

Estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica

Leadership strategy for improving teacher performance in basic education

Estratégia de liderança para melhorar o desempenho dos professores no ensino básico

Quiroz Mosquera Lorena Patricia¹

Universidad Bolivariana del Ecuador

lpquirozm@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-5418-0151>



Soriano Jaime María Magdalena²

Universidad Bolivariana del Ecuador

mmsorianoj@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0000-6055-3190>



Nivela Cornejo María Alejandrina³

Universidad Bolivariana del Ecuador

manivela@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0356-7243>



Castillo Montúfar César Ricardo⁴

Universidad Bolivariana del Ecuador

crcastillom@ube.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>



 DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v7/1/1516>

Como citar:

Quiroz Mosquera, L. P., Soriano Jaime, M. M., Nivela Cornejo, M. A. & Castillo Montúfar C, R. (2026). Estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica. Código Científico Revista de Investigación, 7(1), 1629-1658.

Recibido: 06/04/2026

Aceptado: 04/05/2026

Publicado: 30/06/2026

Resumen

El estudio tuvo como objetivo proponer una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en Educación Básica. Se empleó un enfoque mixto de tipo secuencial, con una muestra de 21 docentes de Educación Básica de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado y un comité de expertos en gestión educativa. Se utilizaron como instrumentos un cuestionario diagnóstico de 14 ítems y una entrevista semiestructurada de validación. Los hallazgos revelan una fragilidad técnica y operativa caracterizada por una inercia pedagógica, escasa sistematicidad en la planificación micro curricular y un limitado dominio de metodologías activas y tecnologías educativas. El diagnóstico evidencia una marcada desarticulación en los procesos de evaluación formativa y una carencia de proactividad hacia el desarrollo profesional continuo. Ante esto, se diseñó la estrategia de liderazgo, la cual trasciende el control administrativo para constituirse en un modelo de acompañamiento técnico y liderazgo transformacional basado en nodos de intervención pedagógica. La validación de los expertos sitúa a la estrategia como una propuesta de gestión factible, robusta e imprescindible, al reconocer que el liderazgo actúa como el andamiaje ontológico necesario para elevar los estándares de desempeño. En conclusión, la estrategia propuesta constituye un mecanismo eficaz para profesionalizar la praxis docente y consolidar una comunidad de aprendizaje de excelencia en Educación Básica.

Palabras clave: estrategia, liderazgo, desempeño docente, Educación Básica, acompañamiento pedagógico.

Abstract

The study aimed to propose a leadership strategy to improve teacher performance in Basic Education. A sequential mixed-methods approach was used, with a sample of 21 Basic Education teachers from the Pedro Vicente Maldonado Educational Unit and a committee of experts in educational management. A 14-item diagnostic questionnaire and a semi-structured validation interview were used as instruments. The findings reveal technical and operational weaknesses characterized by pedagogical inertia, a lack of systematicity in micro-curricular planning, and limited mastery of active methodologies and educational technologies. The diagnosis also demonstrates a marked disconnect in formative assessment processes and a lack of proactivity toward continuous professional development. In response, a leadership strategy was designed that transcends administrative control to become a model of technical support and transformational leadership based on pedagogical intervention hubs. Expert validation positions the strategy as a feasible, robust, and essential management proposal, recognizing that leadership acts as the necessary ontological framework for raising performance standards. In conclusion, the proposed strategy constitutes an effective mechanism for professionalizing teaching practice and consolidating a learning community of excellence in Basic Education.

Keywords: strategy, leadership, teacher performance, Basic Education, pedagogical support.

Resumo

O estudo teve como objetivo propor uma estratégia de liderança para melhorar o desempenho docente no Ensino Básico. Foi utilizada uma abordagem sequencial de métodos mistos, com uma amostra de 21 professores do Ensino Básico da Unidade Educativa Pedro Vicente

Maldonado e um comité de especialistas em gestão educativa. Um questionário de diagnóstico de 14 itens e uma entrevista de validação semiestruturada foram utilizados como instrumentos. Os resultados revelaram fragilidades técnicas e operacionais caracterizadas por inércia pedagógica, falta de sistematicidade no planeamento microcurricular e domínio limitado de metodologias ativas e tecnologias educativas. O diagnóstico demonstrou ainda uma acentuada desconexão nos processos de avaliação formativa e uma falta de proatividade em relação ao desenvolvimento profissional contínuo. Em resposta, foi elaborada uma estratégia de liderança que transcende o controlo administrativo para se tornar um modelo de apoio técnico e de liderança transformacional assente em núcleos de intervenção pedagógica. A validação por especialistas posiciona a estratégia como uma proposta de gestão viável, robusta e essencial, reconhecendo que a liderança atua como o quadro ontológico necessário para elevar os padrões de desempenho. Em conclusão, a estratégia proposta constitui um mecanismo eficaz para profissionalizar a prática docente e consolidar uma comunidade de aprendizagem de excelência no Ensino Básico.

Palavras-chave: estratégia, liderança, desempenho docente, ensino básico, apoio pedagógico.

Introducción

En el escenario educativo global, la calidad de la instrucción no puede dissociarse de las estructuras de poder y coordinación que subyacen en las instituciones (Abu-Gweder, 2025); actualmente, los sistemas escolares atraviesan una fase de reconfiguración ontológica; donde, según refieren Ajmal et al. (2025), la figura del gestor ha transitado de un mero administrador de recursos hacia un catalizador de procesos cognitivos y humanos. Autores como López et al. (2023) han subrayado que la variabilidad en el rendimiento estudiantil es, en gran medida, un reflejo de la heterogeneidad en el desempeño docente.

No obstante, este desempeño no germina de forma espontánea; según refieren Kule et al. (2024) está intrínsecamente ligado a modelos de liderazgo que, con frecuencia, oscilan entre el autoritarismo burocrático y un *laissez-faire* pedagógico que desdibuja el norte institucional. A nivel macro, se observa que los países con mejores índices de desarrollo educativo han implementado estrategias de liderazgo distribuido y transformacional, las cuales permiten que el docente no se sienta un ejecutor de currículos, sino un arquitecto del aprendizaje. La problemática radica según Al Maktoum y Al Kaabi (2024) en que, en gran parte del mundo

occidental, persiste una brecha entre la retórica de la excelencia y las herramientas tácticas de supervisión y acompañamiento que realmente potencien la labor del profesorado.

Al centralizar el análisis en Ecuador, el panorama se torna más complejo debido a las constantes reformas estructurales que han intentado, con éxito dispar, elevar el estándar de la Educación Básica. El Sistema Nacional de Educación ha priorizado la evaluación del desempeño docente como un mecanismo de control; sin embargo, se ha descuidado la dimensión estratégica del liderazgo escolar como motor de cambio interno (Castro, 2025). En el territorio ecuatoriano, la gestión directiva se ve frecuentemente asfixiada por la carga administrativa, lo que relega el acompañamiento pedagógico a un plano secundario (Granda, 2025).

