



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Departamento de posgrados

Liderazgo Educativo en la Educación Básica de la Unidad Educativa
Sudamericano

Maestría en Educación

Mención Gestión y Liderazgo

Autor:

Karla Sthefanie Espinoza González

Tutor:

Carolina Seade Mejía

Cuenca, Ecuador

2025

Dedicatoria

El proyecto presente que culmina con mucha dedicación y esfuerzo está dedicado a aquellas personas que han sido mi inspiración y mi apoyo diario.

A mis padres, hermanas y abuelita cuyo, amor y valores han sido el cimiento sobre el que he construido mi vida. Ustedes me han enseñado con su ejemplo a nunca dejar de luchar por lo que quiero. Gracias por ser mi hogar y refugio de amor y alegría. A ustedes, les debo mi más profundo agradecimiento, porque sin su presencia, confianza y guía, no estaría aquí.

A mi compañero de aventuras, retos y amor Willian, cuya paciencia, ternura y amor me han dado la confianza para seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

Tu comprensión es un regalo invaluable.

Y sobre todo a mi amada hija Marthinna, quien desde el primer momento en que latió en mí vientre hasta el presente me ha acompañado en este proceso, tu existencia tan pura ha sido mi alegría diaria. Eres la razón de mi constancia para alcanzar mis sueños.

Marthinna, este logro es tan tuyo como mío.

Agradecimientos

Agradezco a las autoridades y docentes participantes de la Unidad Educativa Particular Sudamericano, gracias por permitirme conocer su buen liderazgo y trabajo por el bien de la educación.

A mis docentes y tutora de proyecto, sus comentarios, consejos y enseñanzas han sido fundamentales en este caminar.

A mi hija, padres, hermanas y compañero de vida gracias por ser el motor de mi existencia.

Resumen

El liderazgo educativo es un factor transformador en la gestión y organización de las instituciones educativas. Su influencia abarca desde la mejora de la enseñanza y el aprendizaje hasta la creación de entornos inclusivos y equitativos, posicionándolo como un motor de cambio en contextos complejos. El objetivo de la investigación fue describir el liderazgo educativo de los docentes de la Unidad Educativa Sudamericano y fortalecerlo mediante una propuesta de intervención. Los participantes fueron 10 docentes de primero a décimo de básica de la Unidad Educativa Sudamericano, ubicada en Cuenca, Ecuador. Se adoptó un enfoque cualitativo con una metodología de investigación – acción. En el diagnóstico se identificó áreas de oportunidad en la atención a la diversidad y comunicación entre docentes y directivos. Se diseñó la propuesta, tras la aplicación de la propuesta los participantes reportaron mejoras en sus prácticas docentes, un mayor sentido de liderazgo y cambios positivos en dinámicas institucionales.

Palabras clave: Liderazgo educativo, investigación-acción, inclusión, docentes, comunicación efectiva.

Abstract

Educational leadership is a transformative factor in the management and organization of educational institutions. Its influence ranges from the improvement of teaching and learning to the creation of inclusive and equitable environments, positioning it as a driver of change in complex contexts. The objective of the research was to describe the educational leadership of the teachers of the Unidad Educativa Sudamericana and strengthen it through an intervention proposal. The participants were 10 teachers from first to tenth grade of basic education of the Unidad Educativa Sudamericana, located in Cuenca, Ecuador. A qualitative approach was adopted with an action-research methodology. In the diagnosis, areas of opportunity were identified in attention to diversity and communication between teachers and directors. The proposal was designed, and after the application of the proposal, the participants reported improvements in their teaching practices, a greater sense of leadership, and positive changes in institutional dynamics.

Keywords: Educational leadership, action-research, inclusion, teachers, effective communication.

Índice de contenidos

1.	Introducción.....	1
2.	Metodología	3
2.1.	Paradigma	3
2.2.	Tipo de estudio.....	3
2.3.	Contexto y participantes	4
2.4.	Procedimiento	4
2.5.	Consideraciones éticas.....	6
3.	Resultados	7
3.1.	Resultados de la Fase 1:	7
3.2.	Resultados de la Fase 2:	7
3.3.	Resultados de la Fase 3:	10
4.	Discusión y conclusión.....	15
5.	Referencias	19
6.	Anexos	21

Índice de Tablas

Tabla 1.	4
Tabla 2.	5
Tabla 3.	6
Tabla 4.	8
Tabla 5.	10
Tabla 6.	14

1. Introducción

Hoy en día, la educación enfrenta desafíos complejos que se desencadenan de la desigualdad social, de la diversidad del alumnado, del impacto tecnológico en los procesos educativos, etc. La UNESCO (2021), destaca que las brechas en el campo educativo se ampliaron desde la pandemia de la COVID-19, mostrando la necesidad urgente del liderazgo educativo, ya que de esta manera se garantizará procesos inclusivos de calidad. En este escenario, el liderazgo educativo, es decir, los líderes docentes, tienen que desempeñar un papel clave al guiar a los centros educativos hacia prácticas didácticas y pedagógicas que respondan a las demandas del siglo XXI.

Con lo antes mencionado, el liderazgo educativo es un elemento transformador en la gestión y organización de las instituciones educativas, permitiendo la creación de entornos que potencien el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes (Smith, 2024). Según Bush (2018), este concepto trasciende la administración convencional, posicionándose como un factor clave en la innovación y equidad educativa y por ende pedagógica. A través del liderazgo educativo, los docentes y gestores administrativos pueden promover una cultura de colaboración y mejora continua, que responde tanto a los desafíos actuales como a las expectativas de las escuelas, colegios y universidades (Hallinger & Heck, 2010).

Se caracteriza por su capacidad para influir en la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, la motivación de profesores y administrativos, y la consolidación de una visión compartida, en este punto se destacan que un líder educativo no solo administra recursos, sino que también inspira cambios, moviliza equipos y enfrenta las desigualdades presentes en la escuela; en este contexto, el liderazgo educativo se convierte en uno de los puentes primordiales entre la gestión pedagógica y la transformación educativa y social (Hallinger & Heck, 2010).

Así mismo, el liderazgo del profesorado representa una manifestación particular del liderazgo educativo, donde los docentes actúan como agentes de cambio dentro y fuera del aula de clases, implica que los docentes dominen estrategias pedagógicas y la capacidad de influir en los demás docentes, alumnado y comunidades para alcanzar objetivos compartidos (Leithwood et al., 2008). Este liderazgo se debe centrar en la creación de entornos inclusivos, el diseño de estrategias de enseñanza innovadoras y el fortalecimiento de la autonomía estudiantil, además de el uso de material adecuado y la buena disposición para realizar su trabajo (Hsieh, 2020). Un buen liderazgo docente fomenta la resiliencia, el trabajo en equipo y el pensamiento crítico - creativo entre los alumnos, además, permite que los profesores se conviertan en modelos a seguir, destacando valores como la ética, el compromiso, la responsabilidad y las competencias socioemocionales de calidad. Esto no solo optimiza el desempeño académico, sino que también influye en el desarrollo integral del alumnado, preparándolos para enfrentar los retos del mundo actual (Harris & Muijs, 2005).

