

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.1098>

Influencia de la gestión en estilos de liderazgo directivo sobre la calidad educativa institucional

Influence of management in leadership styles on institutional educational quality

Estrella Filomena Peralta Vázquez

efperaltav@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0008-6950-0341>

Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE
Cañar-Ecuador

María Martina Yamasque Padilla

mmyamasquep@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0008-6922-3866>

Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE
Cañar-Ecuador

Carlos Roberto Humanante Cabrera

crhumanantec@ub.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5647-5342>

Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE
Durán-Ecuador

Artículo recibido: 10 marzo 2025

- Aceptado para publicación: 20 abril 2025

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

La calidad educativa es un tema controversial y debatible desde la gestión administrativa, por lo cual se propuso el objetivo de: Diseñar una propuesta para elevar los estándares de calidad educativa en una institución rural de la provincia del Cañar, durante el período 2024-2025, mediante la gestión en estilos de liderazgo directivo. Ante ello se utilizó un enfoque mixto, combinando métodos teóricos, empíricos y estadísticos; utilizando dos cuestionarios para recopilar datos: uno que mide el estilo de liderazgo validado en estudios similares y el otro que evalúa la calidad educativa con base en los estándares e indicadores propuestos por MINEDUC. El primero fue aplicado en una encuesta a docentes, estudiantes, padres de familia y un directivo y el segundo en una entrevista a cinco directivos y un asesor educativo. Los resultados revelan que las variables analizadas son percibidas con un 60% de aceptación, las cuales poseen correlación moderada de 0,442 y un p valor = 0.000, aceptando la incidencia entre ellas y sus dimensiones; se generaron opiniones diferentes entre los actores educativos, indicando que la gestión está enfocada a un grupo específico; con debilidades en afianzar a la organización, modelar el comportamiento y motivar a colaboradores. A razón de ello, el liderazgo es criticado por falta de optimismo, instrucciones claras, decisiones justas. La discusión y resultados llevaron a validar una propuesta con 0.85 de alfa de Cronbach, la cual sugiere un enfoque de

liderazgo transformacional, adaptativo e inclusivo para el cumplimiento de los estándares de calidad desde una perspectiva holística.

Palabras clave: calidad educativa, liderazgo directivo, gestión institucional, estándares e indicadores de calidad

ABSTRACT

Educational quality is a controversial and debatable topic from an administrative perspective, so the following objective was proposed: To design a proposal to raise educational quality standards at a rural institution in the province of Cañar during the 2024-2025 period, through management in directive leadership styles. A mixed approach was used, combining theoretical, empirical, and statistical methods, using two questionnaires to collect data: one that measures the leadership style validated in similar studies, and the other that evaluates educational quality based on the standards and indicators proposed by MINEDUC. The first was applied in a survey to teachers, students, parents and a director and the second in an interview with five directors and an educational advisor. The results reveal that the variables analyzed are perceived with a 60% acceptance, which have a moderate correlation of 0.442 and a p value = 0.000 accepting the incidence between them and their dimensions; Different opinions were generated among educational actors, indicating that management is focused on a specific group; with weaknesses in strengthening the organization, modeling behavior and motivating collaborators, for this reason leadership is criticized for lack of optimism, clear instructions, fair decisions. The discussion and results led to the validation of a proposal with a Cronbach's alpha of 0.85, which suggests a transformational, adaptive, and inclusive leadership approach to meeting quality standards from a holistic perspective.

Keywords: educational quality, managerial leadership, institutional management, quality standards and indicators

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

El estudio se realizó en una institución educativa rural de la provincia del Cañar, durante el periodo académico 2024-2025; establecimiento distinguido por una población cultural y socioeconómica diversa, con elevados índices de migración, desigualdad social, analfabetismo familiar, infraestructura restringida y escasez de recursos, factores que impactan en la calidad educativa y requieren la atención desde el liderazgo directivo (Shelley, 2022). En este marco, la investigación se orienta hacia la optimización de los procesos educativos a través de una gestión eficaz, considerando que los líderes escolares influyen en el 25% de los elementos escolares vinculados al aprendizaje especialmente en contextos rurales (Cox y Mullen, 2023).

A partir de la pandemia por COVID-19 el liderazgo se ha visto afectado inmensamente y por ende la calidad institucional; estudios a nivel del mundo revelan que países como China y otras potencias, sufrieron este revés en la gestión y el adelanto educativo (Wang et al., 2023). Al respecto, la CEPAL (2021) manifestó que alrededor del 99% de las instituciones educativas latinoamericanas enfrentaron disrupciones en su normal desarrollo debido a interrupciones académicas, impactando a alrededor de 167 millones de niños en zonas rurales, poniendo de manifiesto la incapacidad de gestión del liderazgo para afrontar los problemas y necesidades generadas en esta época (Hayes et al., 2021).

Tal realidad engloba al escenario educativo ecuatoriano, que durante los últimos años muestra limitaciones de gestión a nivel del liderazgo, visión, integración con otros actores, procesos de evaluación, manejo de recursos, tecnología, cuestiones legales y éticas (Arroba et al., 2023). Ello ha repercutido en la calidad educativa; según el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (2018) aspecto que se refleja en un 49% de niños que alcanzaron puntajes mínimos en lectura, 29% en matemática. Contexto que engloba a la provincia y cantón Cañar; que además suma otros inconvenientes para la gestión directiva como: escasez de investigaciones, desactualización tecnológica, y bajo nivel en la formación y capacitación de directivos educativos (Reyes y Cantos, 2018).

Particularmente en la institución intervenida, la última auditoría reveló el incumplimiento de varios indicadores relacionados con la gestión administrativa y la calidad; exaltando la falta de un estilo de liderazgo que impulse la transformación institucional lo cual ha resultado en graves problemas como altas tasas de deserción escolar y bajo rendimiento académico; agravados por servicios inadecuados como internet, falta de recursos educativos, número insuficiente de docentes.

Habiendo exteriorizado que la calidad educativa responde a las necesidades sociales, naturales, tecnológicas, para una vida digna, cuya garantía como derecho humano, es menester de los sistemas y actores educativos, según la Constitución de la República del Ecuador (2008) y en el objetivo de desarrollo 4 de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe. Se menciona

que no se cumple tal cometido, o hay grandes limitaciones a nivel nacional e internacional.

Fundamentación Teórica

Varios antecedentes muestran la importancia del tema, ya que la gestión en estilos de liderazgo directivo trasciende más allá del quehacer administrativo, enfocándose en una visión estratégica institucional compartida; en una cultura de aprendizaje continuo y ello influye en la calidad de la enseñanza, el rendimiento estudiantil, en la motivación y el compromiso tanto del personal docente como de los estudiantes (Huangal et al., 2024; Maqbool et al., 2023; Reyes y Cantos, 2018). Al respecto teorías como el aprendizaje social y el constructivismo; destacan la importancia del liderazgo directivo hacia fomentar un ambiente propicio para la educación y el desarrollo integral de los educandos (Mishra, 2023).

Del mismo modo a nivel de estudios, se propone la asertividad del tema para con el entorno, por los muchos obstáculos que supone la calidad educativa en lugares que presentan brechas sociales; actores como Savvidou et al., (2023) investigaron a las organizaciones educativas y el papel de la gestión en mejorar el desempeño de la calidad educativa primaria a través de una revisión de la literatura; determinando que existen amplios y continuos avances a nivel administrativo, en el desarrollo profesional, en teorías de gestión y liderazgo.

Rossi y Rossi (2020) sugieren fundamentos teóricos en los cuales recalcan que el líder educativo posee cualidades que se pueden agrupar en cinco dimensiones, con las cuales medir su eficiencia y orientar el tipo aplicado en una institución educativa; los autores proponen un instrumento de levantamiento de información para el liderazgo educativo ampliamente utilizado en varios países incluso el Ecuador. Las dimensiones se basan en:

- **Afianzar la organización:** Implica establecer estructuras y procesos claros que fortalezcan la cohesión y eficiencia del equipo, asegurando que todos los miembros comprendan sus roles y responsabilidades.
- **Modelar el comportamiento:** Se refiere a que los líderes actúen como ejemplos a seguir, promoviendo valores y conductas deseadas dentro de la organización, lo que influye positivamente en la cultura organizacional.
- **Motivar a sus colaboradores:** Consiste en implementar estrategias que fomenten el compromiso y la satisfacción laboral, reconociendo y recompensando los esfuerzos y logros de los empleados.
- **Consolidar el liderazgo:** Refleja la necesidad de desarrollar habilidades de liderazgo efectivas que inspiren confianza y respeto, creando un entorno en el que los líderes puedan guiar y apoyar a sus equipos.
- **Generar un buen clima institucional:** Implica cultivar un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la comunicación abierta, el respeto mutuo y la colaboración, lo que contribuye al bienestar de los empleados y a la productividad organizacional.

