <p>Implementación de estrategias de enseñanza</p> <p>Evaluación del aprendizaje</p> <p>Mejora continua de las prácticas pedagógicas</p>	<p>¿El profesor planifica sus clases?</p> <p>¿Las estrategias que utiliza el profesor le permiten aprender?</p> <p>¿Está satisfecho con sus calificaciones?</p> <p>¿Qué ha hecho la escuela para mejorar la educación?</p>	<p>¿Cómo se involucra en la planificación de actividades que se realiza en la escuela?</p> <p>¿Se involucran ustedes como familia en el proceso educativo de su hijo?</p> <p>¿Cómo se siente con las calificaciones de su hijo?</p> <p>¿Qué hace la escuela para mejorar la educación que ofrece?</p>

<p>En la escuela unidocente otro desafío considerable se encuentra en la evaluación y el seguimiento del progreso del estudiante (Rivero, 2019).</p>		<p>Evaluación y seguimiento a estudiantes</p>	<p>Seguimiento del progreso del estudiante</p>	<p>¿El docente realiza un seguimiento de su proceso de aprendizaje? ¿Siente el apoyo del docente cuando presenta alguna dificultad? ¿Se siente motivado para aprender? ¿Cuál ha sido su experiencia más gratificante en la escuela?</p>	<p>¿Siente el apoyo del docente cuando su hijo presenta alguna dificultad? ¿Siente que su hijo está motivado para aprender?</p>
<p>Los problemas de conectividad y acceso a recursos tecnológicos pueden presentar obstáculos para la gestión pedagógica (Huanca y Canaza, 2019). El acceso limitado a Internet, por ejemplo, puede dificultar el acceso a recursos de aprendizaje en línea y la comunicación regular con otros educadores y expertos</p>		<p>Recursos tecnológicos</p>	<p>Problemas de conectividad y acceso a recursos tecnológicos pueden presentar obstáculos para la gestión pedagógica</p>	<p>¿Ha tenido problemas de conectividad? ¿Tiene una computadora o celular del que pueda disponer para su aprendizaje?</p>	<p>¿Ha tenido problemas de conectividad? ¿Cuenta con computadora o celular para su hijo?</p>

<p>en pedagogía (Salguero y García, 2018).</p> <p>Recursos didácticos</p>		<p>Recursos didácticos</p>		<p>¿Qué tan accesibles son los materiales de estudio y recursos educativos que se utilizan en la escuela?</p>	<p>¿Qué tan accesibles son los materiales de estudio y recursos educativos que se utilizan en la escuela?</p>
<p>La escasa gestión pedagógica pone en riesgo procesos vinculados con la planificación y el diseño curricular, el uso de estrategias didácticas adecuadas, la evaluación y la formación docente (Pareja, 2020).</p> <p>Formación docente</p>		<p>Formación docente</p>		<p>¿Consideras que el docente está preparado para enseñarte lo que necesitas?</p>	<p>¿Considera que el docente está preparado para enseñarle a su hijo?</p>

Anexo B: *Entrevista a padres de Familia*

El presente instrumento tiene como objetivo conocer su percepción acerca de cómo considera que se desarrolla la gestión pedagógica en la institución de su representado. El objetivo es netamente académico por lo tanto sus datos serán confidenciales.

1. ¿Cómo se involucra en la planificación de actividades que se realiza en la escuela?
2. ¿Se involucran ustedes como familia en el proceso educativo de su hijo?
3. ¿Cómo se siente con las calificaciones de su hijo?
4. ¿Qué hace la escuela para mejorar la educación que ofrece?
5. ¿Siente el apoyo del docente cuando su hijo presenta alguna dificultad?
6. ¿Siente que su hijo está motivado para aprender?
7. ¿Ha tenido problemas de conectividad?
8. ¿Cuenta con computadora o celular para su hijo?
9. ¿Qué tan accesibles son los materiales de estudio y recursos educativos que se utilizan en la escuela?
10. ¿Considera que el docente está preparado para enseñarle a su hijo?

Anexo C: Entrevista a los estudiantes

Las entrevistas que les haré a continuación tienen como objetivo conocer cómo es la gestión pedagógica. El objetivo es académico y Su ayuda permitirá mejorar las formas de el proceso de enseñanza.

1. ¿El profesor planifica sus clases?
2. ¿Las estrategias que utiliza el profesor le permite aprender?
3. ¿Está satisfecha con sus calificaciones?
4. ¿El docente realiza un seguimiento de su proceso de aprendizaje?
5. ¿Se siente el apoyo del docente cuando presenta alguna dificultad?
6. ¿Se siente motivada para estudiar?
7. ¿Cuál ha sido su experiencia más gratificante en la escuela?
9. ¿Ha tenido problemas de conectividad?
10. ¿Tiene una computadora o celular del que pueda disponer para su aprendizaje?
11. ¿Qué tan accesibles son los materiales de estudio y recursos educativos que utilizan en la escuela?
12. ¿Considera que el docente está preparado para enseñarte lo que necesita?