En el contexto de América Latina, este liderazgo, actualmente enfrenta varios desafíos, entre los que se pueden destacar: las desigualdades sociales, las limitaciones presupuestarias y las políticas educativas poco adaptadas a la realidad (CEPAL, 2017). Para los autores Bellei et al. (2014), América Latina requiere líderes educativos que puedan adaptarse a contextos de diversidad cultural y económica, promoviendo una educación inclusiva y de calidad. En este sentido, el liderazgo debe enfocarse en la reducción de brechas de aprendizaje, la implementación de prácticas pedagógicas interculturales y el fortalecimiento de la participación comunitaria.

El liderazgo en esta parte del planeta, se ve influenciado por los movimientos sociales que demandan una educación más equitativa y accesible, por lo que los líderes educativos deben actuar como mediadores entre las demandas de las comunidades y las políticas gubernamentales, asegurando que las escuelas sean espacios de transformación y justicia social (Torres-Carrillo, 2014).

En Ecuador, ha tomado relevancia en los últimos años como un mecanismo para mejorar la calidad educativa y promover la equidad, pues como evidencia el Ministerio de Educación (2019a), las instituciones educativas están obligadas a implementar modelos de liderazgo que garanticen la educación de calidad. Esto es especialmente crucial en un contexto donde persisten desigualdades significativas entre las zonas urbanas y rurales, tal como ya se mencionó en los párrafos anteriores.

El Ecuador también enfrenta desafíos como la resistencia al cambio, la falta de formación continua y las restricciones presupuestarias. Sin embargo, iniciativas como el "Proyecto Educativo Nacional 2030" destacan la importancia de formar líderes que puedan responder a las demandas de un sistema educativo en constante transformación, promoviendo la participación activa de todos los actores educativos (Ministerio de Educación, 2019b).

Numerosos estudios científicos, han abordado el impacto del liderazgo educativo en diferentes contextos. Por ejemplo, Leithwood et al. (2020) señalan que el liderazgo efectivo es el segundo factor más influyente en el rendimiento estudiantil, después de la calidad de la enseñanza. Esta influencia se manifiesta en la capacidad de los líderes para establecer metas claras, motivar al personal y fomentar una cultura de aprendizaje.

En el contexto latinoamericano, Bellei et al. (2016) analizaron el impacto de los directores escolares en la calidad educativa, destacando que un liderazgo transformador puede superar barreras como la falta de recursos y la baja participación de las comunidades. En Ecuador, estudios recientes, como el de Rodríguez y Espinosa (2021), han explorado cómo el liderazgo docente puede influir en la implementación de políticas inclusivas, demostrando que los educadores que asumen roles de liderazgo son clave para garantizar el éxito de estas iniciativas.

Gálvez Guillen (2023), realizaron una investigación con el objetivo de caracterizar el liderazgo docente de una Educativa Particular de la ciudad de Cuenca (Ecuador), para ellos se utilizó una metodología aplicada a la investigación acción con enfoque cualitativo, en la cual participaron diez docentes, mediante procesos, empezando con una fase diagnóstica para caracterizar el liderazgo, en un segundo hallazgo una propuesta de intervención, fue aplicada y evaluada, encontrando varios aspectos positivos en su proceso de enseñanza-aprendizaje, guiados en modelo pedagógico constructivista, así mismo también se encontró aspectos negativos en la dirección institucional al no promover liderazgo. Se planteó la propuesta, se aplicó y evaluó. Finalmente, sus participantes mencionan que aquellos talleres impartidos fueron de gran utilidad para conocer sobre el liderazgo educativo y plantearlo dentro de las aulas.

Con todo lo mencionado, el objetivo general del presente estudio es describir el liderazgo educativo de los docentes de la Unidad Educativa Sudamericano; para el cual se han planteado tres objetivos específicos: a) Caracterizar el liderazgo educativo de los docentes de la educación básica. b) Elaborar un plan de acción en función a los resultados del diagnóstico. c) Aplicar el plan de acción y valorar los resultados.

2. Metodología

2.1. Paradigma

El paradigma seleccionado para este estudio es el sociocrítico, el cual se enfoca en la transformación de la realidad educativa a través de la reflexión crítica, la acción y la participación (González & Andrade, 2021). Este enfoque permite describir las dinámicas actuales del liderazgo educativo con el propósito de generar cambios significativos en las prácticas pedagógicas. Además, este paradigma reconoce a la comunidad educativa como participantes activos en el proceso, promoviendo un abordaje participativo y transformador. De esta manera, el diagnóstico no solo se limita a describir las condiciones existentes, sino que también se convierte en una base sólida para la acción y el cambio. Asimismo, fomenta la construcción colectiva de soluciones integradoras, incorporando las perspectivas de todos los actores educativos y alineándose con principios fundamentales como la equidad, la inclusión y la mejora continua en el liderazgo docente.

2.2. Tipo de estudio

Esta investigación se ampara en un enfoque cualitativo, que se destaca por su capacidad para explorar fenómenos sociales en profundidad desde las perspectivas y vivencias de los participantes. Para Denzin y Lincoln (2018), este enfoque busca comprender los significados y percepciones generados en contextos exclusivos.

La adopción de este enfoque responde a la necesidad de analizar las percepciones y experiencias de los participantes en relación con el liderazgo educativo de la Unidad Educativa Sudamericano. También facilitó la interpretación de las dinámicas de liderazgo educativo,

proporcionando un fundamento sólido para diseñar estrategias adaptadas a las especificidades del centro educativo.

En este punto es necesario mencionar que se aplicó la metodología de investigación-acción, misma que se describe como un método participativo y democrático que aspira a producir conocimiento a partir de la experiencia directa de los actores sociales, quienes asumen una función primordial en todas las fases del proceso. Este enfoque no se limita a la comprensión de los fenómenos, sino que también contempla la propuesta e implementación de soluciones que se ajusten a las necesidades detectadas. Dentro del contexto educativo, la metodología de investigación-acción se revela particularmente eficaz para la optimización de prácticas pedagógicas, la promoción del liderazgo docente y la construcción de entornos de aprendizaje más inclusivos y reflexivos (Latorre, 2005).

2.3. Contexto y participantes

La investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa Particular Sudamericano, una institución que ofrece niveles desde inicial hasta bachillerato, ubicada en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, parroquia Ricaurte. Los participantes fueron docentes desde primero hasta décimo de básica de la institución. Los criterios de selección incluyeron: pertenecer a la institución por un mínimo de dos años, poseer un título de tercer nivel en educación, y participar de manera libre y voluntaria. Además, se utilizó un consentimiento informado que fue socializado para garantizar que la investigación se realizara sin inconvenientes.

La Tabla 1, muestra, detalladamente las características de los participantes.