A más de las cualidades, existen actividades ejecutadas que posibilitan tipificar al liderazgo; ninguno de estos es malo o bueno; más bien su uso eficiente se debe a la realidad contextual de una institución educativa, en muchos casos se adoptan la combinación de todos con una inclinación hacia a uno de ellos (Huangal et al., 2024). Se han identificado varios tipos de estilos de líderes directivos en el contexto educativo, siendo:

- **Liderazgo Autoritario**, es quien toma todas las decisiones sin consultar al equipo docente, se relaciona con las personas mediante instrucciones y no esperan ser cuestionados; pueden ser efectivos en situaciones de crisis o cuando se requieren cambios rápidos; sin embargo, puede limitar la creatividad y la iniciativa de los actores educativos(Alegre y Kwan, 2021).
- **Liderazgo Democrático** se caracteriza por la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones, este promueve un ambiente colaborativo, llevando las decisiones hacia la inclusión y compromiso del equipo, aunque puede requerir más tiempo para tomar decisiones, suele resultar en soluciones más creativas y aceptadas(Huangal et al., 2024; Maqbool et al., 2023).
- **Liderazgo Transformacional** se centra en detectar las debilidades y guiarlas hacia fortalezas, generalmente a través de cambios dentro de la institución; se sitúa en mejorar las competencias de docentes, en la innovación, en la motivación. Puede ser muy efectivo para impulsar mejoras significativas en la calidad educativa.
- **Liderazgo Transaccional** cual se basa en un sistema de recompensas y consecuencias para gestionar el desempeño de su institución ante el cumplimiento de objetivos educativos y tareas administrativas. Puede ser efectivo para mantener la estructura y el orden en la institución, pero puede limitar la innovación y el pensamiento crítico(Casique y González, 2023).
- **Liderazgo Situacional** es quien adapta su estilo según las necesidades específicas del equipo educativo y las circunstancias; reconociendo diversidad de situaciones y adoptando varios enfoques. Puede ser muy efectivo en entornos educativos dinámicos y diversos, pero requiere flexibilidad, manejo de otros estilos de liderazgo, experiencia y una comprensión de su equipo e institución.(Rivera y Delgado, 2021).

En cuanto a la calidad educativa el concepto es un constructo multidimensional que engloba elementos pedagógicos, administrativos, sociales y culturales. Conforme a las directrices del (MINEDUC, 2023) y en conformidad con el artículo 22 de la Ley Orgánica Reformatoria de la LOEI, la calidad debe ser evaluada a través de indicadores que aseguren un aprendizaje integral y equitativo de los estudiantes, teniendo en cuenta el fortalecimiento institucional, la innovación pedagógica, la coexistencia armónica y la administración eficaz. Estas dimensiones posibilitan un análisis holístico del funcionamiento de una entidad educativa

y su habilidad para asegurar aprendizajes significativos, entornos seguros y procesos eficaces, teniendo en cuenta todo el que hacer directivo.

La medición de la calidad educativa; para el Ministerio de Educación del Ecuador (2020) constituye un desafío constante, ante ello se establecieron estándares de calidad sustentados en parámetros e indicadores de cumplimiento y desempeño, los mismos son empleados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa INEVAL en sus procesos evaluativos; dentro de los cuales se contemplan aquellos relacionados con el ejercicio profesional de los equipos directivos en las instituciones (Ley Orgánica Reformatoria de la LOEI, Art. 22, literal aa).

La legislación actual estipula cuatro dimensiones fundamentales para la evaluación de la calidad: gestión administrativa, que comprende la planificación, la utilización apropiada de recursos y el cumplimiento de las normativas; gestión pedagógica, que se enfoca en la optimización constante de los procesos de enseñanza-aprendizaje y el apoyo académico; la convivencia y cooperación escolar que fomenta la participación de todos los actores en un ambiente democrático y seguro; y la seguridad institucional, que demanda protocolos y medidas para prevenir riesgos y salvaguardar a la comunidad

educativa, del cumplimiento de estos parámetros depende el nivel de calidad educativa en el Ecuador.

Lo expuesto, nos lleva a plantear la pregunta que orienta la investigación: saber ¿De qué manera la gestión en estilos de liderazgo directivo incide en los estándares de calidad educativa de una institución rural de la provincia del Cañar durante el período 2024-2025? Planteando así el objetivo de investigación de: Diseñar una propuesta para elevar los estándares de calidad educativa de una institución rural de la provincia del Cañar, durante el período 2024-2025, mediante la gestión en estilos de liderazgo directivo.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio propuso la implementación de una metodología mixta, adoptando una tipología descriptiva y correlacional, integrando enfoques cuantitativos y cualitativos en un diseño no experimental de corte transversal. Este enfoque permite una comprensión extensa de la relación entre las variables independiente (VI: estilos de liderazgo directivo) y dependiente (VD: calidad educativa institucional), sin alterarlas; en un marco temporal del primer trimestre del lectivo 2024-2025. La adopción de este enfoque metodológico promovió la triangulación de datos obtenidos desde diversas perspectivas, complementando los hallazgos estadísticos con el análisis interpretativo (Hernández et al., 2014). De las percepciones y experiencias de los individuos involucrados en el proceso educativo.

Población y muestra

La población estuvo conformada por actores educativos de una institución educativa rural de la provincia del Cañar perteneciente al Distrito de Educación 03D02. Contando así con una

muestra estratificada en dos conglomerados: El primero consideró actores internos siendo 8 docentes, 200 estudiantes, 100 padres de familia y 1 directivo institucional y el segundo integrado por 1 asesor pedagógico y 5 directivos de otras instituciones considerados como especialistas en los temas de interés.

Métodos e instrumentos

Se emplearon métodos teóricos, empíricos y estadísticos. La revisión bibliográfica fue el método teórico que facilitó la consecución del primer objetivo específico, centrado en conceptualizar y fundamentar la investigación, a través de búsqueda, clasificación y citación de artículos científicos y literatura importante en relación al tema, utilizando criterios de inclusión de información actual y pertinente a la temática. Así también, la observación fue el método empírico, fundamental para examinar la ocurrencia de sucesos producidos entre actores educativos y procesos institucionales, aportando datos significativos para el análisis. Además, se emplearon encuestas apoyadas en dos instrumentos diferenciados para recolectar información al estrato.

- **Instrumento uno:** Cuestionario “Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular” (Rossi y Rossi, 2020); el cual fue validado en contextos latinoamericanos, incluyendo Ecuador, con una alfa de Cronbach de 0.965 (Sáenz, 2019). El mismo comprende 33 ítems agrupados en cinco dimensiones: consolidación organizacional, modelado del comportamiento, motivación, consolidación del liderazgo y clima institucional. La escala de respuesta adopta una clasificación Likert de cuatro puntos (Siempre, A menudo, Casi nunca, Nunca).
- **Instrumento dos:** Cuestionario de calidad educativa basado en los indicadores oficiales del MINEDUC (2023), que abarcan cuatro dimensiones: gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia y cooperación escolar, y seguridad institucional.

También se usó una entrevista semiestructurada al estrato 2, cuyos datos fueron codificados mediante un proceso de análisis de contenido con enfoque axial-inductivo. De tal manera, esta metodología posibilitó organizar las variables de investigación y establecer las relaciones entre subcategorías, considerando preguntas generalizadas para las dimensiones tanto del liderazgo directivo y la calidad educativa.

Análisis de datos

Para los datos cuantitativos, se emplearon métodos de estadística descriptiva (tablas, gráficos y frecuencias) junto con el coeficiente Tau-b de Kendall, un indicador idóneo para evaluar la correlación entre variables ordinales o nominales. De este modo, se determinó el nivel de correlación entre las percepciones del liderazgo directivo y la calidad educativa en la entidad. En vista de que los instrumentos de las encuestas incorporan respuestas categóricas con escalas ordinales, se llevó a cabo la cuantificación, asignando valores numéricos que reflejaran el grado de intensidad de las respuestas; el procedimiento se efectuó basándose en una correspondencia

semántica entre las escalas de ambos cuestionarios, tal como se ilustra en la Tabla 1.

Tabla 1

Codificación de las respuestas considerando los datos como variables nominales

Respuestas del instrumento para medir el Liderazgo directivo en la institución educativa (VI)	Respuestas del instrumento para medir la calidad de educación (VD)	Valor de codificación
Nunca	No cumple	1
Casi nunca	En proceso	2
A menudo	Satisfactorio	3
Siempre	Destacado	4

La codificación permitió la estandarización de los datos para su análisis estadístico subsiguiente, preservando la equivalencia conceptual entre las categorías de ambas variables. De este modo, se logró la integración de los datos cualitativos derivados de los instrumentos de percepción en una estructura cuantificable, lo que facilitó el cruce y correlación de los hallazgos. Se trata de un método habitual en investigaciones mixtas, que se rige por el principio de transformación de datos (data transformation), en el que las respuestas cualitativas se transforman en variables cuantitativas para su análisis estadístico, preservando su esencia interpretativa (Creswell y Plano Clark, 2018).

Para los datos cualitativos se empleó el análisis de contenido con enfoque axial- inductivo a nivel de resultados descriptivos y de información procedente de la entrevista; en una etapa inicial, se realizó una codificación abierta, identificando unidades de significado asociadas con prácticas de liderazgo, administración institucional y percepción de la calidad educativa; a continuación, se establecieron conexiones entre estas categorías, agrupándolas en torno a ejes temáticos de las dimensiones de investigación, obteniendo así un criterio entre los resultados estadísticos y las perspectivas de los involucrados en el estudio, obteniendo así un diagnóstico institucional.