Esta realidad genera un fenómeno de anomia profesional, donde el docente de Educación Básica cumple con las formalidades legales, pero carece de un estímulo externo estratégico y coherente que impulse su innovación didáctica. La normativa nacional exige calidad, pero según refieren Chávez et al. (2025), no siempre provee los protocolos de liderazgo necesarios para que los directivos operen como mentores; así, el desempeño docente en el país se debate entre la resiliencia individual del maestro y la carencia de una hoja de ruta institucionalizada que armonice las competencias técnicas con el compromiso ético pedagógico.

En la especificidad de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado, se detecta una sintomatología que requiere una intervención académica urgente; a pesar del compromiso histórico de la institución, se perciben fisuras en la sincronización de las prácticas docentes con los objetivos de mejora continua. Las observaciones preliminares sugieren que el desempeño del profesorado se encuentra en una meseta operativa, caracterizada por la repetición de esquemas tradicionales y una limitada receptividad hacia la autoevaluación crítica.

Esta parálisis en la evolución pedagógica deriva de la ausencia de una estrategia de liderazgo explícita y contextualizada; la falta de una guía metodológica que oriente las acciones de los directivos hacia el fortalecimiento de las competencias de sus pares genera una atmósfera de incertidumbre profesional; en consecuencia, si no se diseña e implementa una estrategia de liderazgo que trascienda la supervisión punitiva y se convierta en un eje de desarrollo humano y técnico, el desempeño docente en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado corre el riesgo de estancarse, afectando directamente el capital intelectual y social de sus educandos.

Por tanto, surge la necesidad de diseñar una intervención que gestione procesos, y cultive la subjetividad y bienestar del docente, transformando el desempeño en un activo estratégico para la excelencia institucional; así, el problema central que orienta esta tesis se formula de la siguiente manera: ¿cómo es una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica?

El problema se justifica por la evidente saturación de un modelo de gestión administrativa que ha desplazado al liderazgo pedagógico; mientras que los marcos normativos nacionales e internacionales exigen un docente de Educación Básica con competencias de vanguardia y adaptabilidad tecnológica, la realidad institucional ofrece un liderazgo que se limita a la fiscalización documental. Esta asimetría funcional justifica la investigación, pues el desempeño docente se encuentra desamparado de una dirección que lo potencie, quedando reducido a la inercia individual en lugar de responder a una sinergia colectiva.

Se justifica abordar este problema debido al riesgo de obsolescencia metodológica; un desempeño docente que no es estimulado, monitoreado y retroalimentado mediante una estrategia de liderazgo clara, tiende irremisiblemente hacia la entropía. En la institución objeto de estudio, la ausencia de este liderazgo ha generado una zona de confort profesional que impide la transición hacia nuevos paradigmas formativos. La inexistencia de un puente táctico entre la teoría de la gestión y la práctica en el aula; no existe un mecanismo formalizado que

traduzca las metas institucionales en acciones de mejora para el docente. Esta carencia de una estrategia, convierte el mejoramiento del desempeño en un acto fortuito. La investigación es necesaria porque el problema radica en un vacío metodológico; el directivo sabe qué debe lograr el docente, pero carece de la ruta estratégica sobre cómo liderar esa transición hacia la excelencia.

En el ámbito de la gestión escolar contemporánea, la literatura científica antecedente ha subrayado de manera persistente la interdependencia entre la dirección institucional y efectividad del profesorado; a nivel nacional, Muevecela (2024), en su estudio sobre las estrategias de gestión y su influencia en el desempeño docente en Ecuador, sostiene que existe una correlación directa y positiva entre la planificación estratégica y la eficacia en el aula. Su investigación destaca que, cuando los líderes educativos implementan procesos de organización claros, los docentes logran una mayor alineación con los objetivos institucionales, lo que valida la necesidad de tu propuesta de liderazgo como un motor de optimización técnica y profesional.

Complementando esta visión en el contexto ecuatoriano, Mayorga et al. (2023) analizan la gestión educativa y el desempeño docente, concluyendo que la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje está supeditada a la capacidad del directivo para actuar como un facilitador de recursos y un mentor pedagógico. Este antecedente es crucial para esta investigación, ya que identifica que la principal debilidad en Educación Básica radica en la persistencia de modelos administrativos burocráticos que no logran permear en la innovación didáctica del maestro, justificando así la creación de estrategias de liderazgo más humanizadas y tácticas.

Desde una perspectiva internacional, el estudio de Basuni et al. (2025) sobre la gestión del liderazgo del director en escuelas primarias, aporta una evidencia significativa al demostrar que la implementación de estrategias basadas en el acompañamiento y la supervisión formativa

eleva sustancialmente la calidad educativa. Los autores subrayan que un liderazgo efectivo no solo organiza, sino que inspira, lo que resuena con el objetivo de proponer una estrategia que transforme el desempeño docente en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado a través de una visión sistémica de la dirección escolar.

Asimismo, Sudarti et al. (2024) profundizan en las estrategias de liderazgo democrático y participativo, argumentando que el involucramiento de los docentes en la toma de decisiones estratégicas potencia su sentido de pertenencia y, por ende, su rendimiento profesional. Este hallazgo es fundamental para la presente investigación, ya que sugiere que la estrategia a diseñar debe contemplar espacios de diálogo y colaboración para que el mejoramiento del desempeño sea percibido como un proyecto colectivo y no como imposición jerárquica.

En esta misma línea, Zaini et al. (2024) exploran cómo el liderazgo del director influye en la calidad educativa y el rendimiento del personal. Sus resultados indican que factores como la motivación y el soporte administrativo son mediadores críticos; este antecedente refuerza la variable independiente del estudio (estrategia de liderazgo) como constructo multidimensional que debe abordar tanto la competencia técnica del docente como su bienestar emocional y profesional dentro del ecosistema escolar.

Por su parte, Masnawati y Darmawan (2022) analizan el impacto de la gestión de recursos y la evaluación del desempeño docente. Su estudio aporta una base teórica relevante al concluir que la evaluación no debe ser un acto terminal, sino un proceso continuo de retroalimentación liderado por directivos con visión estratégica. Este enfoque valida la intención de proponer una estrategia que use la evaluación como insumo para el crecimiento y no solo como mecanismo de control administrativo.

Al sintetizar los hallazgos de autores nacionales como Muevecela (2024) y Mayorga et al. (2023), junto con perspectivas internacionales como las de Basuni et al. (2025), se identifica que el fenómeno educativo actual exige superar el liderazgo administrativo tradicional para

transitar hacia modelos de gestión estratégica. La síntesis de estos estudios revela que el éxito de cualquier institución de Educación Básica no depende de esfuerzos aislados, sino de la capacidad del directivo para configurar un ecosistema donde la gestión de recursos y el acompañamiento pedagógico actúen como catalizadores de la excelencia profesional. Por su parte, la investigación de Chávez-Núñez et al. (2025) aborda el liderazgo local bajo presión, explorando las demandas de competencias para una gobernanza sostenible. Aunque el estudio se centra en el ámbito municipal, sus conclusiones sobre la necesidad de líderes resilientes y adaptativos son perfectamente transferibles a la gestión escolar. Los autores sostienen que, ante escenarios de alta complejidad y estrés social, el líder debe desarrollar competencias que le permitan gestionar la incertidumbre y mantener la cohesión del grupo.