Tabla 1.

Participantes

Variables	N	%
<i>Sexo</i>		
Hombre	4	40
Mujer	6	60
Total	10	100
<i>Rango de edad</i>		
20 – 29 años	5	50
30 – 39 años	5	50
Total	10	100
<i>Nivel en el que imparten clase</i>		
Básica elemental	4	40
Básica media	3	30
Básica superior	3	30
Total	10	100

2.4. Procedimiento

A partir de este apartado, se establecerán fases para la explicación del estudio. Las fases se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2.*Fases del Estudio*

Fases	Nombre de cada una de las fases
Fase 1	<input type="checkbox"/> Evaluación de cómo perciben los docentes el liderazgo en la institución
Fase 2	<input type="checkbox"/> Diagnóstico y análisis de resultados de la fase 1
Fase 3	<input type="checkbox"/> Diseño, validación y ejecución de la propuesta de intervención basada en los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico.
Fase 4	<input type="checkbox"/> Evaluación de la implementación de la propuesta:

2.4.1. Procedimiento de la Fase 1: Evaluación de cómo perciben los docentes el liderazgo en la institución

- Se solicitó mediante un oficio de solicitud el permiso necesario emitido a las autoridades de la Unidad Educativa Sudamericano para llevar a cabo el presente estudio.
- Se procedió a firmar los consentimientos informados, por parte de los participantes.
- Se revisó los horarios libres de los participantes para realizar un cronograma de entrevistas de manera individual, mismos que fueron socializado con cada uno de ellos y con las autoridades para su aprobación.
- Se elaboró y validó la entrevista
- Se aplicó cada entrevista a los participantes de manera individual.

2.4.2. Procedimiento de la Fase 2: Diagnóstico y análisis de resultados de la fase 1

- Se procedió a transcribir los resultados obtenidos posterior a la ejecución de las entrevistas.
- Se realizó el respectivo análisis de la información, mediante un análisis categórico
- Se escriben los resultados del diagnóstico.

2.4.3. Procedimiento de la Fase 3: Diseño, validación y ejecución de la propuesta de intervención basada en los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico.

- En base a los resultados obtenidos, se elabora un plan de acción (propuesta de mejora), mismo que se somete al respectivo plan de validación.
- Una vez validado el plan, se lo aplicó

2.4.4. Procedimiento de la Fase 4: Evaluación de la implementación de la propuesta:

- Finalmente, se evalúan los resultados obtenidos de la fase anterior, mediante un grupo focal. En este punto es importante mencionar que las preguntas guías del grupo focal, se sometió al respectivo proceso de validación.

2.5. Técnicas e instrumentos

Las técnicas e instrumentos utilizados para este estudio, también se los muestra según cada una de las fases. Ver Tabla 3.

Tabla 3.

Técnicas e instrumentos

Fases	Técnicas	Instrumentos
Fase 1 Evaluación de cómo perciben los docentes el liderazgo en la institución	Entrevista semiestructurada: Se describe como un método de recolección de información. Combina una lista de preguntas previamente estructuradas, con la flexibilidad de buscar temas emergentes durante el proceso de entrevista (Kvale, 2007).	Guía de preguntas: la entrevista constó de 15 preguntas, las cuales se detallan en el Anexo 1. El proceso de validación del instrumento, también se muestran en el Anexo 1.
Fase 2 Diagnóstico y análisis de resultados de la fase 1	Para esta fase no se aplican técnicas.	Para esta fase no se aplican instrumentos.
Fase 3 Diseño, validación y ejecución de la propuesta de intervención basada en los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico.	Para esta fase no se aplican técnicas.	Para esta fase no se aplican instrumentos.
Fase 4 Evaluación de la implementación de la propuesta:	Grupo focal: también es una técnica de recolección de datos cualitativos. Para Krueger y Casey (2015), implica la interacción entre un grupo pequeño de participantes, que es moderado por un investigador. Su objetivo es explorar opiniones, percepciones y experiencias sobre un tema particular. Debe guiarse en una guía de preguntas de <u>preguntas</u> .	Guía de preguntas: La guía de preguntas del grupo focal, constó de 10 preguntas, las cuales se detallan en el Anexo 2. Es importante mencionar que esta guía de preguntas también pasó por un respectivo proceso de validación.

2.5. Consideraciones éticas

Las consideraciones éticas de esta investigación se basaron en garantizar el respeto, la transparencia, la confidencialidad y la protección de los derechos de cada uno de los participantes.

En primer lugar, se obtuvo la autorización formal del director de la Unidad Educativa Sudamericana para incluir a la institución en el estudio, asegurando el compromiso institucional con la investigación. Además, se firmó el consentimiento informado de todos los participantes, quienes fueron informados de manera clara y detallada sobre los objetivos, procedimientos, beneficios y posibles riesgos del estudio. Solo aquellos que firmaron voluntariamente el consentimiento informado participaron, asegurando así que su involucramiento fuera completamente libre, consciente y respetuoso de su privacidad y autonomía.

3. Resultados

3.1. Resultados de la Fase 1: Evaluación de cómo perciben los docentes el liderazgo en la institución

Para este apartado no existen resultados.

3.2. Resultados de la Fase 2: Diagnóstico y análisis de resultados de la fase 1

Los resultados de la fase 2 fueron obtenidos mediante un análisis categórico de las entrevistas aplicadas. Este enfoque permitió identificar y clasificar las respuestas de los participantes en categorías específicas, facilitando la interpretación de sus percepciones, experiencias y valoraciones relacionadas con el liderazgo docente. El análisis se centró en extraer patrones comunes y diferencias significativas que proporcionarían una comprensión detallada de las dinámicas y características del liderazgo en el contexto educativo estudiado. Para Miles et al. (2014), este tipo de análisis es un proceso que implica la identificación, codificación y agrupación de datos en categorías temáticas con el propósito de interpretar y comprender los significados implícitos en las narrativas de los participantes. Este enfoque busca organizar y sistematizar la información para descubrir patrones, relaciones y temas recurrentes que contribuyan a responder las preguntas de investigación. Por este motivo, los pasos seguidos en el análisis de los datos de este estudio fueron: a) identificación, b) codificación, c) agrupación de datos en categorías. A continuación, en la Tabla 4, se muestran las categorías, con los respectivos hallazgos, los cuales se los ha subcategorizado en aspectos positivos y negativos.

Tabla 4.