Posteriormente, con base en el diagnóstico, se formuló una propuesta para el fortalecimiento del liderazgo institucional, la cual fue validada a través de expertos, quienes evaluaron criterios de viabilidad, coherencia, aplicabilidad y mejoras prácticas. Adicionalmente, se tomaron en cuenta las observaciones de las participantes recogidas en una rúbrica de retroalimentación; las contribuciones obtenidas se incorporaron en la versión definitiva de la propuesta, cuyos resultados se expondrán en el apartado de discusión.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estadística descriptiva del estrato de poblacional uno

Tabla 2

Niveles de liderazgo directivo alcanzado por el estrato uno de la población estudiada

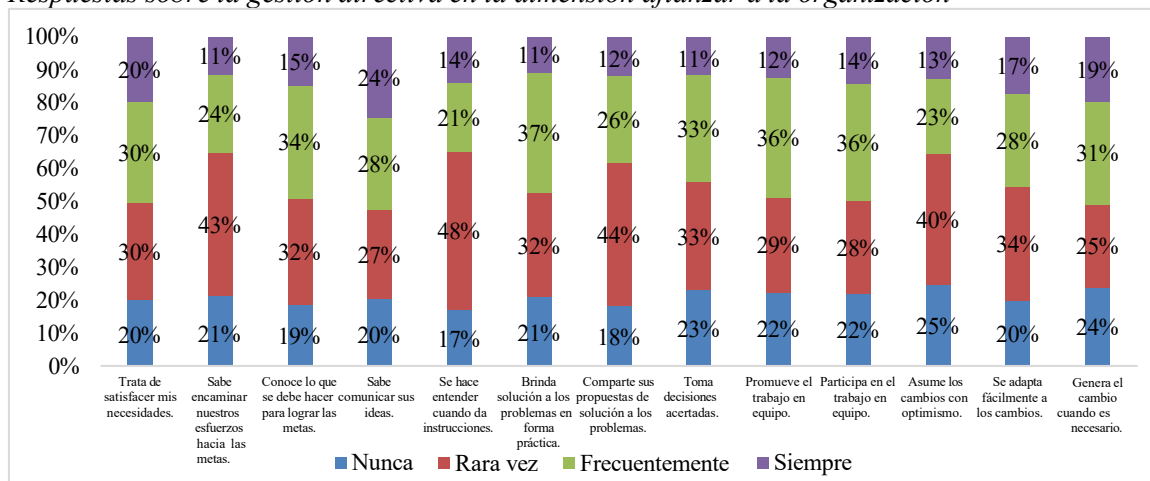
Indicadores de Liderazgo directivo	Estudiantes		Padres de familia		Docentes y directivo		Estrato total	
	Promedio	%	Promedio	%	Promedio	%	Promedio	%
Afianzar la organización	2,22	55%	2,07	52%	2,87	72%	2,39	60%
Modelar el comportamiento	2,26	57%	2,03	51%	2,93	73%	2,41	60%
Motivar a sus colaboradores	2,21	55%	1,98	50%	3,25	81%	2,48	62%
Consolidar el liderazgo	2,22	55%	1,9	47%	2,76	69%	2,29	57%
Generar un buen clima institucional	2,16	54%	1,91	48%	3,11	78%	2,39	60%
Liderazgo directivo total	2,21	55%	1,98	49%	2,98	75%	2,39	60%

Nota: El estrato total se calcula mediante el promedio de estudiantes más padres de familia más docentes y directivo dividido a tres

El estilo de liderazgo de directivos es aceptado por el 60% de los actores educativos internos, pero los padres son quienes menos lo valoran (49%), con un nivel cualitativo de casi nunca estar informados sobre los eventos institucionales. Tanto estudiantes como padres califican la creación de un buen clima institucional como el aspecto más bajo de este estilo de liderazgo, mientras que los docentes y líderes muestran el mayor acuerdo con el liderazgo directivo (75%), pero coinciden en que consolidarlo es una debilidad (69%). De tal modo existen diferencias significativas entre actores educativos, lo que sugiere que el estilo de gestión se centra más en un grupo que en otros.

Figura 1

Respuestas sobre la gestión directiva en la dimensión afianzar a la organización

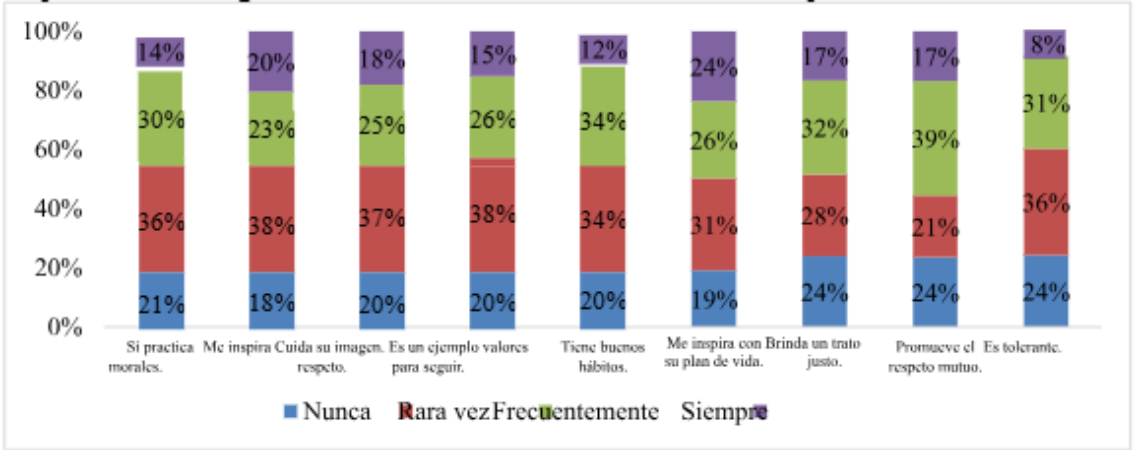


Los porcentajes promedio del estrato uno indica que el liderazgo tiene dificultades para fortalecer la organización; resaltando problemas clave como: falta de optimismo al aceptar el cambio, comunicación clara de instrucciones, toma de decisiones correctas, orientación hacia los objetivos, compartir soluciones a los problemas, satisfacer necesidades, comunicar

ideas, fomentar el trabajo en equipo y liderar el cambio, mientras que un 41% de los encuestados cree que el liderazgo intenta resolver los problemas con claridad, existiendo debilidades a mejorar.

Figura 2

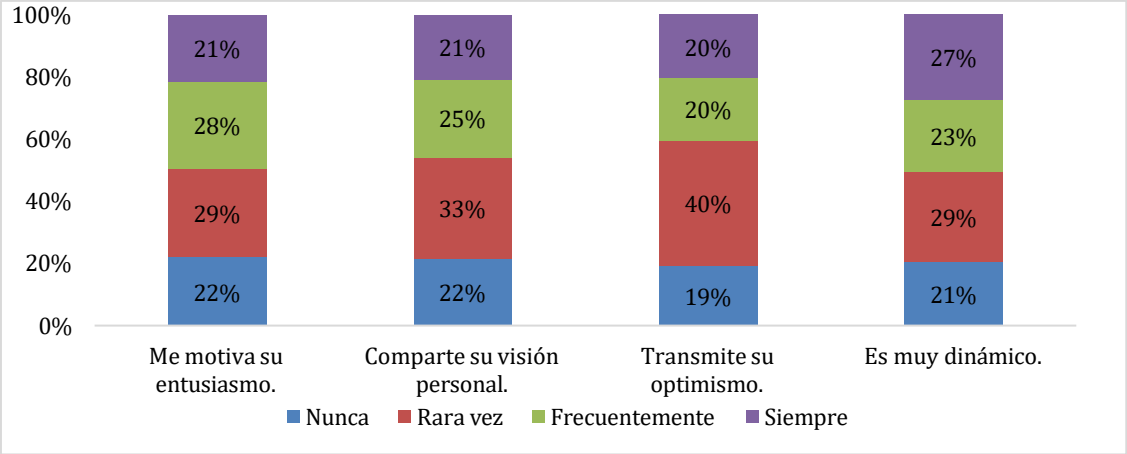
Respuestas sobre la gestión directiva en la dimensión Modelar el comportamiento



De igual manera que en el análisis anterior; al sumar las respuestas nunca y casi nunca, resaltan debilidades de la dimensión modelar el comportamiento como: la falta de tolerancia, inspirar respeto, practicar valores morales, brindar un trato justo y cuidar la imagen, así también existen criterios que bordean un 60% y mencionan la importancia de brindar el ejemplo, generar buenos hábitos e inspirar el directivo con su plan de vida aunque se asume por un 66% de que existen acciones para promover el respeto mutuo.

Figura 3

Respuestas sobre la gestión directiva en la dimensión Motivar a sus colaboradores

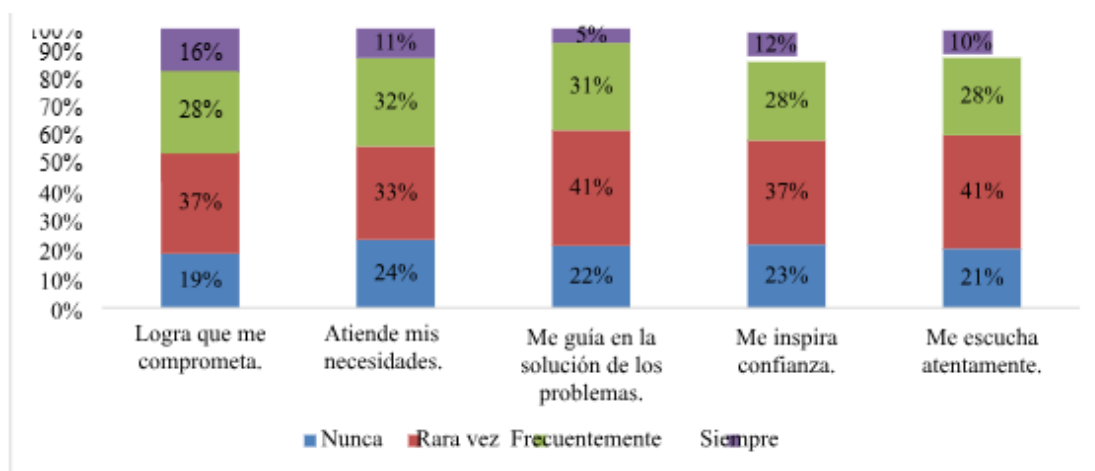


Para la población motivar a los actores educativos es crucial, y sugieren generar entusiasmo, procesos dinámicos, compartir optimismo y una visión clara. Sin embargo, al analizar únicamente los datos de docentes y directores, el 89 % afirma generar entusiasmo y dinamismo, el 67 % expresa que el líder comparte su visión personal y el 56 % afirma que transmite optimismo. Por lo tanto, es necesario involucrar a estudiantes y padres, y centrarse en

estrategias que motiven a los actores educativos en forma general.