Fundamentación teórica

Estrategia de liderazgo

La Estrategia de Liderazgo se define como el conjunto articulado de acciones, protocolos y decisiones intencionales que el directivo escolar implementa para influir, motivar y movilizar el capital humano hacia la consecución de metas institucionales (Isre, 2025). A diferencia del liderazgo como rasgo de personalidad, la estrategia implica una planificación teleológica; es decir, no es un actuar azaroso, sino un diseño metodológico que busca transformar el entorno organizacional (Obuba, 2022). En esta investigación, se conceptualiza como el dispositivo de gestión que permite transitar de una administración de mantenimiento a una gestión de alto impacto en el desempeño docente (Hamdanah, 2025).

La conceptualización de esta variable se sustenta en el paradigma del liderazgo transformacional, donde el líder busca elevar la conciencia de los seguidores sobre la importancia de sus resultados pedagógicos. Asimismo, se incorpora la noción de liderazgo distribuido, entendiendo que la estrategia no reside únicamente en la figura del director, sino

en la creación de redes de liderazgo intermedio que permitan una supervisión entre pares y una cultura de colaboración horizontal.

Desempeño docente en educación básica

El desempeño docente se conceptualiza según Afandi et al. (2023), como el constructo sistémico que engloba el conjunto de capacidades, comportamientos, actitudes y dominios disciplinares que el maestro despliega en el ejercicio de su función pedagógica. No es simplemente el cumplimiento de una jornada laboral, sino la praxis dialéctica entre el saber científico y la transposición didáctica. Según la literatura analizada (Mayorga et al., 2023), el desempeño es la manifestación externa de la idoneidad profesional, donde convergen la ética docente, el dominio del currículo y la eficacia en la gestión del aprendizaje en el aula.

En el marco de esta tesis, el desempeño docente se conceptualiza como una variable sensible y dinámica. Siguiendo a Masnawati y Darmawan (2023), se asume que el rendimiento del profesorado no es un atributo estático, sino que fluctúa en función de los estímulos recibidos del entorno organizacional. Por tanto, el desempeño es el resultado observable de la eficacia de la gestión directiva; un docente de alto desempeño es aquel que, además de su formación base, se encuentra inmerso en un sistema de acompañamiento que retroalimenta y potencia su labor.

Objetivos

Con base en la problemática descrita y en su fundamentación teórica, el estudio tiene como objetivo, proponer una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica. Para lograrlo fue necesario, (1) determinar las percepciones de los docentes de educación básica de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado, sobre su desempeño y sobre una estrategia de liderazgo para su mejoramiento; según estos resultados (2) diseñar una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica; y, (3) validar el diseño de la propuesta, mediante criterio de expertos.

Metodología

Se utilizó el método mixto, tipo transformativo secuencial, donde los datos se recogieron en distintas etapas según los objetivos (2025). El estudio se estructuró mediante una fase inicial cuantitativa, que sirvió de base para la etapa cualitativa subsecuente. Bajo un esquema transversal y un diseño que integró el trabajo de campo con un análisis bibliográfico exhaustivo, el estudio se definió como descriptivo y aplicado, orientado a la creación de una solución pedagógica con impacto directo en el ámbito educativo, tal como refieren Gualacata et al. (2022).

Descripción de la población y muestra

La población fue de 21 docentes de Educación Básica de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado. Además, 5 expertos en educación; y en Gestión Educativa. Se aplicó el muestreo por conveniencia, es un muestreo no probabilístico que admitió seleccionar a todos los participantes debido a que estaban fácilmente disponibles y dispuestos a participar; por tanto, la muestra coincidió con la población.

Instrumentos utilizados

Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de datos; un cuestionario para los docentes de 14 ítems con una escala tipo Likert, y una entrevista semiestructurada de 13 preguntas para los expertos. Estos instrumentos permitieron recopilar tanto datos cualitativos como cuantitativos, ofreciendo una base sólida para proponer una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica.

Proceder metodológico general

La exégesis de la evidencia recolectada en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado se cimentó en una infraestructura analítica de carácter holístico, permitiendo una convergencia sinérgica entre los espectros cuantitativo y cualitativo. Esta dualidad

metodológica fue imperativa para aprehender la complejidad del desempeño docente y su interacción con las dinámicas de liderazgo en su total magnitud.

En la vertiente cuantitativa, los datos emanados de los instrumentos de medición fueron sometidos a un escrutinio estadístico descriptivo de alto rigor técnico. Este procedimiento se orientó a la categorización de frecuencias y densidades porcentuales, articuladas sistemáticamente en matrices de tabulación que permitieron desentrañar las tendencias hegemónicas y las fluctuaciones en las percepciones del profesorado. De este modo, se estableció un sustrato fáctico e irrefutable para la posterior dialéctica de los hallazgos, vinculando la estadística con la realidad operativa del aula.

De forma análoga, la dimensión cualitativa, anclada en la profundidad semántica de las narrativas recolectadas sobre la gestión institucional, se desplegó mediante una racionalidad hermenéutica configurada a través de un itinerario analítico de cuatro estadios procesales:

-Aproximación fenomenológica al corpus discursivo. Se ejecutó un rastreo iterativo y exhaustivo de las huellas orales y documentales obtenidas en territorio. Este estadio de inmersión ontológica se focalizó en la detección de núcleos de sentido y unidades temáticas de mayor peso conceptual, asegurando que el análisis emanara de forma orgánica de la subjetividad de los docentes respecto a su propio desempeño.

-Taxonomía inductiva del relato pedagógico. Tras consolidar la intelección del material textual, se procedió a la segmentación y etiquetado de los fragmentos narrativos con mayor carga representativa. Estos descriptores funcionaron como células analíticas primarias, destilando la esencia de las vivencias pedagógicas y blindando la categorización contra sesgos externos, priorizando la autenticidad de la praxis docente.

-Arquitectura de redes categoriales y relacionales. Mediante un ejercicio de síntesis intelectual y abstracción, se congregaron aquellos códigos que exhibían isomorfismo conceptual o congruencia lógica. Esta labor de unificación epistemológica permitió

transformar la dispersión de los datos en bruto en categorías robustas, sacando a la luz las estructuras subyacentes y las tramas latentes en el discurso sobre la gestión y la enseñanza.

- Sintetización del marco interpretativo unificado. La secuencia analítica alcanzó su clímax con la edificación de un cuerpo explicativo integral. En este cierre heurístico, la investigación trascendió la simple descripción para profundizar en las interconexiones sistémicas entre la estrategia de liderazgo y el mejoramiento docente, dotando a la propuesta de una visión transformadora y una solidez científica global alineada con los objetivos de la Educación Básica.