Resultados del análisis categórico de la Fase 1

Categoría		
Relación docente - estudiante	Hallazgos positivos	<p>La mayoría de los docentes describen su relación con los estudiantes como cercana y basada en la empatía, lo que facilita la confianza y el respeto mutuo.</p> <p>Se mencionó que los docentes promueven espacios de diálogo para que los estudiantes puedan expresar sus inquietudes y necesidades.</p>
	Hallazgos negativos	<p>Algunos docentes manifestaron dificultad para equilibrar su autoridad con la cercanía, lo que afecta la percepción del liderazgo en algunos estudiantes.</p> <p>Se identificó una carencia de estrategias claras para manejar conflictos interpersonales entre estudiantes.</p>
Influencia del liderazgo docente en la motivación estudiantil	Hallazgos positivos	<p>Los docentes reconocen que el liderazgo docente influye directamente en la motivación académica de los estudiantes, especialmente a través del reconocimiento de logros y la orientación personalizada.</p> <p>Se destacó que el uso de metodologías activas fomenta el interés y la participación en las actividades escolares.</p>
	Hallazgos negativos	<p>Algunos docentes admitieron que no siempre logran adaptar su estilo de liderazgo a las necesidades individuales de los estudiantes, lo que puede generar desmotivación en ciertos casos.</p> <p>Falta de continuidad en la implementación de estrategias motivacionales innovadoras debido a limitaciones de tiempo y recursos.</p>
	Hallazgos positivos	<p>Los docentes mencionaron diversas estrategias para crear un ambiente positivo, como establecer normas claras y fomentar el respeto mutuo</p>
Creación de ambientes inclusivos y de confianza	Hallazgos negativos	<p>Se observó que los profesores trabajan en la generación de espacios seguros donde los estudiantes se sientan valorados.</p> <p>En algunos casos, se identificó una falta de atención a la diversidad en el aula, particularmente en relación con estudiantes con necesidades educativas específicas.</p>

Estrategias pedagógicas para el liderazgo	Hallazgos positivos	Se mencionaron dificultades para mantener un ambiente de confianza y concentración debido a comportamientos disruptivos no gestionados adecuadamente. Algunos docentes fomentan el liderazgo estudiantil mediante actividades colaborativas y asignaciones que promueven la responsabilidad individual y grupal.
	Hallazgos negativos	Se destacó la importancia del ejemplo del docente como modelo de liderazgo positivo para los estudiantes. No todos los docentes emplean estrategias específicas para desarrollar habilidades de liderazgo en sus estudiantes.
Percepción sobre el liderazgo directivo	Hallazgos positivos	Se evidenció que algunos docentes no han recibido capacitación reciente en técnicas de liderazgo aplicadas al contexto educativo. Se reconoció que el liderazgo directivo promueve en ocasiones el trabajo en equipo y ofrece apoyo en el cumplimiento de objetivos institucionales.
	Hallazgos negativos	Algunos docentes mencionaron sentirse respaldados por los directivos en su labor diaria. Se identificaron percepciones de falta de comunicación entre los docentes y los directivos, lo que limita la cohesión del equipo educativo.
Valores del liderazgo docente	Hallazgos positivos	Los docentes indicaron que el liderazgo directivo no siempre prioriza la formación continua ni las necesidades individuales de los profesores. Los docentes resaltaron valores como la ética, el compromiso, la responsabilidad y el respeto como esenciales en el liderazgo educativo. Se evidenció un reconocimiento generalizado de la importancia de liderar con el ejemplo y demostrar coherencia entre discurso y acción.
	Hallazgos negativos	Algunos docentes expresaron que no cuentan con herramientas prácticas para aplicar valores de liderazgo en situaciones específicas. Se mencionó que la presión administrativa puede desviar la atención de los valores hacia el cumplimiento de objetivos institucionales.
	Hallazgos positivos	Los docentes mencionaron que trabajan en fomentar la equidad y el respeto por las diferencias dentro del aula.
Impacto del liderazgo en la inclusión y atención a la diversidad	Hallazgos positivos	Se resaltó la importancia de adaptar las metodologías a las necesidades de los estudiantes, aunque se reconocieron limitaciones.
	Hallazgos negativos	Persisten desafíos para abordar de manera efectiva la atención a la diversidad, especialmente en casos de estudiantes con discapacidades o rezago académico. Se evidenció una falta de recursos materiales y técnicos para <u>implementar estrategias inclusivas de manera efectiva.</u>

El análisis categórico muestra que, aunque los profesores de la Unidad Educativa Sudamericano evidencian compromiso con el liderazgo y aplican algunas estrategias positivas, también existen aspectos a mejorar, mismos que se relacionan con la atención a la diversidad,

la formación en liderazgo y la comunicación con los directivos. Estos resultados son la clave para la elaboración y aplicación de un plan de acción que fortalezca el liderazgo docente - educativo en la institución.

3.3. Resultados de la Fase 3:

Diseño, validación y ejecución de la propuesta de intervención basada en los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico.

3.3.1. Diseño de la propuesta

- Título de la propuesta: Liderazgo Transformador: Hacia una Educación Inclusiva y Colaborativa en la Unidad Educativa Sudamericano.

- Naturaleza de la propuesta y problema al que responde: la propuesta surge para responder a los resultados obtenidos del diagnóstico, en donde se identificaron aspectos a mejorar en las prácticas de liderazgo docente y directivo. La naturaleza de la propuesta es formativa, innovadora y transformadora, con un enfoque en el fortalecimiento de las competencias pedagógicas y de liderazgo docente. Responde a los siguientes problemas: a) Liderazgo del profesorado insuficiente, b) Falta de articulación entre el liderazgo docente y directivo, c) Déficit en estrategias para promover la inclusión de calidad y el trabajo colaborativo.

- Objetivo de la propuesta: Fortalecer el liderazgo educativo de la Unidad Educativa Sudamericano con la implementación de estrategias innovadoras, inclusivas y colaborativas que promuevan una cultura de aprendizaje integral, equidad y cohesión en la Unidad Educativa.

La Tabla 5 muestra la propuesta (plan de intervención).

Tabla 5.

Propuesta: Liderazgo Transformador: Hacia una Educación Inclusiva y Colaborativa en la Unidad Educativa Sudamericano.

Liderazgo Transformador:

Hacia una Educación Inclusiva y Colaborativa en la Unidad Educativa Sudamericano.

Fecha: Semana 1

Objetivo: Presentar los hallazgos del diagnóstico a los docentes y sensibilizarlos sobre la importancia del liderazgo educativo en la mejora del entorno académico.

Materiales: Presentación multimedia, hojas de trabajo, marcadores.

Tiempo: 2 horas.