Figura 4

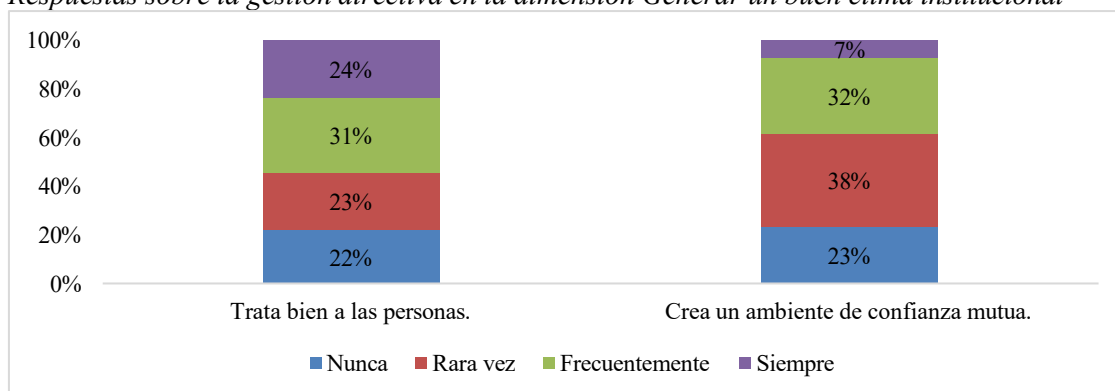
Respuestas sobre la gestión directiva en la dimensión Consolidar el liderazgo



Alrededor del 60% de la población piensan que entre nunca y casi nunca no se escucha atentamente; hacen falta atender necesidades, generar compromiso, inspirar confianza y guía en la solución de los problemas. Por su parte la tabulación separada de datos por docentes y directivos piensan en un 67% que la gestión directiva logra que se comprometan, atiende necesidades, un 56% cree que se inspira confianza y escucha atentamente; pero asumen que hace falta guiar en la solución de los problemas.

Figura 5

Respuestas sobre la gestión directiva en la dimensión Generar un buen clima institucional



47% de la población opinaron que entre nunca y casi nunca se trata bien a las personas, mientras que un 61% expresa que no se crea un ambiente de confianza mutua, frente a ello se analizado particularmente las respuestas de docentes y directivos quienes en un 100% declaran dar un buen trato y un 56% crear un ambiente de confianza mutua. En todas las dimensiones analizadas (afianzar la organización, modelar comportamiento, motivar, consolidar liderazgo y generar clima institucional), los niveles de aceptación y percepción varían notablemente entre los actores (padres, estudiantes, docentes). Indicando que el directivo intenta responder a ciertas necesidades según las circunstancias, pero sin equilibrar estas adaptaciones de manera uniforme. En consecuencia, existe una débil consolidación del liderazgo.

Análisis de la variable dependiente calidad educativa institucional

Tabla 3

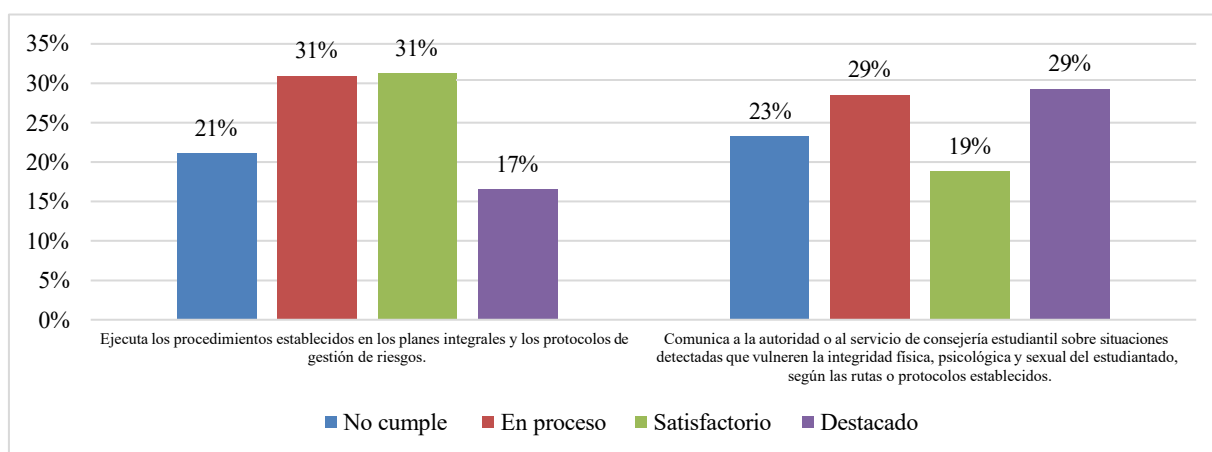
Percepción de la calidad educativa por el estrato uno de la población estudiada

Indicadores de Calidad educativa	Estudiantes		Padres de familia		Docentes y directivo		Estrato total	
	Promed	%	Promedio	%	Promed	%	Promedio	%
D1. Dimensión de gestión administrativa	2,27	57%	2,07	52%	3,33	83%	2,56	64%
D2. Dimensión de gestión pedagógica	2,24	56%	1,88	47%	2,96	74%	2,36	59%
D3. Dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación	2,29	57%	1,82	46%	2,67	67%	2,26	56%
D4. Dimensión seguridad escolar	2,25	56%	1,88	47%	3,33	83%	2,49	62%
Calidad total percibida	2,26	57%	1,91	48%	3,07	77%	2,42	60%

Las dimensiones de calidad educativa mostraron diferencias significativas en la percepción entre docentes, líderes, estudiantes y padres de familia, quienes perciben un menor cumplimiento del 48% en los indicadores de gestión pedagógica, seguridad escolar y cooperación. Los estudiantes reportaron un 57% de cumplimiento con los indicadores de calidad, una puntuación mejor que la de los padres, sugiriendo que se están implementando acciones administrativas para lograr la calidad educativa, pero se requiere mayor esfuerzo. Los docentes y líder afirmaron cumplir con el 77% de los indicadores de calidad educativa, siendo los actos administrativos, la seguridad y la participación los más fuertes, mientras que las acciones pedagógicas y la participación escolar necesitan mejoras. En general, el estrato tiene una aceptación del 60% del cumplimiento con la calidad, con índices de cumplimiento más bajos en cooperación y gestión pedagógica.

Figura 6

Respuestas sobre la calidad educativa institucional: Dimensión de seguridad escolar

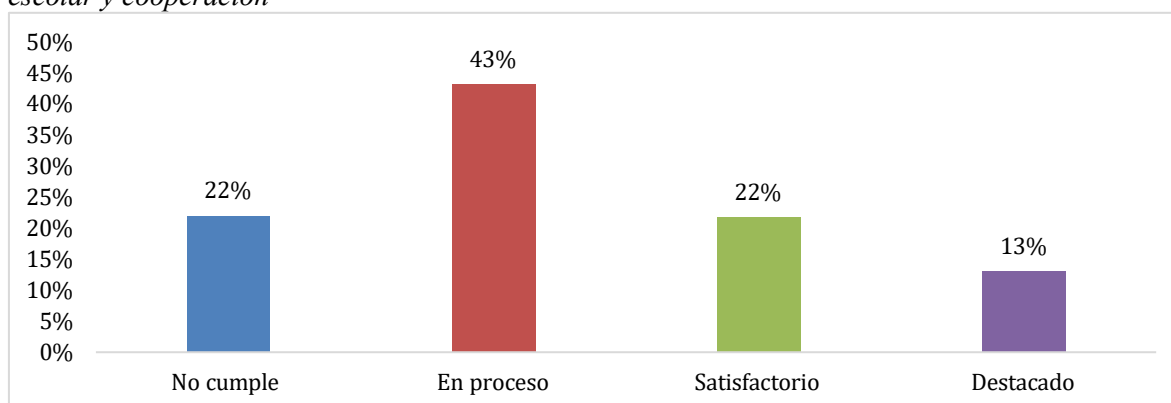


Dentro de la dimensión de seguridad escolar, existen dos indicadores, que según el estrato uno de la población se encuentra en criterios divididos el 52% piensa que no se ejecutan procedimientos establecidos en los planes integrales y otros protocolos, así como comunicar a la autoridad sobre situaciones vulnerables. Frente al criterio particular de docentes y director que expresan que los indicadores se cumplen en un 67% y 89% respectivamente en cualificación

entre satisfactorio y destacado.

