



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR**  
**DR. LUIS ALONSO APARICIO**  
**FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**“GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA Y EL ROL DE LA GERENCIA PARA PROMOVER ACCIONES ANTE LA EXIGENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DE METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE PARA ESTUDIANTES DE TERCER CICLO, AÑO 2023. ESTUDIO DE CASO”.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PRESENTADO POR  
LUIS EDUARDO TOVAR TICAS**

**ASESOR  
MAESTRO RODOLFO CORNEJO**

**SAN SALVADOR                      OCTUBRE 2024                      CENTRO AMÉRICA  
EL SALVADOR**



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN  
RECTOR**

**ARQUITECTA CECILIA MARÍA APARICIO DE RODRÍGUEZ  
VICERRECTORÍA EJECUTIVA**

**MAESTRO MANUEL ERNESTO APARICIO GUZMÁN  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

**MAESTRO LUIS EDUARDO RIVERA CUÉLLAR  
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA  
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRA MARÍA JULIA MENJÍVAR ALVARADO  
DECANA DE FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO CASTILLO  
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA**

**SAN SALVADOR, OCTUBRE DE 2024**



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

**Mtra. Glenda Maricela Ventura Escobar  
Presidente**

---

**Mtra. Ana María Barquero  
Primer Vocal**

---

**Mtro. José Daniel Guzmán Avilés  
Segundo Vocal**

---

**Mtro. Rodolfo Enrique Cornejo Escoledo  
Asesor**

Mes: OCTUBRE

Año: DOS MIL VEINTICUATRO

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las diecinueve treinta horas del día catorce de octubre del año dos mil veinticuatro, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA Y EL ROL DE LA GERENCIA PARA PROMOVER ACCIONES ANTE LA EXIGENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DE METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE PARA ESTUDIANTES DE TERCER CICLO. AÑO 2023. ESTUDIO DE CASO", presentado por el: LIC. LUIS EDUARDO TOVAR TICAS, para optar al grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente el interesado, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: **APROBAR**



MTRA. GLENDA MARICELA VENTURA ESCOBAR  
Presidente



MTRA. ANA MARÍA BARQUERO  
1er. Vocal



MTRO. JOSÉ DANIEL GUZMÁN AVILÉS  
2do. Vocal



LIC. LUIS EDUARDO TOVAR TICAS  
Sustentante

## **DEDICATORIAS**

A mi familia, por ser el vínculo que une nuestros sueños en la búsqueda de la armonía colectiva, y por inspirarme a enfrentar cada desafío con determinación. Mi gratitud siempre estará con ustedes.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres, Rosario Ticas y Mauricio Tovar, cuya presencia en mi vida ha sido una fuente inagotable de inspiración y sabiduría. Su amor incondicional, su liderazgo ejemplar y su compromiso con valores humanos y sociales han cimentado en mí la aspiración de construir una sociedad más justa y solidaria. Este trabajo académico representa un humilde tributo al legado intelectual y ético que han forjado con su dedicación y ejemplo.

A mis hermanos, Pamela Tovar y Mauricio Ticas, quienes han sido compañeros invaluable en el camino hacia nuestros sueños compartidos. Pamela, tu incansable búsqueda de conocimiento y tu resiliencia frente a las adversidades me han enseñado que la perseverancia no conoce límites. Mauricio, tu firme voluntad y tu compromiso con la excelencia me inspiran cada día a cultivar la disciplina y la determinación necesarias para alcanzar nuestras metas comunes.

A mi tío, Rodrigo Bonfil, cuya entrega desinteresada y sacrificio al dejar atrás una prometedora trayectoria académica en Tenochtitlán para construir una familia sólida en San Caralampio, ha dejado una huella imborrable en mi formación. Su ejemplo de generosidad y su incansable impulso por compartir conocimiento son un modelo que trasciende generaciones, guiándonos a soñar sin restricciones y a trabajar con integridad hacia nuestras metas.

A mis tías y primas y primos, quienes han iluminado este trayecto con su bondad y apoyo constante. Su acompañamiento y sus valores, inspirados por el legado de nuestro querido tío, han sido un refugio de aliento y una brújula para seguir avanzando. Agradezco profundamente su compromiso y la luz que han traído a cada etapa de este camino.

## **GRACIAS TOTALES**

## **RESUMEN**

Esta investigación aborda la gestión educativa como un proceso holístico y estratégico, centrado en la innovación pedagógica para estudiantes de Tercer Ciclo en el Colegio Temach. A través de un enfoque cualitativo-descriptivo, se analizó el rol de la gerencia en la transformación metodológica, destacando categorías clave como la relación educativa, la interrelación académica y la reorganización de procesos. Los hallazgos identificaron la necesidad de un modelo de gestión que integre prácticas pedagógicas innovadoras, como la incorporación de tecnología y metodologías participativas, fortaleciendo competencias institucionales. La propuesta de mejora incluye acciones concretas organizadas en un esquema gráfico que orienta estrategias efectivas hacia un aprendizaje adaptativo y colaborativo. Este modelo no solo responde a las necesidades actuales, sino que sienta las bases para una educación resiliente y transformadora.

## **ABSTRACT**

This research addresses educational management as a holistic and strategic process, focused on pedagogical innovation for Third Cycle students at Colegio Temach. Through a qualitative-descriptive approach, the study analyzed the role of management in methodological transformation, highlighting key categories such as educational relationships, academic interrelations, and process reorganization. The findings identified the need for a management model that integrates innovative pedagogical practices, including the incorporation of technology and participatory methodologies, strengthening institutional competencies. The improvement proposal includes concrete actions organized into a graphical scheme that guides effective strategies toward adaptive and collaborative learning. This model not only addresses current needs but also lays the foundation for resilient and transformative education.

## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>i</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>ii</b>
<b>CÁPITULO 1 .....</b>	<b>- 18 -</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>- 18 -</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	- 18 -
1.2 DEFINICIÓN O PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	- 20 -
1.3 OBJETIVOS .....	- 24 -
OBJETIVO GENERAL.....	- 24 -
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	- 24 -
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	- 25 -
1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	- 28 -
ALCANCES.....	- 28 -
LIMITACIONES .....	- 28 -
<b>CAPITULO 2 .....</b>	<b>- 29 -</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>- 29 -</b>
SOBRE LAS FORMAS DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA.....	- 39 -
A CERCA DE LA INNOVACIÓN CURRICULAR .....	- 42 -
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>- 45 -</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>- 45 -</b>
3.1 MÉTODO O ENFOQUE METODOLÓGICO.....	- 45 -
3.2 TÉCNICAS.....	- 48 -
3.3 INSTRUMENTO .....	- 50 -
CUESTIONARIO INTRODUCTORIO .....	- 50 -
ENTREVISTA INTRODUCTORIA .....	- 55 -

3.4 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS.....	- 57 -
<b>CÁPITULO 4 .....</b>	<b>- 59 -</b>
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	- 59 -
4.1 DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	- 59 -
MATRIZ DE CATEGORIAS .....	- 61 -
LA ARTICULACIÓN ENTRE SUBCATEGORÍAS Y LOS RESULTADOS EN GRAFICAS .....	- 69 -
RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DE PROFUNDIZACIÓN .....	- 70 -
INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	- 78 -
<b>CÁPITULO 5 .....</b>	<b>- 87 -</b>
CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA .....	- 87 -
5.1 CONCLUSIONES .....	- 87 -
OBJETIVO GENERAL.....	- 87 -
OBJETIVO ESPECIFICO .....	- 87 -
OBJETIVO ESPECIFICO .....	- 88 -
5.2 PROPUESTA DE MEJORA .....	- 91 -
1. Vínculo entre relación e interacción .....	- 92 -
2. Construcción de una guía educativa .....	- 92 -
3. Desarrollo integral de las actitudes del docente.....	- 93 -
4. Crecimiento de las habilidades del director.....	- 93 -
5. Distribución de la interrelación académica.....	- 93 -
6. Robustecer el fortalecimiento de la institución .....	- 93 -
7. Establecimiento del Sistema Educativo.....	- 94 -
8. Confirmación de competencias en el centro educativo.....	- 94 -
9. Contribución en reorganización de la educación .....	- 95 -
10. Exposición de los conceptos nuevos .....	- 95 -
ESQUEMA GRÁFICO DEL MÓDELO .....	- 96 -

TABLA DE ORGANIZACIÓN .....	- 97 -
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>- 115 -</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>- 119 -</b>
INSTRUMENTO 1 .....	- 119 -
INSTRUMENTO 2 .....	- 126 -

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1..... - 60 -

Figura 2..... - 96 -

**ÍNDICE DE GRÁFICAS**

Gráfica 1 ..... - 63 -  
Gráfica 2 ..... - 63 -  
Gráfica 3 ..... - 64 -  
Gráfica 4 ..... - 64 -  
Gráfica 5 ..... - 65 -  
Gráfica 6 ..... - 66 -  
Gráfica 7 ..... - 66 -  
Gráfica 8 ..... - 67 -

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	- 57 -
Tabla 2 .....	- 61 -
Tabla 3 .....	- 70 -

## PRESENTACIÓN

En el actual panorama educativo, la tecnología de las comunicaciones ha ganado una importancia sin precedentes, esto ha generado una perspectiva integral en varias áreas de trabajo incluyendo ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo. Esta ocupación se denomina gestión y se interpreta según el medio donde se desarrolle, que especifica según los parámetros de cada situación para acoplar con las características individuales.

Se genera un proceso dependiendo con el tipo de entorno que se emplea, en la labor organizacional gestionar significa tratar de superar las necesidades de la sociedad, por lo tanto, quienes gestionan deben contar con diversas habilidades y competencias tales como ser perceptivos entre otras. Actualmente con todos los momentos de cambio conducidos por la globalización y las herramientas digitales con tecnologías basadas en redes globales de producción computacional, las instituciones están desarrollando herramientas metodológicas que ayuden en el mejoramiento de la gestión.

Esta investigación “GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA Y EL ROL DE LA GERENCIA PARA PROMOVER ACCIONES ANTE LA EXIGENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DE METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE PARA ESTUDIANTES DE TERCER CICLO, AÑO 2023. ESTUDIO DE CASO” realizada por el candidato a maestrante Luis Eduardo Tovar Ticas en la especialización de administración de la educación, busca indagar como las gerencias actuales promuevan acciones que generen un ambiente educativo que impulse las metodologías de enseñanza y aprendizaje.

## INTRODUCCIÓN

Antes de adentrarnos en la comprensión de la gestión educativa, es fundamental reconocer y entender quiénes son los actores clave que desempeñan un papel en este proceso. La gestión educativa es un entramado complejo en el que convergen múltiples individuos y entidades, y su éxito depende en gran medida de la gestión del talento humano involucrado. La organización del talento humano, que se posiciona desde una perspectiva estratégica de dirección, busca aprovechar al máximo el conocimiento, las habilidades y las capacidades disponibles para obtener los mejores resultados.

La gestión es de vital importancia en el ámbito educativo y sus actores responsables deben ser los encargados de orientarla a la exigencia solicitada según las necesidades que tenga el entorno. ¿Quiénes son los responsables de llevar a cabo la gestión educativa? En el contexto educativo, los actores involucrados abarcan a la organización de docentes, autoridades escolares, padres de familia, la comunidad, instituciones académicas y, por supuesto, los estudiantes. Cada uno de estos actores desempeña un papel fundamental en el proceso de gestión educativa, ya que contribuye de manera directa o indirecta a la consecución de los objetivos educativos y al bienestar de la comunidad educativa en su conjunto. Por tanto, comprender quiénes son estos actores y cómo optimizar su contribución es esencial para una gestión educativa efectiva y exitosa.

La Gestión Educativa se manifiesta y se concreta en la creación de enfoques personalizados, en los cuales cada figura de autoridad, docente, estudiante, familia o comunidad desarrolla y estructura soluciones para los aspectos administrativos, pedagógicos, cognitivos y prácticos de la vida escolar, basándose en su propia experiencia y contexto, lo que da forma a un sistema unificado que va más allá de las estructuras tradicionales de la educación.

El objetivo se establece en un enfoque de gestión destinado a la innovación educativa, que clarifique la función de la administración en la evolución de enfoques de enseñanza y procesos de aprendizaje. Es de suma importancia realizar una indagación en el contexto contemporáneo realizando una indagación constante del concepto de innovación educativa, porque se ha convertido en una necesidad ineludible. La innovación educativa no es solo un cambio superficial o mecánico, sino un proceso de transformación esencial y fundamental que responde a las evoluciones de la sociedad en diversas áreas, intelectuales y materiales. La gestión de la innovación implica la consideración y el cumplimiento de diversas condiciones que varían según las realidades educativas particulares, lo

que da como resultado que cada proceso de gestión presente sus propias características, elementos y componentes distintivos.

En cuanto a los alcances y limitaciones de esta investigación el estudio tiene como propósito desarrollar un diseño de gestión para la innovación educativa adaptado a la realidad del centro educativo seleccionado, considerando aspectos teóricos, metodológicos y empíricos. Asimismo, se pretende proporcionar a la gerencia del centro educativo acciones concretas y factibles que fomenten la transformación de las metodologías de enseñanza y mejoren el rendimiento tanto de docentes como de estudiantes. A través de esta investigación, el centro educativo contará con una herramienta metodológica que podrá implementar de inmediato. No obstante, es importante destacar que, al tratarse de una primera aproximación al estudio de la gestión, es posible que queden pendientes aspectos teóricos y metodológicos adicionales relacionados con la dinámica educativa del centro. No obstante, se han previsto algunas limitaciones, como se menciona anteriormente

# CÁPITULO 1

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 ANTECEDENTES

El concepto de Gestión aparece definido de distintas maneras y en diversos lugares. Es muy seguro y lógico pensar que no puede haber un solo y único concepto de origen porque cada sociedad enfrenta distintas realidades. De allí que su significado resulta más apropiado a cada sociedad en donde se produce en tanto que, por su propia definición la gestión pretende resolver problemas específicos, propios de cada realidad. Sin embargo, podemos acudir algunas definiciones que resultan pertinentes para el tema que nos ocupa. Según Mezher Teresa (2016, 5-6) el termino se origina del latín *gestio*, y “evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc.”. Pero se ha señalado antes que el concepto obedece a cada realidad en la que se produce, por ello, el mismo concepto ha presentado procesos evolutivos de definición que tienen que ver con el tipo de sociedad a la que responde.

Actualmente, los procesos de cambio en el mundo, la evolución social, el aparecimiento de tecnologías avanzadas para la producción material o intelectual, impactan directamente sobre lo que podemos entender por gestión. La gestión es todo lo que hacemos para solucionar un problema determinado, independientemente de la esfera de la vida a la que se refiera. Así pues, cuanto más compleja sea la sociedad, los tipos y las maneras de realizarla se producirán con mayor celeridad y diferencia. Según Claudia Villamayor y Ernesto Lamas (2016, 2-3), la gestión resulta ser una forma integrada de cómo actuar de manera articulada dentro de uno o varios procesos que figuran en una institución con la finalidad de lograr el cumplimiento del cometido de la organización. Como casi todo lo que se realiza en la producción material e intelectual, se halla estructurada en distintos procesos, mecanismos, formas, acciones, decisiones y resultados, pero, sobre todo, la gestión es producto de la interactividad, es decir, de la interacción de un conjunto o grupo de personas que trabajan con el mismo fin y que, articuladamente, estructuran una respuesta común. De acuerdo al diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001) la gestión se define como “la acción y efecto de administrar”, es decir, como la figura precisa y necesaria. Tal como se señala en un apartado más adelante, la gestión ha sido una forma de sobrevivencia del ser humano desde sus primeros asomos al proceso evolutivo tanto biológico como social. La recolección de frutos, la caza,

la pesca, la agricultura, etapas del desarrollo socioproductivo por los que ha pasado el ser humano, evidencian la capacidad, habilidad y destreza que los humanos han desarrollado a lo largo de su proceso evolutivo en nuevas formas de conformación social. No es casual que ahora, en virtud del tipo de sociedades agrícolas, industrializadas y tecnológicas que tenemos, el ser humano continúe creando nuevas formas de gestión para satisfacer sus necesidades. Vista la gestión como una de las formas de satisfacer las necesidades de manera holística, Chacón Lenin (2014: 152) nos dice que “la gestión es el todo y la administración es una parte del todo”.

Una figura de antecedente del concepto que nos ocupa lo encontramos en Reino Unido en la década los años 70 y más adelante en Latinoamérica comienza a aparecer en la década de los 80 el concepto de Gestión Educativa. Para el caso latinoamericano debemos recordar que la década de los 80 se caracterizó por constantes convulsiones de orden político en las que, desde luego, la esfera de la educación tuvo enorme importancia debido al surgimiento de grandes cantidades de jóvenes incorporados a procesos políticos o que dispusieron iniciar procesos emigratorios hacia otros países. Estas condiciones de inseguridad social dejaron como resultado niveles altos de deserción escolar, reprobación, ausentismo o abandono temporal de los jóvenes en el sistema educativo. La consecuencia de esta situación convulsa, particularmente para El Salvador restringió considerablemente los mecanismos de atención al sector educativo escolarizado dejando casi en abandono dicho sector, situación que derivó en nuevos procesos de gestión administrativa y académica de buen número de centros educativos en el país. Pero como ha sucedido y continúa sucediendo en la historia de la humanidad, las sociedades actuales se han tornado más complejas. El apareamiento de invenciones tecnológicas mediante la creación de sistemas “inteligentes” buscan superar las formas de relación humana y resolver problemas mediante mecanismos tecnológicos, particularmente en algunas áreas de la producción. Sin embargo, no todas las sociedades poseen esa capacidad tecnológica y, aquellas que la poseen, no se hallan homogéneamente preparadas para la organización de toda la vida de sus habitantes en función de esa tecnología. Así que, entonces, sigue siendo el recurso y capital humano, el ser definitorio para toda organización, principalmente para la organización educativa (Chacón 2014, 154-155).

Edison Paredes (2004, 11-12) considera la gestión educativa como una práctica que media entre el conjunto de relaciones que se establecen en la organización. En realidad, en su opinión, la gestión abre diversos espacios para la reflexión y la acción que conllevan a la toma de decisiones con respecto a la organización educativa. Pesa entonces, la interacción que se genera entre los educadores mediante el desarrollo de formas pedagógicas, buena parte de ellas innovadoras y que

intervienen en la misma formación de los educadores. Las formas pedagógicas no aparecen mecánicamente, de hecho, se hallan en las mismas acciones, valores, conductas y comportamientos, actitudes y acciones que los individuos asumen con relación a otros, en este caso, con quienes forman parte de su ambiente laboral organizacional. En esa misma línea, Alho da Costa (2013, 55), gestionar significa tratar de superar las necesidades de la sociedad; así que entonces, quienes gestionan deben contar con diversas habilidades y competencias tales como ser perceptivos, buenos comunicadores, analistas, con facilidad para la interpretación de la realidad tanto dentro como fuera de la organización.

## **1.2 DEFINICIÓN O PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La institución Colegio Temach donde se realizará el trabajo de campo fue fundada en 1998 con el objetivo de desarrollar planes curriculares adaptados a las necesidades individuales de cada estudiante, lo que implicó un enfoque personalizado en la enseñanza. Este modelo educativo promueve un trabajo particular entre cada docente y sus alumnos, en el que se indagan continuamente las áreas de conocimiento a través de técnicas evaluativas. Este enfoque busca definir el dominio de los estudiantes sobre diferentes competencias, permitiendo a los maestros ajustar su enseñanza según los avances y dificultades observadas en el aula. Basado en la teoría del desarrollo cognitivo de Lev Vygotsky quien su fundadora María Lilian Arévalo utilizó como eje principal en la construcción de la filosofía educativa en el colegio, esta corriente de pensamiento destaca la importancia del contexto social en el aprendizaje, se considera que el maestro actúa como un mediador entre el estudiante y el conocimiento, creando un entorno donde el aprendizaje guiado es clave. Vygotsky propone que el docente debe trabajar dentro de la "zona de desarrollo próximo" de los estudiantes, es decir, el área en la que los alumnos pueden aprender con la ayuda y orientación de un adulto o un compañero más avanzado (Vygotsky, 1978). Para llevar a cabo este enfoque personalizado, la institución implementó la adaptación de los procesos pedagógicos, estableciendo espacios dedicados a la planificación diaria en función de las necesidades identificadas en cada grupo de trabajo, lo que asegura una respuesta educativa ajustada a las particularidades de cada alumno.

Hoy en día el asunto de la gestión se ha convertido en una cotidianidad en casi todas las esferas de la vida. Así, por ejemplo, encontramos el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas, gestión de riesgos, a la seguridad ciudadana, gestión centrada en procesos, gestión en innovación y otras tantas que figuran en la dinámica cotidiana de las empresas o cualquier otra

institución pública o privada. Pero lo cierto es que independientemente del lugar en donde se aplique, la gestión (como se señala más adelante en el Marco Teórico) se hace presente en todo lo que hacemos.

Pero también necesitamos precisar el concepto en relación con lo que se formula, es decir, dirigida a lo que necesitamos. Por ejemplo, en materia empresarial, la gestión es un proceso que nos permite planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos intelectuales, humanos, materiales, financieros (Chiavenato, 2009) de manera que la gestión alcanza todas las esferas de lo que analizamos o construimos. Pero si la gestión llega a todas las esferas, entonces, ¿es posible y necesaria una gestión para la innovación? y, sobre todo, ¿Qué impacto, beneficio o eficacia y eficiencia puede tener la aplicación de un diseño de gestión?, de la misma manera podemos preguntarnos ¿es realmente necesaria la incorporación de una gerencia en el proceso de gestión?

Las respuestas a estas preguntas pueden ser múltiples, incluso pueden en cualquier momento parecer repetitivas en el sentido que siempre encontraremos que la gestión tiene los mismos propósitos, sin embargo, la diferencia se expresa en la particularidad a la que este referida u orientada. En el caso que nos ocupa, la gestión se haya dirigida al ejercicio de la buena administración de la organización, sin importar que se trate de una organización pública o privada. En la organización, interesa sobre manera las funciones que en ella se realicen, de tal suerte que finalmente gestionamos precisamente esas funciones debido a que son esas funciones las que permiten que el sistema exista, es decir, que se produzcan de manera adecuada y pertinente. Desde luego que, dentro de las organizaciones, el asunto de las funciones no aparece de manera abstracta, se presenta a través del talento humano. Sobre este punto, Suárez (2011: 93), plantea que las sociedades actuales se dinamizan mediante grandes transformaciones estructurales, sociales, económicas, culturales y otras tantas que derivan del tipo de sociedad en la que se produzcan. Dicho de otra manera, esas transformaciones surgen de la actividad humana, de su talento, de su acción y por tanto la premisa necesaria de toda gestión radica principalmente en el ser humano. Chiavenato (2009), nos dice que la gestión del talento humano se haya sobre un conjunto de políticas y prácticas necesarias que conduce a la dirección de cargos gerenciales vinculados a personas o recursos sobre quienes se organizan procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. En el mismo sentido Eslava (2004), reafirma que la gestión del talento humano consiste en posicionarse desde un enfoque estratégico de dirección, con el objetivo de lograr la mejor forma de valor para la organización mediante el espacio que se otorgue al conocimiento, habilidades y capacidades para alcanzar los mejores resultados y con ello lograr mejor

competitividad de manera inmediata y a largo plazo. Esta razón permite sobreentender que las personas son vitales en las empresas, instituciones u organizaciones, es la persona el activo más importante de toda empresa, aunque no figure reflejada en el balance general (Koontz y Weihrich, 2004). Pero ¿por qué incluimos dedicarnos al talento humano? La respuesta puede ser innecesaria o contrariamente, imperativa para comprender que, si bien nos interesa el asunto de la gestión de la innovación educativa, dicha gestión no puede lograrse sin incluir el talento humano, finalmente estamos refiriendo que toda innovación se produce por actividad del ser humano y, por tanto, nada se halla fuera de su creatividad.