Anexo D: Entrevista representantes 1

ENTREVISTA	CUALITATIVA
Participación en la planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Asiste a reuniones • Ayuda a su representado con la elaboración de sus deberes
Percepción del desempeño del docente	<ul style="list-style-type: none"> • Se preocupa por el estudiante • Lo motiva a cumplir con sus actividades • Comprende las dificultades del estudiante por la falta de recursos como luz, e internet
Acceso a la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • El acceso es limitado. Cuentan con un solo celular
Observación:	La entrevistada afirma que el presupuesto y los incentivos económicos a los docentes no dependen de la gestión institucional
Estrategias que han desarrollado para mejorar la educación de sus hijos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya al docente en las asignaciones a su representado • Comparten el celular para usarlo como un recurso para el aprendizaje

Anexo E: Entrevista a representante 2

ENTREVISTA	CUALITATIVA
Participación en la planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Sí se involucra ayudando en los deberes a su representado
Percepción del desempeño del docente	<ul style="list-style-type: none"> • EL docente fomenta la participación y unión de los representantes • Motiva al estudiante a que aprenda • Se preocupa por buscar recursos para la escuela • Se sigue preparando
Acceso a la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • El acceso es limitado. Se apoyan con la conectividad y la computadora de la escuela
Observación:	Las dificultades del entorno limitan la asistencia a clases lo cual afecta las calificaciones
Estrategias que han desarrollado para mejorar la educación de sus hijos	<ul style="list-style-type: none"> • Trata de participar en todo lo que se promueve desde la escuela

Anexo F: Entrevista a estudiante

ENTREVISTA	CUALITATIVA
Planificación de las clases	<ul style="list-style-type: none"> • Sí hay planificación. Todos los días hay clases
Efectividad de las estrategias usadas por el docente	<ul style="list-style-type: none"> • Sí hay un aprendizaje con las estrategias que aplica el docente
Calificaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Hay buenas calificaciones
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • No tenemos computadora en nuestras casas, pero el docente obtuvo una para nuestro uso
Acceso a la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • El acceso es limitado. El servicio de internet falla y en casa dispongo de un celular que es compartido
Desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> • El docente consigue recursos para el aprendizaje • Ayuda al estudiante cuando no comprende • Motiva en el aprendizaje • Está preparado para enseñar
Observación:	En la entrevista se observa que poco acceso que se tiene a la tecnología, lo cual puede ser una limitante en el proceso de aprendizaje, considerando el contexto actual donde la TIC forman parte importante en el aprendizaje.
Estrategias que han desarrollado para mejorar el rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Usar los recursos que posee la escuela para aprender, ya que no casa hay pocos

Anexo G: Entrevista a estudiante 2

ENTREVISTA	CUALITATIVA
Planificación de las clases	<ul style="list-style-type: none"> • Si planifica, facilita el material y explica contenido
Efectividad de las estrategias usadas por el docente	<ul style="list-style-type: none"> • Sí son efectivas porque las explica con claridad
Calificaciones	<ul style="list-style-type: none"> • No hay buenas calificaciones
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • No tenemos computadora en nuestras casas, pero el docente obtuvo una para nuestro uso

Acceso a la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> El acceso es limitado. El servicio de internet falla y en casa dispongo de un celular que es compartido
Desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> Es positivo porque da seguimiento al aprendizaje Evalúa las asignaciones Motiva al aprendizaje
Observación:	La estudiante entrevistada valora contar con los recursos de aprendizaje dentro de la institución y el poder compartir con el docente y compañeros, no obstante, resalta que la falla del servicio de internet es una limitante. En su hogar se conecta con un celular
Estrategias que han desarrollado para mejorar el rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> Usar los recursos que posee la escuela para aprender, ya que en casa hay pocos

Anexo H: Cronograma de la propuesta para la Gestión pedagógica

Subcategoría: Funciones de la Gestión Pedagógica

Indicador: Planificación y diseño curricular

Objetivo: Desarrollar y consolidar un proceso de planificación y diseño curricular efectivo que responda a las necesidades educativas del contexto rural y multigrado, mediante la colaboración del equipo Colmena, la elaboración y revisión continua de documentos institucionales clave, y su adecuado registro en el sistema Colmena.