Figura 7

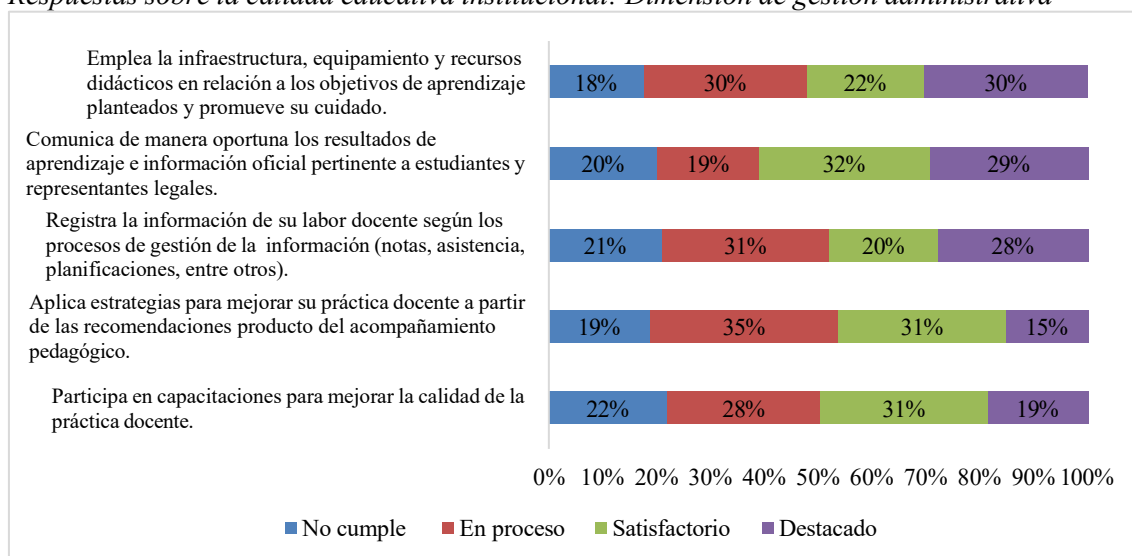
Respuestas sobre la calidad educativa institucional: Dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación



65% del estrato uno de investigación opinó entre que no se cumple y están en proceso acciones para promover el cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Código de Convivencia de la institución por parte de los actores educativos; un 33% mencionan que los procesos están entre satisfactorio y destacado.

Figura 8

Respuestas sobre la calidad educativa institucional: Dimensión de gestión administrativa



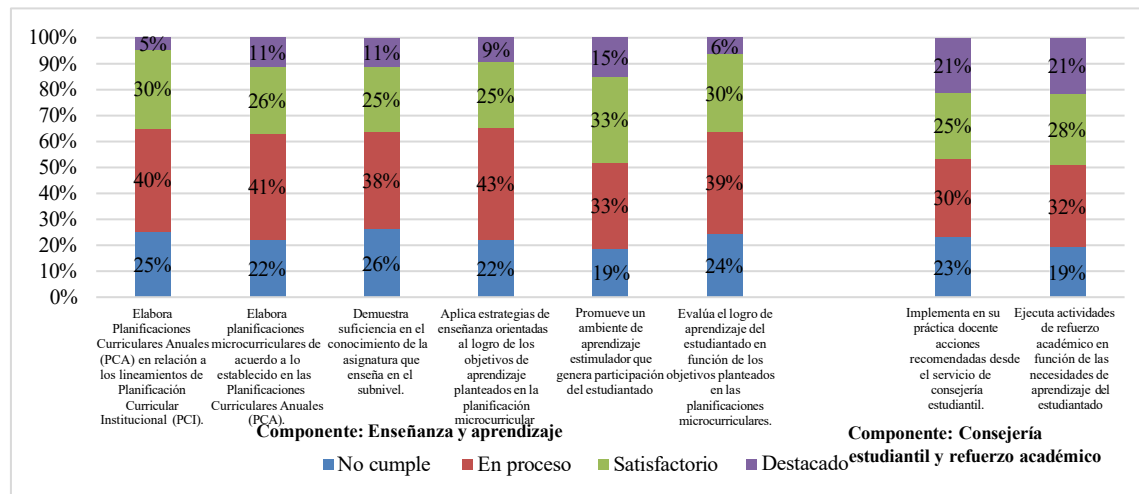
Según la población, el 54% necesita aplicar estrategias para mejorar sus prácticas docentes con base en recomendaciones del acompañamiento pedagógico; debido a que:

el 52% manifestó no cumplir o estar en proceso de cumplimiento con los requisitos para el registro de la información de la labor docente según los procesos de gestión. El 50% rara vez participa en capacitaciones para mejorar la calidad de las prácticas docentes, el 48% no utiliza la infraestructura, el equipo y los recursos didácticos en relación con los objetivos de aprendizaje, promoviendo en cambio su cuidado. Ello difiere de las opiniones de docentes y directivos, quienes reportan un 78%, 67%, 78%, 100% y 89% de cumplimiento de los indicadores antes mencionados; la discrepancia entre actores educativos indica que, si bien se toman acciones en

la dimensión de gestión administrativa, estas no se aplican con frecuencia en el componente de organización institucional.

Figura 9

Respuestas sobre la calidad educativa institucional: Dimensión de gestión pedagógica



La dimensión de gestión pedagógica consta de dos componentes: Enseñanza- aprendizaje y Orientación estudiantil-refuerzo académico. En el primero, se observaron seis indicadores, cinco de los cuales rozan entre el 63% y el 65% en las respuestas que indican "no cumple" o "en proceso", mostrando problemas en la implementación de estrategias docentes, la creación de planes curriculares, la demostración del conocimiento de la materia, la evaluación y la promoción del aprendizaje. Sin embargo, al analizar solo a docentes y directivo, se observó una respuesta contrastante: el 78% asume que se promueve o estimula el aprendizaje, y mantiene una tasa de aceptación del 44% al 56% de las deficiencias "en proceso" en otros indicadores. El segundo componente, Orientación estudiantil y refuerzo académico, tiene dos indicadores con entre el 51% y el 53% de los criterios calificados como "no cumple" o "en proceso" para la ejecución de actividades de refuerzo académico según las necesidades de aprendizaje y las recomendaciones de los servicios de orientación estudiantil. En contraste, los docentes y directores individualmente reportan el cumplimiento de estas tareas en un 78%.

Correlación entre liderazgo directivo y calidad educativa

Para este cálculo se realizó una adecuación de los promedios redondeando los mismos a su inmediato superior, proceso que permitió devolver el sentido a variables nominales, considerando los siguientes valores y nominaciones.

Tabla 4*Codificación de las respuestas considerando los datos como variables nominales*

Valores de los promedios	Valor de codificación nominal	Respuestas del instrumento para medir el Liderazgo directivo en la institución educativa (VI)	Respuestas del instrumento para medir la calidad de educación (VD)
(0.1-1.4)	1	Nunca	No cumple
(1.5-2.4)	2	Casi nunca	En proceso
(2.5-3.4)	3	A menudo	Satisfactorio
(3.4-4.0)	4	Siempre	Destacado

Con 309 personas que conforman el estrato uno de la población; se realizó el análisis correlacional, utilizando el cálculo estadístico de Taub-Kendall, por ser altamente utilizado en probar relaciones cuando se aplican datos nominales, como el caso de este estudio en una misma dimensión de cuatro respuestas para las comparaciones tanto de la VI y la VD. Obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 5*Coeficientes de correlación entre Liderazgo directivo y calidad educativa*

		VD				
VI		Dimensión de gestión administrativa	Dimensión de gestión pedagógica	Dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación	Dimensión de seguridad escolar	Dimensión de Calidad educativa total
Afianzar la organización	C.C.	,271**	,268**	,203**	,253**	,325**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Modelar el comportamiento	C.C.	,306**	,385**	,238**	,316**	,476**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Motivar a los colaboradores	C.C.	,184**	,225**	,168**	,203**	,273**
	p	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000
Consolidar el liderazgo	C.C.	,185**	,265**	,156**	,166**	,293**
	p	0,000	0,000	0,002	0,001	0,000
Generar un buen clima institucional	C.C.	,152**	,281**	,103*	,223**	,300**
	p	0,003	0,000	0,040	0,000	0,000
Liderazgo total	C.C.	,302**	,359**	,250**	,295**	,442**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral); *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Los datos fueron tabulados en SPSS. Los coeficientes de correlación C.C. se interpretan en valores <0.3 como bajos, 0.3-0.6 moderados, >0.6 altos, los valores de significancia bilateral (p) son significativos al ser < 0.05.

Una correlación moderada de 0,442** y un valor p significativo de 0,000 indican que la gestión del liderazgo tiene una influencia directa en la calidad educativa de la institución. Las dos variables alcanzan un nivel de cumplimiento del 60%. El estudio recomienda fortalecer el liderazgo integral, ya que tiene el mayor impacto interdimensional en la calidad educativa; y el comportamiento de modelado presenta la relación más sólida (0,476) con la calidad general, mientras que la gestión pedagógica se ve más influenciada por el comportamiento de modelado (0,385) y la creación de un clima institucional positivo (0,281). La gestión administrativa y la seguridad escolar exteriorizan relaciones más débiles, pero aún significativas, con las dimensiones de liderazgo.

Resultados de las entrevistas al estrato dos de la población: Qué piensan los directivos y Asesor pedagógico sobre el liderazgo y la calidad educativa:

El liderazgo en la creación de organizaciones educativas debe ser flexible y adaptable al contexto, especialmente en zonas rurales, donde los directores enfrentan dificultades con recursos limitados y barreras de comunicación, a menudo debido a factores como la migración, los bajos niveles educativos y la pobreza. En diferencia con los entornos urbanos, que requieren un enfoque organizativo más estructurado y comunicativo. Como asesor educativo, apoyar la planificación estratégica y mejorar los procesos administrativos es crucial para garantizar que los objetivos institucionales sean alcanzables y sostenibles, mientras que los líderes directivos se centran en el trabajo práctico sobre el terreno.

