

The leadership of the educational manager in the teaching-learning process of students

El liderazgo del gestor educativo en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes

Autores:

Cortez-Pacheco, Cecilia Beatriz
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR, UBE
Guayaquil-Ecuador



cbcortezp@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0004-0397-7826>

Flores-Urbano, Gonzalo Augusto
Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE
Guayaquil-Ecuador



gafloresu@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-1431-0195>

Dr. Castillo-Montúfar, César Ricardo
Universidad Bolivariana del Ecuador UBE
Docente Tutor
Guayaquil-Ecuador



crcastillom@ube.edu.ec



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

Fechas de recepción: 25-AGOS-2024 aceptación: 17-OCT-2024 publicación: 15-DIC-2024



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

Este artículo analiza cómo la falta de liderazgo del gestor educativo influye negativamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de la comunidad educativa en la que se desarrolla. El objetivo de esta investigación fue proponer un taller de capacitación dirigido a directivos y docentes para mejorar dicho proceso. A través del método científico inductivo, se observaron y analizaron los eventos ocurridos en el entorno pedagógico del estudio. Se aplicaron encuestas y una entrevista, obteniendo resultados relevantes que pueden ser implementados en la institución. El análisis revela que las cualidades necesarias en un gestor educativo confirman que su liderazgo es fundamental para evitar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se vea comprometido. Además, se concluye que todos los departamentos de la institución deben trabajar bajo lineamientos comunes, destacando la importancia de una visión compartida y una comunicación efectiva dentro de la organización para lograr los objetivos educativos.

Palabras clave: Liderazgo; Gestor Educativo; Enseñanza Aprendizaje



Abstract

This article analyzes how the lack of leadership of the educational manager negatively influences the teaching-learning process within the educational community in which it is developed. The objective of this research was to propose a training workshop aimed at principals and teachers to improve this process. Through the inductive scientific method, the events that occurred in the pedagogical environment of the study were observed and analyzed. Surveys and an interview were applied, obtaining relevant results that can be implemented in the institution. The analysis reveals that the qualities necessary in an educational manager confirm that their leadership is essential to prevent the teaching-learning process from being compromised. In addition, it is concluded that all departments of the institution must work under common guidelines, highlighting the importance of a shared vision and effective communication within the organization to achieve educational objectives.

Keywords: Leadership; Educational Manager; Teaching and Learning



Introducción

En Ecuador, al igual que en otros países de Latinoamérica, el modelo de dirección escolar de carácter administrativo y burocrático, de modernidad tardía, presenta deficiencias significativas para mejorar los resultados académicos. Tal como lo demuestran la literatura y las experiencias revisadas en este trabajo, el liderazgo pedagógico o instruccional aplicado en contextos europeos ha demostrado ser una herramienta eficaz para impulsar mejoras en las instituciones educativas.

Por tanto, si la escuela es considerada la unidad fundamental para analizar el progreso educativo, el equipo directivo debe asumir la responsabilidad última en el aumento del aprendizaje de los estudiantes. Como señala Printy, citado por Bolívar (2010), la implementación de estrategias didácticas efectivas, basadas en una planificación adecuada y en las necesidades de los estudiantes, resulta clave para este propósito.

Sin embargo, no se puede dejar de lado el impacto de diversos contextos en el proceso de enseñanza, como los factores familiares, personales y sociales, los cuales influyen en el rendimiento tanto de estudiantes como de docentes, y afectan directamente el liderazgo dentro de la institución educativa.

Marcillo & Tomalá (2021), en su estudio sobre la gestión educativa y los desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli, sostienen que la educación es esencial para el crecimiento social y económico de un país. En consecuencia, las instituciones educativas deben contar con gestores capacitados y profesionales que reúnan las cualidades necesarias para liderar eficazmente. Tal planteamiento se relaciona con el enfoque actual, en el cual el liderazgo educativo debe promover el desarrollo del conocimiento y la colaboración dentro del equipo docente, evitando divisiones internas que dificulten el avance institucional.