Estándares éticos de investigación

La participación de los 21 docentes de Educación Básica en este estudio se fundamentó en el principio de voluntariedad consciente, garantizando que la vinculación de cada informante fuera producto de una decisión reflexiva, autónoma y exenta de cualquier coacción. De forma previa a la aplicación de los instrumentos, se socializaron los objetivos científicos de la investigación, la relevancia técnica de sus percepciones para el diseño de la propuesta y su facultad irrenunciable de retirar su colaboración en cualquier etapa del proceso. Este protocolo aseguró la horizontalidad metodológica, blindando la captura de datos frente a posibles sesgos derivados de la estructura jerárquica institucional o presiones administrativas externas.

Considerando que el diagnóstico profundiza en nudos críticos de la praxis pedagógica y el desempeño profesional, el estudio adoptó el imperativo de la reserva absoluta. Para neutralizar cualquier riesgo de vulnerabilidad ética o exposición profesional, la sistematización de los resultados se realizó mediante una matriz de codificación simbólica, sustituyendo las identidades de los docentes por descriptores técnicos alfanuméricos. Esta estrategia protege la trayectoria e integridad de los informantes ante el escrutinio de terceros, certificando que el tratamiento de la información se restringe estrictamente a los fines académicos de la tesis y al fortalecimiento estratégico de la gestión educativa del plantel.

Resultados

Se estructura en tres segmentos, ordenados con los objetivos específicos del estudio. La primera parte expone los resultados del diagnóstico inicial realizada a profesores. La segunda corresponde a la exposición de la propuesta, mientras que la tercera se dedica a su validación.

Resultados de la diagnosis a profesores

Se establece, la determinación las percepciones de los docentes de educación básica de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado, sobre su desempeño y sobre una estrategia de liderazgo para su mejoramiento.

Dimensión 1: Planificación y dominio curricular

Tabla 1.
Planificación y dominio curricular

| Alternativas | P 1 | | P2 | | P3 | |
|---------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|------------|
| | F | % | F | % | F | % |
| Siempre | 2 | 10 | 1 | 5 | 1 | 5 |
| Casi Siempre | 4 | 19 | 3 | 14 | 2 | 10 |
| Algunas veces | 10 | 47 | 9 | 43 | 7 | 33 |
| Casi nunca | 4 | 19 | 6 | 29 | 8 | 38 |
| Nunca | 1 | 5 | 2 | 9 | 3 | 14 |
| TOTAL | 21 | 100 | 21 | 100 | 21 | 100 |

Fuente: Autoría propia.

En la Tabla 1 se evidencia una arquitectura pedagógica debilitada por la falta de sistematicidad y rigor técnico en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado; en la pregunta 1, referida a la alineación de la planificación micro curricular con los estándares nacionales, se observa que un 71% de los docentes (sumatoria de las categorías algunas veces, casi nunca y nunca) no logra una articulación constante de sus diseños curriculares. Esta dispersión operativa sugiere que la planificación no se constituye como un instrumento científico de gestión del aprendizaje, sino como una tarea fragmentada que carece de supervisión técnica efectiva.

Respecto a la pregunta 2, orientada a la capacidad de transposición didáctica y adaptabilidad de contenidos complejos, la tendencia desfavorable se consolida, alcanzando un

81% de valoraciones que denotan dificultades para ajustar la enseñanza al nivel cognitivo de los estudiantes. Este dato es particularmente crítico, pues indica una brecha entre el saber disciplinar y la mediación pedagógica, lo que compromete la calidad de la instrucción en Educación Básica y evidencia la ausencia de un liderazgo que modele y acompañe los procesos de innovación metodológica en el aula.

En la pregunta 3, un contundente 85% de los docentes percibe que la integración de recursos didácticos y tecnologías educativas es insuficiente o esporádica. Esta carencia en la mediación tecnológica no representa una limitación aislada, sino que refleja una obsolescencia en la praxis docente que inhibe el desarrollo de competencias digitales en los educandos. La fragilidad detectada en estos tres indicadores fundamentales valida la necesidad imperativa de diseñar una Estrategia de Liderazgo que profesionalice el dominio curricular y dote al profesorado de un andamiaje técnico-estratégico capaz de elevar los estándares de desempeño institucional.

Dimensión 2: Gestión del proceso de formación

Tabla 2.
Gestión del proceso de formación

| Alternativas | P4 | | P5 | | P6 | |
|---------------|----|-----|----|-----|----|------|
| | F | % | F | % | F | % |
| Siempre | 1 | 5 | 2 | 10 | 1 | 5 |
| Casi Siempre | 3 | 14 | 3 | 14 | 2 | 10 |
| Algunas veces | 8 | 38 | 9 | 43 | 7 | 33 |
| Casi nunca | 7 | 33 | 5 | 24 | 9 | 43 |
| Nunca | 2 | 10 | 2 | 9 | 2 | 10 |
| TOTAL | 21 | 100 | 21 | 100 | 21 | 100% |

Fuente: Autoría propia.

En la Tabla 2 se evidencia una praxis pedagógica caracterizada por una persistente resistencia a la innovación y una gestión del aprendizaje fragmentada en los docentes de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado. En la pregunta 4, referida a la implementación de metodologías activas (como el aprendizaje basado en proyectos o aula invertida), un alarmante 81% de los encuestados (sumatoria de las categorías negativas) manifiesta que estas

prácticas son esporádicas o inexistentes. Esto sugiere un anclaje en el modelo de enseñanza tradicional y unidireccional, lo que limita el desarrollo de un pensamiento crítico y protagónico en los estudiantes de Educación Básica.

Respecto a la pregunta 5, orientada al manejo de la interacción y la construcción de un clima de aula motivador, la tendencia desfavorable alcanza un 76% de valoraciones que denotan una gestión del entorno de aprendizaje basada en la improvisación o en esquemas autoritarios. Este dato es revelador, pues indica que no se están consolidando espacios de seguridad emocional y respeto mutuo de forma sistemática, factores que son primordiales para reducir la deserción y mejorar el rendimiento académico.

En la pregunta 6, un 86% de los docentes percibe que la atención a la diversidad y la aplicación de diferenciaciones pedagógicas para necesidades educativas específicas es insuficiente. Esta debilidad en la inclusión educativa no representa una falla individual, sino que constituye una barrera estructural para la equidad pedagógica; esto valida la urgencia de diseñar una Estrategia de Liderazgo que proporcione pautas de acompañamiento y herramientas de mediación inclusiva, rescatando la gestión formativa como el vehículo de transformación de la realidad institucional.

Dimensión 3: Evaluación del aprendizaje y retroalimentación

Tabla 3.
Evaluación del aprendizaje y retroalimentación

| Alternativas | P7 | | P8 | | P9 | |
|---------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|------------|
| | F | % | F | % | F | % |
| Siempre | 1 | 5 | 1 | 5 | 0 | 0 |
| Casi Siempre | 2 | 10 | 2 | 10 | 2 | 10 |
| Algunas veces | 7 | 33 | 6 | 28 | 8 | 38 |
| Casi nunca | 8 | 38 | 9 | 43 | 7 | 33 |
| Nunca | 3 | 14 | 3 | 14 | 4 | 19 |
| TOTAL | 21 | 100 | 21 | 100 | 21 | 100 |

Fuente: Autoría propia.