Un liderazgo eficaz implica objetivos claros, la participación activa de todas las partes involucradas y la capacidad de adaptarse a los cambios; es crucial para planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos. Así como motivar a los educadores es esencial, ya que reconocen sus esfuerzos y los apoyan a pesar de los desafíos; los líderes se centran en valorar el compromiso del docente, promover la innovación y aprovechar los recursos disponibles mientras que los asistentes educativos ofrecen talleres, apoyo y estrategias para fortalecer la cohesión del equipo, fomentando una visión compartida con los objetivos institucionales. De tal manera un liderazgo eficaz se basa en la confianza, la comunicación y la delegación de responsabilidades, especialmente en contextos rurales y urbanos.

El liderazgo es una disciplina que se enfoca en el desarrollo de un clima institucional positivo, enfocándose en relaciones sólidas e inclusivas, y en la enseñanza y aprendizaje; esto incluye orientaciones de convivencia, talleres de habilidades socioemocionales y espacios de diálogo.

El liderazgo directivo es una disciplina que busca el bienestar emocional y social de los estudiantes y sus familias, especialmente en zonas rurales, donde el aislamiento, la migración y la falta de oportunidades afectan la vida.

DISCUSIÓN

El análisis de la información y los datos recabados tanto a nivel cualitativo y cuantitativo evidencian la no prevalencia de un estilo de liderazgo único en la institución investigada; más bien, una amalgama de atributos característicos de los modelos autoritario, transaccional, situacional y, en menor medida, transformacional. Esta circunstancia, en consonancia con lo propuesto por Huangal et al., (2024); Maqbool et al., (2023) y Reyes y Cantos (2018), tiene el potencial de producir efectos heterogéneos en la calidad educativa, dependiendo del grado de participación y motivación que los directivos consigan fomentar en sus equipos.

Los hallazgos revelaron una valoración heterogénea y discrepante del estilo de liderazgo implementado por los actores educativos: un 75% de docentes y directivos lo apoyan, mientras que los estudiantes y progenitores lo perciben con una aceptación inferior (49%), particularmente debido a su escasa participación en eventos institucionales, lo que pone de manifiesto una insuficiente consolidación del liderazgo y una comunicación de naturaleza vertical (Alegre y Kwan, 2021).

Al analizar el "clima institucional" del liderazgo, tanto estudiantes como sus padres detectan deficiencias en términos de respeto recíproco, trato equitativo y construcción de confianza, elementos que Alonzo et al., (2023) consideran fundamentales para una administración eficaz. Aunque los educadores y directivos exhiben elevados grados de aceptación en términos de trato y confianza (hasta un 100%), la discrepancia con otros actores sugiere un liderazgo que prioriza la interacción interna, pero descuida la conexión externa, particularmente con la comunidad.

Con respecto al concepto de "modelado del comportamiento", los datos justifican deficiencias en áreas tales como la implementación de valores, el ejemplo del directivo y la inspiración derivada de su plan de vida. Estas reflexiones se alinean con las observaciones de Casique y González, (2023) acerca de la relevancia de este componente en los procesos de mejora institucional; pese a que el 66% admite esfuerzos para fomentar el respeto, persisten percepciones de incoherencia entre el discurso y la acción, particularmente desde la perspectiva de estudiantes y progenitores.

Dentro de la dimensión "motivación", los hallazgos cualitativos subrayan la importancia de suscitar entusiasmo y difundir visiones precisas; aunque docentes y directivos indican elevados índices de motivación interna (89%), la ausencia de iniciativas orientadas hacia los estudiantes y representantes debilita el impacto generalizado. Rivera y Delgado, (2021) destacan que el fomento efectivo en un liderazgo situacional demanda la adaptación a los variados perfiles de los participantes, una característica aún emergente en esta administración.

Por su parte dentro de la dimensión "consolidación organizacional", los datos cuantitativos prueban desafíos en la dirección hacia objetivos, la toma de decisiones y la

resolución de problemas, pues únicamente un 41% de los participantes percibe una gestión clara de los retos institucionales, lo cual se correlaciona con una capacidad de liderazgo estratégico restringida. Estos elementos, esenciales para el fortalecimiento institucional conforme al modelo propuesto por Rossi y Rossi (2020), se manifiestan en las correlaciones reducidas con las dimensiones de calidad educativa, particularmente la gestión pedagógica (0,385) y el clima institucional (0,281).

En relación con la calidad educativa, la percepción a nivel global indica un cumplimiento moderado (60%), aunque presenta contrastes significativos, como la "gestión administrativa" recibe una valoración favorable de docentes y directivos (78%), sin embargo, estudiantes y padres de familia señalan deficiencias en la utilización de recursos y en los procesos de formación docente, lo que se alinea con lo propuesto por el (Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2023-00074-A, 2023) en relación con los factores que impiden el cumplimiento de estándares de calidad.

En la dimensión de "gestión pedagógica", los educadores señalan un cumplimiento del 78% en aspectos fundamentales como la promoción del aprendizaje y el conocimiento disciplinar. Sin embargo, más del 60% del resto de la población sostiene que estos indicadores no se logran satisfactoriamente. El resultado evidencia una discrepancia entre la percepción institucional y la experiencia educativa diaria, lo cual coincide con las sugerencias de Savvidou et al., (2023), en relación con la necesidad de coherencia entre la planificación, ejecución y evaluación pedagógica.

Las dimensiones de "convivencia y cooperación escolar" y "seguridad institucional" justifican los índices de percepción de cumplimiento más bajos, especialmente entre los padres y estudiantes (48%-52%). A pesar de que tanto docentes como directivos reportan un cumplimiento del 67% al 89%, esta diferencia pone de manifiesto la falta de procesos compartidos y participativos, lo que erosiona el liderazgo democrático e inclusivo propugnado por (Alonzo et al., 2023; Ministerio de Educación del Ecuador, 2020).

La triangulación entre los datos cuantitativos, cualitativos y la teoría pone de manifiesto un liderazgo que continúa enfocado en aspectos administrativos y estructurales (transaccional), con una escasa receptividad hacia un modelo transformacional o situacional. Las fortalezas contemporáneas se focalizan en el cuerpo docente y el personal directivo; sin embargo, la exclusión de estudiantes y progenitores incide en la percepción global de calidad. Por lo tanto, tal como sugieren Savvidou et al., (2023), es imperativo un liderazgo que armonice la administración operativa con procesos participativos e inclusivos para potenciar los niveles de calidad educativa.

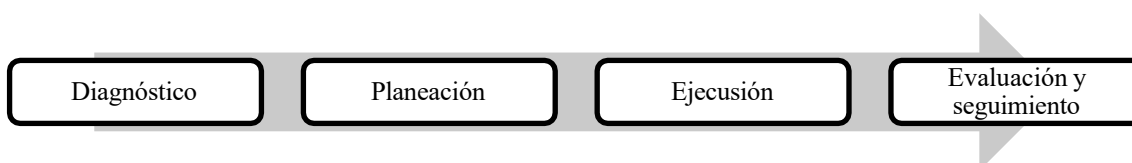
Propuesta para elevar los estándares de calidad educativa institucional, en la U.E. Pablo Mettler durante el período 2024-2025, mediante la gestión en estilos de liderazgo directivo.

Los Estándares de Calidad Educativa son descripciones de los logros esperados para los diferentes actores e instituciones del Sistema Educativo Nacional, con el objetivo de orientar, apoyar y monitorear su mejora continua. Los tipos de estándares incluyen: aprendizajes, desempeño profesional del personal educativo, gestión escolar, bienestar y convivencia en las instituciones educativas e infraestructura y equipamiento (Reglamento a La LOEI No. 675, 2023). El modelo de liderazgo propuesto se fundamenta en los resultados del estudio obtenidos, así como en recomendaciones brindadas por directivos, asesor educativo, padres de familia, docentes y estudiantes, con lo cual se puede mejorar la calidad de educación y satisfacer las necesidades de la sociedad y el contexto real de la población estudiada.

Adoptar un liderazgo transformacional busca detectar debilidades, tomar decisiones y estrategias para superarlas, considerando las fortalezas de todos los actores educativos, guiando cambios en la institución basados en capacitación, comunicación, motivación, innovación e involucramiento, tomando decisiones firmes y flexibles (Alonzo et al., 2023; Casique y González, 2023). De tal manera se han considerado en este modelo, aquellos factores positivos de todos los estilos de liderazgo: Decisiones con autoridad cuando se requiera (Alegre y Kwan, 2021); la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones, que guarden cordura con la calidad educativa (Huangal et al., 2024; Maqbool et al., 2023). Motivación y reconocimiento al arduo trabajo de todos (Casique y González, 2023). Y Generar procesos dinámicos ante circunstancias mediatas (Rivera y Delgado, 2021). Así, se asegura que la intervención sugerida cumple tanto con criterios técnicos como con la validación de la comunidad educativa implicada, obteniendo así el siguiente esquema:

Figura 10

Esquema del modelo de liderazgo propuesto



La Figura 10 muestra el modelo de liderazgo, compuesto por cuatro fases: diagnóstico, planificación y ejecución. El diagnóstico incluye las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que sustentan la gestión y las decisiones. La fase de planificación define los objetivos y las estrategias para implementar el estilo de liderazgo y gestionar las acciones en pos de la calidad educativa. Esta etapa implica definir el perfil del líder, las acciones en cada área, modelar el comportamiento, motivar a los docentes, consolidar el liderazgo y fomentar un buen clima institucional. Finalmente, la estructura muestra la fase de evaluación y seguimiento, que recoge la aplicación del instrumento.