De acuerdo con Ramírez y Quesada (2019), en su artículo sobre la gestión educativa y curricular, el director de una institución, en su rol de líder, es responsable de coordinar y guiar las actividades que promuevan el bienestar de la comunidad educativa, lo cual implica que este liderazgo promueva la participación activa de todos los actores institucionales en la planificación, ejecución y control de decisiones pedagógicas, donde el gestor educativo debe equilibrar tanto la parte curricular como la organización del entorno pedagógico. Así, la gestión educativa se convierte en un proceso integral que fortalece el desarrollo académico mediante el liderazgo adecuado.

La teoría del liderazgo sustenta este estudio, destacando diversas perspectivas históricas y contemporáneas. En la antigua China, Confucio (722-481 a.C.) defendía un liderazgo basado en principios como el respeto mutuo y la armonía social, ideas que influyeron profundamente en la sociedad y política chinas, según Sun Tzu en “El arte de la guerra” (Cleary, 2004).



En tiempos más recientes, la teoría de los rasgos, propuesta por Goldberg y Norman (1960), sostiene que los líderes poseen características personales distintivas que los diferencian de los seguidores, identificándose atributos específicos que marcan su perfil. Por otro lado, la teoría del liderazgo situacional de Hersey & Blanchard (1972) pone énfasis en la madurez de los seguidores, subrayando que la efectividad del líder depende de la aceptación de su liderazgo por parte de quienes lo siguen.

En el contexto de la Unidad Educativa Mundial, extensión ALGAR, se ha detectado una falta de liderazgo efectivo por parte de los directivos en su rol de gestores educativos. Esta carencia se refleja en la ausencia de una visión clara para la institución, una comunicación poco efectiva y la falta de motivación entre el personal docente, lo que genera desorganización en la toma de decisiones. Esta situación ha afectado negativamente a la comunidad educativa: los docentes se sienten desmotivados, lo que ha reducido su compromiso con la enseñanza, mientras que los padres y estudiantes perciben una falta de liderazgo que incrementa la incertidumbre y desconfianza hacia el sistema educativo.

A largo plazo, la ausencia de un liderazgo adecuado podría traducirse en una disminución de los resultados académicos y una alta rotación de personal, lo que afectaría la estabilidad y continuidad del aprendizaje.

Ante esta situación, surge la pregunta de investigación: ¿El taller de capacitación en liderazgo para directivos y docentes mejorará el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes? La respuesta a esta pregunta cobra relevancia, ya que la mejora del liderazgo impactará directamente en la calidad del proceso educativo, beneficiando tanto a estudiantes como a docentes y a la comunidad educativa en general.

En este sentido, el presente estudio busca beneficiar a los estudiantes de la Unidad Educativa Mundial, extensión ALGAR, al mejorar su proceso de enseñanza-aprendizaje. Los padres de familia también serán testigos de este avance, mientras que los docentes podrán experimentar una mejora en la calidad educativa, fundamentada en el fortalecimiento del liderazgo de sus directivos.

Por lo tanto, el objetivo general es analizar las características clave que debe tener el liderazgo del gestor educativo, mediante una revisión documental actualizada y la aplicación de encuestas, para proponer un taller de capacitación en liderazgo que optimice el proceso de enseñanza y aprendizaje en la institución.

Metodología (Material y métodos)

Este artículo se basa en el método científico inductivo, el cual, según Bernal (2010), “utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”. En este sentido, se comenzó observando una situación particular: la realidad del Centro Educativo y el comportamiento de los involucrados en sus diferentes roles. Se analizaron las actuaciones de



docentes, administrativos y estudiantes, recopilando datos de estas observaciones para identificar patrones y tendencias. Esto permitió establecer conclusiones generales que explican la situación en el Centro Educativo.

El enfoque utilizado fue cualitativo, ya que se comparó lo observado con el análisis de textos que abordan los enfoques de la gestión educativa. Además, se aplicaron encuestas a docentes y administrativos de la UEM extensión ALGAR, con el fin de indagar sobre las necesidades para mejorar el liderazgo educativo. La investigación partió de la observación, el análisis de textos y la percepción de los distintos actores, complementada con el análisis crítico de la investigadora.