En la Tabla 3 se revela una estructura evaluativa anclada en esquemas tradicionales y una marcada debilidad en la comunicación pedagógica formativa dentro de la Unidad

Educativa Pedro Vicente Maldonado. En la pregunta 7, referida a la diversificación de técnicas e instrumentos de evaluación, un 85% de los docentes (sumatoria de las categorías negativas) reconoce que su aplicación es infrecuente o inexistente. Este hallazgo sugiere que la evaluación sigue centrada en el examen memorístico, omitiendo instrumentos que capturen la complejidad de las competencias en Educación Básica.

Respecto a la pregunta 8, orientada a la calidad y oportunidad de la retroalimentación brindado al estudiante, la tendencia desfavorable se agudiza al alcanzar un 85% de valoraciones negativas. Este dato es particularmente crítico desde la gestión educativa, ya que indica que el proceso evaluativo no está cumpliendo su función de orientación y mejora; por el contrario, se limita a la asignación de una calificación, dejando al estudiante sin las herramientas necesarias para identificar y corregir sus brechas de aprendizaje.

En la pregunta 9, referida al uso de los resultados de la evaluación para la autorregulación pedagógica del propio docente, un 90% de los encuestados manifiesta que esta práctica es esporádica o nula. Esta desconexión entre los resultados obtenidos por los alumnos y el reajuste de las estrategias de enseñanza evidencia una praxis estática que no se nutre de la evidencia empírica del aula. Esta fragilidad en el ciclo de mejora continua valida la urgencia de implementar una Estrategia de Liderazgo que promueva la cultura de la evaluación formativa y el acompañamiento técnico como ejes de la excelencia docente.

Dimensión 4: Ética, compromiso y desarrollo profesional

Tabla 4.
Ética, compromiso y desarrollo profesional

| Alternativas | P10 | | P11 | | P12 | |
|---------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|------------|
| | F | % | F | % | F | % |
| Siempre | 1 | 5 | 3 | 14 | 1 | 5 |
| Casi Siempre | 2 | 10 | 4 | 19 | 2 | 10 |
| Algunas veces | 6 | 28 | 10 | 47 | 5 | 24 |
| Casi nunca | 9 | 43 | 3 | 14 | 10 | 47 |
| Nunca | 3 | 14 | 1 | 5 | 3 | 14 |
| TOTAL | 21 | 100 | 21 | 100 | 21 | 100 |

Fuente: Autoría propia.

En la Tabla 4 se evidencia un perfil profesional caracterizado por el cumplimiento normativo individual, pero limitado por una escasa cultura de cooperación y actualización en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado.

En la pregunta 10, referida a la participación en comunidades de aprendizaje y trabajo colaborativo entre pares, un significativo 85% de los docentes (sumatoria de las categorías negativas) reconoce que esta sinergia es ocasional o inexistente. Este hallazgo revela un aislamiento profesional que impide el intercambio de buenas prácticas, fragmentando el esfuerzo institucional y debilitando el tejido social del cuerpo docente.

Respecto a la pregunta 11, orientada a la responsabilidad y cumplimiento de protocolos institucionales y éticos, se observa una tendencia relativamente más estable, aunque un 66% de los encuestados se sitúa en la categoría de algunas veces o inferiores. Esto indica que, si bien existe un respeto básico a la normativa, no se ha consolidado una cultura de excelencia y autodisciplina que trascienda el mero control administrativo, sugiriendo que el compromiso ético actual es reactivo y no proactivo.

En la pregunta 12, un contundente 85% de los docentes manifiesta que su proactividad hacia la formación continua y el perfeccionamiento de su praxis es insuficiente. Esta carencia de actualización autónoma es particularmente alarmante en el nivel de Educación Básica, donde la evolución de las metodologías activas exige un aprendizaje permanente.

La falta de incentivos y de un acompañamiento directivo que fomente el crecimiento profesional explica este estancamiento, validando de forma definitiva la necesidad de diseñar una Estrategia de Liderazgo que actúe como motor de desarrollo profesional y rescate el compromiso ético como pilar de la transformación educativa.

Dimensión: Factibilidad y uso de una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica

Tabla 5.

Factibilidad y uso de una estrategia para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica

| Alternativas | P13 | | P14 | |
|---------------|-----------|------------|-----------|------------|
| | F | % | F | % |
| Siempre | 16 | 76 | 15 | 71 |
| Casi Siempre | 3 | 14 | 4 | 19 |
| Algunas veces | 2 | 10 | 2 | 10 |
| Casi nunca | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Nunca | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL | 21 | 100 | 21 | 100 |

Fuente: Autoría propia.

En la Tabla 5 se evidencia una favorable disposición profesional y una conciencia crítica sobre la urgencia de transformación en la gestión de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado. En la pregunta 13, referida a la necesidad de implementar una Estrategia de Liderazgo sistémica para elevar el desempeño, un contundente 90% de los docentes (sumatoria de las categorías Siempre y Casi siempre) manifiesta su total respaldo a la propuesta. Este dato es el pilar de la factibilidad del estudio, pues revela que el cuerpo docente identifica el liderazgo directivo no solo como una carencia actual, sino como la solución técnica necesaria para superar el estancamiento pedagógico detectado en las dimensiones previas.

Respecto a la pregunta 14, orientada a la disposición profesional para adoptar y aplicar activamente una estrategia de liderazgo basada en el acompañamiento y la mejora continua, el consenso positivo se mantiene con un 90% de aceptación. Este resultado es de vital importancia, ya que derriba la hipótesis de una posible resistencia al cambio por parte de los docentes de Educación Básica. Por el contrario, la apertura demostrada sugiere que los maestros demandan un modelo de gestión más técnico y humano que los guíe hacia la excelencia profesional.

La convergencia de una percepción negativa sobre el desempeño actual y una percepción altamente positiva sobre la utilidad de una intervención estratégica, cierra el ciclo

diagnóstico de la investigación. Estos hallazgos validan de manera definitiva la pertinencia y factibilidad de la propuesta, demostrando que la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado es un terreno fértil para la implementación de una Estrategia de Liderazgo que actúe como catalizador del desarrollo profesional y la calidad educativa.

Presentación de la propuesta

Título de la Propuesta

Estrategia de Liderazgo para la transformación del desempeño docente hacia la excelencia pedagógica

Presentación

La estrategia de liderazgo se constituye como respuesta disruptiva frente a los fenómenos de inercia operativa, desarticulación curricular y obsolescencia metodológica revelados en el diagnóstico de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado. En un contexto donde la práctica docente suele limitarse al cumplimiento mecánico de contenidos, esta propuesta emerge de la necesidad de rescatar la profesionalización del magisterio como el epicentro de la calidad educativa.

Se define, ontológicamente, como un modelo de gestión del talento y acompañamiento técnico; su propósito medular es la reingeniería de la praxis docente, transitando de una enseñanza reproductiva hacia una arquitectura del aprendizaje significativo. La premisa fundamental que sostiene la estrategia es que el directivo no es un inspector de procesos, sino un líder de aprendizaje cuya función es proveer el andamiaje necesario para que el docente alcance su máximo potencial didáctico.