Tabla 6*Modelo de liderazgo transformacional para la institución educativa en estudio*

Diagnóstico	
Fortalezas	Oportunidades
• Docentes y directivos comprometidos. • Respeto mutuo. • Reconocimiento del esfuerzo por orientar objetivos, promover valores y modelar comportamientos positivos. • Reconocimiento de buenas prácticas • Existencia de herramientas de gestión (PEI, Código de convivencia)	• Deseo de inclusión de padres de familia y estudiantes • Involucrar actores educativos en procesos de gestión. • Consolidar el liderazgo pues existe un margen para fortalecerlo y equilibrarlo entre actores educativos. • Clima institucional positivo y equilibrado entre todas las partes interesadas. • Confianza y el buen trato:
Debilidades	Amenazas
• Falta de comunicación y procesos de inclusión en la gestión • Falta de recursos • Falta de procesos de motivación • Cambios recurrentes de directivos • No existen procesos de liderazgo definidos	• Conflictos con padres por no atender sus necesidades • Deserción estudiantil • Baja calidad educativa • Migración alta • Bajo nivel educativo de padres de familia
Planificación	
Objetivos para potenciar el liderazgo	
Fortalecer el liderazgo educativo participativo, integrando a docentes, estudiantes y padres de familia en la gestión institucional, mediante el reconocimiento de buenas prácticas y el uso efectivo de herramientas de gestión, para consolidar un clima positivo y colaborativo.	
• Aprovechar el compromiso docente y el respeto mutuo para involucrar a padres y estudiantes en actividades de gestión. • Reconocer y fortalecer buenas prácticas para consolidar un liderazgo transformacional equilibrado. • Utilizar las herramientas de gestión existentes para fomentar un clima institucional positivo.	
Objetivos defensivos institucionales ante amenazas	
Establecer canales efectivos de comunicación y estrategias de motivación para el personal docente, con el fin de prevenir conflictos con padres de familia, minimizar la deserción	

estudiantil y mantener un entorno institucional sólido que contrarreste los efectos de la migración y la baja calidad educativa.

- Implementar estrategias de comunicación y confianza para mitigar conflictos con padres de familia.
- Utilizar el reconocimiento del esfuerzo y las buenas prácticas para contrarrestar la deserción estudiantil.
- Mantener un entorno positivo para minimizar el impacto de la migración y la baja calidad educativa.

Objetivos de Reforzamiento de la gestión de liderazgo

Definir y formalizar un modelo de liderazgo transformacional, acompañado de un sistema de comunicación eficiente, que fomente la inclusión y participación activa de todos los actores educativos, fortaleciendo la motivación y el desarrollo profesional de los docentes.

- Crear programas inclusivos para mejorar la participación de actores educativos en la gestión.
- Definir procesos claros de liderazgo transformacional para orientar a los actores educativos.
- Motivar a los docentes mediante reconocimientos y capacitaciones constantes.

Objetivos de contingencia de liderazgo

Desarrollar un plan integral de comunicación y gestión de recursos a través de alianzas.

- Implementar planes de comunicación estructurados para prevenir conflictos con padres de familia.
- Diseñar estrategias innovadoras para gestionar recursos limitados.
- Desarrollar iniciativas para mejorar la calidad educativa y retener a los estudiantes en la institución.

Actividades para potenciar el liderazgo	Evaluación
--	-------------------

Afianzar la organización institucional

- Organizar y satisfacer las necesidades del equipo.
- Dirigir los esfuerzos hacia metas claras y específicas.
- Comunicar ideas e instrucciones de manera efectiva.
- Proponer y aplicar soluciones prácticas a los problemas.
- Tomar decisiones acertadas en momentos clave.
- Fomentar y participar activamente en el trabajo en equipo.
- Adaptarse a los cambios y liderar su implementación cuando sea necesario.

Modelar el comportamiento

- Practicar valores morales en todas las acciones.
 - Mantener una conducta respetable y cuidar la imagen personal.
 - Ser un ejemplo a seguir para el equipo.
-

-
- Promover hábitos positivos y el respeto mutuo entre los colaboradores.
 - Brindar un trato justo y equitativo.
 - Demostrar tolerancia en situaciones diversas.

Motivar a sus colaboradores

- Inspirar al equipo con entusiasmo y optimismo.
- Compartir una visión personal que motive a los demás.
- Demostrar dinamismo en las actividades diarias.

Consolidar el liderazgo

- Generar compromiso y confianza en el equipo.
- Escuchar atentamente a los colaboradores.
- Guiar al equipo en la solución de problemas.
- Atender las necesidades individuales de los miembros del equipo.

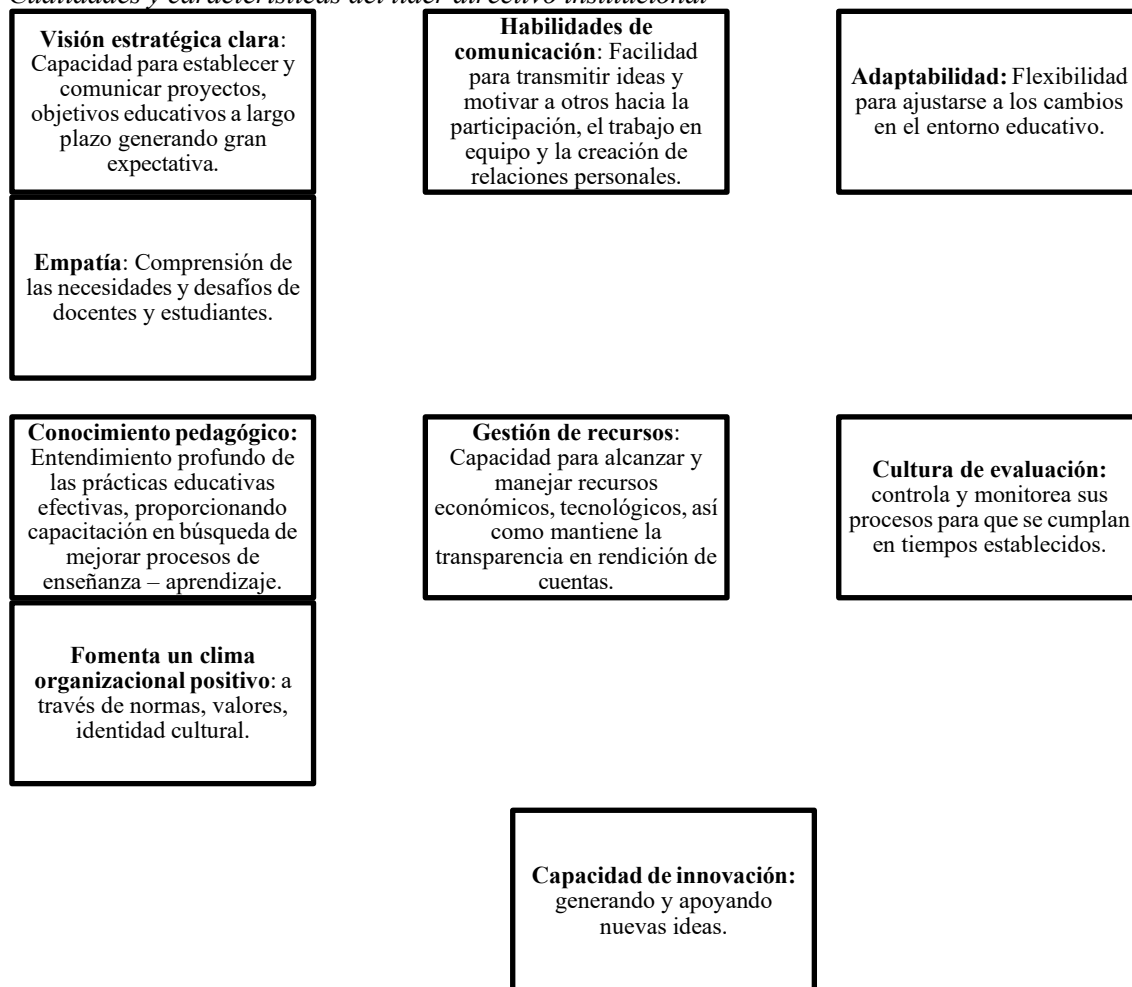
Generar un buen clima institucional

- Tratar bien a las personas en todo momento.
 - Crear y mantener un ambiente de confianza mutua.
-

Para llevar el estilo de liderazgo propuesto se requiere cumplir ciertas cualidades pues un líder en gestión educativa es una persona capaz de cambiar y llevar a la mejora continua a sus instituciones, individuos que cumplen varias características según (Alonzo et al., 2023; Huangal et al., 2024; Maqbool et al., 2023; Ministerio de Educación del Ecuador, 2022):

Figura 11

Cualidades y características del líder directivo institucional



Con base en esta propuesta se puede elevar los estándares de calidad educativa institucional en la unidad de análisis, durante el período 2024-2025, a través de la gestión de su estilo de liderazgo directivo; considerando el estilo transformacional y las cualidades del líder.

Validación de la propuesta de mejoramiento de la gestión del liderazgo y la calidad educativa

Con el objetivo de asegurar la pertinencia, coherencia y aplicabilidad de la propuesta dirigida a fortalecer el liderazgo directivo y mejorar la calidad educativa, se llevó a cabo un proceso de validación técnica metódico de consulta, que comprendió siete fases:

- Registro y selección de profesionales con experiencia en gestión educativa y liderazgo escolar con la participación de líderes expertos (estrato dos de la población de estudio) incluidos en la investigación;
- Definición de criterios de la consulta, enfocado en evaluar la viabilidad, congruencia con los objetivos educativos, aplicabilidad en contextos reales y alineación con prácticas óptimas;
- Elaboración de un cuestionario con ocho preguntas (dos por cada criterio citado) el cual

mantienen una escala Likert para las respuestas ” corresponde a totalmente en desacuerdo, “2” en desacuerdo, “3” neutral, “4” de acuerdo y “5” totalmente de acuerdo.