Precisamente desde esa creatividad Ruiz (2007) considera que la innovación es un proceso inherente al ser humano en el sentido que los cambios se convierten en parte esencial de la vida y que, así como los seres humanos cambian constantemente, también las organizaciones requieren de ello, particularmente las organizaciones educativas. En esa línea, Martín (2001) establece una relación entre el proceso de innovación y el de cambio a partir de la intervención de habilidades y conocimientos provistos por el ser humano y que le otorgan la posibilidad de adaptación a los cambios en cualquiera de las esferas de su vida y de las cuales suele hacer uso para alcanzar una vida más plena y placentera. En esa lógica, parece estar claro que la innovación es una constante en el desarrollo del ser humano, de hecho, es parte de su propia evolución social, cultural, económica, etc. Esto le ha permitido ampliar sus horizontes de vida. Pero, así como sucede en la vida del ser humano, lo mismo suele pasar en el proceso de desarrollo de las organizaciones. Así pues, en el caso de las organizaciones educativas, la innovación les permite avanzar en diversas áreas tales como la pedagogía, el currículo, metodologías de enseñanza, planeación y otras tantas que permiten que la innovación educativa vaya de la mano con las nuevas sociedades. En el caso de Fullan y Stiegelbauer (1997), sostienen que para lograr que la innovación sea eficaz, esta debe ser multidimensional incentivando los cambios necesarios que permitan satisfacer las necesidades de los individuos. Bolaños y Molina sostienen que en relación con la innovación curricular se debe poner especial énfasis en los procesos de enseñanza y aprendizaje ya que, en realidad, son estos los verdaderos sujetos de estudio sobre los que hay que trabajar. Bolívar (1999), Cañal de León (2002), Fidalgo (2007) y Ramari (2009) coinciden que la innovación es un proceso ordenado y sistematizado que resuelve el conocimiento como las formas de organización de la organización educativa a través de la planeación ejercida por la docencia. Vemos entonces que los alcances de la innovación debidamente organizada y planeada suelen llegar hasta los espacios más profundos de la organización educativa.

Corresponde al estudio continuo de la innovación educativa explicar las diversas formas en las que se organiza, planifica y ejecutan los distintos procesos innovadores. No hay que olvidar que la innovación adquiere distintas formas y figuras, es decir, no siempre está relacionada con los aspectos tecnológicos, especialmente los informáticos. Innovar significa modificar, cambiar la forma y contenido del objeto que se pretende innovar. Este objeto puede ser de orden estructural, comunicacional, normativo, funcional, productivo o de cualquier otra índole. Todo dependerá de la necesidad y realidad que la organización presente.

Sin duda el papel de la gerencia en la aplicación o ejecución de los cambios o innovaciones educativas resulta decisivo para el éxito de las acciones planeadas. Requiere la gestión de la persona o equipo de trabajo que se hará cargo de organizar, conducir, orientar y llevar a buen término todas las formas de organización que se produzcan previo, durante y posterior a la implementación de las innovaciones. Así pues, el papel de la gerencia es imperativo en virtud del cumplimiento de los procesos y mecanismos que se diseñen estructural y funcionalmente. La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno (Manes, 1999), con miras a “conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa” (Amarate, 2000: 11) a fin de ofrecer un servicio de calidad, “y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes” (Álvarez, 1988:23).

Frente a estas diversas formas de realizar y comprender la más diversas procedimientos para innovar la educación, surge la pregunta de investigación en el sentido de saber si “¿Es posible determinar cuál sería el rol de la gerencia en la gestión para la innovación educativa?”

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Formular un modelo de gestión para la innovación educativa que defina el rol de la gerencia en la transformación de metodologías de enseñanza y aprendizaje

#### **1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Diseñar el modelo de gestión pertinente y apropiado para la innovación educativa a partir de las exigencias de transformaciones metodológicas para la enseñanza y aprendizaje de acuerdo con el estudio de caso
2. Determinar el papel de la gerencia en el modelo de gestión innovador de la educación para el diseño pertinente de metodologías innovadoras para la enseñanza y aprendizaje

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

Actualmente, la institución cuenta con una estructura directiva sólida conformada por un Director General, Director Académico, Director de Calidad, Director de Comunicaciones, Coordinador General, y cuatro Monitores de Calidad, quienes colectivamente integran el equipo directivo. Cada uno de estos líderes asume responsabilidades clave en la organización, gestión y dirección de la institución

### **Director General:**

Responsable de la organización general de los colaboradores, asegurando que cada miembro del equipo tenga asignadas tareas claras y específicas. Supervisa la distribución de actividades y representa legalmente a la institución en todos los asuntos jurídicos, velando por el cumplimiento de las normativas y políticas vigentes.

### **Director Académico:**

Lidera la planificación curricular, organizando los contenidos y materiales pedagógicos. Su enfoque está en la innovación, investigación activa para desarrollar metodologías de enseñanza vanguardistas que respondan a las necesidades de los estudiantes, fomentando un ambiente educativo de actualización constante.

### **Director de Calidad:**

Monitorea y verifica que todos los procesos administrativos y documentos oficiales cumplan con los estándares de calidad de la institución. Se encarga del seguimiento del trabajo de los colaboradores, y lidera la implementación de innovaciones pedagógicas dentro de los salones de clase para mejorar continuamente el proceso educativo.

### **Director de Comunicaciones:**

Desempeña un rol crucial en la gestión de la comunicación interna y externa de la institución. Diseña para la ejecución de estrategias publicitarias, maneja la imagen institucional incluyendo los aspectos gráficos y audiovisuales también es responsable de las plataformas tecnológicas incluyendo los sistemas informáticos de la institución.

**Coordinador General:**

Facilita la interacción entre los colaboradores y los escolares, asegurándose de que se cumplan los objetivos educativos. Organiza los monitores de calidad y supervisa la planificación curricular, asegurando que las metas pedagógicas se alcancen a través de una coordinación efectiva.

**Monitores de Calidad:**

Supervisan la implementación de la planificación educativa y las metodologías innovadoras en los salones de clase. Son responsables de asistir a los colaboradores en la ejecución de las estrategias, garantizando que se mantenga un alto nivel de calidad educativa en todo momento.

Esta forma de organización actual ha tomado más de cinco años en desarrollarse y funcionar cohesivamente. A pesar de los avances logrados, persisten ciertos obstáculos en la transferencia de información entre las direcciones y el coordinador general demostrando la necesidad de un procedimiento de gestión educativa que distribuya de manera más clara y eficiente todos los procedimientos entre los líderes de la institución. Actualmente, las reuniones semanales y mensuales que realiza el equipo directivo sirven como plataforma para establecer las metas y objetivos, aunque la falta de un sistema formal de gestión de información sigue siendo un desafío para asegurar una mayor coherencia y eficacia en la administración educativa.

La estructura actual de la institución, aunque funcional y centrada en la calidad educativa, aún requiere un enfoque más estructurado en la distribución de la información y la gestión de las responsabilidades. El establecimiento de procedimientos oficiales podría mejorar significativamente la eficiencia de la administración y garantizar que todas las áreas de la institución trabajen en sinergia hacia los mismos objetivos educativos.

El estudio constante sobre el concepto de innovación educativa se convierte en una necesidad imperativa. No se trata únicamente de innovar por innovar, no es pues un acto mecánico, es en realidad, un proceso de transformación necesario, indispensable y absoluto de los cambios evolutivos de las sociedades en cualquiera de las esferas en las que produce tanto intelectual como materialmente.

Gestionar la innovación implica el cumplimiento de diversas condiciones que subyacen en las distintas realidades educativas; por ello, cada gestión adquiere sus propias características, elementos, componentes. “La gestión de las organizaciones se ha convertido en un proceso

complejo que involucra la construcción y producción de conocimientos, creatividad e innovación en sus procesos, así como el seguimiento de nuevas tendencias en la gestión de su talento humano, lo cual significa el aprovechamiento de sus potenciales: individual, colectivo y organizativo, mediante sus capacidades de aprendizaje” (Olarves, 2006. p.193). Con la puesta en marcha de la gestión para la innovación educativa y el rol que la gerencia adquiere en el cumplimiento del diseño de gestión, la enseñanza y aprendizaje se potencia con más profundidad y en ese caso el objetivo de enseñar se cumple con más calidad y el aprendizaje deja mayor satisfacción en el estudiante.

## 1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES

### ALCANCES

1. El estudio podrá formular teórica, metodológica y empíricamente un diseño de gestión para la innovación educativa apropiada a la realidad del centro educativo seleccionado
2. El estudio facilitará a la gerencia acciones pertinentes y viables que le ayuden a la transformación metodológica para el buen logro de la enseñanza y aprendizaje de su población docente y estudiantil
3. con la realización del estudio, el centro educativo contará con un instrumento metodológico que podrá poner en funcionamiento de manera inmediata
4. Se realizará en todos los niveles, servicios y procesos educativos ofrecidos en la institución

### LIMITACIONES

1. Por tratarse de una primera aproximación al estudio del concepto de gestión, seguramente quedará pendiente resolver otros aspectos teóricos y metodológicos de la dinámica educativa del Centro, sin embargo, pese a esta condición, el estudio habrá de prever algunas limitaciones que figuren en lo señalado anteriormente, mediante la elaboración de escenarios hipotéticos.
2. Al ser un procedimiento integral, requerirá la participación de todos los miembros de la comunidad educativa para garantizar que se alcancen las metas establecidas. Este enfoque demanda que cada participante comprenda a fondo las intenciones y objetivos que se pretenden lograr con las acciones ejecutadas. Si alguno de los actores no cuenta con el conocimiento previo necesario o no está plenamente alineado con los fines del procedimiento, existe el riesgo de que el proceso no sea tan eficiente ni efectivo como se espera, lo que podría ralentizar o desviar el logro de los resultados deseados.
3. Falta de experiencia previa en la ejecución de proyectos que involucren a la totalidad de los colaboradores. Esta carencia puede representar un obstáculo en la comprensión y apropiación del modelo propuesto, ya que algunos miembros del equipo pueden no estar familiarizados con procesos de colaboración a gran escala.
4. Las limitaciones cualitativas se centran en la influencia emocional de los participantes, por lo que es importante presentar las preguntas en un entorno cómodo, abierto para obtener respuestas sinceras.

## CAPITULO 2

### MARCO TEÓRICO

El concepto de gestión tiene diversas definiciones, esto depende de la realidad o del objeto al que esté referida. Por ejemplo, no es lo mismo la gestión de recursos humanos que la gestión de medio ambiente, o la gestión educativa que la gestión financiera. Esto significa que cada una, desde luego, tiene su especificidad. Pero pese a la especificidad de cada campo o ámbito al que esté referido el concepto, todos, indistintamente contienen dos aspectos sustanciales: los procesos y la organización de esos procesos. Así pues, podemos gestionar la calidad de la educación como también gestionar un partido de futbol, una fiesta o la economía de un país. Pero el caso que ahora nos ocupa está dirigido a la gestión educativa y eso significa que se trata de la organización de procesos articulados para la obtención de logros específicos sobre las necesidades que nos interesan. Pero también, la pregunta esencial es ¿Quiénes realizan esa gestión en el mundo educativo? Pues bien, se trata de la organización de docentes, autoridades escolares, padres de familia, comunidad, instituciones, estudiantes, etc., que se incorporan sin mayor reserva a resolver los problemas que atañen a su centro de estudio.

Pero también la gestión no solo está referida a resolver problemas, también la gestión puede prever y prevenir cualquier dificultad que pueda presentarse en el transcurso de la actividad educativa. Dicho de otra manera, el concepto de Gestión aplica para diversas formas y, en materia educativa, la gestión implica diversas definiciones que tienen que ver fundamentalmente con la realidad para la que se utilice, es entonces, un concepto epistemológico, holístico, en el que todas estas formas son formas simbólicas. Por lo tanto, en lugar de definir al ser humano como un *animal racional* lo definiremos como un *animal simbólico*. De este modo podemos designar su diferencia específica y podemos comprender el nuevo camino abierto al hombre: el camino de la civilización” (Cassirer, 1968) cuando nos dice que “Cuando el niño juega, también Gestiona. *“El niño juega con cosas, el artista juega con formas, con líneas y figuras, con ritmos y melodías. En el niño que juega admiramos la facilidad y rapidez de la transformación; se llevan a cabo las tareas más grandes con los medios más pobres (p.27).* Así también, (Ticas, 2014) la gestión comprendida en el plano antropológico infiere una visión holística del concepto. Superar la visión administrativa-contable de dicha significación es tarea precisa de la teoría, el método y la metodología antropológica, ello, regulado

por la intencionalidad etnográfica de reconocer y preponderar las disímiles formas, figuras, imágenes, signos, significados y significantes que constituyen el *etnos* que construimos. Aparecen bajo esta dinámica, diversas formas de control de la gestión, sobre todo aquellas formas relacionadas con la interacción humana en la que se expresan diversas formas de comportamiento o conducta, de manera que, si el control de gestión logra influir en los comportamientos, entonces hay comportamientos administrativos adecuados. Si no es así, el control no existe, entonces hay otra fuerza que influye de manera negativa, contaminante, fuera de la estructura, poniendo en riesgo el orden. Por tanto, habrá que reforzar las creencias acerca de aquello que está mal y establecer las situaciones necesarias para conducir el comportamiento (Hernández, 2015).

Como se ha mencionado anteriormente, el concepto de gestión tiene varias acepciones. La Gestión es una representación simbólica. Una especie de analogía al concepto de “Acomodación” de Piaget o de Resistencia en el mundo antropológico de Scotson y Norbert. De cualquier forma, se habrá de proponer que la Gestión Educativa está explicada, objetivada, en la producción de lo propio, en lo que cada autoridad, docente, estudiante, familia o comunidad diseña y organiza para resolver lo administrativo, pedagógico, cognitivo y empírico de la cotidianidad escolar desde su propia historia y realidad, configurando su unidad sistémica más allá de lo escolarizado (Norbert y Scotson, 1994).

En el campo administrativo-contable de la educación, la gestión se produce de otra forma. Mecanismos, procesos, técnicas y resultados se producen de manera diferente. Lo mismo sucede en el caso de la gestión de pensamiento y conocimiento, éste adquiere otro valor debido a que ese valor dependerá de los alcances que este tenga con relación a otros conocimientos. Pero el caso que nos ocupa se orienta, mencionado anteriormente, a comprender que la gestión implica una construcción holística, pero a la vez concreta sobre las múltiples y distintas formas que existen para lograr el propósito de nuestro trabajo. No es pues la gestión un manual o pasos que debemos seguir, esos son los procesos o procedimientos según sea el caso; la gestión reúne todas las formas ideáticas que el ser humano cree para llevar a cabo su proyecto de vida en cualquiera de las esferas de la vida, es decir, en lo laboral, familiar, social, cultural, económico, ideológico, etc.

Ahora me ocupo de exponer el concepto de gestión aplicado a la innovación educativa. Este concepto, en sí mismo, constituye una multiplicidad de formas de abordaje teórico, metodológico y práctico. Esto se debe al carácter particular que cada proceso de innovación que se requiere de acuerdo a su población, territorio, orientación económica, orientación sociocultural y otras tantas a partir de las cuales se construye la formación y diseño de los modelos de gestión propios de cada

entidad. Sin embargo, a pesar de la variedad y multiplicidad de modelos de gestión que pueden realizarse, en términos generales podemos establecer algunas consideraciones teóricas, metodológicas y empíricas.

Hoy día se discute mucho sobre la pertinencia o urgencia de realizar múltiples innovaciones educativas en todos los niveles escolarizados, no es extraño entonces que el asunto de la innovación sea percibido, entendido y realizado desde diversas concepciones que van más allá de las definiciones teóricas y se dirigen fundamentalmente a estudiar qué es lo que realmente se innova y si existe o no necesidad de ello, sobre todo cuando adoptamos procesos de innovación ajenos a las realidades propias (Blanco & Messina, 2000).

Frecuentemente se entiende por innovación educativa la que se haya referida al uso de instrumentos o recursos tecnológicos. Otorgamos a la tecnología (especialmente informativa) toda la confianza y seguridad de la información que recibimos o que nosotros mismos otorgamos. Ciertamente la tecnología es un recurso importante para la transmisión de información tanto en cantidad como en cobertura. Sin embargo, no toda la información que se haya en la informática puede otorgársele el mismo nivel de confianza. Las redes sociales y la informática son mecanismos abiertos de participación o de ocupación que no demandan cualificación alguna de la información que se ofrece, por tanto, esa información no se haya plenamente arbitrada, científicamente observada y analizada y, por tanto, educativamente propicia, aunque desde luego, cuando se trata de información calificada como textos académicos o científicos las redes adquieren otra connotación. En esa línea, cada campo de conocimiento referido a las ciencias sociales, naturales, exactas, etc., encuentra en la informática su propia forma de transmitir al receptor (estudiante o público en general) y definir con esto las mejores formas de aprendizaje que el receptor obtiene. Así pues, cuando se trata de profesores que nunca han utilizado estos medios tecnológicos y comienza a utilizarlos, comúnmente se dice que el docente se ha innovado (Rogers, 2003). Esa idea de innovación si bien es real por el uso de la tecnología, también es cierto que la innovación no consiste únicamente en el uso, sino, fundamentalmente en la pedagogía, didáctica y técnica que el docente utilizará para que los estudiantes aprendan de la misma forma en la que aprenden mediante un vínculo e interrelación física a través de formas de lenguaje (signos, significados, códigos, figuras, letras, etc.).

Etimológicamente, innovar proviene del latín *innovatio* que significa “crear algo nuevo”, pero también se usa en el sentido de nuevas propuestas e inventos. Diversos estudios han documentado

que la palabra innovación tiene significados diferentes para personas diferentes, por lo que es relevante intentar algunas aproximaciones para hablar el mismo lenguaje y poder comunicarnos sobre el tema (Magda & Buban, 2018). Una definición ligada al desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional es la propuesta por Banerjee: “Innovación es la habilidad de superar enfoques normativos con un margen significativo, producir nuevos valores, resultados, paradigmas y transformaciones” (Banerjee, 2017).

En materia educativa, el concepto ha sido utilizado para adular los cambios generados en diversas áreas de atención administrativa, recursos humanos, servicios, mercadotecnia, etc., pero no siempre es bien vista o aceptada. Es importante no perder de vista que cada vez que innovamos estamos generando una nueva cultura y que modificar la cultura ya asimilada anteriormente, implica reconvertir nuevos procesos de interrelación, identificación y aceptación de lo nuevo, independientemente si eso nuevo es mucho o poco, sustancialmente en las sociedades actuales en donde las instituciones avancen está determinada por su capacidad de innovación (Tierney & Lanford, 2016). Es sabido que el vínculo entre la innovación y la tecnología lleva relativamente poco tiempo, apenas desde la Segunda Guerra Mundial (Benoit, 2015) lo que nos indica que posterior a la revolución industrial de 1760 y 1840 en Inglaterra, el uso de la tecnología para la educación ha sido paulatino y de progreso lento. Eso lento progreso no se debe a la falta de capacidades intelectuales o físicas, por el contrario, han sido los propios sistemas económicos en la historia, los que han decidido hasta donde quieren que la tecnología llegue en todas las esferas de la vida productiva, educativa, sanitaria, etc.

Por ejemplo, el sistema feudal experimentado en Estados Unidos no fue similar al experimentado en Europa. Mientras Europa dominaba y utilizaba instrumentos y herramientas tecnológicas (maquinaria semi-industrial), Estados Unidos apenas terminaba con el sistema esclavista que consideraba al ser humano como mercancía. Desde esa premisa, nos damos cuenta de que la innovación no se produce automática ni mecánicamente. La innovación debe estar acompañada por el desarrollo de la sociedad para que, sea la misma sociedad la que disponga del mejor uso y aprovechamiento de dicha innovación. Eso mismo que sucede en la esfera de la producción material, sucede en la esfera de la producción intelectual (educación), es decir, para que la innovación tecnológica ---como uno de los ejemplos de innovación---pueda lograr su mayor éxito, se requiere que todo el modelo, políticas y prácticas educativas se realicen mediante el uso de los recursos con los que se innova.

Concurren entonces a la construcción del concepto de innovación educativa diversos campos de conocimiento que no se reduce únicamente al empleo de la informática o telemática. También requiere de la participación de disciplinas tales como la pedagogía, psicología, antropología, sociología, economía, historia, y otras tantas que han aportado innumerables contribuciones teóricas, epistemológicas y prácticas al desarrollo de procesos de innovación educativa. (Godin, 2015; Tierney & Lanford, 2016), de manera que suponer que la innovación es exclusiva de una única disciplina, llevaría al más claro reduccionismo teórico, en tanto en realidad es a la inversa, se trata de la coparticipación de múltiples disciplinas de tal suerte que supere el sentido instrumental que la define como “El acto de crear y difundir nuevas herramientas educativas, prácticas instruccionales, organizacionales y tecnológicas” (Foray & Raffo, 2012).

En esa línea de superar cualquier forma determinista o reduccionista del concepto, los ámbitos de la educación en los que puede aplicarse el concepto de innovación educativa son varios: nuevas áreas o contenidos curriculares; nuevos materiales y tecnologías; nuevos enfoques y estrategias para mejorar la enseñanza y el aprendizaje; e incluso el cambio de las creencias, supuestos y paradigmas educativos de los actores del proceso (docentes, autoridades, investigadores en educación) (Barraza, 2005).

No cabe duda de que el concepto de Innovación comprende varias formas de interpretación. Otra de las definiciones sobre la Innovación (Martínez, 2022) está referida a la incorporación de nuevos elementos, productos, servicios, bienes, procesos o métodos destinados a mejorar lo que se haya en ejecución. Pero también la innovación significa llevarla más allá de la idea, es decir, convertirla en una acción práctica, tangible. Pero también se innova cada vez que se rompe con el estado caótico de la realidad, es decir, con la misma cotidianidad con la que transcurre el día a día en cualquiera de las formas que la vida presenta.