Objetivos

Objetivo General: Implementar un modelo de gestión estratégica basado en el liderazgo transformacional y el acompañamiento técnico para elevar los estándares de desempeño docente en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado.

Objetivos Específicos:

1. Profesionalizar la planificación micro curricular mediante la alineación técnica con los estándares nacionales.
2. Institucionalizar el uso de metodologías activas y tecnologías educativas en el aula.
3. Optimizar los procesos de evaluación formativa y retroalimentación pedagógica.
4. Fomentar una cultura de formación continua y colaboración ética entre pares.

Fundamentación

La propuesta se fundamenta en la teoría del liderazgo para el aprendizaje y el socio-constructivismo profesional. Se sostiene bajo el principio de que el desempeño docente es una variable dinámica que responde positivamente a la supervisión formativa. Legalmente, se ampara en la LOEI y los estándares de calidad educativa del Ecuador, que exigen a los directivos garantizar el acompañamiento pedagógico.

Características de la propuesta

Carácter situado y contextualizado. La estrategia responde a los nudos críticos detectados en los 21 docentes del plantel, considerando el perfil de los subniveles de Educación Básica y la realidad socio-educativa de la institución.

Flexibilidad y adaptabilidad dinámica. Posee una estructura maleable que permite ajustar los procesos de acompañamiento según las fluctuaciones del año lectivo y las necesidades emergentes del profesorado.

Horizontalidad y mentoría. Desplaza el eje de la autoridad hacia el acompañamiento empoderador, donde el directivo actúa como mentor y facilitador de recursos, eliminando la barrera del miedo a la observación áulica.

Ecosistema de innovación tecnológica. Utiliza la tecnología como un dispositivo de liberación y mejora, centralizando recursos y automatizando procesos administrativos para devolverle al docente tiempo de calidad para la enseñanza.

Ideas Básicas / Claves / Rectoras

El líder como andamio. El directivo asume que su función es diagnosticar necesidades y proveer soporte técnico. Supervisar ya no significa sancionar el error, sino identificar la oportunidad para el modelamiento pedagógico.

Praxis reflexiva. Se postula que el docente debe ser un intelectual orgánico capaz de cuestionar su propia práctica. La estrategia institucionaliza la reflexión crítica como el motor principal de la mejora continua.

Calidad sobre cobertura. Basada en la primacía del aprendizaje significativo, esta idea rectora sostiene que la transposición didáctica y el vínculo con el estudiante son el prerrequisito para alcanzar los objetivos curriculares.

Estructura y dinámica de sus componentes

La estrategia se despliega en cuatro nodos interdependientes:

-Nodo de planificación estratégica. Se despliega a través de los Laboratorios de Diseño Curricular, donde los docentes crean planificaciones alineadas a estándares, utilizando repositorios compartidos para optimizar el tiempo administrativo.

-Nodo de acompañamiento áulico. Centrado en la observación formativa y el modelamiento. El directivo o pares expertos realizan demostraciones de metodologías activas dentro del aula para reducir la resistencia al cambio.

-Nodo de evaluación. Se materializa en la clínica de retroalimentación, un espacio donde se analizan los resultados de los estudiantes para ajustar las estrategias de enseñanza, transformando la evaluación en una herramienta de aprendizaje.

-Nodo de desarrollo profesional. Activa la red de interaprendizaje, que vincula a la institución con capacitaciones externas y protocolos de transferencia de saberes, donde cada docente formado replica su conocimiento al colectivo.

Protocolo de interacción ante el bajo desempeño

Ante la detección de una brecha crítica de desempeño (pobreza en la planificación, falta de control de grupo o resistencia a la innovación), se activará el siguiente protocolo:

Fase 1: Diagnóstico y sensibilización (nodo de planificación)

El directivo se reúne con el docente para identificar la causa raíz de la debilidad (técnica o actitudinal). Se revisan las planificaciones micro curriculares bajo un enfoque de soporte, no de fiscalización.

Fase 2: Intervención y modelamiento (nodo de acompañamiento)

Se asigna un Par Guía o el directivo realiza una clase demostrativa. El docente observa cómo aplicar la metodología en su propio entorno, rompiendo la barrera de la teoría para pasar a la praxis observada.

Fase 3: Evaluación de progreso y reconocimiento (nodo de evaluación)

Se realiza una nueva observación conjunta. Si se evidencia mejora, se visibiliza el avance del docente en el mural de logros pedagógicos, reforzando la seguridad psicológica y el compromiso.

Tabla 6.

Matriz de actuación ante la crisis

| Nodo | Función en la Crisis | Herramienta | Tiempo de Respuesta |
|-----------------------|-----------------------------|--------------------|----------------------------|
| Planificación | Clarificación de metas | Tutoría de diseño | Inmediato |
| Acompañamiento | Soporte metodológico | Clase demostrativa | 48 - 72 horas |
| Evaluación | Feedback correctivo | Diálogo pedagógico | Semanal |
| Desarrollo | Actualización de saberes | Micro capacitación | Permanente |

Exigencias, requisitos y condiciones

- ✓ Ética directiva: Apertura total al diálogo y al acompañamiento no punitivo.
- ✓ Aceptación docente: Compromiso para autoevaluar la práctica y permitir la observación áulica.
- ✓ Conectividad: Acceso a repositorios digitales para la planificación colaborativa.

Formas de aplicación, implementación y evaluación

Tabla 7.

Plan operativo de implementación de la estrategia de liderazgo

| Fase | Mes | Actividad Clave | Objetivo Operativo |
|-----------------------|------|--|---|
| I. Cimentación | 1-2 | Taller de Sensibilización y Configuración de Repositorios Digitales. | Reducir resistencia y optimizar tiempos de planificación. |
| II. Despliegue | 3-5 | Ciclos de Observación Áulica y Círculos de Reflexión Pedagógica. | Implementar metodologías activas y mejorar el clima de aula. |
| III. Mejora | 6-8 | Clínicas de Retroalimentación y Tutorías entre pares. | Sistematizar el uso de resultados para la mejora del aprendizaje. |
| IV. Impacto | 9-10 | Feria de Innovación Pedagógica y Evaluación de Desempeño Final. | Comparar resultados con el diagnóstico y proyectar el año 2027. |

Evaluación

Se aplicará un Dashboard de desempeño docente trimestral. El éxito se definirá cuando los indicadores de las dimensiones analizadas se desplacen del polo negativo (Nunca/A veces) hacia el polo positivo (Casi siempre/Siempre), alcanzando un umbral de satisfacción del 80% en la comunidad educativa.

Cierre

La estrategia es una apuesta por la dignidad y la excelencia. Al transformar el liderazgo directivo en un motor de acompañamiento técnico, la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado dejará de ser un espacio de cumplimiento administrativo para convertirse en un referente de innovación pedagógica, donde el docente se sienta empoderado y el estudiante sea el beneficiario directo de una educación de estándares internacionales.