El diseño de la investigación fue no experimental, dado que no se manipularon deliberadamente las variables; simplemente se observaron los fenómenos en su entorno natural para ser analizados. Asimismo, el diseño fue transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un único momento. La investigación consistió en identificar los principales problemas de liderazgo entre los directivos y docentes, los cuales afectan el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, y, posteriormente, en proponer un taller de capacitación en liderazgo para mejorar dicha situación.

El tipo de investigación fue descriptiva, de acuerdo con Bernal (2010), quien señala que “la investigación descriptiva consiste en la capacidad de escoger las características más importantes del objeto de estudio y su descripción detallada de partes, clases o categorías” (p. 113). En este caso, se identificaron y describieron las características clave de la comunicación persuasiva, un aspecto esencial en el ámbito educativo.

Las variables utilizadas para el análisis fueron dos:

- V1: El liderazgo del gestor educativo.
- V2: El proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a la población, siguiendo la definición de Fracica (1988), citado por Bernal (2010), “la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación”. En la institución educativa participaron 3 directivos, 14 docentes, 4 administrativos y 274 estudiantes. Sin embargo, las técnicas de recolección de datos se dirigieron específicamente a un directivo mediante una entrevista, y a 18 personas, entre docentes y administrativos, mediante una encuesta.

Dado que la población de docentes y administrativos es menor a 50 personas, se optó por tomar toda la población como muestra, en línea con lo propuesto por Bernal (2010) “la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán las mediciones y observaciones” (p. 161). Para la recolección de datos, se utilizó una entrevista abierta dirigida al directivo de la institución y una encuesta cerrada aplicada a los docentes y administrativos, cuyos resultados serán presentados más adelante.



Resultados

Se realizó una entrevista a la vicerrectora y se diseñó una encuesta cerrada utilizando el formato de Google Forms, dirigida al personal docente y administrativo. La encuesta constaba de 10 preguntas con varias opciones de respuesta, lo que permitió recolectar datos de manera eficiente y organizada. La participación del personal fue clave para obtener una visión amplia y detallada sobre el tema de estudio, contribuyendo al análisis de la situación institucional.

Para garantizar la coherencia entre los objetivos del estudio y el contenido de la encuesta, se elaboró una matriz de operacionalización del instrumento. En esta matriz se definieron las variables independiente y dependiente, lo que facilitó la identificación de las dimensiones e indicadores necesarios para la construcción de las preguntas.

Tabla 1

Matriz de operacionalización del instrumento

Objetivo general	Analizar las características esenciales del liderazgo del gestor educativo mediante una revisión documental actualizada y encuestas, con el fin de proponer un taller de capacitación para directivos y docentes que optimice el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.		
Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta
El liderazgo del gestor educativo	Gestión directiva	• Liderazgo	1
		• Asertividad en la comunicación	2
		• Toma de decisiones	3
	Conocimiento de la normativa	• Gestión de recursos	4
		• Código de convivencia	5
		• Código de trabajo	6
El proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes	Calidad de la enseñanza y aprendizaje	• Aprendizaje basado en proyectos (ABP)	7
	Uso de tecnología	• Herramientas tecnológicas	8
	Importancia del taller de capacitación de liderazgo para directivos y docentes		9

Fuente: Elaborado por los autores (2024)

Análisis de los Resultados



A continuación, se presentan los resultados obtenidos y el análisis producto de las encuestas aplicadas. Cabe destacar que se presentan únicamente las preguntas mas relevantes al tema de estudio.

Figura 1.

Respuesta 1

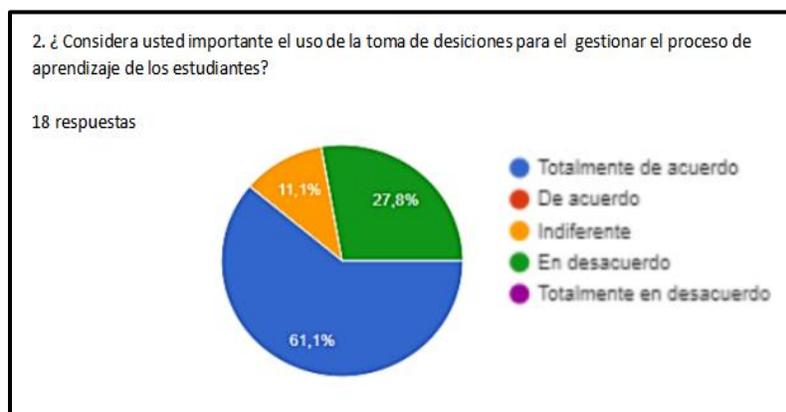


Fuente: Cortez (2024)