Ciertamente, la “sociedad de la información requiere un nuevo tipo de alfabetización, o, mejor aún, la adquisición de nuevas habilidades y destrezas para intervenir competentemente en el espacio cibernético” (Bello Díaz, 2014), así también, ofrece ciertas ventajas en sociedades provistas de las condiciones necesarias para el “aprendizaje activo, estudio independiente, mayor cobertura, flexibilidad en espacio y tiempo, uso de nuevas tecnologías. Pero también, paralelamente se producen una serie de limitaciones que van desde el orden técnico hasta el orden teórico, metodológico, pedagógico y epistemológico, entre ellas se encuentran: “El acceso desigual en la población, Limitaciones técnicas: desconexiones, imprecisiones, fallas técnicas que pueden

interrumpir las clases o las sesiones de chat, la comunicación de red y la vía excedente de los alumnos puede desviar la atención de los alumnos, alto costo del material de los equipos y de la producción el material, falta de estandarización de las computadoras y multimedia, falta de programas en cantidad y calidad, puede ser lenta y por lo tanto desmotivadora, los materiales pueden no estar bien diseñados y confeccionados puede ser que el educando se aíse y no planifique correctamente sus actividades y horarios, se utilizan canales unidireccionales de comunicación con el alumno, no se ofrece el mismo contacto persona a persona así como las clases presenciales, se requiere un esfuerzo de mayor responsabilidad y disciplina por parte del estudiante, no todo se puede aprender del internet, escasez de docencia, a nivel mundial; sólo un tercio de profesores que dictan clases virtuales han sido entrenados para enseñar por internet” (Ruvalcaba, 2008).

Así que entonces, desde la idea anterior podemos referirnos al concepto de innovación educativa comenzando por señalar lo que no es innovación. Zabalza & Zabalza (2012) nos dice que la innovación educativa no consiste únicamente en hacer algo distinto, lo más importante es que lo que hagamos nos ofrezca resultados tangibles, viables, visibles. De igual forma la innovación educativa no consiste en la búsqueda y realización de cambios constantes de acuerdo a la moda o lo que otras organizaciones promulguen. La innovación debe surgir desde las bases y necesidades mismas de la propia organización en el entendido que dicha acción debe ser necesaria y plenamente pertinente.

En el orden de lo etimológico, el termino de Innovación está definido como una derivación del latín innovatio que significa crear algo nuevo (RIE 360, 2018). De manera que entonces, de forma general, el termino de innovación aplicado a la educación se constituye como un elemento nuevo cuyo principal objetivos mejorarla tanto en el plano de su propio cometido como de orden social (Tejada, 1998; Cruz, Sandí & Viquez, 2017). Asimismo, la innovación se desarrolla de diversos elementos de forma creativa sin importar la dimensión de esa creatividad, es decir, los alcances que tenga. Esto indica que se genera una nueva forma de resolver la nueva organización de manera integral en el sentido que la innovación debe producirse mediante diversos elementos que surgen de manera articulada, integralmente (Rico, Ramírez & Montiel, 2016) de tal suerte que, para que se produzca esa innovación integral deberá hacerse de tal suerte que se articule la relación Meza & Moya (2020).

También podemos plantear que la innovación educativa puede ser entendida y comprendida como toda forma de capacidad creativa que resuelve un problema. Así pues, cuando un docente resuelve una duda, interpretación, conducta o hecho dentro del salón de clases, el docente innova. Esto

significa que la innovación se produce en cada instante que construimos una idea nueva que resuelve un problema teórico o práctico. Es esta práctica lo que cada docente convierte en pedagogía, es decir, aplicado a la educación, se produce cuando el docente modifica las formas de relación con el estudiante en todos los aspectos tanto subjetivos como objetivos (los de orden personal, simbólico, en la enseñanza, en el aprendizaje, en las interrelaciones sociales, culturales, etc. Pero así también los hábitos para atender las necesidades educativas de los estudiantes de forma integral (Laitón, Gómez, Sarmiento, & Mejía, 2017).

Debido a que el concepto de innovación educativa se torna complejo en el sentido que agrupa diversos elementos, su definición única nos llevaría a un reduccionismo muy poco representativo del término y, en consecuencia, muy poco comprobable. Sin embargo, podemos decir que el término comprende al menos la realización de tres grandes esferas importantes a saber: estrategias didácticas, incorporación de herramientas y recursos tecnológicos y práctica docente (Sandí & Cruz, 2016). Esta posibilidad de incorporar recursos tecnológicos modifica imperativamente los modelos tradicionales de enseñanza conocidos hasta hoy, lo que permite entonces valorar si su pertinencia puede continuar como modelo de enseñanza (Tejedor, 2008; Ramírez, 2012; Rico, Ramírez & Montiel, 2016), lo que permite además que los docentes puedan reflexionar sobre sus prácticas educativas (Escudero, 2009; Londoño-Palacio, Calderón-Villafañez, Lucumí-Usedá & González-Castañeda, 2017).

De acuerdo a Hoyle (1969: 136) “una innovación es una idea, una práctica o un objeto percibido como nuevo por un individuo”. Esto significa que, como señalado anteriormente, la idea de innovar implica la idea de lo nuevo, pero también eso nuevo tiene su antecedente, es decir, algo que ya ha sido construido, aunque sea solo una idea. Así pues, la innovación también significa recrear sobre lo creado, sobre lo hecho o lo realizado. Desde luego que, en ese sentido, la innovación es en sí misma una creación que puede ser totalmente ideática o como resultado de la práctica. En esa lógica, Carbonell (2001), entiende la innovación como diversas intervenciones, procesos y decisiones sistematizados que se ocupan de modificar contenidos, modelos, actitudes, ideas, culturas y finalmente prácticas pedagógicas. Esta definición que nos ofrece Carbonell podría parecer más compleja debido a la diversidad de elementos que la construyen. Por ejemplo, solo para explicar los elementos de la innovación de la cultura estaríamos frente a una explicación interminable debido a que la cultura es un elemento que se construye cotidianamente y que marca diferencias claras entre grupos etarios, razas, étnicos, territoriales, geográficos, etc. Así que entonces, habré de señalar únicamente, que la innovación es una constante, es decir, se produce en el día a día en cualquiera

de sus formas y contenidos, figuras y tipos, de tal suerte que dicha premisa nos lleva a determinar que la innovación es una construcción holística a la cual se integran todos los elementos necesarios que requiera o demande.

En esa línea, la innovación significa modificar o transformar lo que ya parece estar asimilado, se infiere en ello que lo nuevo cuenta con un pasado, con la asimilación de una cultura que en principio de cuentas no es fácil cambiar. Los patrones educativos formados por decenas de años tienen su principal asidero en las propias escuelas o instituciones escolares. En ese sentido, innovar requiere de la construcción de distintos procesos, mecanismos, estrategias y modelos que permitan paulatinamente, modificar la cultura ya establecida, claro que no se trata de modificar la cultura solo por modificarla, y desde luego no puede modificarse o transformarse en su totalidad. Apenas son algunas de las partes que se transforman, pero debemos asegurarnos de que esas partes sean las más importantes, las que definen lo que queremos innovar en materia pedagógica, la enseñanza, el aprendizaje, las técnicas, la didáctica, en fin, cualquier esfera que nos interese modificar.

El concepto de modificación requiere de precisiones. Por ejemplo, no todas las modificaciones se convierten en cambios y no todos los cambios se convierten en transformaciones. La modificación está referida a la forma y no necesariamente a la esencia de esa forma. La transformación significa una nueva forma y contenido, es decir, transformar plenamente el objeto o el sujeto, según sea el caso que nos ocupe. Así pues, desde el sentido común, cuando pensamos en el concepto de cambio imaginamos de inmediato que todo lo existente desaparece. El cambio puede definirse según De Faria (1996:47) como la modificación de un estado, condición o situación. Es una transformación de características, una alteración de dimensiones o aspectos más o menos significativos. El concepto de cambio aplicado a la educación y no desde el punto de vista económico comprende varias formas de interpretación. Por ejemplo, cambio significa pasar de un estado o condición a uno nuevo. De igual forma, puede significar la renovación total de una realidad en otra. Asimismo, puede significar intercambio. En esa misma línea podría significar la modificación de la Forma o bien del Contenido aplicado a la innovación educativa.

Lo mismo refieren Havelock y Huberman (1980) quienes exponen que la innovación educativa es el estudio de las estrategias o procesos de cambio. Elmore (1990) nos indica que probablemente podemos diferenciar diversos tipos de cambios: cambios políticos-sociales: resulta muy significativo e impactante debido a que la educación se halla predominantemente determinada por la acción política, por las decisiones políticas y por tanto, dependerá de cada administración que ejerza el

poder en el estado, lo que acontezca en la educación escolarizada; cambios profesionales: referidos a la formación, selección y desarrollo profesional de los docentes; cambios curriculares: relacionados con el diseño y desarrollo del curricular, con las estrategias de enseñanza, con los componentes del currículo (cambios en los materiales curriculares, utilización de nuevos enfoques de enseñanza); cambios estructurales: afectan a todo el sistema educativo o a la configuración de los distintos niveles.

En el sentido anteriormente señalado, la generación de “cambios” en la educación escolarizada significa una constante en el asunto conceptual, administrativo, ideológico y finalmente operativo. Esto se debe a que dada administración política del estado diseña su propia forma de entender la educación y en algunos casos, produciendo diversas “reformas” del sistema en su totalidad o parcialmente. Al respecto Ángulo Rasco (1993) expone que el concepto se apropia mucho más a lo ideológico porque ciertamente constituye a expresión ideológico de quien ejerce el poder del estado de tal suerte, que la organización de la educación, su administración, importancia o predominancia, dependerá del interés de quien ejerce el poder administrativo del estado en relación con lo económico, cultural, social, etc.

Frente a esto, si consideramos que los “cambios” suelen ser principalmente producto de las disposiciones políticas de quienes ejercen el poder y control político del estado, surgen varias preguntas que no se resuelven fácilmente en el sentido de definir las similitudes o diferencias que pueden existir entre el “cambio” y la innovación. En párrafos anteriores se señala que la innovación no solo está referida a lo nuevo. Innovamos cuando también en el sentido pedagógico o didáctico del aprendizaje incluimos las formas, figuras o maneras de enseñar con el propósito que el receptor aprenda y adquiera mayor cantidad y calidad de conocimientos. Así pues, la innovación está asociada a una serie de elementos de orden psicopedagógico, socioafectivos, lingüísticos, culturales, etc. que facilitan la comprensión y asimilación de lo nuevo. El “cambio” por su parte, puede comprender los mismos elementos de la innovación, pero se halla más sujeto a la dependencia, es decir, a las voluntades individuales o subjetivas. Pero también el cambio puede ser constante, permanente. Esto dependerá del tipo de cambio del que se trate. En esa misma línea, cuando abordamos el concepto de innovación, también suele aparecer el término de “reforma”. Las reformas consisten en modificar sustancialmente algunas de las partes del Todo o en su caso, el Todo completo. Esa “reforma” puede conducir incluso a la noción de “transformación”, lo que significa que, como se ha visto, la innovación puede girar en disímiles maneras, tipos, figuras, etc.

Ahora bien, en materia educativa, distinguir el concepto de “cambio” con relación al concepto de “reforma” puede generar un riesgo metodológico en el sentido que innovar la educación puede ser producto de los “cambios parciales o totales” o de las “reformas que se elaboran para producir esos cambios”, es decir, en este caso, las reformas se convierten en instrumento para el cambio, por tanto, la innovación no está determinada por la reforma sino por el cambio. Al respecto mucho se ha investigado Fullan (2004) pero ciertamente aún queda mucho por definir sobre dichos conceptos, particularmente porque cada uno de ellos depende fundamentalmente de cada realidad en la que se aplica.

En tal sentido, si queremos definir el concepto de “innovación” tomando en cuenta las consideraciones anteriormente señaladas, no debemos perder de vista que si la innovación educativa nacional depende de las políticas, cambios o reformas de quienes ostentan el poder político del estado, entonces la innovación en ese nivel solo podrá llevarse a cabo en tanto sea decidido, organizado y ejecutado en función de esas políticas. Pero también el concepto de innovar puede realizarse a pequeña escala, en organizaciones, entidades o instituciones micro en las cuales pueden ser más fácticas. Por ejemplo, en una escuela, las autoridades escolares tienen el poder de formular, diseñar e implementar todas las formas de innovación que les sean pertinentes.

Así pues, la innovación es política, es decir, una decisión de orden político de autoridades o quien ostenta el poder para poder aplicarla. Eso mismo sucede en el aula. En estas, la máxima autoridad o quien tiene el poder es el docente. Así que le corresponde decidir las formas de innovación que le parezcan pertinentes en cualquiera de sus ámbitos de trabajo, es decir innovar en lo didáctico, pedagógico, metodológico, administrativo, gestión, temáticas de conocimiento, etc. Pero también, aunque nos planteemos las mejores formas de innovación en cualquiera de los espacios o niveles educativos escolares, dicha intención no significa que realmente se realizará (Hargreavcs. 2005). Su realización, según su intención, está referida predominantemente a dos elementos sustanciales. Primero, a su formulación teórica, metodológica, epistémica, curricular, y de método. Segundo, a la recepción, comprensión y dominio que el receptor pueda alcanzar de esa forma de innovación. Son entonces dos caminos importantes que deben cumplirse, sobre todo en el segundo caso ya que serán precisamente esos receptores (autoridades escolares, docentes, estudiantes) quienes habrán de comprender con detalle el contenido de la innovación.

## **SOBRE LAS FORMAS DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA**

Seguramente muchas han sido y seguirán siendo las formas en las que se formula, diseña y aplica la innovación educativa (investigación, Desarrollo y Difusión, Interacción Social y Solución de Problemas). Sin embargo, en todas ellas existe un elemento común: la dependencia del receptor con relación al emisor. Se ha señalado anteriormente quien conforma el grupo de receptores. Ahora, por su parte, el grupo de emisores (gobiernos, organismos internacionales, individuos con poder, etc.) les coloca en una posición de total dominio sobre los demás. Precisamente esa condición de dominio es la que no permite en esencia, que los procesos de innovación, aun los mejores, alcancen niveles de impacto y satisfacción de resultados. Quizás por esto mismo, Olson (1992) pone especial interés en comprender que son esas relaciones asimétricas entre receptor y emisor las que ciertamente ponen en riesgo el éxito de las aplicaciones innovadoras en la educación. Y, aunque parezca absurdo o poco importante, son los elementos culturales de los individuos los que surgen como uno de los principales instrumentos del éxito de la conexión o contrariamente, del mayor fracaso.

Es pues el elemento cultural un componente sustancial que genera cambio en la cultura educativa. La cultura no está referida a los elementos folclóricos o imaginarios, la cultura representa y constituye a cada una de las identidades individuales o colectivas de los individuos que se vinculan para llevar a cabo la educación, llámese a estos individuos: estudiantes, docentes y autoridades. Pero también la familia participa en esta relación en tanto la familia constituye el primer círculo de interrelación de los individuos con la comunidad y todo lo que existe dentro de ella, es decir, la misma escuela. Si pensamos de manera unidireccional, entonces la posibilidad para que se produzca en plenamente remota, o al menos mucho más difícil. Para que se produzca debe mediar la razón del dialogo, es decir, en este caso, el dialogo surge como instrumento de mediación, como facilitador de ese cambio (Kemmis. 1999; Perrcnoud. 2004) tanto así, que la realización de un verdadero dialogo puede generar la formación de profesionales con una cultura de diálogo y entendimiento, circunstancia que sin duda alguna convierte el cambio en un hecho más sostenible, permanente (Hargreaves. 2005; Fullan. 2004; Elliot. 1993). Tal como se ha señalado anteriormente, articular el concepto de cambio con el de innovación no se produce de manera mecánica, de hecho, deben completarse ciertas condiciones y ciertos elementos necesarios para que el vínculo entre ellos sea mucho más reciproco, mucho más determinado. Los hechos suponen la concusión o resultado de

una serie de valores (axiomas), conductas, comportamientos sociales, procesos de vida, cultura, identidades que ponen de manifiesto la existencia de lo que se innova House (1988).

Otra de las partes de la innovación se refiere al ámbito tecnológico. Sobre lo tecnológico como instrumento de cambio o innovación en materia educativa podemos señalar diversos periodos o momentos en lo que se ha producido, pero todos ellos tienen relación directa con la condición histórico-política de la que se trate. Nuevamente, como señalo al inicio, el aspecto político del estado define principalmente qué tipo de innovación habrá de producirse. Eso depende del proyecto de nación que cada sociedad construya, que cada una tenga con relación a su futuro. Si se trata de producción material, seguramente la innovación estará referida a la industria, tecnología mecánica, eléctrica, hidrológica, etc., pero si se trata de educación, los instrumentos tecnológicos corresponden a otro orden. Por ejemplo, el uso de la informática adquiere otro diseño, otra forma de uso e implementación. La informática o telemática utilizada para el campo educativo comprende la organización de códigos, figuras, datos y procesamientos distintos a la producción material debido a que su uso está enfocado a la producción intelectual, particularmente porque su labor principal se orienta a la enseñanza y el aprendizaje.

El concepto de innovación resulta ser una constante. Aplica para todas las cosas de la vida tanto en lo material como intelectual, en lo subjetivo como objetivo. En materia cultural, la innovación se produce con frecuencia, en el día a día porque todo lo que el ser humano produce es cultura. La cultura no es el acto o se encuentra únicamente en las expresiones artísticas, la música, el teatro o la danza. La cultura se crea y reproduce cada vez que nos comunicamos, cada vez que opinamos, cada vez que nos vinculamos con la realidad porque ciertamente la cultura es una expresión de la realidad porque trata de explicarla. Somos lo que nuestra realidad nos dice que somos y hacemos lo que nuestra realidad nos pide hacer. Así que entonces, nos transformamos todos los días, a cada instante, en cada momento en el que mostramos nuestra conducta, nuestro comportamiento, nuestra forma de producir el mundo, y el mundo se produce más allá de las ciencias y el arte, el mundo está conformado por colores, formas, figuras, códigos, significados, símbolos, lenguaje, formas de comunicación y conexión que nos permiten interrelacionarnos. Surgen entonces en la cultura innumerables formas de producirse, de expresarse de acuerdo a la vida de cada individuo.

Vemos pues que la innovación se produce en todas las esferas de la vida porque los seres humanos cambiamos constantemente. Muchos de esos cambios se producen de manera rápida o fáctica, pero otros también lo hacen paulatinamente. La esfera económica, política, social, cultural, histórica,

familiar, comunitaria, territorial e individual requieren de su propia transformación, incluso, hasta la esfera de lo biológico se modifica desde nuestro nacimiento hasta nuestra muerte. El cambio etario y todos los elementos que esto conlleva se convierten en una realidad cotidiana. Nuestros proyectos de vida y nuestra forma de entender y producir el mundo se modifican en la medida en la que el mundo interno se vincula con lo externo. Hargreaves, Earl y otros (2001), van un poco más allá de lo inmediato (familia, comunidad, sociedad, país) al referir que, en el mundo, en términos generales se configuran en el mundo de manera muchas veces convulsiva, espontánea y a veces abruptamente de tal manera que la certeza en la vida es relativa.

Por su parte, en el caso particular de las instituciones educativas, la cultura de la innovación se produce de diversas formas. Cada institución tiene su propia cultura. Algunas se resisten al cambio, sobre todo si consideran que dichos cambios pueden ser una amenaza a sus estructuras ya fincadas durante muchos años. Esa resistencia no es fortuita o antojadiza. Responde a ciertas formas, valores, conductas y comportamiento que las instituciones han acumulado durante muchos años y que no les permite ni siquiera pensar en un cambio. Cuando esto sucede, Perrenoud (2004:184) "...la relación educativa obedece a una trama bastante estable y la cultura profesional acomoda a los enseñantes en sus rutinas. Por ese motivo la evolución de los problemas y los contextos sociales no se traducen ipso facto en una evolución de las prácticas pedagógicas". Esto implica que, como dicho anteriormente, la cultura educativa no puede ser modificada de manera inmediata, existen buena cantidad de elementos de origen histórico, conductual y de comportamiento que requieren de procesos específicos de cambio. Esta forma paulatina de producir el cambio garantiza su mejor entendimiento y asimilación, lo que, dicho de otra manera, se traduce en mayor acierto a los cambios y a lograr la pertinencia de las innovaciones.

## A CERCA DE LA INNOVACIÓN CURRICULAR

Se ha señalado anteriormente que el concepto de cambio está conformado por diversas formas de interpretación y particularmente de actuación, es decir de cómo se lleva a cabo en la práctica de tal suerte que se convierta en la teoría hecha realidad. Precisamente esta multiplicidad de comprender el concepto nos indica que la innovación aplicada, por ejemplo, al tema curricular no puede ser resuelta fácilmente.

El currículo es una construcción teórica, histórica, filosófica, empírica, etc., complejo. No se construye de la noche a la mañana como si fuese un asunto estático. Todo lo contrario. El currículo es la expresión más dinámica de lo que se pretende enseñar y lo que se aprende. Según Jackson (1992) el concepto de currículo se haya plenamente relacionado con el concepto de innovación; en tanto Lundgren (1992) sostiene que el currículo se convierte en el principal instrumento para lograr el cambio educativo. Así como sucede cada vez que innovamos, resulta de primer orden la organización de diversos procesos que organizada y sistémicamente puedan dar respuesta a lo que necesitamos. En esa línea, buscamos que los procesos creados den origen a resultados específicos de la innovación de tal manera que sean precisamente otra diversidad de procesos los que abran espacio a los curriculares de tal suerte que todos se hallen plenamente articulados o al menos, vinculados de tal manera que Beltrán (1994: 370), “el currículo no es un objeto sino un proceso en el que nos vemos implicados porque nosotros, como estudiantes o profesores hacemos currículo”. Desde luego debo señalar que definiciones sobre el concepto de currículo e innovación no se hayan acabadas en este trabajo, por el contrario, son tantas que muy difícilmente podríamos reunir las a todas, Sin embargo, lo que se indica en los párrafos anteriores nos proveen de los elementos necesarios para establecer el vínculo entre el concepto de cambio y el concepto de innovación.