Validación de la propuesta

1. Aproximación fenomenológica preliminar

La inmersión en las valoraciones de los expertos permitió detectar una recurrencia semántica fundamental; la extinción de la supervisión fiscalizadora. Los evaluadores convergieron en que la propuesta no constituye un simple protocolo de vigilancia, sino un dispositivo de revitalización para la praxis docente en la Unidad Educativa Pedro Vicente

Maldonado. El tono de los especialistas reveló una validación entusiasta sobre la urgencia de profesionalizar el acompañamiento, desplazando el foco desde la revisión documental estática hacia una intervención situada en el aula, caracterizada por un rigor técnico y un respeto absoluto a la seguridad psicológica del magisterio.

2. Codificación inductiva de hallazgos

Se extrajeron unidades de significado que otorgan una robustez epistemológica innegable a la propuesta: liderazgo andamio, transposición didáctica efectiva, evaluación reguladora y ética colaborativa. Estos descriptores emergieron con una fuerza interpretativa que valida la coherencia lógica interna de la estrategia. Los expertos ratificaron que el enfoque basado en los Nodos de Innovación posee la capacidad de articular la planificación operativa con la libertad de cátedra, transformando la inercia pedagógica en una dinámica de mejora continua fundamentada en la evidencia.

3. Sistematización de ejes categoriales

A través de un ejercicio de abstracción intelectual, se consolidaron tres categorías nucleares que definen el impacto de la estrategia diseñada:

Categoría A: arquitectura de la planificación científica y adaptativa. Los expertos enfatizaron que la estrategia logra que el diseño educativo trascienda el acto burocrático para convertirse en una verdadera hoja de ruta científica. La integración de recursos tecnológicos en el nodo de planificación fue validada como el motor necesario para garantizar una transposición didáctica de calidad que responda a los estándares nacionales con pertinencia contextual.

Categoría B: hermenéutica del acompañamiento y el modelamiento. Existe un consenso sobre la potencia de las clases demostrativas y los círculos de reflexión. Los especialistas validaron que despenalizar el error técnico y convertirlo en un objeto de

aprendizaje colectivo es la gramática fundamental para reducir la resistencia al cambio metodológico, permitiendo que el líder actúe como un facilitador de pericia pedagógica.

Categoría C: ecosistema de retroalimentación y autorregulación. La implementación de las clínicas de retroalimentación se categorizó como un sistema de vida organizacional indispensable. Los expertos destacaron que la capacidad de la estrategia para que el docente utilice los resultados de aprendizaje como insumo para reajustar su propia praxis es el eje que garantiza el tránsito hacia una verdadera comunidad de aprendizaje de excelencia.

4. Consolidación de la trama exegética

La exégesis de las valoraciones revela que la estrategia resuelve con éxito la brecha entre el estado actual de debilidad operativa y las exigencias de la educación contemporánea. Los expertos coinciden en que la propuesta funciona como un sistema nervioso organizacional que articula la precisión técnica con la innovación metodológica y el compromiso ético. El valor diferencial radica en la naturaleza recursiva y empoderadora del modelo; al centrarse en el acompañamiento no punitivo y la formación continua, la estrategia otorga al directivo una nueva agencia transformadora, situando a la institución en la vanguardia de las organizaciones educativas que aprenden y se autorregulan hacia la excelencia.

Discusión

La investigación revela que el desempeño docente en la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado se encuentra en una meseta operativa, caracterizada por la repetición de esquemas tradicionales y una limitada autoevaluación crítica. Al contrastar estos hallazgos con la literatura científica, se confirma que esta parálisis no es un fenómeno aislado, sino la consecuencia de una estructura de poder que prioriza el control sobre la coordinación. Como sostiene Abu-Gweder (2025), la calidad de la instrucción es indisociable de las estructuras de coordinación institucional; en este sentido, los resultados negativos obtenidos en las dimensiones de planificación y formación docente validan la tesis de Ajmal et al. (2025), quien

argumenta que el gestor actual debe dejar de ser un administrador de recursos para convertirse en un catalizador de procesos humanos y cognitivos.

En lo que respecta a la dimensión 1; planificación y dominio curricular, la deficiencia detectada en la alineación microcurricular coincide con la advertencia de Muevecela (2024), quien establece una correlación directa entre la planificación estratégica y la eficacia en el aula. Los datos de la presente investigación demuestran que, ante la ausencia de una ruta clara, el docente se percibe como un mero ejecutor de currículos y no como el arquitecto del aprendizaje que proponen los modelos de liderazgo distribuido mencionados por Al Maktoum y Al Kaabi (2024). Esta desconexión técnica confirma que la variabilidad en el desempeño es un reflejo de la heterogeneidad en el liderazgo directivo (López et al., 2023).

En cuanto a la dimensión 2; gestión del proceso de formación, los hallazgos sobre la escasa implementación de metodologías activas resuenan con la visión de Mayorga et al. (2023), quienes subrayan que la innovación didáctica está supeditada a que el directivo actúe como un mentor pedagógico. La anomia profesional detectada en la institución, es el resultado de lo que Kule et al. (2024) describen como una oscilación entre el autoritarismo burocrático y el *laissez-faire* pedagógico. Los resultados demuestran que, en el contexto ecuatoriano, la gestión directiva se encuentra asfixiada por la carga administrativa (Granda, 2025), lo que impide que la supervisión se transforme en un proceso de acompañamiento formativo, tal como lo sugieren Basuni et al. (2025).

Sobre la dimensión 3; evaluación y retroalimentación, la tendencia negativa de los resultados reafirma la crítica de Masnawati y Darmawan (2022), quienes sostienen que la evaluación no debe ser un acto terminal sino un proceso continuo de retroalimentación estratégica. En la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado, la percepción de la evaluación como mecanismo de control punitivo concuerda con el panorama nacional descrito por Castro (2025), donde el Sistema Nacional de Educación ha priorizado la fiscalización sobre el motor

de cambio interno. La propuesta de liderazgo diseñada busca precisamente revertir este hallazgo, alineándose con el enfoque de Sudarti et al. (2024) sobre la importancia de la toma de decisiones participativa para potenciar el sentido de pertenencia y el rendimiento.

La dimensión 4; ética y desarrollo profesional muestra que la falta de proactividad hacia la formación continua es un síntoma de un ecosistema que no ofrece soporte administrativo ni motivación intrínseca (Zaini et al., 2024). La validación positiva de la estrategia por parte de los expertos confirma que, ante escenarios de alta complejidad, se requieren líderes resilientes y adaptativos capaces de gestionar la incertidumbre y mantener la cohesión (Chávez-Núñez et al., 2025). Se concluye, en sintonía con Hamdanah (2025), que la estrategia de liderazgo propuesta es el dispositivo de gestión indispensable para transitar de una administración de mantenimiento a una gestión de alto impacto, transformando el desempeño docente de un atributo estático a una praxis dialéctica de excelencia pedagógica (Afandi et al., 2023).