<p>Sesión 1 Diagnóstico y sensibilización sobre liderazgo educativo</p>	<p>Procedimiento:</p> <p>Introducción: Breve bienvenida y presentación de objetivos (10 minutos).</p> <p>Presentación de resultados del diagnóstico categorizado (30 minutos).</p> <p>Dinámica de sensibilización: Reflexión grupal sobre las percepciones de liderazgo (40 minutos).</p> <p>Debate: ¿Cómo se puede mejorar el liderazgo educativo en la institución? (40 minutos).</p>
<p>Sesión 2 Taller sobre estrategias inclusivas en el aula</p>	<p>Fecha: Semana 2</p> <p>Objetivo: Proporcionar herramientas prácticas para que los docentes fomenten la inclusión y atiendan la diversidad en el aula.</p> <p>Materiales: Guías impresas sobre inclusión, casos prácticos, proyector, laptop.</p> <p>Tiempo: 3 horas.</p> <p>Procedimiento:</p> <p>Introducción teórica sobre inclusión y liderazgo educativo (30 minutos). Análisis de casos prácticos en grupos pequeños (60 minutos).</p> <p>Puesta en común: Presentación de soluciones y estrategias propuestas por los grupos (40 minutos).</p> <p>Diseño de una estrategia inclusiva personalizada por docente (50 minutos).</p>
<p>Sesión 3 Formación en comunicación efectiva y trabajo en equipo</p>	<p>Fecha: Semana 3</p> <p>Objetivo: Mejorar la comunicación entre docentes y directivos, promoviendo la cohesión del equipo educativo.</p> <p>Materiales: Manual de comunicación efectiva, hojas de evaluación, rotafolios, marcadores</p> <p>Tiempo: 2 horas.</p> <p>Procedimiento:</p> <p>Introducción a los principios de la comunicación efectiva (20 minutos).</p> <p>Role-playing en parejas para practicar la escucha activa y la resolución de conflictos (40 minutos).</p> <p>Reflexión grupal sobre los beneficios de la comunicación efectiva en el liderazgo docente (30 minutos).</p> <p>Compromiso individual y grupal: Diseñar un plan de mejora en comunicación con directivos y colegas (30 minutos).</p>

<p>Sesión 4</p> <p>Taller sobre estrategias de motivación y gestión de aula</p>	<p>Fecha: Semana 4</p> <p>Objetivo: Capacitar a los docentes en estrategias innovadoras para motivar a los estudiantes y fomentar la concentración en clase.</p> <p>Materiales: Material audiovisual, fichas de actividades, recursos pedagógicos.</p> <p>Tiempo: 3 horas. Procedimiento:</p> <p>Introducción: Importancia de la motivación en el liderazgo educativo (20 minutos).</p> <p>Presentación de estrategias pedagógicas innovadoras (40 minutos).</p> <p>Trabajo en grupo: Creación de una actividad motivacional para sus clases (60 minutos).</p> <p>Simulación: Los docentes presentan y reciben retroalimentación sobre sus actividades diseñadas (60 minutos).</p>
<p>Sesión 5</p> <p>Liderazgo docente y su impacto en la cultura escolar</p>	<p>Fecha: Semana 5</p> <p>Objetivo: Reflexionar sobre el rol del liderazgo docente en la creación de una cultura escolar positiva y colaborativa.</p> <p>Materiales: Guías temáticas, hojas de trabajo, videos motivacionales.</p> <p>Tiempo: 2 horas.</p> <p>Procedimiento:</p> <p>Discusión sobre la importancia del liderazgo docente en la cultura escolar (30 minutos).</p> <p>Taller participativo: ¿Cómo puedo inspirar liderazgo en mis colegas y estudiantes? (40 minutos).</p> <p><u>Propuestas para fortalecer la cultura escolar en la institución (50 minutos).</u></p>

3.3.2. Validación de la propuesta

La validación de la propuesta se llevó a cabo en tres fases, con la participación de tres expertas en el área educativa: la Licenciada en Educación Ma. Elisa Córdoba, la Magister Glenda Encalada, y la PhD Carolina Seade. Este proceso tuvo como finalidad garantizar la pertinencia, viabilidad, y efectividad de la propuesta en función de los objetivos planteados y los hallazgos previos.

Fase 1: Revisión preliminar de la propuesta

- Objetivo: Realizar una revisión general de la propuesta para evaluar su estructura, enfoque y alineación con el objetivo general.

- Procedimiento:

1. Se compartió la propuesta inicial con las expertas.

2. Las expertas revisaron individualmente el documento y proporcionaron comentarios generales.

3. Las expertas entregaron observaciones preliminares escritas.

•Resultados de la fase:

Observaciones: Las expertas destacaron la relevancia de la propuesta, pero recomendaron ajustar algunos términos para mejorar la claridad del lenguaje y eliminar redundancias en la descripción de los objetivos específicos.

Acción tomada: Se revisó el lenguaje, y se sintetizaron las actividades, asegurando una relación más directa con los objetivos.

Fase 2: Validación detallada de la propuesta

•Objetivo: Evaluar la pertinencia y factibilidad de cada sesión planteada en el plan de acción.

•Procedimiento:

1. Se presentó el plan de acción desglosado, con:

Sesiones, objetivos, materiales, tiempos y procedimientos.

2. Se organizó una reunión virtual con las tres expertas, en la que se discutieron: La coherencia de los objetivos de cada sesión con el objetivo general.

La viabilidad de los tiempos estimados.

La adecuación de los materiales y métodos propuestos.

•Las expertas proporcionaron retroalimentación puntual sobre cada sesión y sugirieron ajustes, como:

1. Incorporar actividades prácticas en las sesiones relacionadas con estrategias pedagógicas inclusivas.

2. Ampliar la participación activa de los docentes mediante dinámicas grupales.

3. Revisar la carga de tiempo en sesiones más extensas para evitar saturación.

• Resultados de la fase:

Observaciones: Se sugirió reducir la duración de algunas sesiones para adaptarlas a la disponibilidad horaria del personal docente y aumentar el uso de materiales interactivos.

Acción tomada: Se ajustaron los tiempos y se incorporaron dinámicas prácticas en las sesiones relacionadas con el fortalecimiento del liderazgo inclusivo.

Fase 3: Aprobación final de la propuesta

- Objetivo: Realizar una evaluación integral de la propuesta ajustada para su implementación.
- Procedimiento:
 1. Se compartió con las expertas la versión final de la propuesta.
 2. Las expertas evaluaron la propuesta en su conjunto.
 3. Se organizó una reunión final, en la cual las expertas aprobaron la propuesta
- Resultados de la fase:

Aprobación: La propuesta fue validada y aprobada en su totalidad.

3.4. Resultados de la Fase 4: Evaluación de la implementación de la propuesta

Como ya se mencionó en los epígrafes anteriores, la implementación de la propuesta se evaluó mediante un grupo focal, en el cual participaron los docentes que asistieron a los talleres.

El grupo focal estuvo guiado por una lista de preguntas. Los resultados del grupo focal se obtuvieron mediante un análisis categórico.

Los resultados se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 6.

Resultados de la evaluación de la implementación de la propuesta

Categorías	
Utilidad percibida de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Los participantes valoraron positivamente las sesiones, destacando que estas les brindaron herramientas concretas para liderar de manera más efectiva en sus aulas y en la institución. <i>e.i. "Ahora siento que tengo un enfoque más claro para guiar a mis estudiantes y colaborar con mis colegas".</i> • La estrategia de autoevaluación y la promoción de valores en el liderazgo fueron mencionadas como componentes clave que marcaron un cambio en su práctica docente.
Cambios en la práctica docente	<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes señalaron una mejora en la comunicación y en el clima emocional del aula, lo que permitió una mayor confianza y participación de los estudiantes. <i>e.i. "Los estudiantes parecen más abiertos a compartir ideas y a asumir responsabilidades en sus aprendizajes".</i> • Estrategias como la creación de ambientes de confianza y el uso de actividades participativas fueron señaladas como las más efectivas en sus contextos.