Actividad	Fecha	Responsable	% cumplimiento	Observaciones
Conformación del equipo Colmena	22 de mayo de 2024	Docente líder	100%	
Elaboración de Proyecto Educativo Institucional	Mayo, junio y agosto	Docente líder	100%	Los documentos están listos para subir a la plataforma Colmena
Elaboración del Planificación Curricular Anual	De mayo 2024 a marzo 2025	Docente líder	35%	La PCA se consolida en el mes de marzo
Elaboración de la Planificación de Unidad Didáctica	De mayo 2024 a marzo 2025	Docente líder	35%	
Revisión y ajustes periódicos	De mayo 2024 a	Docente líder	35%	

	marzo 2025			
Registro en el sistema Colmena	De mayo 2024 a marzo 2025	Docente líder	35%	Actualmente se encuentra en proceso de registrar las planificaciones en el aplicativo Colmena

Indicador: Implementación de estrategias de enseñanza

Objetivo: Integrar el juego como estrategia pedagógica para aumentar la participación, la colaboración y la motivación de los estudiantes, mientras se refuerzan los contenidos educativos de manera efectiva y adaptada a sus necesidades individuales

Actividad	Fecha	Responsable	% cumplimiento	Observaciones
Diseño de actividades lúdicas	Agosto 2024 a febrero 2025	Docente líder	100%	
Integración de actividades lúdicas	Agosto 2024 a febrero 2025	Docente líder	25%	

Indicador: Mejora continua de las prácticas pedagógicas

Objetivo: Establecer un sistema de evaluación institucional que permita monitorear, analizar y mejorar continuamente el desempeño académico y administrativo de la institución, asegurando la calidad educativa y el cumplimiento de los objetivos pedagógicos.

Actividad	Fecha	Responsable	% cumplimiento	Observaciones
Reuniones con padres de familia	Junio	Docente líder	100%	Al no contar con un registro de matrícula, el Distrito dispuso que el docente realice una prueba diagnóstica para poder ubicar a los niños en el nivel correspondiente
Desarrollo de mingas	Junio	Docente líder, UDAI	100%	La UDAI se movilizó hacia la institución para realizar las evaluaciones (dos estudiantes)

Gestión con la fundación Hogar	Mayo 2024 a febrero 2025	Docente líder	40%	En forma paulatina se van creando las técnicas e instrumentos de acuerdo la planificación
Programa por el día de la familia	Mayo 2024 a febrero 2025	Docente líder	100%	

Subcategoría: Evaluación y seguimiento a estudiantes

Indicador: Seguimiento del progreso del estudiante

Objetivo:

Actividad	Fecha	Responsable	% cumplimiento	Observaciones
Elaboración de instrumentos de evaluación				
Registro de notas				
Retroalimentación				
Refuerzo pedagógico				
Reuniones para entrega de certificados				

Subcategoría: Recursos tecnológicos

Indicador: Acceso a recursos tecnológicos y a la conectividad

Objetivo: Mejorar el acceso a recursos tecnológicos y la conectividad en la comunidad educativa, garantizando que todos los estudiantes y docentes cuenten con las herramientas necesarias para participar plenamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje

Actividad	Fecha	Responsable	% cumplimiento	Observaciones
Inventario y evaluación de recursos actuales	Mayo 2024 marzo 2025	Docente líder	10	El inventario se realiza dos veces al año, el mismo que se reporta al Distrito
Gestión de para la conectividad con el Distrito	Mayo 2024 marzo 2025	Docente líder	50%	Se realizó la solicitud al Distrito
Gestión de computadora	Junio 2024	Docente líder y padres de familia	20%	Se gestiono con el Distrito y la empresa privada

Subcategoría: Recursos didácticos

Indicador: Acceso a recursos didácticos

Objetivo: Mejorar el acceso a recursos para el proceso de enseñanza aprendizaje

Actividad	Fecha	Responsable	% cumplimiento	Observaciones
Inventario y evaluación de recursos actuales	Junio 2024	Docente líder	100%	
Gestión de recursos didácticos				

Subcategoría: Formación docente

Indicador: Formación y preparación del docente

Objetivo: Fortalecer la formación y preparación del docente mediante la creación de una Red de Aprendizaje en Molleturo, que promueva el intercambio de conocimientos y la capacitación continua a través de reuniones y capacitaciones quincenales, asegurando la participación activa de todos los docentes y el apoyo de asesores pedagógicos del 01D02, tanto en modalidad presencial como virtual, para alcanzar una mejora significativa en las prácticas educativas

Creación de Red de Aprendizaje Molleturo	20 junio 2024	Docentes del circuito 10 C	100%	
Reuniones y capacitaciones quincenales	Junio 2024 a febrero 2025	Docentes del circuito 10 C	38%	Las reuniones se efectúan en modalidad presencial y virtual y se cuenta con el apoyo del grupo de asesores del 01D02