En materia pedagógica, el siglo XX trajo consigo una serie de procesos innovadores incorporados a la dinámica educativa desde las innovaciones tecnológicas hasta las innovaciones de relación interpersonal, particularmente la referida a docente-estudiante y estudiante-docente. El siglo XX cargado de sin número de propuestas o postulados teóricos sobre cómo resolver el asunto pedagógico ha marcado sustancialmente la concurrencia de muchos autores que han dilucidado sobre grandes ideas pedagógicas y que hasta hoy en día siguen vigentes Martínez Bonafé (1998). Pero independientemente de su vigencia o utilización en los procesos de enseñanza y aprendizaje, lo que cuenta es el estado ontológico en el que se dieron a conocer, eso marca sin duda la ruptura epistemología que Bourdieu nos indica en función de ser expresión de diversos procesos de

innovación. Aquí vemos, cómo nuevamente la innovación no se produce sola o por voluntad subjetiva, sino por la necesidad que el objeto nos demanda de ser observada o construida teórica o empíricamente a partir de su propia existencia y pertinencia.

“Hablar de innovación educativa significa referirse a proyectos socioeducativos de transformación de nuestras ideas y prácticas educativas en una dirección social e ideológicamente legitimada, y que esa transformación merece ser analizada a la luz de criterios de eficacia, funcionalidad, calidad y justicia y libertad social” (Pascual, 1988). La pertinencia de la innovación requiere del conocimiento pleno, completo y holístico del objeto que vamos a innovar. Si esa innovación se produce con pleno acierto, entonces el éxito de lo que se innova tendrá mayor eficacia. Así que entonces la eficacia de la aplicación de procesos de innovación dependerá fundamentalmente de ese dominio completo del problema que se pretende resolver de manera objetiva. La innovación no se construye de manera mecánica o automática.

No se innova lo que se construye porque otras cosas se están innovando, únicamente innovamos cuando la realidad de lo que necesita ser innovado nos lo demanda. Por ejemplo, sobre esto Ellis y Fouts (1993) han expuesto con mayor detalle el campo de las innovaciones curriculares para resolver el problema del ausentismo y deserción escolar de los años 90 en Estados Unidos, planteándose entre otros, el cambio en Estilos de Aprendizaje, implementación de aprendizajes cooperativos (colectivización de las ideas de manera participativa), construcción de un Currículo Interdisciplinario en el cual se mide la importancia de la interacción entre los distintos campos de conocimiento y de los aportes que cada uno de esos campos genera en la formación del conocimiento holístico pero a la vez concreto, es decir, que deja como resultado mayor dominio teórico y pertinencia de aplicación de lo aprendido. Pero también el problema del currículo, comunicación, lenguaje, técnicas, metodologías, pedagogías va más allá de la formulación o diseño de modelos innovadores, en realidad se trata de crear una nueva cultura escolar Bruner (1997: 102) que “no es sencillamente una renovación de las habilidades que hacen de un país un mejor competidor en los mercados mundiales, sino una renovación y reconsideración de la cultura escolar”. Esto implica que, por tratarse de una cultura, los procesos de asimilación de esa cultura podrían ser largos, cansados y con múltiples contratiempos, lo que abriría la posibilidad que la innovación demore más tiempo de lo previsto y que por tanto los individuos reaccionen con mayores mecanismos de resistencia o, por el contrario, que los individuos tomen mayor conciencia de la necesidad de innovar lo que siempre han hecho.



## CAPÍTULO 3

### METODOLOGÍA

#### 3.1 MÉTODO O ENFOQUE METODOLÓGICO

El método de la investigación es cualitativo. Esta investigación adopta este enfoque, dado que se basa en la recopilación de datos cuantitativos proporcionados por individuos quienes son lo que nos proporcionan los datos. Al comprender las características de las personas, se adapta el instrumento para una aplicación más centrada en las necesidades actuales.

El uso de datos cualitativos en la investigación es una herramienta poderosa que permite a las instituciones obtener una visión holística de las dinámicas internas. Según Creswell (2013), la investigación cualitativa facilita la recopilación de datos ricos y detallados, permitiendo que la voz de cada miembro del equipo sea escuchada y respetada. Esto es crucial para instituciones educativas, donde la diversidad de perspectivas puede ofrecer un enfoque más inclusivo y representativo, ayudando a definir un modelo de gestión que abarque las realidades particulares de la comunidad.

Patton (2002) también destaca que los métodos cualitativos proporcionan una mayor flexibilidad y adaptabilidad en el diseño de la investigación, lo cual es fundamental cuando se trata de contextos únicos. En lugar de imponer un marco rígido, los resultados cualitativos permiten que la realidad y las necesidades emergentes de los participantes guíen el proceso de desarrollo del modelo. Esto es especialmente relevante en la creación de un sistema de gestión educativo, donde las necesidades varían significativamente entre instituciones. La capacidad de ajustar el modelo a las particularidades del entorno asegura una mayor eficacia y aceptación entre los involucrados.

Además, Merriam y Tisdell (2015) subrayan la importancia de crear un espacio seguro y abierto para la expresión escrita, algo que los datos cualitativos logran al permitir que los participantes compartan sus pensamientos y experiencias en profundidad. Este enfoque no solo fomenta una mayor participación, sino que también revela ideas que podrían ser pasadas por alto en estudios cuantitativos más estructurados. La oportunidad de profundizar en las percepciones y experiencias individuales, como señala Denzin y Lincoln (2011), es clave para desarrollar un modelo de gestión que no solo refleje datos, sino que capture la complejidad de la interacción humana dentro de la institución.

Los métodos cualitativos permiten una comprensión profunda y detallada del contexto institucional. Al ofrecer una plataforma para la libre expresión y el análisis de las experiencias individuales, estos métodos aseguran que el modelo de gestión diseñado no solo sea funcional, sino que también refleje la esencia del entorno educativo en el que se implementará.

Esta perspectiva cualitativa contribuirá a construir una respuesta más sólida y ajustada a la realidad. El universo de población estará conformado por **1 Gerente, 33 docentes** (21 mujeres y 12 hombres), 9 administrativos (2 mujeres y 7 hombres) y 9 servicios generales (4 mujeres 5 hombres) que laboran en la institución. En tal sentido, el universo de participantes sumara **51 personas** que participan como personal administrativo (1 gerente, jefaturas, coordinadores, técnicos y servicios generales) y docente a quienes se aplicarán diversos instrumentos para la obtención de información. Ciertamente esta investigación no tiene como propósito la construcción estadística, sino fundamentalmente la construcción de lo cualitativo en el sentido que se trata de construir un modelo de gestión educativa que ofrezca a la institución objeto de trabajo (Colegio Temach 21023) y que servirá para que la organización defina líneas, mecanismos, procesos y políticas específicas y precisas desde el recurso humano con el que cuenta tanto para el trabajo administrativo como académico. Se realizará un enfoque de investigación cualitativa- descriptiva considerando los datos cuantitativos descritos por los individuos en la investigación.

Al momento de seleccionar la institución que pudiese abordar el planteamiento del problema de investigación, se eligió al Colegio Temach debido a su enfoque integral con compromiso a la personalización educativa. La institución destaca por su experiencia en la escucha activa de los padres de familia, lo que ha permitido construir perfiles escolares personalizados que facilitan un seguimiento pedagógico multidisciplinario a lo largo del año escolar. La institución se caracteriza por su búsqueda constante de calidad en todos sus procesos educativos, incorporando innovación a través de herramientas digitales avanzadas para optimizar sus procedimientos.

En esta investigación, se están tomando en cuenta los procedimientos aplicados a los estudiantes de tercer ciclo, quienes conforman un grupo de 75 alumnos con un rango de edad entre los 12 y 16 años. Más del 50% de estos estudiantes ha estado en la institución desde el primer ciclo, lo que les ha permitido familiarizarse profundamente con los eventos, rutinas y costumbres de la institución, consolidando una relación sólida y consistente con el entorno escolar. Este contexto refuerza la pertinencia de implementar un modelo de gestión educativa acorde a las características y necesidades de este grupo estudiantil.

El uso de datos cualitativos en la investigación es una herramienta adecuada que permite a la producción de la propuesta de mejora obtener una visión integral de las dinámicas educativas establecidas. Según Creswell (2013), la investigación cualitativa facilita la recopilación de datos ricos y detallados, permitiendo que la voz de cada miembro del equipo sea escuchada y respetada. Esto beneficia a las instituciones educativas, donde la diversidad de perspectivas puede ofrecer un enfoque representativo, ayudando a definir un modelo de gestión que abarque las realidades particulares de la comunidad.

Patton (2002) también destaca que los métodos cualitativos proporcionan una mayor flexibilidad en el diseño de la investigación los resultados cualitativos permiten que las necesidades emergentes de los participantes guíen el proceso de desarrollo del modelo. Esto es de relevancia en la creación del modelo donde las necesidades varían significativamente entre instituciones. La capacidad de ajustar el modelo a las particularidades del entorno asegura una mayor aceptación entre los involucrados.

Merriam y Tisdell (2015) subrayan la importancia de crear un espacio seguro y abierto para la expresión escrita, algo que los datos cualitativos logran al permitir que los participantes compartan sus pensamientos y experiencias en profundidad. Este enfoque fomenta una mayor participación, también revela ideas que podrían ser pasadas por alto en estudios cuantitativos más estructurados. La oportunidad de profundizar en las percepciones y experiencias individuales, como señala Denzin y Lincoln (2011), es importante para desarrollar un modelo de gestión que refleje la interacción educativa dentro de la institución.

Los métodos cualitativos permiten una comprensión profunda y detallada del contexto institucional. Al ofrecer una plataforma para la expresión y el análisis de las experiencias individuales, estos métodos aseguran que el modelo de gestión diseñado sea funcional y refleje la perspectiva del entorno educativo en el que se implementará para ello se ha desarrollado el uso de la matriz de categorías para organizar el primer instrumento, véase figura 1

### 3.2 TÉCNICAS

Se aplicarán diversos instrumentos para la obtención de la información, esto es, Cuestionarios, Entrevistas y Técnica de Grupos Focales organizados como se describen enseguida. En el caso de los Cuestionarios se realizarán dos modalidades: a) mediante el uso de *Google Forms* para sondeo exploratorio y obtención de información precisa e individualizada y b) mediante la aplicación de cuestionarios dirigidos (por internet) más extensos organizados por categorías de análisis directas. Con respecto a las Entrevistas, para el caso del Gerente, administrativos y docentes, se aplicarán cuestionarios (tipo escala Likert) vía *online* y presencial asegurando que estas respuestas sean de forma abierta por el enfoque cualitativo que presenta esta investigación. De igual forma se organizarán grupos de trabajo de la siguiente manera: grupo 1: 20 personas, grupo2: 20 personas, grupo3: 10 personas. En el caso de administrativos se organizarán dos grupos de 7 personas por grupo.

Los cuestionarios, entrevistas y la técnica de grupos focales son herramientas clave para recopilar información en contextos educativos. Cada una de estas técnicas permite explorar diferentes aspectos del entorno académico, proporcionando una visión integral y detallada de las dinámicas presentes en una institución educativa.

Los cuestionarios consisten en una serie de preguntas estructuradas que los participantes responden por escrito, lo que permite obtener datos de forma estandarizada y facilita el análisis comparativo. Según Taylor et al. (2016), los cuestionarios son beneficiosos porque permiten recopilar información de un gran número de personas en poco tiempo, lo que es útil para obtener una visión general de las percepciones del equipo de trabajo y los estudiantes en relación con el modelo educativo. Además, dado que las respuestas son anónimas, los encuestados pueden expresarse de manera más libre contribuyendo a la diversidad en los datos obtenidos.

Las entrevistas son interacciones directas entre el investigador y el participante, lo que permite una mayor profundización en las respuestas. De acuerdo con Kvale (2007), las entrevistas permiten explorar a profundidad las percepciones individuales, facilitando un entendimiento más detallado de los temas educativos desde la perspectiva personal de los docentes, padres y alumnos. En este contexto educativo, las entrevistas permiten comprender mejor cómo los actores clave perciben los métodos de enseñanza demostrando cómo el equipo directivo gestiona la institución.

Los grupos focales son sesiones de discusión grupal moderadas por un facilitador, diseñadas para captar las percepciones, opiniones y actitudes de los participantes sobre un tema en particular. Según Krueger y Casey (2015), los grupos focales ofrecen una oportunidad única para observar la interacción social entre los participantes, lo que puede revelar datos valiosos que no surgirían en entrevistas individuales. En el contexto educativo, esta técnica permite a los docentes, estudiantes y directivos compartir experiencias y desarrollar soluciones colaborativas a los desafíos que enfrentan, promoviendo la construcción conjunta de conocimientos y estrategias.

El uso de cuestionarios, entrevistas y grupos focales se justifica en este contexto educativo porque, en conjunto, ofrecen una visión completa y diversa de las percepciones y experiencias de los diferentes actores involucrados en la institución. Los cuestionarios permiten medir tendencias generales, las entrevistas ofrecen profundización en experiencias personales, y los grupos focales capturan la interacción y el consenso en temas clave. Esto asegura que el modelo educativo que se construya esté fundamentado en una comprensión integral de las necesidades y expectativas del equipo de trabajo y los estudiantes.

Con la aplicación de diversas técnicas, los hallazgos proporcionarán la información particular, precisa y válida para responder al objetivo de la investigación en el sentido cualitativo de formular y diseñar un modelo de gestión del talento humano que ofrezca respuestas apropiadas a las necesidades de la institución. En esa línea, los datos o información obtenida en cada uno de los instrumentos y técnicas empleadas nos servirán para el cruce de información con el objetivo de verificar a través de esos datos, la consistencia de la información, particularmente con el propósito de lograr el análisis e interpretación más profundo de acuerdo con la realidad observada.

### 3.3 INSTRUMENTO

#### CUESTIONARIO INTRODUCTORIO

Percepción sobre los conceptos de gestión e innovación educativa

Gestión para la innovación educativa y el rol de la gerencia para promover acciones ante la exigencia de la transformación de metodologías de enseñanza y aprendizaje para estudiantes de tercer ciclo

Datos de identificación (favor anotar dos ejemplos)

I. Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

II. Tiempo de desempeñar el cargo \_\_\_\_\_

III. Principales funciones que realiza:

Administrativas operativas \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Gerencial \_\_\_\_\_

Docencia \_\_\_\_\_

Ambas \_\_\_\_\_

Otras (menciónela) \_\_\_\_\_

Acerca del concepto de Gestión Educativa (marque todas las que considere)

IV. ¿Qué significa para Ud. la gestión?

- a. cambio
- b. dinámica
- c. interacción
- d. participación

V. Que significa para Ud. el concepto de “proceso” (marque todas las que considere)

- a. instrumento de cambio
- b. guía a seguir
- c. metodología

- d. mecanismo
- e. pasos de un sistema a desarrollar
- f. etapas de un sistema a desarrollar

VI. En su opinión y experiencia, ¿la gestión educativa es? (marque todas las que considere)

- a. necesaria
- b. innecesaria
- c. repetitiva
- d. pertinente

7. En su opinión y experiencia, ¿la gestión educativa debe ser? (marque todas las que considere)

- a. constante
- b. permanente
- c. eventual
- d. cada vez que haya problemas dentro de la institución
- e. solo cuando es necesario
- f. nunca

8. En su opinión, ¿a quién le corresponde realizar la gestión? (marque todas las que considere):

- a. director general
- b. subdirectores
- c. gerentes
- d. subgerentes
- e. docentes
- f. coordinadores
- g. colaboradores

9. En su opinión, ¿en qué ámbitos de la actividad educativa puede realizarse la gestión? (marque todas las que considere)

- a. gestión de recursos económicos

- b. gestión curricular
- c. cultural
- d. gestión de recursos materiales
- e. interrelaciones académicas entre los docentes
- f. interrelaciones académicas entre docentes y autoridades de la institución
- g. intervenciones socioculturales con el exterior
- h. intervenciones institucionales
- i. gestión de procesos administrativos internos
- j. otra \_\_\_\_\_

10. En su opinión, ¿la gestión debe ser realizada? (marque todas las que considere)

- a. previamente al surgimiento de un problema
- b. como respuesta a un problema
- c. independientemente si existe problema o no
- d. para fortalecer la institución
- e. para fortalecer las interrelaciones laborales
- f. para alcanzar mayores éxitos de la institución
- g. para organizar debidamente el desempeño de las funciones por cargo
- h. para organizar debidamente el desempeño personal de los empleados
- i. otro \_\_\_\_\_

11. Para Ud. ¿qué significa la innovación educativa? (marque todos los que considere)

- a. generar conceptos nuevos para organizar la educación
- b. mejorar los conceptos que ya se tienen sobre la organización educativa
- c. cambiar por completo la organización educativa
- d. cambiar solo los aspectos necesarios de la organización educativa

- e. cambio definitivo de procesos, metodologías y técnicas organizativas
- f. agregar a la organización existente únicamente lo necesario
- g. otro \_\_\_\_\_

12. En su opinión, ¿a quienes les corresponde innovar? (marque los que considere)

- a. director general
- b. subdirectores
- c. gerentes
- d. subgerentes
- e. docentes
- f. coordinadores
- g. colaboradores

13. ¿Por qué se innova? (marque todos los que se considere)

- a. porque así debe ser
- b. porque todos lo hacen
- c. porque es necesario para estar al día
- d. porque la innovación genera motivación en las personas
- e. porque hay que deshacerse de lo antiguo
- f. porque hay que deshacerse de lo tradicional
- g. porque innovar hace más competente a las instituciones
- h. porque deben tomarse nuevos retos
- i. porque, aunque no se requiera, la institución debe innovar siempre

14. ¿Cuándo es que innovo? (marque todos los que considere)

- a. cada vez que resuelvo un problema
- b. cada vez que cambio el proceso o mecanismo de alguna actividad

- c. cada vez que ejecuto una acción administrativa, docente o personal
- d. cada vez que me preparo profesionalmente en un campo desconocido
- e. cada vez que asumo un compromiso personal
- f. cada vez que asumo un compromiso institucional
- g. cada vez que creo una idea nueva
- h. cada vez que ejecuto una idea de otro
- i. cada vez que asimilo nuevo conocimiento
- j. cada vez que transmito nuevo conocimiento

15. En su opinión, ¿existe algún vínculo o relación entre la innovación y la gestión?

- a. Sí, porque la innovación es parte de la gestión
- b. No, porque cada una es distinta
- c. Sí, porque cada vez que se hace gestión se innova
- d. No, porque la innovación es una acción concreta
- d. Sí, porque la gestión es innovación en sí misma
- e. Todas las anteriores
- f. Ninguna de las anteriores porque no existe ningún vínculo

## ENTREVISTA INTRODUCTORIA

Se realizan al igual que el instrumento cinco preguntas por cada categoría a utilizar

### **Innovación:**

1. ¿Qué estrategias innovadoras ha implementado recientemente en la institución para mejorar la calidad educativa?
2. ¿Cómo integra las nuevas tecnologías en los procesos pedagógicos y administrativos?
3. ¿De qué manera promueve un ambiente que fomente la creatividad y la innovación entre los docentes?
4. ¿Cómo se adaptan las metodologías de enseñanza a las necesidades cambiantes de los estudiantes?
5. ¿Cuál es su visión sobre la integración de herramientas digitales como la Inteligencia Artificial o la Realidad Aumentada en las aulas?

### **Gestión:**

1. ¿Cómo organiza y distribuye las responsabilidades entre el equipo directivo para asegurar una gestión eficiente?
2. ¿Qué indicadores utiliza para medir la efectividad de los procesos administrativos en la institución?
3. ¿Qué papel juegan los padres de familia en la gestión educativa y cómo se asegura su participación activa?
4. ¿Cómo gestiona el seguimiento del rendimiento académico y las estrategias pedagógicas a lo largo del ciclo escolar?
5. ¿Qué mecanismos de retroalimentación existen para los docentes y cómo influyen en la mejora continua de los procesos educativos?

### **Gerencia:**

1. ¿Cómo se asegura de que el liderazgo en la institución esté alineado con las metas educativas y el bienestar de los estudiantes?

2. ¿De qué manera involucra a los docentes y al personal administrativo en la toma de decisiones importantes?
3. ¿Cómo evalúa el desempeño del personal directivo en relación con los objetivos de la institución?
4. ¿Qué acciones implementa para garantizar que el sistema de comunicación entre los diferentes niveles de la institución sea eficiente?
5. ¿Cómo maneja los desafíos relacionados con la resistencia al cambio en la implementación de nuevas políticas o metodologías?

### 3.4 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS

Se ha desarrollado una matriz de los pasos que se utilizarán para la organización de recepción de datos:

Tabla 1

PASO	TÉCNICA	DESCRIPCIÓN	COMENTARIO
1	GRUPO FOCAL	División en Gerentes, Docentes y Directivos	Se indaga cada jerarquía para colocar según su posición el cuestionario
2	ENTREVISTAS	Registro de información en la bitácora de campo para conocer la particularidad de cada participante	Se obtiene información sobre la gestión actual entre las jerarquías divididas
3	CUESTIONARIO INTRODUCTORIO	Para conocer la información necesaria que creará las categorías base del modelo	Ya organizados por grupos focales se ejecuta el cuestionario a través de Google forms
4	CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN	Creado por la información recopilada del primer cuestionario para crear las acciones para la propuesta de mejora	Realizado de forma en línea con opciones de preguntas abiertas para conocer información detallada
5	CREACIÓN DEL MODELO	Con las bases de Gerencia, gestión, innovación y proceso para su conexión	Se colocarán las acciones de mejora que serán desarrolladas en la propuesta de mejora

Los datos obtenidos en el proceso de investigación han sido organizados mediante la organización de cuadros categoriales y subcategoriales que derivan en conceptos, procesos, mecanismos, acciones y operatividad de las acciones definidas en el Modelo propuesto para la organización institucional. Se trata de una sinopsis taxonómica (clasificatoria) de dichos conceptos en función de configurar las categorías de Gestión, Innovación, Proceso y Gerencia aplicables a la realidad particular y singular de la institución estudiada.

El proceso descrito en la matriz inicia con una entrevista introductoria a los gerentes de la institución, en la que se plantean preguntas estratégicas para familiarizarlos con la intención del instrumento de investigación y, al mismo tiempo, obtener una visión clara del funcionamiento actual de la organización. Esta primera etapa es importante para situar el contexto y las expectativas de la investigación.

Posteriormente, se organiza un trabajo con grupos focales, segmentados según las particularidades y jerarquías dentro de la institución. Durante esta fase, se aplica el cuestionario introductorio que permitirá guiar la construcción de los conceptos clave relacionados con la gerencia, la gestión y la innovación. Estos conceptos se convertirán en los cimientos del modelo que se está buscando diseñar, adaptado a las necesidades específicas del entorno educativo.

Tras la aplicación del cuestionario introductorio, el siguiente paso consiste en analizar las respuestas mediante un proceso cualitativo para identificar las frecuencias con mayor repetición. Con esta información, se desarrolla un cuestionario de expansión, que servirá para profundizar en los conceptos y generar una estructura clara para el modelo, definiendo las acciones concretas que se implementarán en la propuesta de mejora. A su vez, este proceso cualitativo brindará descripciones exclusivas del equipo de trabajo sobre cómo perciben los términos fundamentales del modelo.