Tabla 7

Validación de la propuesta

Criterio	Pregunta 1	Pregunta 2
Viabilidad	¿Usted considera que los recursos humanos, materiales y temporales necesarios para la implementación de esta propuesta están disponibles y son adecuados para la institución educativa?	¿Es viable la implementación de la propuesta en el marco organizativo y normativo del sistema educativo ecuatoriano contemporáneo?
Coherencia con Objetivos Educativos	¿La propuesta para mejorar el liderazgo conserva una correspondencia apropiada con los objetivos y metas del sistema educativo estipulados en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)?	¿El contenido y la estructura de la propuesta tienen un impacto directo en la consecución de la calidad educativa y en el desarrollo de la gestión del liderazgo?
Aplicabilidad en Entornos Reales	¿La implementación efectiva de la propuesta en diversos contextos educativos, con una amplia diversidad sociocultural es coherente?	¿Las estrategias propuestas son operativas y pueden ser implementadas por los directivos y educadores con la formación actual que poseen?
Alineación Mejores Prácticas	¿La propuesta representa prácticas fundamentadas en contenido científico en vivencias exitosas a escala nacional o internacional?	¿Las medidas propuestas fomentan una administración educativa innovadora, participativa y orientada hacia el perfeccionamiento constante de la calidad pedagógica?

Implementación del instrumento a los expertos seleccionados

Procesamiento estadístico de las respuestas, resultando en un coeficiente alfa de Cronbach de 0,85, lo que señala una alta fiabilidad. Además, los expertos concordaron en que la propuesta es factible, dado que capitaliza los recursos institucionales existentes y aborda necesidades concretas en la administración educativa, particularmente en el contexto ecuatoriano, se indicó que su puesta en marcha es viable sin requerir inversiones desmesuradas, y se ajusta a las estructuras normativas actuales del Ministerio de Educación. Con respecto a la congruencia con los objetivos pedagógicos, los expertos indicaron que la propuesta se alinea con los objetivos educativos estipulados en la LOEI, fomentando aprendizajes significativos, liderazgo transformacional y mejora continua, lo que promueve el desarrollo holístico del estudiante.

En lo que respecta a la aplicabilidad en contextos reales, se evaluó que la propuesta ostenta la capacidad de adaptarse a una variedad de contextos educativos, incluyendo aquellos con restricciones geográficas o socioeconómicas. Adicionalmente, sus estrategias pueden ser

implementadas por el personal directivo y docente que posean una formación previa o una capacitación mínima. Los especialistas sugirieron su implementación con modificaciones mínimas, lo cual corrobora la robustez y pertinencia de la propuesta planteada.

Formulación de conclusiones fundamentadas en las observaciones de los especialistas, y Modificación de la propuesta en función de las recomendaciones recibidas. Este procedimiento posibilitó garantizar la pertinencia de la propuesta, con el marco normativo, su aplicabilidad en contextos educativos reales y su coherencia con los estándares de calidad educativa.

CONCLUSIONES

La propuesta de mejorar la calidad educativa de una institución educativa rural de la provincia del Cañar durante el periodo 2024-2025, a través de la consolidación del liderazgo directivo, se percibe como pertinente y fundamentada, dado que se ha evidenciado una correlación positiva significativa entre el liderazgo y la calidad educativa. Los dos elementos interactúan recíprocamente y su consolidación conjunta favorece una mejora institucional sostenible.

Según los estándares establecidos por el Ministerio de Educación, la calidad educativa engloba dimensiones como gestión administrativa, pedagógica, la convivencia escolar y la seguridad institucional, cuales vinculan el trabajo educativo con el desarrollo holístico del estudiante y las exigencias del contexto, los resultados cuantitativos y cualitativos dan soporte a la idea de este accionar responda a requerimientos sociales, culturales y ambientales de la comunidad educativa, con el objetivo de garantizar una vida digna y equitativa para todos.

En este escenario, un liderazgo eficaz debería ser transformacional, estratégico, inclusivo y adaptativo, incorporando lo mejor de diversos estilos para promover la innovación, la motivación y la mejora permanente. Se constató que la ausencia de claridad en las directrices, decisiones inequitativas o motivación insuficiente impactan negativamente en la calidad educativa, intensificando la necesidad de una gestión directiva robusta. De tal manera, el liderazgo y la calidad educativa constituyen dimensiones fundamentales que, al ser integradas de manera coherente y participativa, tienen el potencial de transformar a las instituciones educativas en agentes auténticos de transformación social y comunitaria.

REFERENCIAS

- Acuerdo Nro. MINEDUC-2023-00074-A, Pub. L. No. 448, Registro Oficial (2023).
<https://newsite.cite.com.ec/download/acuerdo-nro-mineduc-mineduc-2023-00074-a/>
- Alegre, M., y Kwan, C. (2021). Gestión directiva y estilos de liderazgo en educación superior. Una revisión de la literatura. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 1(2), 65–73. <https://doi.org/10.56216/radee022021dic.a06>
- Alonzo, L., León, K., y Avendaño, C. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 7(28), 698–711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Arroba, G., Velastegui, R., Mayorga, M., y Hernández, C. (2023). Gestión escolar en centros de educación inicial en el Ecuador. *AlfaPublicaciones*, 5(4), 49–64. <https://doi.org/10.33262/ap.v5i4.410>
- Casique, A., y González, M. (2023). El Liderazgo Transformacional y Transaccional en el docente: desde la perspectiva de estudiantes universitarios en pandemia del COVID-19. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 19(1), 128–143. <https://doi.org/10.46443/catyp.v19i1.325>
- CEPAL. (2021). *Educación en América Latina y el Caribe: la crisis prolongada como una oportunidad de reestructuración*. https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/version_final_presentacion_se_educacion_13-10-2021_0.pdf
- Constitución de la República del Ecuador, Pub. L. No. Registro Oficial 449 de 20-oct.2008
Ultima modificación: 25-ene.2021 (2008). https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Cox, J., y Mullen, C. (2023). Impacto en el rendimiento estudiantil: prácticas de liderazgo educativo de los directores en dos escuelas rurales del Título I. *Journal of School Leadership*, 33(1), 3–25. <https://doi.org/10.1177/10526846221133996>
- Hayes, S., Flowers, J., y Williams, S. (2021). “Comunicación constante”: prácticas de liderazgo de directores rurales durante una pandemia global. *Frontiers in Education*, 5. <https://doi.org/10.3389/feduc.2020.618067>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. In McGraw Hill Education (Ed.), *Metodología de la investigación* (6th ed., pp. 2–21). <https://acortar.link/iRZ6nx>
- Huangal, S., Cieza, J., Diaz, J., Arriag, M., y Marchena, A. (2024). Liderazgo y su impacto en las instituciones educativas: una revisión sistemática. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 13(6), 3628.

<https://doi.org/10.11591/ijere.v13i6.29169>

Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2018). *Educación en Ecuador, resultados de Pisa para el desarrollo resultados 2018*.

https://evaluaciones.evaluacion.gob.ec/archivosPD/uploads/dlm_uploads/2020/08/CIE_ResumenEjecutivoPISA18_20181123.pdf

Maqbool, S., Zafeer, H., Zeng, P., Mohammad, T., Khassawneh, O., y Wu, L. (2023). El papel de los diversos estilos de liderazgo en la enseñanza para mantener la excelencia académica en el nivel secundario.level. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1096151>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2020). *Estándares de calidad educativa*. Condiciones Para La Calidad Educativa En El Sistema Educativo Ecuatoriano. <https://educacion.gob.ec/estandares-calidad-educativa/>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2022). *El perfil del directivo educativo*. El perfil del directivo educativo

Mishra, N. (2023). Constructivist Approach to Learning: An Analysis of Pedagogical Models of Social Constructivist Learning Theory. *Journal of Research and Development*, 6(01), 22–29. <https://doi.org/10.3126/jrdn.v6i01.55227>

Reglamento a La LOEI No. 675, Pub. L. No. 65, 1 (2023).

Reyes, J., y Cantos, M. (2018). El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador. *Killkana Social*, 2(4), 1–8. https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i4.100

Rivera, G., y Delgado, N. (2021). La eficacia del liderazgo situacional y la gestión educativa en la unidad educativa San Benildo La Salle. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2–2), 76–97. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-2.589>

Rossi, R., y Rossi, R. (2020). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular. *Revista Andina de Educación*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2>

Sáenz, P. (2019). *El liderazgo directivo y la participación de los padres de familia en la red N° 09 Villa María del Triunfo, Ecuador* [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo.

Savvidou, S., Konteos, G., Giannakopoulos, V., y Giannakopoulos, I. (2023). Educational Organizations and the Role of Management in Improving Primary Education Quality Performance: A Literature Review. *Journal of System and Management Sciences*, 13(3). <https://doi.org/10.33168/JSMS.2023.0327>

Shelley, F. (2022). *Examining Education around the World*. ABC-CLIO, LLC. <https://doi.org/10.5040/9798216184881>

Wang, B., Su, Y., Xu, X., Zhang, Y., y Kimberly, K. (2023). How COVID-19 Influences Chinese Higher Education Leadership Effectiveness and Countermeasures: A Case Study

in Yunnan Province. *International Journal of Educational Reform*.
<https://doi.org/10.1177/10567879231178256>