En relación con la pregunta: “¿Considera que el liderazgo del gestor educativo tiene un impacto significativo en la mejora de los resultados académicos de los estudiantes?”, las respuestas reflejan que el 72,2% de los encuestados está totalmente de acuerdo, mientras que el 27,8% está de acuerdo, lo cual indica un consenso generalizado acerca de la importancia del liderazgo del gestor educativo en la mejora del rendimiento académico.

Figura 2.

Respuesta 3.



Fuente: Cortez (2024)

En relación con la pregunta: "¿Considera usted importante el uso de la toma de decisiones para gestionar el proceso de aprendizaje de los estudiantes?", las respuestas obtenidas reflejan que el 61,1% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 11,1% se muestra indiferente, y el 27,8% está en desacuerdo. Estos resultados permiten identificar una tendencia mayoritaria que reconoce la relevancia de la toma de decisiones en la gestión del aprendizaje, aunque persisten ciertos sectores que no comparten esta visión.

Análisis de resultados de la entrevista

En la entrevista realizada a uno de los directivos de la institución, se destacó que un gestor educativo debe contar con características esenciales para lograr efectividad en su gestión. Entre las habilidades mencionadas, se subrayó la *comunicación afectiva*, crucial para transmitir ideas de manera clara y comprensible, lo cual beneficia la motivación e inspiración del equipo. Además, el directivo resaltó la *empatía*, indispensable para comprender las necesidades y preocupaciones de la comunidad educativa, y la *habilidad para delegar*, que fomenta la confianza en el equipo mediante la asignación asertiva de tareas, garantizando así una gestión eficaz. Otras características esenciales mencionadas incluyen *la inspiración, la flexibilidad y la adaptabilidad*.

En esta misma línea, se mencionó que tanto los gestores educativos como los docentes deben desarrollar habilidades clave para lograr la excelencia en la gestión educativa. Estas incluyen el autoconocimiento y desarrollo personal, la gestión del tiempo, la capacidad para la resolución de conflictos y el pensamiento crítico. En este contexto, el directivo sugirió que un taller de capacitación en liderazgo debería abarcar una amplia variedad de temas que fomenten el crecimiento integral de todos los miembros de la gestión educativa.

Además, propuso que en dicho taller se incluyan temas como la innovación educativa, el trabajo en equipo, la colaboración, la resolución de conflictos y la comunicación corporal, entre otros.

Asimismo, destacó que la duración del taller dependería de las necesidades y objetivos de cada centro educativo, así como de la disponibilidad de tiempo de los docentes participantes y la profundidad con la que se desee abordar cada tema. No obstante, se estima que un taller de estas características podría tener una duración de hasta seis horas, con un enfoque completo que incluya ejercicios, interacción, retroalimentación, discusión e integración de los conceptos aprendidos, extendiéndose a lo largo de tres días.

Finalmente, el entrevistado señaló que el coaching es una herramienta indispensable para el desarrollo del liderazgo en los gestores educativos, especialmente en una era de cambios constantes. Resaltó que las generaciones actuales requieren formadores capaces de proporcionar herramientas para afrontar las demandas educativas, junto con feedback constructivo y autoevaluaciones constantes. Concluyó que un taller de liderazgo puede ser una herramienta poderosa para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje, generando un



impacto positivo en los docentes y mejorando, en consecuencia, las habilidades pedagógicas y el rendimiento académico de los estudiantes.