Impacto en la dinámica institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Hubo consenso en que la propuesta fortaleció la relación entre docentes y directivos, promoviendo el trabajo en equipo y la alineación con objetivos institucionales. <i>e.i. "Ahora siento que los directivos están más comprometidos con nuestras necesidades y objetivos comunes"</i>. • Los docentes percibieron una mejora en la cultura inclusiva de la institución, señalando que las estrategias fomentaron la equidad y la participación activa de todos los actores educativos.
Desafíos y oportunidades de mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos participantes indicaron que las sesiones podrían ser más específicas según los niveles educativos, para ajustar las estrategias a las necesidades concretas de cada grupo de estudiantes. <i>e.i. "Me gustaría que en el futuro se adapten ciertas estrategias a los diferentes niveles educativos, como primaria y secundaria"</i>. • Los docentes mencionaron que el tiempo y la resistencia inicial al cambio por parte de algunos colegas representaron las principales dificultades al implementar las estrategias.
Evaluación global y sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de los participantes evaluaron el impacto de la propuesta como positivo, destacando un mayor sentido de confianza en su rol como líderes educativos. <i>e.i. "He redescubierto el valor de mi rol como docente líder y cómo puedo marcar la diferencia en mi aula"</i>. • Se sugirió continuar con capacitaciones periódicas y crear espacios de intercambio entre docentes para compartir buenas prácticas y aprendizajes. <i>e.i. "Es importante que estos aprendizajes no queden aislados, sino que sean parte de un proceso continuo en nuestra institución"</i>.

Los hallazgos muestran un impacto positivo de la propuesta, con mejoras en el liderazgo docente, la dinámica institucional y la interacción con los estudiantes. Aunque se identificaron desafíos específicos, estos fueron percibidos como oportunidades para ajustar y optimizar futuras implementaciones. La propuesta logró cumplir con su propósito de fortalecer el liderazgo educativo y establecer bases para una cultura de mejora continua en la institución.

4. Discusión y conclusión

El objetivo del presente estudio fue describir el liderazgo educativo de los docentes de la Unidad Educativa Sudamericano. Medir el liderazgo educativo en las escuelas es fundamental porque permite identificar fortalezas y áreas de mejora en las prácticas de liderazgo que impactan directamente en la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes. Según Leithwood et al. (2020), el liderazgo educativo es el segundo factor más influyente en el rendimiento estudiantil, después de la calidad de la enseñanza. Evaluarlo facilita la implementación de estrategias basadas en evidencia para optimizar la gestión escolar, fomentar la motivación docente y establecer entornos de aprendizaje inclusivos y equitativos. Además, proporciona datos clave para diseñar programas de desarrollo profesional que impulsen a los líderes educativos a responder a los desafíos actuales, promoviendo una educación de calidad en contextos diversos y complejos.

Ahora bien, este estudio, se ejecutó bajo la metodología de investigación – acción. Al respecto, la investigación-acción permite abordar problemas educativos específicos desde una perspectiva reflexiva y participativa, promoviendo cambios prácticos y sostenibles en los contextos escolares. Según Carr y Kemmis (1986), la investigación-acción se caracteriza por ser un proceso colaborativo que involucra a los participantes como agentes activos en la identificación, análisis y resolución de los problemas educativos. Esto asegura que las soluciones sean contextualizadas y efectivas, al integrar las perspectivas de los actores implicados, como docentes, directivos y estudiantes. En este caso, el enfoque de investigación-acción facilita la implementación de estrategias para fortalecer el liderazgo educativo, generando aprendizajes significativos y una mejora continua en las prácticas pedagógicas y de gestión escolar.

En un primer momento se recolectaron datos que permitieron conocer como es el liderazgo docente en la Unidad Educativa Sudamericano, estos datos arrojaron que existen aspectos a mejorar, mismos que se relacionan con la atención a la diversidad, la formación en liderazgo y la comunicación con los directivos. La capacitación de los profesores en atención a la diversidad es esencial para garantizar una educación inclusiva y equitativa que respete las necesidades individuales de cada estudiante.

Según UNESCO (2020), la formación docente en esta área permite a los educadores desarrollar estrategias pedagógicas adaptadas a contextos multiculturales y diversas capacidades, promoviendo así la participación activa de todos los estudiantes en el proceso educativo. Además, esta capacitación contribuye a reducir las barreras al aprendizaje y facilita la construcción de un ambiente escolar inclusivo que fomente el respeto, la empatía y la equidad. En un mundo cada vez más globalizado y diverso, la atención a la diversidad es una competencia clave para los docentes, no solo para mejorar los resultados académicos, sino también para fortalecer los valores democráticos y la cohesión social en las comunidades escolares.

En este mismo escenario, La capacitación en liderazgo y comunicación entre docentes y directivos es fundamental para fortalecer la dinámica organizativa y pedagógica dentro de las instituciones educativas. Según Leithwood y Jantzi (2006), el liderazgo educativo efectivo mejora la colaboración entre los actores de la comunidad escolar, permitiendo una gestión más estratégica de los recursos y la implementación de objetivos compartidos. Además, una comunicación asertiva entre profesores y directivos fomenta un clima laboral positivo, impulsa el trabajo en equipo y asegura que las decisiones educativas estén alineadas con las necesidades del contexto. Esta formación contribuye a que los docentes asuman roles de liderazgo en el aula y en la comunidad escolar, consolidando su papel como agentes de cambio en un entorno educativo en constante transformación.

Finalizada la primera fase, se planificó y aplicó una propuesta de intervención cuyo objetivo fue fortalecer el liderazgo educativo de la Unidad Educativa Sudamericano con la implementación de estrategias innovadoras, inclusivas y colaborativas que promuevan una

cultura de aprendizaje integral, equidad y cohesión en la Unidad Educativa. Diseñar e implementar una propuesta de intervención para fortalecer el liderazgo docente es crucial, ya que los docentes no solo son responsables de transmitir conocimientos, sino también de inspirar, guiar y motivar a sus estudiantes. Según Leithwood et al. (2020), un liderazgo docente eficaz impacta directamente en la calidad educativa, promoviendo ambientes de aprendizaje inclusivos, colaborativos y centrados en el desarrollo integral del estudiante. Una intervención estructurada brinda a los profesores herramientas prácticas y metodológicas para fortalecer sus competencias como líderes, permitiéndoles abordar desafíos educativos, fomentar el trabajo en equipo y construir relaciones significativas con estudiantes, colegas y directivos. Además, estas propuestas aseguran que el liderazgo educativo sea una práctica sostenible y adaptada a las necesidades cambiantes del entorno escolar.