Finalmente, con toda la información recopilada, se procede a la interpretación cualitativa de cada uno de los puntos relevantes, lo que permitirá generar un esquema gráfico que visualice y articule las bases del modelo y sus componentes clave.

## CÁPITULO 4

### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

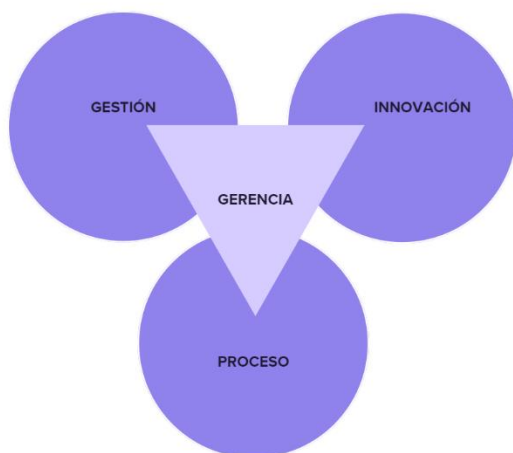
Una vez se finaliza el proceso de recolección de información se identificaron descripciones significativas que el equipo académico remarca como fundamental en relación con los términos establecidos en el planteamiento del problema. Las descripciones proporcionan una comprensión más profunda de las denominaciones educativas que ayudan a clarificar los componentes clave que necesitan ser abordados en el modelo propuesto. En el trabajo de campo los resultados revelaron orientaciones necesarias para dirigir la elaboración de categorías o ejes que formarán la base del modelo de gestión, estos hallazgos permiten una estructura clara para el desarrollo del modelo permitiendo que sean seleccionadas las que reflejen rigurosamente los objetivos establecidos en la investigación.

A través del análisis sobre las frecuencias mayores en las respuestas de los ítems del instrumento se establecieron descripciones que ampliarán la terminología utilizada en el avance del modelo propuesto. Este proceso permite orientar patrones importantes para el desarrollo de un siguiente instrumento que termine de profundizar y definir para establecer acciones directas que involucren las categorías o ejes y subcategorías.

Mientras se observan los análisis del primer instrumento se presenta la gráfica 1 donde está reflejado las respuestas de la pregunta 5 que expone el 75% de los encuestados define el proceso en el contexto educativo como interacción. En la gráfica 3 con los resultados de la pregunta 8 se observa que los actores o responsables quienes les corresponde realizar la gestión son el director general, el coordinador y los docentes. Estos actores desempeñan un papel importante en el desarrollo del modelo comprobando que las acciones propuestas para un funcionamiento efectivo sean ejecutadas y realizadas óptimamente

Para la pregunta 11 el significado de innovación educativa es descrita con el mayor porcentaje como generar conceptos nuevos para organizar la educación, fomentando mejorar los que se tienen actualmente en la institución. Con estos resultados finales se construye una tabla de organización de categorías o ejes y subcategorías que funcionaran en el desarrollo del instrumento de profundización.

La investigación aspira a formular un modelo de gestión que impulse la innovación educativa que defina el papel de la gerencia en la transformación de las metodologías de enseñanza y aprendizaje, es importante establecer que la terminología recolectada es exclusiva a este ambiente educativo, es decir, que se utiliza solo en esta institución o realidad educativa.



*Figura 1*

Ya establecidos estas categorías y subcategorías como se plantea en la figura 1 de elaboración propia es decisivo que se incluya la perspectiva deseada según las metas de la investigación para enfocar los componentes donde se obtengan los resultados requeridos. En el trabajo de campo se ejecuta por medio de un segundo instrumento de profundización la definición, descripción y acción de términos que desarrollaran características. Con esa condición se distribuye en el cuadro de organización planteado en la tabla 1.

En la gráfica 5 encontramos la distribución principal del modelo que refleja la gerencia como eje principal que interconecta gestión, innovación y proceso. Esta conexión destaca que los componentes se relacionen para definir las acciones de ejecución del modelo. A partir de estas incidencias se desarrolla el instrumento de profundización que detalla los términos utilizados por el personal académico consultado permitiendo una exploración más específica de cada categoría, que logre facilitar interpretación precisa que este contextualizada con el planteamiento del problema y los objetivos establecidos.

## MATRIZ DE CATEGORIAS

Tabla 2

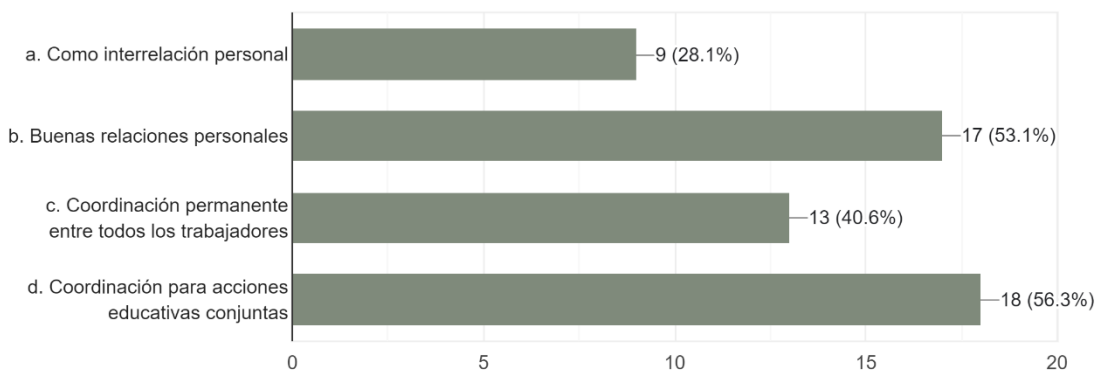
N	CATEGORIAS O EJES	SUBCATEGORIAS
1	Gestion	Relacion e Interacción
2		Guía Educativa
3		Actitudes del Docente
4		Habilidades del Director
5		Interrelación Académica
6		Fortalecimiento de la institución
7	Proceso	Sistema Educativo
8	Innovación	Competencias del centro educativo
9		Reorganización de la Educación
10		Conceptos nuevos

En la tabla 2 se encuentran las frecuencias mayores que se seleccionaron del instrumento de profundización para orientar la producción de acciones interactivas que conecten con el modelo, el aporte producirá medidas que encaminarán los esfuerzos para las intervenciones de gerencia, gestión, proceso e innovación. Esta herramienta elabora por cada subcategoría, cinco preguntas que aporten a describir los términos recolectados orienten las acciones necesarias que ayuden a complementar el modelo. Para cada subcategoría con la información recolectada de los encuestados se determina las definiciones para el funcionamiento eficiente.

RESPUESTAS CUESTIONARIO INTRODUCTORIO	CATEGORIAS DE LA INVESTIGACIÓN	CATEGORIAS DEL CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN	SUBCATEGORIAS
Interacción	Gestión	<b>Interacción</b>	Vinculo entre realción e interacción
		<b>Guía Educativa</b>	Construcción de una guía educativa
		<b>Actitudes del Docente</b>	Desarrollo integral de las actitudes del docente
		<b>Habilidades del Director</b>	Crecimiento de las habilidades del director
Pasos de un sistema a desarrollar		<b>Interrelación Académica</b>	Distribución de la interrelación académica
Constante		<b>Fortalecimiento de la institución</b>	Robustecer el fortalecimiento de la institución
Coordinadores	Innovación	<b>Conceptos Nuevos</b>	Exposición de los conceptos nuevos
Para fortalecer la institución		<b>Reorganización de la educación</b>	Contribución en reorganización de la educación
Generar conceptos nuevos para organizar la educación		<b>Competencias del centro educativo</b>	Confirmación de competencias en el centro educativo
Director General	Proceso	<b>Sistema Educativo</b>	Establecimiento del Sistema Educativo

1. ¿En su opinión, cómo se definiría el concepto de interacción aplicado a su labor educativa?

32 responses

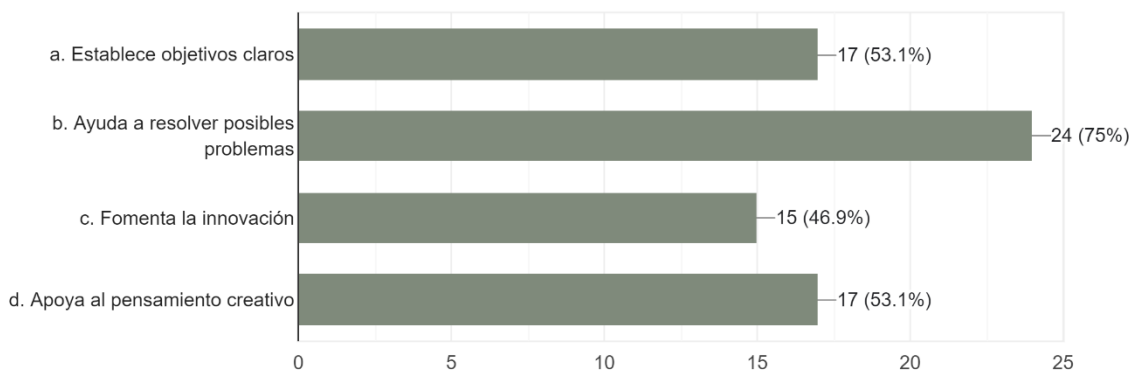


Gráfica 1

Lectura gráfica 1: De acuerdo a los datos, todas las definiciones son importantes, sin embargo, pesan sobre manera la coordinación y las relaciones interpersonales porque precisamente todas en su conjunto construyen el concepto de interacción, concepto desde el cual se realiza toda la dinámica institucional.

2. ¿De qué forma la interacción entre estudiantes y docentes apoya al propósito educativo?

32 responses



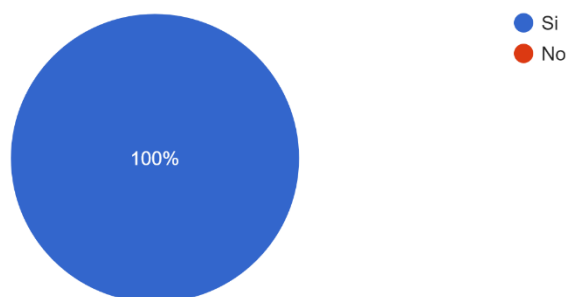
Gráfica 2

Lectura Gráfica 2: La importancia de todas las formas implica una concepción holística de cuánto el asunto de las interrelaciones resulta imprescindible para la articulación de un mismo objetivo y propósito entre estudiantes y docentes. Los estudiantes aprenden y el docente enseña. Pero eso es

más que una acción necesaria, dicha acción se convierte en una cultura, en una filosofía de interparticipación entre los sujetos que la constituyen.

3. ¿En su opinión, la interacción contribuye al desarrollo de relaciones interpersonales sólidas y de apoyo?

32 responses

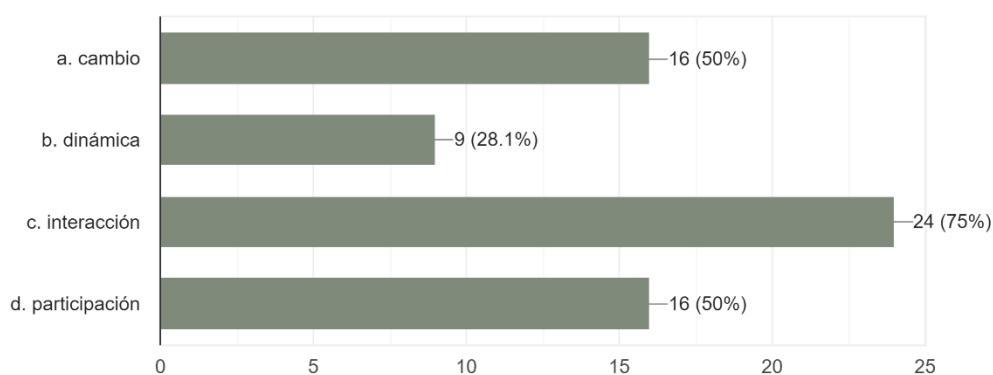


Gráfica 3

Lectura Gráfica 3: la noción de interacción no solo aduce a intervenculo o comunicación formal, también implica la coordinación, coincidencia y formas de interpretar la realidad y actuar sobre ella de manera conjunta con el propósito de lograr un objetivo común. Esta condición fortalece las relaciones interpersonales en tanto se constituye una misma orientación teleológica.

4. ¿Qué significa para Ud. la gestión?

32 responses



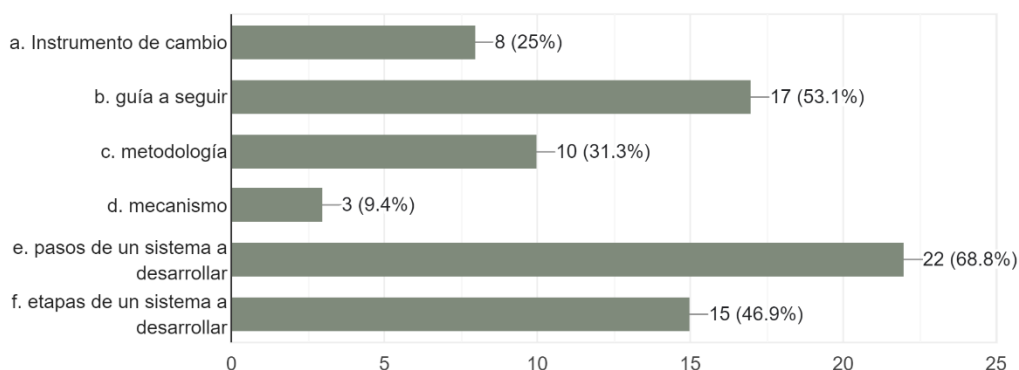
Gráfica 4

Lectura Gráfica 4: Las respuestas indican con claridad la definición del concepto. La gestión se haya interpretada como interacción. Esto significa que la idea de gestión implica la co-participación,

colaboración, ejercicio y compromiso colectivo, intervenculo y particularmente articulación entre todo el equipo de trabajo. Una definición de este tipo de manera colectiva significa consistencia en el quehacer laboral y sobre todo, en el trabajo conjunto para lograr las metas y objetivos propuestos.

### 5. ¿Que significa para Ud. el concepto de “proceso”

32 responses



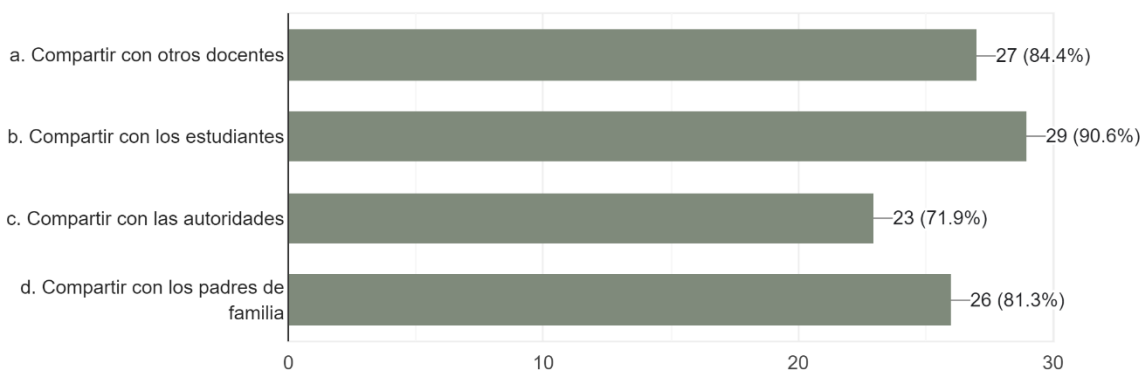
Gráfica 5

Lectura Gráfica 5: Sin duda la respuesta expone clara y acertadamente el significado. En efecto se trata de un sistema, sin sistema no puede existir un proceso porque simplemente el proceso debe ser parte del sistema. La ausencia del proceso indica que nada que se realice desde la teoría o la práctica tiene algún sentido en tanto no responde al objeto fundamental que es el sistema. Así que entonces la efectividad de cualquier proceso de innovación o gestión, debe estar circunscrito al Todo

(sistema) de lo contrario únicamente significará que se trata de un proceso aislado, independiente y fortuito.

6. En su caso y experiencia, ¿Qué elementos de interacción considera importantes?

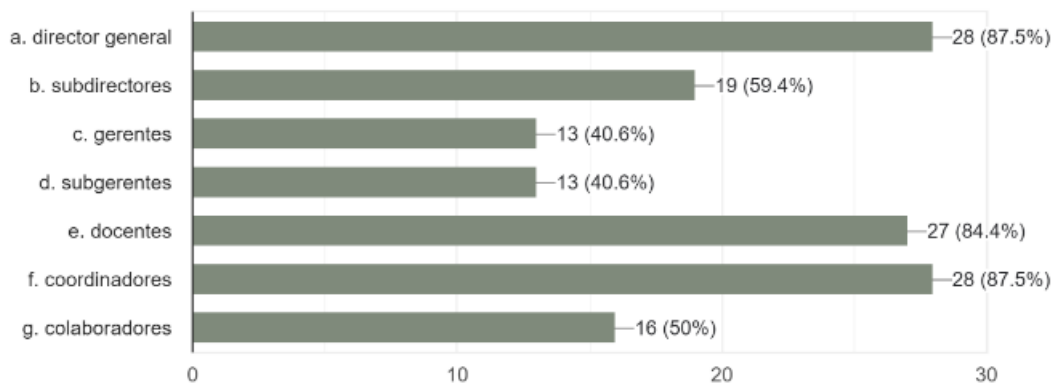
32 responses



Gráfica 6

8. En su opinión, ¿a quién le corresponde realizar la gestión?

32 responses



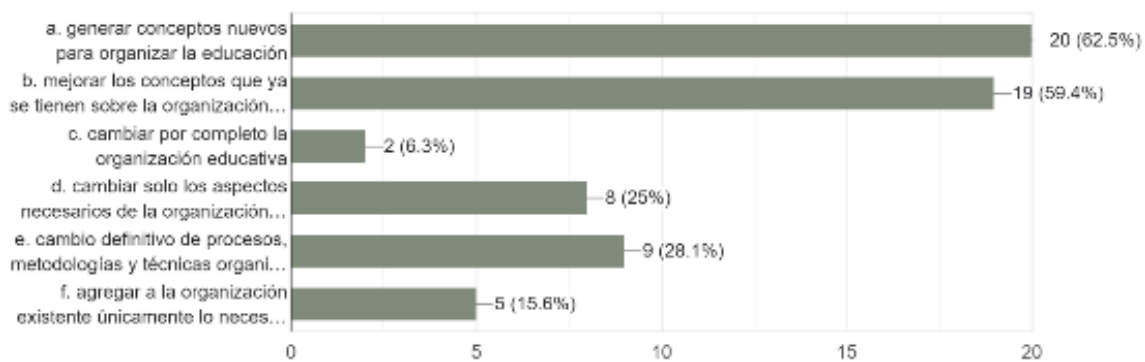
Gráfica 7

Lectura Gráfica 7: normalmente, este tipo de responsabilidades se hayan dirigidas a las autoridades, sin embargo, las respuestas muestran la incorporación de la docencia como sujetos necesarios para

la actividad de la gestión. Esto es importante porque deduce una clara identidad, compromiso y responsabilidad de los docentes.

### 11. Para Ud. qué significa ¿la innovación educativa?

32 respuestas



Gráfica 8

Lectura gráfica 8: La innovación figura en tres grandes concepciones: 1. como generadora de nuevos conceptos para la transformación continua de la cotidianidad, como instrumento sustancial para mejorar los asuntos de la organización institucional y 3. como cambios efectivos a los procesos y

dinámicas de la institución. Las tres de hayan articuladas y superadas por i mismas, es decir, en tanto se innova, se mejoran, cualifican, modifican o transforman su propio desarrollo y ejecución.

Tabla resumen de las preguntas indicadoras para el cuestionario de profundización

N	PREGUNTA	RESULTADO
1	4. ¿Qué significa para Ud. la gestión?	Interacción (75%)
2	5. ¿Que significa para Ud. el concepto de “proceso”	Pasos de un sistema a desarrollar (68.8%)
3	7. En su opinión y experiencia, ¿la gestión educativa debe ser?	Constante (93.8%)
4	8. En su opinión, ¿a quién le corresponde realizar la gestión?	Coordinadores (87.5%)
5	10. En su opinión, ¿en qué momento debe realizarse la gestión?	Para fortalecer la institución (62.5%)
6	11. Para Ud. ¿qué significa la innovación educativa?	Generar conceptos nuevos para organizar la educación (62.5%)
7	12. En su opinión, ¿a quienes les corresponde innovar?	Director General (87.5%)

## LA ARTICULACIÓN ENTRE SUBCATEGORÍAS Y LOS RESULTADOS EN GRÁFICAS

Es importante señalar que las subcategorías surgen como respuesta a la construcción de las categorías. En ese orden metodológico, las subcategorías resultan el concepto que debe construirse tanto teórica como empíricamente. Así que, en esa línea, debido a que un concepto puede agrupar diversas categorías, también ese concepto requiere de su construcción incluyendo axiomas, conductas, comportamientos, emociones y todos aquellos elementos que hacen posible la existencia de esos conceptos. Dicho de otra manera, no se trata de definir etimológicamente los conceptos, sino de construirlos epistemológicamente, es decir, desde la teoría y la realidad.

Así pues, en la siguiente tabla se exponen los elementos que, en consideración teórica de los sujetos de estudio, otorgan una definición a cada una de las categorías en cuestión, de manera que las respuestas obtenidas a través de los instrumentos se convierten en las definiciones específicas de las categorías y son, esas mismas definiciones, las que se construyen como subcategorías.

¿Pero, por qué es importante este proceso metodológico de derivación teórica? La respuesta se haya explicada en si misma. Si no se obtienen dichas subcategorías, la propuesta del modelo que responde al tema de la investigación sería inventada, la cual desde luego no se desdeña, pero respondería muy poco a la realidad y, sobre todo, a esa realidad particular a la que pretende responder.

## RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DE PROFUNDIZACIÓN

Tabla 3

### Interacción

N	Pregunta/Respuesta	Frecuencia Mayor
1	¿En su opinión, cómo se definiría el concepto de interacción aplicado a su labor educativa?	
<b>Respuesta</b>	Coordinación pareja acciones educativas conjuntas	58.6%
2	¿De qué forma la interacción entre estudiantes y docentes apoya al propósito educativo?	
<b>Respuesta</b>	Ayuda a resolver posibles problemas	72.4%
3	¿En su opinión, la interacción contribuye al desarrollo de relaciones interpersonales sólidas y de apoyo?	
<b>Respuesta</b>	Si	100%
4	¿En su opinión, la interacción contribuye al desarrollo de relaciones interpersonales sólidas y de apoyo?	
<b>Respuesta</b>	Muy Importante	96.6%
5	En su opinión y experiencia ¿Que tan importante es contar con la interacción de los padres de familia en las actividades escolares?	
<b>Respuesta</b>	Efectuar estrategias de comunicación	79.3%
6	En su caso y experiencia, ¿Qué elementos de interacción considera importantes?	
<b>Respuesta</b>	Compartir con los estudiantes	93.1%
<b>Guía Educativa</b>		
7	En su opinión y experiencia ¿Qué tan importante es que las guías de trabajo en el salón de clases ofrezcan flexibilidad y adaptabilidad?	