Discusión

En los resultados obtenidos, se observa un amplio consenso sobre la importancia del liderazgo del gestor educativo en el rendimiento académico de los estudiantes. Según los datos presentados, el 72,2% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que el liderazgo tiene un impacto positivo, mientras que un 27,8% simplemente está de acuerdo. Lo cual concuerda con la perspectiva de García & Martín (2019), quienes sostienen que el liderazgo medio en las instituciones educativas promueve una coordinación pedagógica efectiva que resulta en mejoras significativas en el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, Bolívar (2010) apoya esta idea al destacar que el liderazgo es fundamental para impulsar una cultura organizativa que fomente la mejora continua en las instituciones educativas.

Sin embargo, este consenso no es absoluto en todas las áreas evaluadas. En relación con la toma de decisiones para gestionar el proceso de aprendizaje, aunque el 61,1% de los encuestados está totalmente de acuerdo en su relevancia, un 11,1% se muestra indiferente y un 27,8% está en desacuerdo. Este hallazgo puede interpretarse como una diferencia en la percepción de la importancia de la toma de decisiones en la gestión educativa, lo que sugiere que algunos sectores del personal no ven esta habilidad como esencial. Marcillo & Tomalá (2021) refuerzan esta visión al argumentar que la toma de decisiones en la gestión educativa es una capacidad crucial para afrontar los desafíos curriculares, pero advierten que puede no ser valorada de la misma forma por todos los actores educativos, especialmente en contextos donde la comunicación asertiva y la distribución de recursos son insuficientes. En contraste, Cleary (2004) afirma que un liderazgo fuerte y decisivo, como el planteado en la obra “El arte de la guerra”, es indispensable para mantener el control en situaciones críticas, sugiriendo que una falta de percepción sobre la relevancia de la toma de decisiones podría ser perjudicial para el desarrollo institucional.

En cuanto a las entrevistas realizadas a los directivos, se reafirma la necesidad de habilidades comunicativas y de empatía en los gestores educativos para fortalecer la gestión del equipo docente. Tales cualidades son vistas como esenciales no solo para motivar a los docentes, sino también para mejorar la calidad del proceso de enseñanza. Según Veloz (2014), la teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard sugiere que los líderes deben adaptarse a las necesidades de sus colaboradores para lograr mejores resultados, lo que coincide con la importancia de la flexibilidad y la capacidad de adaptación mencionadas por el directivo entrevistado. De hecho, Santa & Rodríguez (2010) también destacan que un liderazgo adaptativo puede influir positivamente en la cohesión del equipo, pero advierten que este tipo de liderazgo no es efectivo en todos los contextos, y requiere una comprensión profunda de las necesidades específicas de cada grupo de trabajo.



Conclusiones

El estudio detallado de las características esenciales del liderazgo en la gestión educativa ha permitido identificar áreas clave de mejora. La propuesta de realizar seminarios de capacitación en liderazgo para administradores y docentes se presenta como una estrategia efectiva para fortalecer las habilidades de liderazgo en el ámbito educativo. Esta iniciativa no solo favorecerá el desarrollo profesional de los educadores, sino que también contribuirá a la creación de un entorno escolar más colaborativo, motivador y eficaz. A su vez, se espera que impacte positivamente en el rendimiento académico y el bienestar de toda la comunidad educativa.

La metodología empleada, que incluyó encuestas y entrevistas, ha permitido recopilar información valiosa y precisa para identificar tendencias y patrones entre los administrativos y docentes. Un hallazgo significativo es que una combinación de habilidades, tales como la empatía, la comunicación efectiva, la toma de decisiones colaborativa y la visión estratégica, resulta esencial para fomentar un entorno educativo positivo y motivador. Este ambiente no solo incita al crecimiento individual, sino que también promueve el éxito de toda la comunidad educativa, mejorando así el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

Cabe señalar que la presente investigación enfrentó la limitación de haber abordado únicamente a una parte de los directivos, lo que redujo el número de entrevistados. Esta restricción generó retrasos en el desarrollo del estudio y limitó la obtención de resultados más amplios y representativos.