La aplicación de la propuesta permitirá que los docentes estén en formación continúa, aspecto que es esencial, ya que les permite actualizar sus conocimientos y adaptarse a las demandas cambiantes del contexto educativo. En un mundo en constante evolución, donde surgen nuevas tecnologías, enfoques pedagógicos e investigaciones sobre el aprendizaje, los docentes deben mantenerse actualizados para garantizar una educación de calidad. Según Darling-Hammond et al. (2017), la formación continua no solo mejora las competencias pedagógicas de los profesores, sino que también fortalece su capacidad para abordar la diversidad en el aula, implementar estrategias innovadoras y responder eficazmente a los retos educativos contemporáneos. Además, una capacitación constante fomenta la motivación y el compromiso docente, factores clave para el desarrollo profesional y el impacto positivo en los estudiantes.

Así mismo, la evaluación de la propuesta es de suma importancia pues desde la mirada de la investigación – acción, permite al investigador mejorar su práctica para futuras investigaciones. Al respecto, la ciencia evidencia que evaluar el impacto de una propuesta educativa es crucial para determinar su efectividad y relevancia en el contexto en el que se implementa. Esto permite identificar si los objetivos establecidos fueron alcanzados y proporciona información valiosa para realizar ajustes que optimicen futuras intervenciones. Según Guskey (2002), la evaluación del impacto en el ámbito educativo no solo mide los resultados, sino que también ofrece una visión profunda de cómo las acciones implementadas afectan las prácticas docentes, el aprendizaje de los estudiantes y las dinámicas institucionales. Además, esta evaluación fomenta una cultura de mejora continua, asegurando que las propuestas educativas estén alineadas con las necesidades reales de la comunidad educativa y contribuyan de manera significativa al desarrollo profesional y académico.

Finalmente, como conclusión, se puede mencionar que el estudio destaca la importancia del liderazgo educativo como un pilar fundamental para la mejora de la calidad educativa y el fortalecimiento de las dinámicas pedagógicas en la Unidad Educativa Sudamericano. A través de un enfoque sociocrítico y una metodología cualitativa, se logró describir, analizar y promover estrategias de liderazgo que impactan tanto en la práctica

docente como en la dinámica institucional. Los hallazgos evidencian que un liderazgo docente bien estructurado no solo potencia el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes, sino que también fomenta la cohesión entre docentes y directivos, impulsando una cultura de colaboración y mejora continua. La implementación de la propuesta "Liderazgo Educativo Transformador" permitió que los docentes reflexionaran sobre su rol como líderes, fortalecieran sus habilidades y aplicaran estrategias innovadoras en sus aulas. Los resultados reflejan un cambio positivo en las relaciones entre estudiantes y docentes, en la creación de ambientes inclusivos y en el establecimiento de una comunicación más efectiva entre todos los actores educativos. A pesar de los desafíos identificados, como la resistencia al cambio y las limitaciones de tiempo, el impacto general de la propuesta fue valorado como altamente significativo por los participantes.

Este estudio resalta la necesidad de capacitar a los docentes en liderazgo educativo como una herramienta para afrontar los desafíos del contexto latinoamericano, caracterizado por desigualdades sociales y limitaciones presupuestarias. Además, subraya la importancia de la formación continua, no solo para los docentes, sino también para fortalecer las relaciones y la comunicación con los directivos, garantizando así la sostenibilidad de los aprendizajes adquiridos. En síntesis, esta investigación contribuye al campo educativo al proponer una intervención práctica y fundamentada que puede replicarse en otras instituciones con contextos similares. El liderazgo educativo no es solo un motor para la transformación de la escuela, sino también un medio para construir una educación más equitativa, inclusiva y adaptada a las necesidades de la sociedad actual.

5. Referencias

- Bellei, C., Cabalin, C., y Orellana, V. (2016). Educación para la inclusión y la justicia social: Hacia un cambio en las políticas educativas en América Latina. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 10(2), 17-36. <https://doi.org/10.4067/S0718-73782016000200002>
- Bellei, C., Valenzuela, J. P., Vanni, X., y Contreras, D. (2014). Reformas educativas en América Latina: Desafíos y oportunidades para la equidad y la calidad. UNICEF.
- Bush, T. (2018). Leadership and innovation in education: Driving equity and excellence in schools. *Educational Leadership Review*
- Carr, W., y Kemmis, S. (1986). *Becoming critical: Education, knowledge and action research*. Falmer Press.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2017). Concentración de riqueza y desigualdad educativa en América Latina. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 22(74), 206–223. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982017000400206&script=sci_arttext
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., y Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. Learning Policy Institute. <https://learningpolicyinstitute.org/product/effective-teacher-professional-development-report>
- Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage.
- González, R., y Andrade, M. (2021). El paradigma sociocrítico en la investigación educativa: Reflexión y transformación social en el contexto escolar. *Revista del Amazonas*, 12(3), 45–60. <https://revistadelamazonas.info/index.php/amazonas/article/view/113>
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching*, 8(3), 381–391. <https://doi.org/10.1080/135406002100000512>
- Hallinger, P., y Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>
- Harris, A., y Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. McGraw-Hill Education.
- Hsieh, C. (2020). School autonomy, distributed leadership, and teachers' use of innovative teaching practices. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(5), 759–776. <https://doi.org/10.1177/1741143219864939>
- Krueger, R. A., y Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research*. SAGE Publications.

- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. SAGE Publications.
- Latorre, A. (2005). *La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa*. Graó.
- Leithwood, K., y Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
<https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27- 42.
<https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5- 22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., y Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications. Ministerio de Educación. (2019a). *Modelo de gestión educativa inclusiva, innovadora y sostenible*. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2019b). *Proyecto Educativo Nacional 2030: Hacia una educación inclusiva y de calidad para todos*. Quito, Ecuador: Ministerio de Educación.
- Rodríguez, J., y Espinosa, M. (2021). Liderazgo docente en Ecuador: Un análisis sobre su papel en la implementación de políticas inclusivas. *Revista de Educación y Desarrollo*, 55, 47- 62. <https://doi.org/10.22201/REDU.2021.055>
- Smith, D. (2024). Leading change: Transformative strategies in educational leadership. *Academy of Educational Leadership Journal*, 8(1), 1–3.
<https://www.abacademies.org/articles/leading-change-transformative-strategies-in-educational-leadership.pdf>
- Torres-Carrillo, A. (2014). Las prácticas educativas gestadas por movimientos sociales en América Latina. *Revista Colombiana de Educación*, (66), 57-80.
<https://doi.org/10.17227/01203916.66rce57.80>
- UNESCO. (2020). *Inclusion and education: All means all*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

6. Anexos

Anexo 1

- a. Entrevista aplicada en la Fase 1: Evaluación de cómo perciben los docentes el liderazgo en la institución