<b>Respuesta</b>	Muy Importante	93.1%
<b>8</b>	¿Cuáles son las características necesarias para una guía de trabajo en el salón de clases?	
<b>Respuesta</b>	Proporciona ejemplos prácticos	89.7%
<b>9</b>	De acuerdo con sus funciones, ¿Las guías deben tener una orientación basada en objetivos?	
<b>Respuesta</b>	De acuerdo	90%
<b>10</b>	Una guía se considera útil si:	
<b>Respuesta</b>	Es funcional y cumple con el propósito educativo	86.2%
<b>11</b>	Para que una guía se considere clara y precisa debe:	
<b>Respuesta</b>	Contener instrucciones concisas	82.8%

#### **Actitudes del Docente**

<b>12</b>	En su opinión y experiencia, ¿Cómo debe ser la constancia en la administración escolar?	
	Perseverante	79.3%
<b>13</b>	¿Por qué al referirnos de la constancia es importante mantener una responsabilidad ?	
	Asegura que se cumplan los tiempos	79.3%
<b>14</b>	Desde su perspectiva, ¿Qué importancia le otorga a la actualización de conocimientos de manera constante?	
	Muy Importante	96.6%
<b>15</b>	En relación con la preparación meticulosa de clases, ¿Cómo se puede asegurar la formación continua?	
	Debe integrarse constantemente con las tendencias tecnológicas	72.4%

### Habilidades del Director

<b>16</b>	¿Se puede establecer un ritmo educativo eficiente y productivo en una institución donde el Gerente General adopta un rol poco participativo?	
<b>Respuesta</b>	No	82.8%
<b>17</b>	¿Qué tan importante es que el Gerente General posea la habilidad de prevenir problemas educativos?	
<b>Respuesta</b>	Muy Importante	96.6%
<b>18</b>	En su opinión ¿Cómo puede un Gerente General promover el uso de las tecnologías de la información?	
<b>Respuesta</b>	Mostrando dominio y uso de las herramientas digitales	75.9%
<b>19</b>	De acuerdo a sus funciones, ¿Cuáles son las características que debe poseer un Gerente General?	
<b>Respuesta</b>	Motivar e inspirar a todos los miembros de la institución	82.8%
<b>20</b>	Desde su perspectiva ¿Qué estrategias puede desarrollar el Gerente General para un bienestar en la comunidad?	
<b>Respuesta</b>	Establecer reuniones semanales con los docentes	82.8%

### Interrelación académica

<b>21</b>	Tomando en cuenta el trabajo colaborativo, para una construcción de interacción académica entre docentes ¿Cree que es importante que existan espacios para poder colaborar en equipo?	
	Muy Importante	96.6%
<b>22</b>	¿De qué manera cree que la colaboración entre colegas enriquece el proceso de crecimiento y mejora continua en la práctica docente?	

	Fomentando la comunicación abierta y transparente	89.7%
<b>23</b>	Desde su perspectiva en la interrelación académica entre docentes ¿Cuál es su opinión sobre realizar investigaciones y desarrollo conjuntos?	
	Debe promover la investigación sobre diferentes tópicos pedagógicos constantemente para atender las necesidades emergentes y producto de la reflexión continúa	
<b>24</b>	En su opinión de la interrelación académica entre docentes ¿Cómo se puede desarrollar una planificación y evaluación colaborativa?	
	Promoviendo espacios de reflexión y mejor continua regulares	72.4%
<b>25</b>	De acuerdo a sus funciones ¿Cuáles son las principales características de una mentoría y orientación eficiente en la interrelación académica entre docentes?	
	Ofreciendo un acompañamiento designado según las habilidades de cada miembro	79.3%

#### **Fortalecimiento de la institución**

<b>26</b>	En su opinión, ¿Que propicia un fortalecimiento de la institución?	
<b>Respuesta</b>	Innovar en los enfoques pedagógicos	82.8%
<b>27</b>	Desde su perspectiva ¿Por qué es importante la comunicación en función al fortalecimiento de la institución?	
<b>Respuesta</b>	Mantiene un canal abierto, efectivo y bidireccional con todos los miembros	96.6%
<b>28</b>	Tomando en cuenta un enfoque centrado al estudiante es de fortalecimiento para la institución ¿Cuál podría ser una estrategia para personalizar su proceso?	

<b>Respuesta</b>	Fomentar un clima que promueva autonomía y rol activo en los estudiantes	72.4%
<b>29</b>	¿Considera que para el fortalecimiento de la institución todos los espacios de trabajo deben ser flexibles y adaptativos?	
<b>Respuesta</b>	Promoviendo espacios de reflexión y mejor continua regulares	72.4%
<b>30</b>	En relación al fortalecimiento de la institución, ¿Cuáles estrategias son importantes para el desarrollo profesional del personal?	
<b>Respuesta</b>	Alentar a la participación de cursos, talleres y seminarios	69%

### Conceptos nuevos

<b>31</b>	Tomando en cuenta la innovación pedagógica para la formación de conceptos nuevos, ¿Cómo se puede adoptar un enfoque de enseñanza nuevo y creativo?	
	Uso de colaboración grupal y designación de actividades por equipo de trabajo	58.6%
<b>32</b>	Para promover conceptos nuevos la institución debe contar con tecnología educativa avanzada. En su opinión, ¿Cómo se puede asegurar esto?	
	Uso de herramientas interactivas como Inteligencia Artificial y Realidad Aumentada	62.1%
<b>33</b>	Desde su perspectiva en los conceptos nuevos, ¿Cuál es la importancia de revisar constantemente los planes curriculares?	
	Muy Importante	96.6%
<b>34</b>	En su opinión sobre los conceptos nuevos, ¿Cuáles estrategias aseguran el bienestar estudiantil?	
	Crear espacios para la resolución amigable de conflictos	72.4%

<b>35</b>	De acuerdo a sus funciones, ¿Qué características considera en los conceptos nuevos a la sostenibilidad y conciencia social?	
	Involucrar a los estudiantes en la limpieza general de la institución	69%

### Reorganización de la educación

<b>36</b>	En su opinión, ¿Qué características se deben considerar en la reorganización del estudio?	
<b>Respuesta</b>	Enfoque en las habilidades prácticas según las particularidades del estudiante	58.6%
<b>37</b>	De acuerdo a sus funciones, ¿Porque es importante involucrar activamente a todos los miembros de la comunidad?	
<b>Respuesta</b>	Para garantizar que la educación sea relevante, útil e integral para todos los miembros	72.4%
<b>38</b>	¿Cuáles considera son aspectos importantes para que exista integración tecnológica en la reorganización de la educación?	
<b>Respuesta</b>	Emplear técnicas que impliquen activamente a la exploración en los estudiantes	75.9%
<b>39</b>	Tomando en cuenta los métodos de enseñanza innovadores para la reorganización de la educación, ¿Es pertinente?	
<b>Respuesta</b>	Emplear técnicas que impliquen activamente a la exploración en los estudiantes	69%
<b>40</b>	Desde su perspectiva de la reorganización de la educación, ¿Qué elementos considera importantes para la evaluación y retroalimentación continua?	
<b>Respuesta</b>	Proporcionar a tiempo real las calificaciones y progreso del estudiante	62.1%

### Competencias del centro educativo

<b>41</b>	En su opinión, ¿Qué elementos abonan a las competencias en una institución?	
	Desarrollar habilidades prácticas específicas relevantes para una disciplina de estudio	72.4%
<b>42</b>	Para que una institución cuente con competencias aplicadas de forma efectiva debe	
	Fomentar las prácticas integrales, agregando ideas, métodos y perspectivas de diferentes disciplinas	69%
<b>43</b>	Desde su perspectiva, ¿Por qué es importante que las competencias desarrollen habilidades prácticas?	
	Para desarrollar un pensamiento creativo para innovar, mejorar procesos o desarrollar soluciones novedosas a problemas	69%
<b>44</b>	En relación al pensamiento crítico y las competencias, ¿Qué aspectos no deben faltar?	
	Construcción de una argumentación lógica en los estudiantes para razonamientos lógicos y apertura a planteamiento de otros evaluando fortalezas y debilidades	62.1%
<b>45</b>	En su opinión, ¿Porque es importante incluir el aprendizaje autónomo en las competencias?	
	Al ser una habilidad necesaria para que los estudiantes puedan tomar control de su propio proceso educativo	72.4%

#### **Sistema Educativo**

<b>46</b>	De acuerdo a sus funciones, ¿Qué aspectos integran a un sistema?	
-----------	--	--

<b>Respuesta</b>	Presenta una dinámica de procesos como enseñanza, aprendizaje, evaluación, administración y se relacionan entre sí	65.5%
<b>47</b>	En relación al sistema, ¿Considera que el flujo de información debe?	
<b>Respuesta</b>	Presentar un canal claro y abierto para la discusión de los miembros del staff académico	83%
<b>48</b>	¿Cuáles aspectos dentro del sistema se deben considerar para que exista una adaptabilidad y retroalimentación?	
<b>Respuesta</b>	Disposición al cambio basados en evidencia, aprendizaje y tendencias mostradas en la institución	59%
<b>49</b>	¿Qué tan importante es que en un sistema se asegure que todos sus componentes y procesos trabajen juntos de manera armónica hacia los objetivos establecidos en la institución?	
<b>Respuesta</b>	Muy Importante	100%
<b>50</b>	En su opinión ¿Porque se debe ejecutar políticas y prácticas consistentes en un sistema?	
<b>Respuesta</b>	Las políticas y estrategias son la fundamentación de la institucionalidad y constituyen la formalización de procesos, mecanismos y procedimientos en cada una de las áreas que se articulan hacia el objetivo - propósito de la organización.	

## INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En los siguientes resúmenes se presentan los resultados del segundo instrumento de profundización el cual ha sido diseñado para proporcionar una visión detallada y exhaustiva de cada categoría analizada. Este instrumento permitió desglosar los hallazgos del trabajo de campo, ofreciendo una descripción clara y precisa de los resultados obtenidos para cada categoría o eje necesario para la construcción

### **Relación e Interacción**

La interacción en el ámbito educativo es uno de los puntos metodológicos importantes para crear un entorno de aprendizaje óptimo basado en la colaboración estratégica permitiendo la sinergia entre educadores, escolares y personal administrativo en esta institución. El 58.6% del personal académico destaca la colaboración impulsando iniciativas educativas comunes. La interacción facilita la mejora del ambiente educativo mediante la coordinación de proyectos compartidos, fomentando la participación de todos los miembros de la comunidad desarrollando la eficacia de las dinámicas educativas. La interacción empleada entre docentes y estudiantes, según el 72.4% de las opiniones, funciona para prevenir y solucionar desafíos futuros, promoviendo un ambiente de aprendizaje resiliente.

El 100% del cuerpo docente afirma que la interacción fortalece los vínculos de apoyo mutuo y confianza, esenciales para la cooperación y el éxito colectivo. Además, el 96.6% de los encuestados considera fundamental la participación de los responsables de familia en las actividades educativas, resaltando el respaldo familiar en el proceso educativo. La implementación de estrategias de comunicación para facilitar la interacción es de suma importancia por el 79.3% de los participantes, comentando la necesidad de diseñar y ejecutar acciones de comunicación coordinadas.

El 93.1% del personal académico valora el compartir con los estudiantes como un elemento decisivo para la construcción de una dinámica educativa efectiva, destacando que este intercambio fomenta un ambiente de aprendizaje colaborativo basado en el respeto. La interacción educativa trabaja la base para un entorno inclusivo, asegurando el éxito a través del esfuerzo colectivo con la integración efectiva de recursos.

## **Guía Educativa**

El 93.1% de los encuestados considera que las guías de trabajo en el salón de clases deben ser flexibles y adaptables, exponiendo que la personalización del aprendizaje ayuda a responder las variadas necesidades de los estudiantes. Esta flexibilidad permite a los educadores ajustar las estrategias de enseñanza a diferentes estilos de aprendizaje, ritmos de trabajo y niveles de comprensión, creando entornos de aprendizaje accesibles que fomentan el compromiso estudiantil.

La preferencia por incorporar ejemplos prácticos en las guías, destacada por el 89.7% de los encuestados, demuestra que aplicar la teoría en contextos reales prepara a los estudiantes para desafíos reales. La percepción de que una guía debe ser funcional y cumplir con el propósito educativo es compartida por el 86.2% de los encuestados esto para poder diseñar materiales de aprendizaje alineados con los objetivos educativos y prácticos en el entorno de enseñanza. La claridad y precisión en las guías, mediante instrucciones concisas, son fundamentales para garantizar su efectividad que facilite el proceso de aprendizaje. El 82.8% del personal académico considera que la inclusión de instrucciones concisas, asegurando que las guías sean accesibles, que cada palabra contribuye al entendimiento del concepto. La interacción constructiva entre docentes y estudiantes, destacada por el 72.4% de los encuestados, aporta para prevenir y solucionar desafíos, promoviendo un ambiente de aprendizaje resiliente.

El 100% de staff académico afirma que la interacción fortalece los vínculos de apoyo mutuo y confianza, esenciales para la cooperación que promueva el éxito colectivo. La participación de los responsables de familia, considerada importante por el 96.6% de los encuestados, describe que el respaldo familiar es necesario en el proceso educativo. La implementación de estrategias de comunicación para facilitar la interacción por el 79.3% de los participantes expresa la necesidad de diseñar y ejecutar acciones de comunicación coordinadas, promoviendo un entendimiento mutuo que cultive relaciones constructivas.

### **Actitudes del docente**

El análisis de las respuestas obtenidas revela que un 79.3% de los encuestados expone que la constancia es la consolidación de la responsabilidad describiendo la necesidad de asegurar el cumplimiento de los tiempos establecidos que reflejen un compromiso ético hacia las metas y el bienestar de los involucrados. La constancia, junto con una responsabilidad fundada, garantiza la realización de tareas en los plazos acordados considerando el logro de resultados efectivos. La actualización constante de conocimientos, valorada por el 96.6% de los encuestados, describe la necesidad de mantenerse informado en un mundo en constante evolución especialmente en los ámbitos educativos donde los avances tecnológicos y los cambios metodológicos impactan el aprendizaje. Integrar tendencias tecnológicas en el ámbito educativo se convierte en una estrategia clave para confirmar la calidad educativa mediante una planificación meticulosa del proceso de aprendizaje que promueva el desarrollo profesional continuo.

El 72.4% de los encuestados concuerda en incorporar constantemente las últimas tendencias tecnológicas en la preparación de clases, preparando tanto a docentes como a estudiantes para un mundo tecnificado. Por otro lado, el 82.8% de la información recopilada del personal académico indica que resulta desafiante establecer un ritmo educativo eficiente en entornos donde el directivo asume un papel poco participativo, es necesario el involucramiento que comprometa activamente a los líderes en los múltiples procesos que conforman la dinámica institucional. La participación de los líderes es fundamental para influir en la moral del todo el personal para fomentar prácticas pedagógicas innovadoras con decisiones estratégicas que promuevan un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo profesional.

### **Habilidades del director**

El análisis de las respuestas obtenidas muestra que el 96.6% del personal académico destaca la importancia de que el director tenga la habilidad de prevenir problemas educativos, considerando la necesidad de anticiparse a situaciones adversas para mantener un entorno de aprendizaje fluido. Además, el 75.9% considera esencial que el directivo promueva activamente el uso de tecnologías de la información, demostrando competencia y habilidad en herramientas digitales para mejorar la productividad de procesos educativos. La capacidad de motivar e inspirar a los miembros de la organización es también fundamental, creando un espacio de trabajo dinámico y adaptable, lo que se traduce en un mayor compromiso y sentido de pertenencia.

La implementación de reuniones semanales con el personal docente, apoyada por el 82.8%, fomenta la comunicación abierta y el intercambio de ideas, contribuyendo a una mayor cohesión que incluya la satisfacción laboral. El 96.6% resalta la importancia de disponer de espacios para la colaboración en equipo, promoviendo el intercambio de conocimientos además del desarrollo de soluciones innovadoras en el ámbito educativo. Finalmente, un significativo 89.7% coincide en que promover una comunicación abierta y transparente es clave para enriquecer la colaboración entre colegas mejorando la práctica docente con el entorno educativo en general.

### **Interrelación Académica**

El análisis de los datos recabados revela que el 72.4% del personal académico considera esencial promover espacios de reflexión y mejora continua regulares para una planificación colaborativa efectiva lo que permite a los docentes compartir experiencias, estrategias y desafíos, potenciando el proceso de planificación que construye una cultura de apoyo mutuo. El 79.3% valora la personalización en la mentoría y orientación que destaca ajustar el soporte a las habilidades específicas de cada miembro para un desarrollo profesional relevante. Un 82.8% menciona la innovación en los enfoques pedagógicos como clave para el fortalecimiento institucional, implicando la adopción de nuevas tecnologías y el desarrollo de currículos dinámicos. La comunicación abierta y efectiva es esencial según el 96.6% del personal, facilitando un intercambio constante de ideas promoviendo transparencia. El 72.4% considera que fomentar un clima que dinamice la autonomía estudiantil es clave para personalizar el proceso educativo que refuerce el compromiso con participación estudiantil. La flexibilidad y adaptabilidad de los espacios de trabajo son fundamentales para responder a cambios emergentes, fomentando la reflexión y mejora continua, con un 72.4% de los miembros coincidiendo en la relevancia de estos principios para crear un entorno educativo dinámico.

## **Sistema Educativo**

Un sistema educativo efectivo integra dinámicas de enseñanza, aprendizaje, evaluación y administración, interconectadas para cumplir con el propósito educativo global, garantizando coherencia en el proceso educativo que promueva un entorno integral para el desarrollo académico y personal. El 65.5% del personal académico reconoce la importancia de esta integración, mientras que el 83% subraya la necesidad de un canal de comunicación claro y abierto, facilitando la discusión que logre un intercambio entre el personal académico, promoviendo un ambiente colaborativo. La adaptabilidad con la retroalimentación efectiva basadas en evidencia, adoptadas por un 59% del personal, fomentan una cultura de mejora continua, asegurando que las innovaciones tengan un impacto positivo en la enseñanza. Un consenso total del 100% del personal académico resalta el requerimiento de una operación armónica de todos los componentes enfatizando la importancia de cohesión, sinergia entre currículo, metodologías de enseñanza, administración con la comunidad educativa que los objetivos educativos promoviendo un ambiente de aprendizaje positivo y eficiente.

### **Competencias del centro educativo**

El 72.4% del personal académico destaca la importancia de desarrollar habilidades prácticas para enriquecer las competencias dentro de la institución educativa remarcando el valor de integrar la aplicación práctica del conocimiento teórico en el plan curricular para preparar a los estudiantes para contextos reales y profesionales. Fomentar prácticas integrales que incorporen ideas, métodos con perspectivas de diversas disciplinas en el proceso de aprendizaje es indispensable según el 69% del personal, por que fomenta al entendimiento preparando a los estudiantes para aplicar sus conocimientos en situaciones complejas.

Además, el 69% considera fundamental que las competencias incluyan el desarrollo de habilidades prácticas para impulsar el pensamiento creativo, la capacidad de innovar, optimizar procesos y generar soluciones originales. La construcción de una argumentación lógica es importante para el 62.1% del personal académico, por que cultiva razonamientos sólidos que desarrolle la evaluación crítica de diferentes argumentos, enriqueciendo el pensamiento crítico y la participación efectiva en discusiones. Por último, el 72.4% de los encuestados afirma la importancia de integrar el aprendizaje autónomo, reconociendo que esta habilidad es requerida para permitir que los estudiantes tomen control de su propio proceso educativo preparándose para un mundo en constante cambio.

## **Reorganización de la educación**

En el proceso de reorganización del estudio se considera fundamental un enfoque centrado en el desarrollo de habilidades prácticas adaptadas a las necesidades individuales de cada estudiante, promoviendo una educación integral. Este enfoque, respaldado por el 58.6% del personal académico, prioriza la resolución de problemas en diversos contextos, preparando a los estudiantes para los retos del mundo laboral y la vida cotidiana. Un 72.4% del personal académico es necesario involucrar a todos los miembros de la comunidad educativa, abonando al aprendizaje con perspectivas que fortalecen el sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos educativos.

La integración tecnológica es importante para un 75.9% del personal, asegurando el acceso ampliado a recursos digitales, facilitando métodos de enseñanza innovadores y personalizados. Además, un 69% del personal académico valora las técnicas que fomentan la exploración y curiosidad en los estudiantes, preparándolos para enfrentar desafíos con una mentalidad creativa. Proporcionar calificaciones en tiempo real es para un 62.1% del personal académico imperativo, promoviendo una retroalimentación continua incentivando la autoevaluación y mejorando el desempeño. Estos enfoques, combinados, reflejan lo preciso de una educación integral que responda a las demandas actuales que prepare a los estudiantes para los desafíos futuros.

## **Conceptos Nuevos**

El análisis de los datos revela que promover espacios de reflexión y mejora continua regulares, son considerados esenciales por el 72.4% del personal académico, facilita la planificación colaborativa y el intercambio de experiencias. La personalización en la mentoría y orientación, destacada por el 79.3%, asegura un desarrollo profesional relevante. La innovación en enfoques pedagógicos, considerada clave por el 82.8%, implica la adopción de nuevas tecnologías con desarrollo de currículos dinámicos. La comunicación abierta y efectiva, valorada por el 96.6%, facilita el intercambio de ideas, promoviendo confianza con todos los miembros de la institución. Fomentar la autonomía estudiantil es significativo para el 72.4%, para que impulse el compromiso y la participación en el aprendizaje. La flexibilidad y adaptabilidad de los espacios de trabajo son necesarios para responder a cambios emergentes, con un 72.4% de los miembros coincidiendo en su necesidad.