Referencias bibliográficas

- Cleary, T. 2004. “Versión ilustrada del Arte de la guerra de Sun Tzu”. 24-25 <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Bernal, C (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición PEARSON EDUCACIÓN, 60-161. Metodología de la Investigación 3edi Bernal.pdf - Google Drive
- Bolívar, A (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. 9 (2) <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- García-Martínez, I., & Martín-Romera, A. (2019). Promoting the pedagogical coordination through the middle leadership in secondary education. A systematic review. *Bordon. Revista de Pedagogía*, 71(2), 55–70. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2019.67324>
- Marcillo, S., & Tomalá, E. (2021). La gestión educativa y su influencia en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli. 593 Digital Publisher CEIT, 6(2–1), 76–93. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.490>



- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.
<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Ramírez, M., & Quesada, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *Innovaciones Educativas Año XXI*, 30.
- Santa-Bárbara, Emilio Sánchez; Rodríguez Fernández, Andrés 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión *Revista Latinoamericana de Psicología*, vol. 42, núm. 1, 2010, pp. 25-39 Fundación Universitaria Konrad Lorenz Bogotá, Colombia
- Veloz, W. (2014). Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard. *Master Executive en Dirección de Empresas Tecnológicas e Industriales*.
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/06/02/teoria-de-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20situacional%20propuesta%20por,cu mplimiento%20de%20fechas%2C%20etc.>)



Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

ANEXOS

Anexo I. Formato de la entrevista

Entrevista Abierta para Directivos

Objetivo: Determinar las características y habilidades más importantes que debe tener un líder educativo para que su gestión sea efectiva dentro de su función administrativa.

Características del Liderazgo del Gestor Educativo

1. ¿Qué características cree que debe tener un gestor educativo para ser efectivo?
2. ¿Qué habilidades cree que deben desarrollar los directivos y docentes para mejorar su liderazgo?
3. ¿Qué aspectos cree que deben ser abordados en un taller de capacitación de liderazgo para directivos y docentes?
4. ¿Qué tipo de apoyo cree que debe recibir un gestor educativo para mejorar su liderazgo?
5. ¿Qué impacto cree que tendría un taller de capacitación de liderazgo para directivos y docentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje?
6. ¿Qué duración cree que debe tener un taller de capacitación de liderazgo para directivos y docentes?

Anexo II. Formato de la encuesta

Encuesta

Objetivo: Recopilar información sobre las características que debe tener el liderazgo del gestor educativo para proponer un taller de capacitación para directivos y docentes. Estos resultados serán utilizados para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Educativa Mundial.

Preguntas:



- 1. ¿Considera que el liderazgo del gestor educativo tiene un impacto significativo en la mejora de los resultados académicos de los estudiantes?**
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
- 2. ¿Considera que la actitud asertiva dentro de las instituciones es indispensable para propiciar una buena comunicación?**
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
- 3. ¿Considera que el gestor educativo debe analizar diferentes perspectivas antes de tomar una decisión?**
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
- 4. ¿Considera que la gestión efectiva de recursos contribuye significativamente a mejorar la calidad de la educación en nuestra institución?**
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
- 5. ¿Considera que fomentar la convivencia pacífica en las escuelas es fundamental para el desarrollo integral de los estudiantes?**
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
- 6. ¿Considera que el Código de Trabajo contribuye a mejorar la relación entre empleador y trabajador?**
 - Totalmente de acuerdo

- () De acuerdo
- () Indiferente
- () En desacuerdo
- () Totalmente en desacuerdo

7. ¿Considera usted que es importante el uso del aprendizaje basado en proyectos?

- () Totalmente de acuerdo
- () De acuerdo
- () Indiferente
- () En desacuerdo
- () Totalmente en desacuerdo

8. ¿Considera usted que son necesarias las herramientas tecnológicas, como el uso de laptops, Classroom, etc., para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes?

- () Totalmente de acuerdo
- () De acuerdo
- () Indiferente
- () En desacuerdo
- () Totalmente en desacuerdo

9. ¿Considera usted que es importante el desarrollo de un taller de capacitación de liderazgo para directivos y docentes, y que de esta manera se mejore el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes?

- () Totalmente de acuerdo
- () De acuerdo
- () Indiferente
- () En desacuerdo
- () Totalmente en desacuerdo