1. Desde su propia perspectiva, ¿Cómo describiría el papel que juega el liderazgo docente en su relación que mantiene con los estudiantes?
2. ¿Como considera que el estilo de liderazgo que usted utiliza influye en la motivación que los estudiantes tienen en su desempeño académico?
3. ¿Cómo fomenta el liderazgo entre sus estudiantes y los guía para que asuman la responsabilidad de su propio aprendizaje?
4. Mediante una autoevaluación, ¿En que 4 términos definen su práctica de liderazgo docentes con los estudiantes?
5. ¿Un profesor puede ser un líder? ¿Por qué?
6. ¿Qué valores debe tener un docente líder?
7. ¿Cómo es el ambiente en sus aulas de clase? ¿Qué hace usted para que sea adecuado?
8. ¿Qué estrategias emplea para crear un ambiente de confianza y respeto entre usted y sus estudiantes?
9. ¿Qué estrategias utiliza para que en sus clases se lleve a cabo el liderazgo y concentración?
10. ¿Cómo definiría el liderazgo educativo dentro de su Unidad Educativa?
11. ¿De qué manera el liderazgo directivo promueve el trabajo en equipo entre su equipo?
12. ¿Cómo se siente al recibir retroalimentación de sus estudiantes sobre su liderazgo?
13. ¿Cómo es el ambiente que generan los directivos dentro de la institución?
14. ¿Cómo y de qué manera el liderazgo directive Brinda el apoyo a los docentes?
15. ¿Considera que el liderazgo directive0va a influenciar en su práctica como docente?
¿Por qué?

- b. Proceso de validación de la Entrevista aplicada en la Fase 1: Evaluación de cómo perciben los docentes el liderazgo en la institución.

Diseño inicial de las preguntas	En esta etapa se elaboraron 30 preguntas abiertas dirigidas a docentes de la Unidad Educativa Sudamericano, con el objetivo de explorar el liderazgo educativo desde diferentes perspectivas. Estas preguntas abarcaron temáticas como la relación docente-estudiante, el impacto del liderazgo en la motivación y desempeño académico, la promoción del liderazgo en el aula, la inclusión, y la influencia del liderazgo directivo en el ambiente escolar.
Revisión por expertos	<p>El proceso de validación fue realizado por un panel de tres expertas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PhD en Educación Carolina Seade Mejía. - Mgst en Educación Inclusiva Glenda Encalada. - PhD en Antropología Fernanda Acosta.

Cada experta revisó las preguntas iniciales para garantizar su relevancia, claridad, y pertinencia respecto a los objetivos del estudio. Se proporcionaron observaciones y sugerencias específicas sobre la redacción, enfoque y redundancia de las preguntas. Entre las que destacan:

- Comentario: "Algunas preguntas son demasiado generales y pueden resultar ambiguas para los participantes."
- Sugerencia: Reformular preguntas como "*¿Qué valores debe tener un docente líder?*" para especificar: "*Desde su experiencia, ¿qué valores considera más importantes para que un docente ejerza un liderazgo efectivo en el aula?*"
- Comentario: "La longitud de ciertas preguntas puede dificultar la comprensión."
- Sugerencia: Simplificar preguntas como "*¿De qué manera el liderazgo docente contribuye a crear una cultura escolar positiva?*" a "*¿Cómo influye el liderazgo docente en la cultura escolar?*"
- Comentario: "Es importante evitar suposiciones en las preguntas, como presuponer que todos los docentes practican estrategias de liderazgo."
- Sugerencia: Modificar "*¿Qué estrategias utiliza para fomentar el liderazgo en sus estudiantes?*" a "*¿Utiliza estrategias para fomentar el liderazgo en sus estudiantes? Si es así, ¿cuáles?*"
- Comentario: "Algunas preguntas no aportan directamente a los objetivos específicos de la investigación."
- Sugerencia: Eliminar preguntas como "*¿Qué experiencias personales han moldeado su enfoque hacia el liderazgo en la docencia?*", ya que no contribuyen directamente a describir el liderazgo docente en la Unidad Educativa Sudamericano.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Comentario: "Se deben separar claramente las preguntas relacionadas con el liderazgo docente y el directivo para evitar confusión." ○ Sugerencia: Crear bloques temáticos, agrupando las preguntas sobre liderazgo docente (relación con estudiantes, estrategias pedagógicas) y las relacionadas con liderazgo directivo (influencia en el ambiente escolar, apoyo al equipo docente). ○ Comentario: "Algunas preguntas invitan a respuestas demasiado subjetivas que podrían dificultar el análisis." ○ Sugerencia: Transformar preguntas como "¿Cómo definiría el liderazgo educativo dentro de su Unidad Educativa?" en "¿Qué características específicas del liderazgo educativo considera relevantes en su Unidad Educativa?" ○ Comentario: "Existen preguntas que abordan temas similares, como el impacto del liderazgo en la motivación estudiantil." ○ Sugerencia: Consolidar preguntas como "¿Cómo considera que el estilo de liderazgo que usted utiliza influye en la motivación que los estudiantes tienen en su desempeño académico?" y "¿Qué estrategias utiliza para motivar a sus estudiantes desde su rol de líder?" en una sola pregunta: "¿Cómo cree que su liderazgo influye en la motivación y el desempeño académico de sus estudiantes?" ○ Comentario: "Preguntar repelidamente sobre valores puede resultar reiterativo." ○ Sugerencia: Mantener una sola pregunta enfocada en valores: "¿Qué valores considera esenciales para ejercer un liderazgo docente efectivo?" ○ Comentario: "Algunas preguntas combinan varias ideas, lo que puede generar confusión en las respuestas." ○ Sugerencia: Separar preguntas como "¿Cómo fomenta el liderazgo entre sus estudiantes y los guía para que asuman la responsabilidad de su propio aprendizaje?" en dos: "¿Cómo fomenta el liderazgo entre sus estudiantes?" y "¿Qué estrategias utiliza para que los estudiantes asuman la responsabilidad de su aprendizaje?"
<p>Ajuste de las preguntas</p>	<p>Con base en los comentarios de las expertas, se realizaron los siguientes ajustes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Eliminación de redundancias: Se descartaron preguntas que repetían temáticas similares desde diferentes perspectivas (por ejemplo, las relacionadas con estrategias de liderazgo en el aula y la creación de ambientes inclusivos). 2. Clarificación del lenguaje: Se ajustó la redacción de preguntas para hacerlas más específicas y comprensibles para los participantes. 3. Enfoque en el propósito del estudio: Se priorizaron preguntas directamente alineadas con los objetivos específicos de la investigación, asegurando que cada una aportara información relevante para caracterizar el liderazgo docente y diseñar estrategias de mejora.
<p>Versión final de las preguntas</p>	<p>El proceso de validación resultó en una entrevista final compuesta por 15 preguntas. Estas preguntas fueron seleccionadas por su capacidad de abarcar de manera integral las dimensiones clave del liderazgo docente en el contexto educativo, incluyendo el impacto en los estudiantes, la relación con los directivos, <u>y las estrategias pedagógicas.</u></p>