Conclusiones

En este estudio se propuso una estrategia de liderazgo para el mejoramiento del desempeño docente en educación básica. Específicamente:

(1) Se devela una fragilidad técnico pedagógica profundamente arraigada en la praxis docente; donde la falta de sistematicidad en la planificación micro curricular y el desapego a los estándares nacionales revelan que la labor educativa se ha mantenido en un estado de inercia operativa. El sistema evaluativo de la institución se encuentra anclado en un modelo terminal y punitivo, con una incapacidad estructural para ejercer la evaluación formativa oportuna. El docente demuestra que el liderazgo actual no está cumpliendo su función de mentoría técnica. Una conclusión alarmante es la obsolescencia en el dominio de recursos tecnológicos y la escasa proactividad hacia el desarrollo profesional. Los docentes perciben su formación como una tarea aislada y no como una responsabilidad ética vinculada a la excelencia. Las deficiencias en la estrategia de liderazgo alimentan los vacíos en el desempeño docente.

(2) Se diseñó la estrategia de Liderazgo para la transformación del desempeño docente hacia la excelencia pedagógica, esta se constituye como respuesta disruptiva frente a los fenómenos de inercia operativa, desarticulación curricular y obsolescencia metodológica revelados en el diagnóstico de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado.

(3) La validación de los expertos sitúa a la estrategia de liderazgo como una propuesta robusta y necesaria al reconocer que el desempeño profesional y el liderazgo estratégico no son elementos estáticos, sino dinámicas interdependientes que constituyen el núcleo de la calidad educativa. El proceso hermenéutico ratifica que la estrategia responde con precisión a los desafíos de la Unidad Educativa Pedro Vicente Maldonado, mediante una estructura que equilibra la exigencia de los estándares nacionales con un acompañamiento humano, flexible y, fundamentalmente, orientado a la excelencia y profesionalización.

Referencias bibliográficas

- Abu-Gweder, A. (2025). Las actitudes de los docentes árabes beduinos hacia su relación con los directores escolares: una perspectiva social y profesional. *Liderazgo y políticas en las escuelas*, 1-10. <https://doi.org/10.1080/15700763.2025.2503747>
- Afandi, M., Wahyuningsih, S., Yustiana, S., Kusumadewi, R., & Rachmadtullah, R. (2023). Correlación entre la disciplina laboral y la competencia pedagógica con el desempeño docente en maestros de primaria. *International Journal of Instruction*, 16(4). <https://doi.org/10.29333/iji.2023.16412a>
- Ajmal, M., Islam, A., & Khalid, S. (2025). La trascendencia del conocimiento como catalizador para el desarrollo de la conciencia organizacional. *Research Consortium Archive*, 3(4), 2336-2252. <https://www.rcresearcharchive.com/index.php/Journal/article/view/596>
- Al Maktoum, S., & Al Kaabi, A. (2024). Explorando las experiencias de los docentes dentro del proceso de evaluación docente: Un estudio cualitativo de casos múltiples. *Cogent Education*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2287931>
- Basuni, B., Komariyah, L., & Nurlaili, Y. (2025). Gestión del liderazgo directivo para mejorar el desempeño docente y optimizar la calidad de la educación en la escuela primaria Tenggarong. *Borneo Educational Journal (Borju)*, 7(1), 77-92. <https://doi.org/10.24903/bej.v7i1.1967>
- Castro, A. (2025). Evaluación Institucional para la mejora continua: Un enfoque al sistema educativo ecuatoriano. *SAGA: Revista Científica Multidisciplinar*, 2(1), 1-18. <https://revistasaga.org/index.php/saga/article/view/7>

- Chávez, L., Calderón, J., Yerovi, E., Ortega, L., Márquez, N., & Vidal, C. (2025). Liderazgo local bajo presión: demandas de competencia para una gobernanza sostenible en Ecuador. *Sostenibilidad*, 17(21). <https://doi.org/10.3390/su17219720>
- Granda, M. (2025). Gestión educativa: Un camino incierto en Ecuador. *Arandu UTIC*, 12(1), 1683-1703. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.702>
- Gualacata, A., Sánchez, A., Maldonado, I., Jiménez, M., & Patín, W. (2022). Estrategias de gestión pedagógica para la formación investigativa en el bachillerato ecuatoriano. *Revista internacional de ciencias de la salud*, 6(3), 1416-1426. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6n3.12785>
- Hamdanah, H. (2025). Gestión de la educación islámica digital: estrategias de directores de escuelas primarias en el aprendizaje basado en tecnología y la transformación de la administración. *Auladuna: Jurnal Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 7(02), 276-293. <https://doi.org/10.62097/ad.v7i02.2713>
- Haynes-Brown, T. (2025). El papel del muestreo en un estudio explicativo secuencial de métodos mixtos: aplicaciones generales del paradigma transformador. *Methods in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.1016/j.metip.2025.100176>
- Isre, A. (2025). Elementos críticos del liderazgo escolar y la gestión de recursos humanos: una revisión sistemática de los factores influyentes y las estrategias de desarrollo. *Journal of Idealistic Human Resources*, 1(1), 1-17. [https://doi.org/10.70764/gdpu-jjhr.2025.1\(1\)-01](https://doi.org/10.70764/gdpu-jjhr.2025.1(1)-01)
- Kule, J., Muhammad, T., Joseph, W., Johnson, A., & Ugwu, J. (2024). La relación entre el estilo de liderazgo autoritario de los directores y el agotamiento docente en las escuelas secundarias del municipio de Ibanda, distrito de Ibanda, Uganda. *Management*, 5(1), 26-40. <https://doi.org/10.59298/NIJCIAM/2024/5.1.26400>
- López, E., Gutiérrez, B., González, A., & Expósito, E. (2023). ¿Por qué importan los docentes? Una revisión meta-analítica de cómo las características y competencias de los docentes afectan el rendimiento académico de los estudiantes. *International Journal of Educational Research*, 120. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102199>
- Masnawati, E., & Darmawan, D. (2022). Eficacia de la organización escolar: Estrategias de liderazgo educativo en la gestión de recursos y la evaluación del desempeño docente. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 43-51. <http://ejournalisse.com/index.php/isse/article/view/86>
- Mayorga, M., Sánchez, K., Páliz, S., & Melo, D. (2023). Gestión educativa y desempeño docente en las escuelas de Ecuador. *AlfaPublicaciones*, 5(3), 19-29. <https://doi.org/10.33262/ap.v5i3.374>
- Muevecela, S. (2024). Estrategias de gestión escolar y su influencia en la efectividad del desempeño docente en Ecuador. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(6), 56-75. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9848771>

Obuba, M. (2022). Estrategia de liderazgo y resultados organizacionales: Una revisión de la literatura. *Open Journal of Leadership*, 11(2), 111-139. <https://doi.org/10.4236/ojl.2022.112008>

Sudarti, Su'ad, & Setiadi, G. (2024). Análisis de las estrategias de liderazgo de los directores para mejorar el desempeño docente. *ICCCM Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(3), 66–72. <https://doi.org/10.53797/icccmjssh.v3i3.11.2024>

Zaini, M., Barnoto, B., & Ashari, A. (2024). Mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación a través del liderazgo de los directores de madraza. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(2), 79–90. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i2.23>