La incorporación de herramientas interactivas como inteligencia artificial y realidad aumentada es propicio para el 62.1%, mejorando la presentación de contenidos y la personalización del aprendizaje. La revisión constante de planes curriculares, destacada por el 96.6%, asegura la actualización de la educación. La creación de espacios para la resolución amigable de conflictos, apoyada por el 72.4%, fomenta un ambiente de respeto. La participación de los estudiantes en la limpieza de la institución, destacada por el 69%, promueve la sostenibilidad y la responsabilidad colectiva, enseñando valores fundamentales como el cuidado del entorno y la solidaridad

## CÁPITULO 5

### CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA

#### 5.1 CONCLUSIONES

##### OBJETIVO GENERAL

*Formular un modelo de gestión para la innovación educativa que defina el rol de la gerencia en la transformación de metodologías de enseñanza y aprendizaje*

El modelo de gestión formulado para la innovación educativa desarrolla las bases para construir una cultura organizacional que tenga la categoría de innovación como parte de su identidad institucional, integrando una propuesta que abarque a un grupo de estudiantes principalmente, pero tenga la capacidad de atender otros. Este modelo busca impulsar las competencias clave del centro educativo mediante la implementación de metodologías innovadoras, como las lecciones inversas desarrolladas por los propios estudiantes. Además, contribuye a la reorganización de la educación, integrando un sistema de verificación de calificaciones en tiempo real que ofrecerá un soporte estratégico para identificar áreas de oportunidad y mejorar el proceso educativo. También fortalece la exposición de los estudiantes a nuevos conceptos, alineándose con la tradición institucional de fomentar el desarrollo de habilidades prácticas ajustadas a las particularidades de cada estudiante, garantizando una educación que responde eficazmente a los retos actuales.

##### OBJETIVO ESPECIFICO

*Diseñar el modelo de gestión pertinente y apropiado para la innovación educativa a partir de las exigencias de transformaciones metodológicas para la enseñanza y aprendizaje de acuerdo con el estudio de caso*

Al diseñar el modelo de gestión para la innovación educativa, se establecen áreas que permiten una planificación sólida en respuesta a las transformaciones metodológicas que requieren tanto la enseñanza como el aprendizaje. La inclusión de temáticas actualizadas con base en las tendencias actuales asegura que el modelo educativo institucional sea capaz de adaptarse a las demandas contemporáneas. Esto es particularmente importante en un contexto donde la integración de tecnologías como la realidad aumentada están más accesibles. Al desarrollar un diseño que

incorpore estas innovaciones, se fortalecen las áreas de aprendizaje, optimizando la capacidad de adaptación del modelo, manteniéndolo en la vanguardia de los avances tecnológicos.

El diseño propuesto se beneficiará al emplear un esquema gráfico que represente claramente la interconexión entre las categorías, subcategorías y acciones a ejecutar. Este tipo de representación facilitará la comprensión de los procesos y permitirá visualizar las dinámicas que subyacen en el funcionamiento integral del sistema educativo. Con la llegada de nuevas tecnologías y su impacto en la educación, es fundamental que las instituciones adopten enfoques que les permitan estar en constante evolución, asegurando que tanto estudiantes como docentes aprovechen los recursos digitales de manera eficiente. Este diseño busca crear un entorno adaptable, capaz de fomentar metodologías innovadoras ofreciendo una planificación alineada con los cambios tecnológicos en el ámbito educativo.

### **OBJETIVO ESPECIFICO**

#### *Determinar el papel de la gerencia en el modelo de gestión innovador de la educación*

El papel de la gerencia en el modelo de gestión innovador de la educación asegura que los procesos educativos se desarrollen de manera cohesionada. La gerencia no solo supervisa la ejecución de los objetivos, también forma equipos de trabajo especializados que responden a cada área metodológica. La distribución de la interrelación académica implica una coordinación efectiva entre gestión y gerencia educativa, funciones vinculadas en la creación del modelo que impulse la innovación en la enseñanza y el aprendizaje.

El vínculo entre relación e interacción resulta fundamental en este contexto, debido a que la gerencia impulsa no la supervisión operativa, interactuando beneficiosamente entre docentes, estudiantes y personal administrativo. Para cumplir con este objetivo, los gerentes seguirán el modelo para ejecutar acciones de mejora como cursos de formación y atención al personal. Estas iniciativas permiten un crecimiento en las habilidades del equipo, reforzando el sentido de pertenencia y colaboración dentro de la institución. Así, la gerencia actúa como un actor que impulsa el cumplimiento de las metas junto con el desarrollo profesional integral de todos los involucrados en el proceso educativo.

El modelo de gestión para la innovación educativa establece una cultura organizacional flexible y adaptable, permitiendo que el centro educativo incorpore metodologías innovadoras como lecciones inversas junto con un sistema de verificación de calificaciones en tiempo real. Esta

estructura responde a las demandas actuales al fomentar habilidades prácticas, asegurando que tanto el aprendizaje como la enseñanza se adapten a las exigencias del entorno educativo contemporáneo.

La gerencia asume un rol activo en la coordinación de equipos y la implementación de mejoras, facilitando la interrelación académica entre docentes, estudiantes y personal administrativo. A través de la formación continua y la atención a la comunidad educativa, se promueve la colaboración, reforzando el sentido de pertenencia y el compromiso con los objetivos institucionales. Este enfoque garantiza que la gestión educativa impulse activamente el progreso y la innovación dentro de la institución.

Un entorno educativo comprometido se edifica a partir de una conexión integral entre todos los miembros de la institución, donde la sinergia con el intercambio de acciones acompañadas de procedimientos que fomenten un aprendizaje colaborativo. También es necesario estar en prevención de problemas mediante la planificación utilizando comunicación asertiva que fortalezca los lazos de confianza, así como el respaldo de los padres de familia es esencial para el éxito colectivo, proporcionando un soporte en el hogar que complemente los esfuerzos institucionales.

Es fundamental que existan estrategias de comunicación efectivas que propicien un ambiente de trabajo basado en la confianza junto con el respeto mutuo. La gerencia debe enfocarse en mejorar la comprensión, el diálogo además de la colaboración, promoviendo relaciones asertivas. Estas estrategias permiten abordar desafíos comunicativos, permitiendo que los mensajes sean comprendidos.

Las guías educativas son determinantes en facilitar un aprendizaje enriquecedor al ofrecer flexibilidad impulsando el ser adaptables para abordar las diversas necesidades de los estudiantes, favoreciendo ejemplos prácticos establece una comprensión profunda de los conceptos, conectando teoría con práctica estimulando la participación de la comunidad educativa. El desarrollo integral de las actitudes del docente es esencial para garantizar la calidad educativa. Los docentes deben asegurarse de cumplir con los tiempos planificados, manteniendo una responsabilidad constante actualizándose continuamente en conocimientos. La perseverancia en la consecución de objetivos es prioritaria contribuyendo significativamente al éxito institucional mediante la identificación de características deseables en la administración educativa.

El director de la institución juega un rol participativo en el fortalecimiento de la gestión educativa, que influya positivamente en la moral de los miembros de la institución, su capacidad para

promover prácticas pedagógicas innovadoras y prevenir problemas educativos es primordial. Además, liderar mediante el ejemplo en el uso de tecnologías de la información establece un estándar para la comunidad educativa, promoviendo que la institución se mantenga a la vanguardia de las tendencias educativas.

Un sistema educativo eficaz debe integrar dinámicas de procesos como enseñanza, aprendizaje, evaluación y administración determinando la coherencia del proceso educativo, la enseñanza debe facilitar el aprendizaje, mientras que la evaluación y la retroalimentación permiten medir el progreso. Un flujo de información abierto es fundamental, promoviendo un ambiente de trabajo empático que facilite la toma de decisiones informadas. La disposición al cambio basado en la adopción de innovaciones garantiza que el sistema educativo responda adecuadamente a las necesidades cambiantes, manteniendo su relevancia.

La gerencia debe estar buscando actualizar de manera continua el estado de cada acción, incorporando evidencias de las actividades realizadas en el entorno educativo, es beneficioso que la comunidad educativa tenga acceso a esta información, para conocerlas y apoyar su seguimiento. Globalmente la interacción entre todos los miembros de la comunidad educativa, apoyadas por estrategias de comunicación efectivas con un liderazgo fuerte, son imprescindibles para el éxito de una institución educativa. Las guías educativas bien diseñadas, el desarrollo continuo de las actitudes docentes, el liderazgo participativo del director apoyados con un sistema educativo adaptable son las bases para lograr una educación de calidad que prepare a los estudiantes para los desafíos del futuro.

Formular un modelo de gestión para la innovación educativa implica construir un esquema visual que evidencie las conexiones entre todos los elementos que lo conforman incluyendo categorías o ejes, subcategorías y acciones específicas como se evidencia en la figura 2. La información recopilada nos permite visualizar cómo cada componente interactúa, se interrelaciona facilitando una comprensión integral del proceso educativo. Este esquema ilustra la estructura y funcionamiento del modelo, también destaca las áreas clave que requieren atención con desarrollo continuo necesarios para estimular la efectividad de la gestión educativa implementando de metodologías innovadoras.

## 5.2 PROPUESTA DE MEJORA

La propuesta de mejora que se presenta en este documento se basa en un análisis integral de los datos recopilados, permitiendo estructurar una estrategia que responda a la problemática. A partir del cuestionario de profundización, se construyeron categorías clave que guían la creación de un modelo educativo que responda a las necesidades del entorno educativo. Este establece las bases para un establecimiento de procedimientos educativos cohesivos, que faciliten su comprensión con apoyo través del esquema gráfico que conecta todas las partes involucradas, asegurando la integración de las acciones propuestas.

Cada categoría ha sido organizada con su respectiva acción de mejora, lo que permite visualizar de manera clara las estrategias que se deben implementar para que la propuesta sea efectiva. Se ha diseñado una tabla que sintetiza los componentes principales de la mejora, asegurando que las estrategias propuestas promuevan y estén alineadas con las categorías seleccionadas.

El desenlace que en esta recopilación de información se ha adquirido orientará a la construcción de indicadores que aseguren la ejecución del modelo educativo con la menor cantidad de obstáculos, un aspecto fundamental para poder construir conexiones sólidas entre las conclusiones y los resultados del instrumento de profundización es la necesidad de alcanzar un funcionamiento óptimo que promueva la colaboración, la comunicación efectiva y la mejora continua de los procesos educativos. Esta integración asegura la coherencia y la alineación de todos los componentes ayuden a facilitar un entorno de aprendizaje dinámico con alto nivel de adaptación destacando la preparación para enfrentar los desafíos actuales que promueva el desarrollo integral de toda la comunidad educativa.

Para diseñar un modelo de gestión para la innovación educativa, que defina el rol de la gerencia en la transformación de metodologías de aprendizaje, se necesita solidificar las categorías o ejes que respalden la idea central de solucionar problemas educativos específicos a través de las conexiones sólidas desarrollando productos pedagógicos innovadores. Esta formulación implica conceptualizar un marco teórico que integre los componentes clave necesarios para la transformación educativa identificando como la gerencia puede influir y guiar estos procesos. Al establecer esta base teórica, se proporciona la estructura fundamental que facilitará el diseño detallado del modelo, asegurando que cada acción estratégica implementada esté alineada con los objetivos de innovación implementando mejora continua en el ámbito educativo. La gerencia, en este contexto, supervisa

monitoreando, actuando como un facilitador para el cambio, promoviendo un entorno de colaboración con adaptación constante.

La propuesta de mejora se basa en un modelo educativo diseñado para que la gestión educativa y la gerencia promuevan acciones efectivas en respuesta a las exigencias de transformar las metodologías de enseñanza y aprendizaje. Este modelo busca mejorar la calidad de la educación mediante la implementación de acciones innovadoras, la colaboración de la comunidad educativa, el fortalecimiento de las capacidades del personal docente y administrativo entre muchas más para presentar el diseño del modelo se identifica los puntos concretos que se desarrollarán con las acciones de mejora

### **1. Vínculo entre relación e interacción**

#### **Acción de mejora: Realización de cursos de atención y formación (Categoría: Gestión)**

El objetivo de esta acción es promover las capacidades técnicas, pedagógicas, administrativas y de gestión en el equipo educativo. Mediante la realización de dos cursos anuales, se busca mejorar la interacción entre docentes, estudiantes y el personal administrativo, fortaleciendo la cohesión en la comunidad educativa. Al enfocar estos cursos en atención y formación, se garantiza que todos los involucrados desarrollen una mayor comprensión y empatía hacia las necesidades de los demás, promoviendo un ambiente más colaborativo.

### **2. Construcción de una guía educativa**

#### **Acción de mejora: Creación de manual de labores por cada rol de la organización (Categoría: Gestión)**

Para asegurar un funcionamiento eficiente, se propone la creación de manuales de labores detallados para cada puesto dentro de la institución. El objetivo estratégico es describir claramente las responsabilidades, procedimientos y expectativas de cada rol. Esto facilita que los miembros del equipo directivo puedan generar dos discusiones anuales sobre el rendimiento y la retroalimentación de las labores, asegurando una mejora continua en la ejecución de sus tareas.

### **3. Desarrollo integral de las actitudes del docente**

**Acción de mejora: Formación de equipos de trabajo de acuerdo con cada área metodológica (Categoría: Gestión)**

El fortalecimiento de las actitudes de solidaridad y empatía en los docentes es fundamental para el éxito educativo. Con la creación de equipos de trabajo en función de las áreas metodológicas, esta acción busca que los docentes trabajen colaborativamente. El objetivo estratégico es planificar y ejecutar al menos tres sesiones de desarrollo curricular al año, en las cuales se fomente un ambiente que se promueva el crecimiento profesional en beneficio de los estudiantes.

### **4. Crecimiento de las habilidades del director**

**Acción de mejora: Sesiones personalizadas para resolver conflictos internos con coordinadores y docentes (Categoría: Gestión)**

Establecer espacios de comunicación dentro de la institución aportará para la resolución efectiva de conflictos. A través de reuniones semanales, acompañadas de reportes de seguimiento anual, el objetivo estratégico es fomentar una comunicación fluida entre el director, los coordinadores y los docentes. Esto no solo mejora la dinámica interna, sino que también refuerza la capacidad de liderazgo del director y promueve un ambiente de trabajo más armónico.

### **5. Distribución de la interrelación académica**

**Acción de mejora: Desarrollar acompañamientos designados según habilidades encontradas (Categoría: Gestión)**

Con el objetivo de asegurar colaboraciones que enriquezcan la mejora continua, se establece la acción de desarrollar acompañamientos que se ajusten a las habilidades individuales de los miembros del personal. El objetivo es realizar tres acompañamientos anuales que generen reportes sobre el progreso, mejorando así las interacciones entre los docentes y promoviendo el intercambio de experiencias y estrategias pedagógicas.

### **6. Robustecer el fortalecimiento de la institución**

**Acción de mejora: Producción de una actividad extracurricular por parte del consejo estudiantil  
(Categoría: Gestión)**

El consejo estudiantil toma un papel activo en la creación de actividades extracurriculares con el objetivo de contribuir al sentido de pertenencia en la institución. A través de dos exhibiciones anuales, se busca promover la participación estudiantil y fortalecer el vínculo con la comunidad educativa. El objetivo es generar una encuesta de satisfacción anual que evalúe el impacto de estas actividades en la cohesión y el compromiso de los estudiantes.

## **7. Establecimiento del Sistema Educativo**

**Acción de mejora: Planificación de temáticas relevantes y basadas en las tendencias actuales  
(Categoría: Proceso)**

El objetivo de esta acción es impulsar la investigación dentro del grupo directivo, manteniendo al sistema educativo actualizado con las últimas tendencias pedagógicas. Se busca que el Staff de la institución realice una producción semestral que incluya investigaciones y propuestas basadas en temas de actualidad, asegurando que la planificación educativa esté alineada con las necesidades del entorno educativo y los avances tecnológicos.

## **8. Confirmación de competencias en el centro educativo**

**Acción de mejora: Coordinación de lecciones inversas desarrolladas por los estudiantes  
(Categoría: Innovación)**

Fomentar el aprendizaje autónomo es una estrategia necesaria para la innovación en el centro. A través de la coordinación de dos lecciones inversas por año, donde los estudiantes toman el rol de profesores, se busca fortalecer sus habilidades de investigación, comunicación y liderazgo. El objetivo es avanzar en el aprendizaje autónomo, permitiendo a los estudiantes aplicar sus conocimientos de manera práctica.

## **9. Contribución en reorganización de la educación**

### **Acción de mejora: Contar con un sistema de verificación de calificaciones a tiempo real (Categoría: Innovación)**

La implementación de un sistema de verificación de calificaciones en tiempo real tiene como objetivo mejorar la comunicación del rendimiento estudiantil. Con la generación de nueve boletas mensuales al año, se asegura que tanto estudiantes como padres puedan monitorear el progreso académico de manera oportuna, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y la adopción de medidas correctivas en el momento adecuado.

## **10. Exposición de los conceptos nuevos**

### **Acción de mejora: Desarrollo de habilidades prácticas según las particularidades de los estudiantes (Categoría: Innovación)**

El objetivo de esta acción es crear un entorno educativo dinámico que promueva la adquisición de conocimientos prácticos ajustados a las necesidades y capacidades individuales de cada estudiante. Al fomentar el aprendizaje de una destreza práctica por año, se busca que los estudiantes adquieran habilidades que les sean útiles tanto en su vida académica como personal, asegurando una formación integral que responda a los desafíos del mundo actual.

A continuación, se presenta a través de la figura 2 el esquema gráfico del modelo incorporando las acciones de mejora para visualizar la vinculación entre todas las partes incluyendo las categorías y subcategorías

## ESQUEMA GRÁFICO DEL MÓDELO

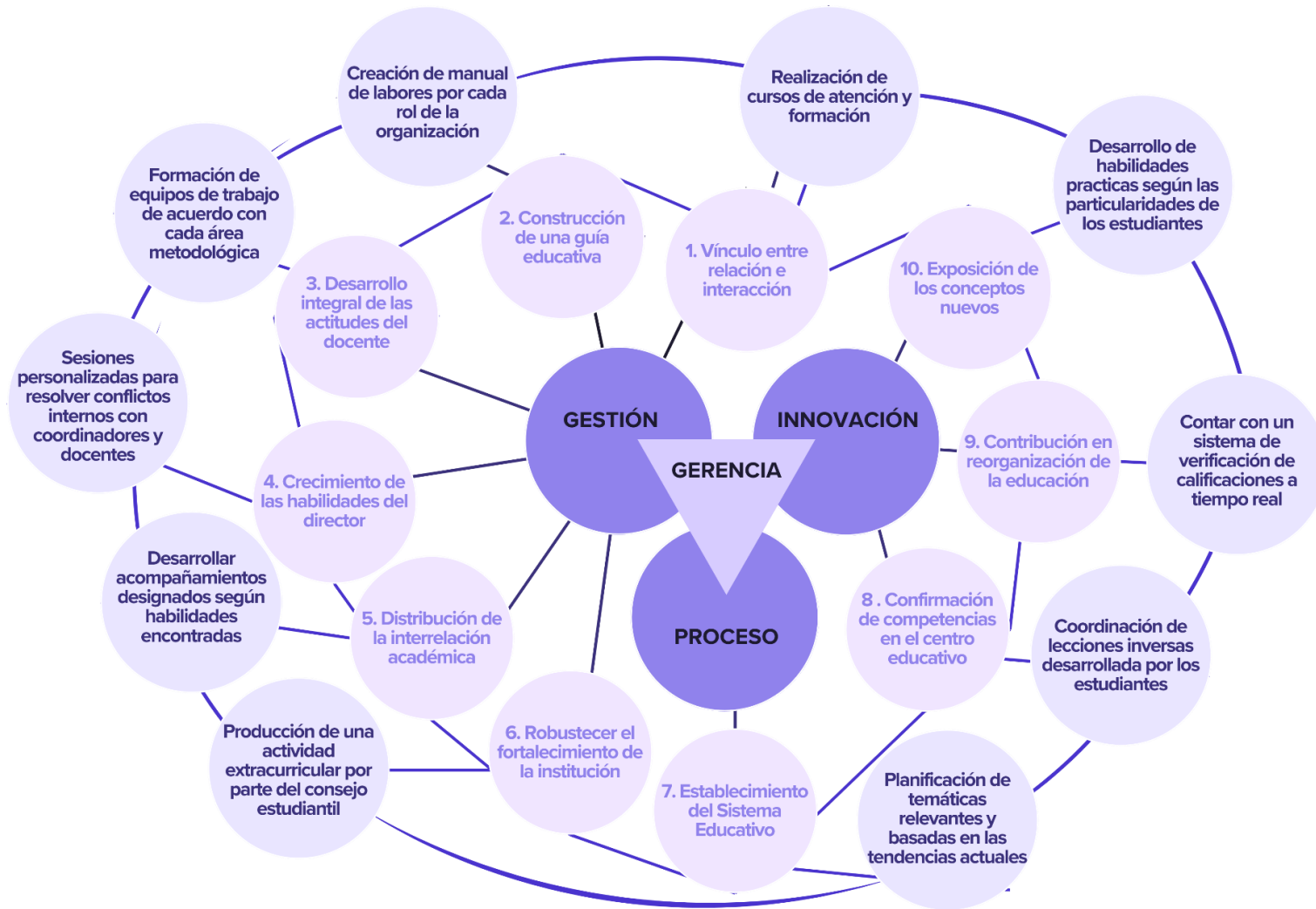


Figura 2

## TABLA DE ORGANIZACIÓN

En la siguiente organización se presenta la tabla 3 con distribución integral sobre las acciones de mejora propuestas en el modelo

<b>EJES</b>	<b>ACCIONES DE MEJORA</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>INDICADORES</b>
1. <i>Vínculo entre relación e interacción</i>	Realización de cursos de atención y formación	Staff Directivo Coordinador Docente	Intensificar las capacidades técnicas, pedagógicas administrativas y de gestión	Dos cursos realizados por año
2. <i>Construcción de una guía educativa</i>	Creación de manual de labores por cada rol de la organización	Staff Directivo	Describir detalladamente las responsabilidades, procedimientos y expectativas de cada puesto	Generar dos discusiones anuales sobre el rendimiento y retroalimentación de labores
3. <i>Desarrollo integral de las actitudes del docente</i>	Formación de equipos de trabajo de acuerdo con cada área metodológica	Staff Directivo Coordinador	Fortalecer las actitudes de solidaridad y empatía del docente	Planificación y ejecución colaborativa de tres sesiones de desarrollo curricular al año

4. <i>Crecimiento de las habilidades del director</i>	Sesiones personalizadas para resolver conflictos internos con coordinadores y docentes	Staff Directivo Coordinador Docentes	Establecer espacios de comunicación	Realiza una reunión semanal acompañada de un reporte de seguimiento anual
5. <i>Distribución de la interrelación académica</i>	Desarrollar acompañamientos designados según habilidades encontradas	Staff Directivo Coordinador Docentes	Asegurar colaboraciones que enriquezcan la mejora continua	Realizar tres acompañamientos que produzcan un reporte anual
6. <i>Robustecer el fortalecimiento de la institución</i>	Producción de una actividad extracurricular por parte del consejo estudiantil	Coordinador Docentes Estudiantes	Contribuir al sentido de pertenencia en la institución	Dos exhibiciones de muestras de resultados enfocados al año para realizar una encuesta de satisfacción anual
7. <i>Establecimiento del Sistema Educativo</i>	Planificación de temáticas relevantes y basadas en las tendencias actuales	Staff Directivo	Impulsar a la investigación dentro del grupo directivo	Una producción semestral por parte de todo el Staff de la institución
8. <i>Confirmación de competencias en el centro educativo</i>	Coordinación de lecciones inversas desarrollada por los estudiantes	Staff Directivo Coordinadores	Avance del aprendizaje autónomo basado en las habilidades	Dos lecciones realizadas por año

		Docentes Estudiantes		
9. <i>Contribución en reorganización de la educación</i>	Contar con un sistema de verificación de calificaciones a tiempo real	Staff Directivo Docentes	Comunicar efectivamente el rendimiento del estudiante	Generar nueve boletas mensuales al año
10. <i>Exposición de los conceptos nuevos</i>	Desarrollo de habilidades practicas según las particularidades de los estudiantes	Staff Directivo Coordinadores Docentes Estudiantes	Crear un entorno educativo dinámico promoviendo la adquisición de conocimientos prácticos	Aprendizaje de una destreza practica por año

Tabla 4

A partir de la interpretación de los datos, se han identificado y estructurado las categorías o ejes, subcategorías, acciones a ejecutar, responsables e indicadores. Este proceso recopilatorio permite definir con claridad cada elemento del modelo, los cuales se distribuyen en la tabla 3. Que representa cada componente con su función específica, proporcionando una visión detallada y organizada del modelo para su implementación efectiva.

Para la ejecución correcta de este modelo es de alta importancia asegurarse de que los objetivos del modelo se estén cumpliendo correctamente mediante un monitoreo continuo y ajustes necesarios. Establecer claramente las expectativas de cada componente logrará que todos los involucrados comprendan su papel, rol conociendo las metas a alcanzar. Además, es necesario delegar a los responsables y su equipo estén desempeñando sus funciones adecuadamente, fomentando un ambiente de confianza, organizando espacios de fortalecimiento de equipo mediante talleres, reuniones regulares que promuevan actividades de cohesión, esto que contribuirá a mantener un equipo motivado siguiendo los objetivos del modelo.

Esta propuesta de mejora será de utilidad para todos los miembros directivos de la institución permitiendo controlar el progreso de los diferentes componentes del modelo educativo. Desarrollada con datos del trabajo de campo realizado en la institución esta propuesta proporciona una estructura organizada para fomentar la innovación. Los alcances se han definido con metas considerables por categoría además de contribuir con acciones necesarias que aseguren que la estructura base del modelo se enfoque en las áreas prioritarias de desarrollo, permitiendo una gestión efectiva asegurando que cada acción esté alineada con todos los componentes

Dentro del análisis de información se recomienda establecer mecanismos prácticos para monitorear el cumplimiento de los objetivos del modelo, un gerente debe contar con herramientas como la inteligencia emocional para manejar situaciones complejas que van más allá de lo técnico. La relación entre gerente y empleado debe ser fundamentada en una vinculación humana donde el gerente esté presente no solo para gestionar el trabajo sino también para brindar apoyo profesional a su equipo.

La gerencia debe garantizar el seguimiento continuo de las tareas otorgando funciones adicionales según las necesidades para articular todas las partes del sistema asegurando una administración eficaz del trabajo. Este enfoque humanista es esencial debido a que la resolución de problemas humanos no se puede lograr únicamente a través de la tecnología; se requiere proceso, capacidad

de liderazgo que pueda manejar tanto los aspectos técnicos como los humanos entendiendo que la empatía y la comunicación son claves para un ambiente laboral predilecto.

Para definir el rol de la gerencia en este modelo, es importante reconocer que la supervisión es indispensable para una ejecución eficiente. La gerencia debe asumir un papel proactivo en la supervisión de todas las fases del modelo, asegurando que las acciones planificadas se lleven a cabo según lo previsto realizando los ajustes necesarios en respuesta a los desafíos emergentes. Este enfoque proactivo priorizando monitoreo constante garantiza que la innovación y la gestión educativa promueva un entorno educativo dinámico con alto nivel de adaptación que responda a las necesidades cambiantes de estudiantes y docentes.

En el desarrollo del diseño del modelo de gestión para la innovación educativa, se ha buscado que todas las partes contemplen las nuevas tecnologías de información, incluyendo las de última tendencia para promover una transformación metodológica moderna en el ámbito educativo. Este diseño ha sido estructurado para responder a las exigencias de las transformaciones metodológicas identificadas en el estudio de caso, desarrollando que las herramientas y tecnologías integradas faciliten una enseñanza y aprendizaje más adaptativa.

La gerencia desempeña un papel indispensable en este proceso, supervisando y apoyando la implementación de estas tecnologías innovadoras, su participación es esencial para gestionar eficazmente los recursos y procesos, promoviendo un entorno que favorezca la innovación continua. La gerencia no solo ayuda en la planificación y ejecución del modelo, sino que también asegura que las transformaciones metodológicas se alineen con los objetivos educativos de la institución, facilitando un proceso de mejora continua que potencie el desarrollo académico que incluya además el aspecto personal de los estudiantes.

Para diseñar el modelo de gestión pertinente que este propicio para la innovación educativa, basado en las exigencias de transformaciones metodológicas para la enseñanza según el estudio de caso, se debe considerar todas las respuestas que se han recopilado de los instrumentos que aborde todas las consideraciones establecidas durante la formulación. Este diseño debe buscar resolver los objetivos identificados, adaptándose a las particularidades del contexto educativo específico propuesto. Al conocer las necesidades del entorno educativo, el diseño se enfoca en implementar acciones concretas con estrategias efectivas que faciliten la transformación metodológica. Esto incluye la integración de tecnologías avanzadas, la capacitación continua del personal docente, creando mecanismos de evaluación con retroalimentación que aseguren la relevancia del modelo.

Asegurando el diseño del modelo no solo proporciona soluciones prácticas a los problemas planteados, sino que también garantiza que cada componente funcione integralmente para promover la gestión educativa mejorando los procesos de enseñanza y aprendizaje. Además, la gerencia debe demostrar periódicamente su compromiso con el cumplimiento del modelo, mostrando resultados concretos y avances en las diferentes acciones implementadas. Esta demostración no solo refuerza la confianza de la comunidad educativa en el modelo de gestión, abona también a la importancia de una gerencia proactiva en la innovación educativa, al mantener un flujo constante de información y evidencias, la gerencia garantiza que todas las partes interesadas estén informadas y alineadas con los objetivos del modelo, promoviendo un entorno colaborativo y orientado a la mejora continua.

Para determinar el papel de la gerencia en el modelo de gestión innovador de la educación la gerencia debe asumir la responsabilidad de la formación y articulación del trabajo entre las personas. La función de un gerente no debe limitarse a una mera vigilancia o supervisión; en cambio, debe garantizar que el sistema funcione de manera efectiva al coordinar el talento humano. Esto implica evaluar las capacidades, asegurándose de que cada miembro del equipo tenga los valores, la conducta y el comportamiento adecuados para colaborar en conjunto. Mientras que los asuntos técnicos se resuelven usando plataformas tecnológicas que pueden gestionar datos eficientemente, el componente humano requiere una atención personal y directa que ninguna máquina o recurso digital puede proporcionar. La gerencia debe ser capaz de responder a las necesidades personales de los empleados creando un ambiente de trabajo que respete las relaciones humanas.

Expuesto el esquema anterior que constituye la propuesta de manera holística pero también concreta, es importante explicar las definiciones de cada una de las subcategorías como determinantes de la propuesta. Se refieren como determinantes porque sustancialmente se comprenden como los elementos de esencia de esta. Pero también es importante no dejar de lado que cada una de esas subcategorías puede explicarse de diversas maneras, todo dependerá de la realidad y particularidad que el Colegio Temach vaya adoptando con el tiempo. Dicho de otra manera, si bien en la actualidad la propuesta responde a la realidad actual de la organización del Colegio, no debe verse como acabada debido a los cambios, innovaciones o transformaciones que la institución tendrá en el transcurso de los años.

Previo a la descripción-definición de cada subcategoría es necesario señalar que las mismas no se comprenden como una serie de pasos o etapas, por el contrario, su funcionabilidad depende de la forma sincrónica y simultánea con la que se realicen. Así pues, el éxito de la propuesta depende sustancialmente en el sentido que todas se articulen sincrónicamente de tal manera que su interdependencia dinamice todo el sistema. Precisamente por tratarse de un modelo visto como sistema, este es susceptible de cambios provistos por el tiempo, población y espacio que irá adoptando de manera dinámica.

Dicho lo anterior, a continuación, se expone de forma descriptiva, las diversas subcategorías que conforman el modelo:

### **1. Vínculo entre relación e interacción**

Un entorno educativo que contenga aprendizaje colaborativo deseable se construye a partir de la conexión que suceda en todos los miembros de la institución, debe ser un vínculo que permita sinergia e intercambio en cualquier tipo de acción o procedimiento que se realice. El compartir conocimientos, experiencias, recursos entre docentes y estudiantes es un proceso bidireccional que fomenta un ambiente de aprendizaje abierto.

Principalmente se busca el beneficio de la institución, pero también se debe considerar que esta conexión también abarca la prevención de posibles problemas anticipando desafíos a través de vías planificadas en la gerencia. Los enlaces de intercambio entre los miembros serán sólidos si se fomenta una comunicación asertiva que promueva la confianza, apoyo mutuo, que contribuya a un clima de entendimiento tomando en cuenta la empatía y solidaridad. Es esencial para generar un éxito colectivo el apoyo de los padres de familia que sean participe, respaldando los esfuerzos de los estudiantes logrando un soporte en el hogar y la familia.

Es imprescindible que existan estrategias de comunicación efectivas que fomenten un ambiente de trabajo basando en la confianza que propicie una interacción respetuosa entre los miembros de la institución. La gerencia debe mantener su enfoque en mejorar la comprensión, el diálogo y la colaboración, promoviendo un entendimiento mutuo que cultive relaciones constructivas, la adopción de estas estrategias permite abordar desafíos comunicativos asegurando que los mensajes no solo sean entregados, sino también recibidos y comprendidos de manera efectiva.

## **2. Construcción de una guía educativa**

Las guías educativas son herramientas esenciales en el contexto educativo actual, diseñadas para facilitar un proceso de aprendizaje enriquecedor. Estas guías deben ser flexibles con alto nivel de adaptabilidad, permitiendo personalizar el aprendizaje para abordar las variadas necesidades de los estudiantes. Esta flexibilidad propicia la transformación de las metodologías educativas, desarrollando para que cada estudiante reciba la atención que adapte a su ritmo de trabajo.

Además, es necesario que las guías brinden ejemplos prácticos que orienten la metodología en contextos reales. Al incluir ejemplos concretos, las guías aseguran una comprensión más profunda de los conceptos, estimulando la participación de todos los miembros de la comunidad educativa facilitando la conexión entre la teoría y la práctica.

En esa perspectiva las guías deben estar orientadas a los objetivos educativos, asegurando que las metas y alcances estén claramente definidos. Esta aproximación permite una evaluación precisa de los avances para garantizar que tanto estudiantes como docentes tengan un entendimiento claro de lo que se espera lograr. Además, las guías deben ser funcionales cumpliendo con el propósito educativo para que sean prácticas con énfasis en el entorno de enseñanza. Al ser prácticas las guías se convierten en herramientas valiosas que facilitan una experiencia de aprendizaje enriquecedora.

Finalmente, las guías deben contener instrucciones concisas que garanticen su efectividad. Directrices breves y claras minimizan el riesgo de malentendidos o confusiones, promoviendo una mayor retención de los contenidos. Al eliminar información innecesaria o redundante, las guías empoderan a los estudiantes con la confianza necesaria para aplicar los procesos de manera autónoma que promueva la independencia.

### **3. Desarrollo integral de las actitudes del docente**

El papel docente en el ámbito del educativo de calidad se fortalece a través del desarrollo integral de actitudes que garanticen asegurar que se cumplan los tiempos en las acciones planificadas construyendo la responsabilidad necesaria para alcanzar las metas establecidas. Esta responsabilidad, acompañada de una supervisión y orientación constante de la gerencia, garantiza que las tareas sean siempre cumplidas en los tiempos propuestos, fortaleciendo la constancia en la realización de las actividades educativas.

Además, es fundamental que los docentes mantengan una actitud proactiva hacia el aprendizaje mediante una constante actualización de sus conocimientos. Es importante estar al día con los últimos desarrollos, tendencias y prácticas óptimas para enriquecer el proceso educativo que motive a los docentes a perseguir un aprendizaje continuo. Este enfoque promueve el desarrollo profesional, asegurando que los miembros estén siempre preparados para enfrentar nuevos desafíos educativos.

El papel del docente en el ámbito educativo es de máxima utilidad cuando sus actitudes se caracterizan por la perseverancia. Mantener una actitud firme y constante en la consecución de objetivos es esencial para la excelente realización de tareas. Identificar las características deseables de la persistencia en las actividades administrativas se convierte en un pilar fundamental para construir instituciones educativas que se distingan por su calidad. Esta persistencia no solo beneficia a los docentes en su desarrollo profesional, sino que también contribuye significativamente al éxito general de la institución educativa.

#### **4. Crecimiento de las habilidades del director**

Para fortalecer la gestión educativa efectiva el director debe demostrar un rol con alta participación debido a que puede influir significativamente en la moral de todos los miembros de la institución. La efectividad de su liderazgo puede medirse por su grado de involucramiento y su capacidad para promover prácticas pedagógicas innovadoras, lo que genera un ambiente de aprendizaje dinámico que fomenta la motivación.

Para respaldar una gestión educativa efectiva, es fundamental que el director desarrolle la habilidad de prevenir posibles problemas educativos. Anticiparse a situaciones adversas y actuar de manera ordenada contribuye a mantener un entorno propicio para la preparación de todos los miembros de la institución. Identificar riesgos potenciales permite crear estrategias preventivas que contribuyen a un ambiente educativo seguro y eficiente, favoreciendo el bienestar de la comunidad escolar.

El papel del director en la educación se fortalece a través del liderazgo mediante el ejemplo, especialmente en el uso de tecnologías de la información. Demostrar competencia y habilidad en la aplicación efectiva de estas tecnologías facilita la realización de tareas, mejora la productividad y optimiza los procesos de enseñanza. Al establecer un estándar tecnológico para la comunidad educativa, el director asegura que la institución se mantenga a la vanguardia de las tendencias educativas, respondiendo adecuadamente a las necesidades actuales y preparando a los estudiantes para el futuro.

## **5. Distribución de la interrelación académica**

Esta se basa en la promoción de espacios de colaboración en equipo, donde todos los miembros pueden unirse en el esfuerzo conjunto de cumplir objetivos comunes. Estos espacios facilitan un intercambio enriquecedor de conocimientos, permitiendo a los educadores aprender colaborativamente y desarrollar conjuntamente soluciones innovadoras que respondan a los desafíos educativos actuales. La creación de estos entornos no solo potencia la sinergia entre los profesionales de la educación, sino que también promueve una cultura de apoyo mutuo destacando la importancia de una interacción académica integral.

Establecer canales de comunicación transparentes crea un ambiente de confianza, fundamental para una colaboración efectiva, esta forma de interactuar permite el intercambio fluido de ideas que facilita la retroalimentación, motivando al apoyo mutuo. Además, la comunicación abierta contribuye a la identificación y solución colaborativa de desafíos, promoviendo la adaptabilidad en los métodos de enseñanza que apoye el crecimiento y mejora continua en la práctica docente.

Es de interés para una interrelación académica efectiva ofrecer espacios de reflexión y mejora continua constantes para el desarrollo de una planificación colaborativa. Dedicando momentos específicos para el análisis conjunto, se motiva la reflexión profunda sobre las prácticas educativas, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora. Estos espacios permiten a los docentes compartir experiencias, estrategias y desafíos, fomentando un entorno de aprendizaje colectivo. La construcción de una cultura de colaboración el personal docente potencia el desarrollo profesional continuo hacia la excelencia educativa, confirmando que la educación responda a las necesidades de los estudiantes.

## **6. Robustecer el fortalecimiento de la institución**

Para establecer un crecimiento continuo es requerido implementar diversas estrategias y enfoques que promuevan la innovación y la adaptación constante a las necesidades cambiantes del entorno educativo especialmente en los enfoques pedagógicos, es preciso para este fortalecimiento. Adoptar prácticas educativas renovadas y métodos de enseñanza que se adapten a las exigencias de la actualidad es fundamental para responder eficazmente a las necesidades de los estudiantes que ofrecen los desafíos del entorno educativo moderno. Esto incluye no solo la incorporación de nuevas tecnologías en el aula, sino también el desarrollo de currículos dinámicos que fomenten el pensamiento crítico, la creatividad y las habilidades socioemocionales. De esta manera, la institución puede mantenerse relevante en la formación integral de los estudiantes.

Mantener un canal de comunicación abierto, bidireccional con todos los miembros de la comunidad educativa facilita un intercambio constante de ideas, opiniones con espacios de retroalimentación, permitiendo que todos se sientan atendidos. Al promover un diálogo continuo se estimula la transparencia, la confianza y la colaboración, aspectos cruciales para la cohesión institucional. La implementación de estrategias que aseguren una comunicación fluida contribuye a identificar y resolver problemas de manera proactiva, adaptarse a cambios que efectúen decisiones informadas que benefician el progreso educativo.

Fomentar un clima que promueva la autonomía con un rol activo en los estudiantes refuerza el fortalecimiento institucional al impulsar el compromiso alentando la participación estudiantil en el aprendizaje. Al centrarse en la autonomía del estudiante, se estimula la responsabilidad personal que desarrolle habilidades críticas para la toma de decisiones y la resolución de problemas, preparándolos integralmente para los desafíos futuros. Un ambiente educativo que respalde un papel activo del estudiante promueve una cultura de aprendizaje más participativa, donde el intercambio de ideas, la colaboración se convierte en elementos centrales del proceso educativo. Además, la creación de espacios de reflexión, junto con la promoción de cursos, talleres y seminarios para el desarrollo profesional, asegura que tanto estudiantes como docentes estén constantemente actualizados para enfrentar los retos modernos con preparación.

## **7. Establecimiento del Sistema Educativo**

Es importante para la eficacia educativa integrar dinámicas de procesos sobre la enseñanza, el aprendizaje, la evaluación y la administración, los cuales se relacionan entre sí para afirmar la coherencia del proceso educativo. La enseñanza se diseña para facilitar el aprendizaje, mientras que la evaluación y la retroalimentación permiten a estudiantes y docentes medir el progreso logrado. La administración proporciona el soporte con los recursos necesarios para que estos procesos se lleven a cabo de manera óptima. Cada uno de estos aspectos cumple funciones específicas pero complementarias, trabajando conjuntamente para crear un entorno educativo integral que garantice el progreso académico.

Un sistema educativo efectivo debe tener un flujo de información abierto para facilitar la discusión que ratifique el intercambio entre todos los miembros asegurando que la información fluya libremente con apertura respaldando un ambiente de trabajo colaborativo facilitando la toma de decisiones informadas. Un canal de comunicación bien establecido mejora la coordinación de estrategias pedagógicas conjuntas contribuyendo al fortalecimiento institucional. Esto permite abordar de manera más eficiente los retos y oportunidades que se presenten, garantizando una gestión educativa efectiva.

Otro aspecto necesario para la adaptabilidad y retroalimentación de un sistema educativo es la disposición al cambio basado en evidencia, aprendizaje según las tendencias mostradas en la institución. Este enfoque promueve una cultura de mejora continua donde las decisiones se fundamentan en datos empíricos respaldados con análisis de resultados, permitiendo una evolución constante del proceso educativo en respuesta a las necesidades cambiantes de los estudiantes tomando en cuenta los avances en el conocimiento. Adoptar cambios basados en evidencias avala que las innovaciones implementadas tengan un impacto positivo en la enseñanza, contribuyendo así al éxito de los estudiantes. La apertura para revisar con disposición a modificar las prácticas educativas, guiadas por un enfoque analítico, es fundamental para mantener la relevancia de la educación ofrecida.

## **8. Confirmación de competencias en el centro educativo**

Desarrollar habilidades prácticas específicas relevantes para una disciplina de estudio contribuye a la aplicación práctica del conocimiento teórico en el plan curricular facilitando una educación que se centre en la adquisición de información estimulando las capacidades que los estudiantes pueden aplicar directamente en contextos actuales. Al implementarlas se actualiza el esquema educativo respecto a las demandas del mercado laboral, potenciando la confianza de los estudiantes en sus habilidades para resolver problemas, trabajar en equipo y adaptarse a nuevas situaciones.

Fomentar las prácticas integrales que agregan ideas, métodos y perspectivas de diferentes disciplinas es fundamental para potenciar la capacidad de los estudiantes para pensar críticamente, resolver problemas de manera creativa adaptándose a los desafíos del mundo actual. Las prácticas integrales estimulan la colaboración entre estudiantes de diferentes áreas de estudio, fomentando el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, habilidades esenciales en el ámbito profesional.

Incluir el aprendizaje autónomo en las competencias es una habilidad primordial para que los estudiantes puedan tomar control de su propio proceso educativo esta preparación que los alumnos deben poseer para un mundo en constante cambio requiere el desarrollo la capacidad de aprender de manera independiente alentando al aprendizaje autónomo, esto implica enseñar contenidos potenciando las habilidades de los estudiantes para establecer sus propios objetivos de aprendizaje, identificando recursos, gestionando su tiempo de manera efectiva, esperando una reflexión crítica sobre su progreso. Esta habilidad empodera a los estudiantes, asegurando que estén preparados para adaptarse en diversos entornos

## **9. Contribución en reorganización de la educación**

Un enfoque en las habilidades prácticas según las particularidades del estudiante desarrolla una educación relevante, que se base en la adquisición de conocimientos teóricos construyendo una aplicación efectiva de estos en situaciones de la vida cotidiana. Este enfoque prepara a los estudiantes para los retos prácticos del mundo laboral, priorizando el aprendizaje experiencial potenciando la capacidad de los estudiantes para resolver problemas trabajando en equipo adaptándose a diversos contextos, permitiendo que desarrollen competencias útiles para su preparación.

Involucrar activamente a todos los miembros de la comunidad educativa garantiza que la educación sea relevante, integral, permitiendo la participación colectiva enriqueciendo el proceso de aprendizaje a través de la diversidad de perspectivas. Además, fortalece el sentido de pertenencia comprometiéndose con los objetivos educativos de la institución esta colaboración entre estudiantes, docentes y personal administrativo facilita la creación de un ambiente propicio para el desarrollo personal y colectivo, promoviendo una educación que responde a las necesidades de los estudiantes con las expectativas establecidas. Este enfoque colaborativo favorece a la transmisión de conocimientos desarrollando habilidades prácticas que fomente valores institucionales.

Ampliar el acceso a recursos en línea y digitales toma prioridad para que todos los miembros se beneficien equitativamente de las oportunidades que ofrece la tecnología en el aprendizaje. La expansión del acceso a recursos digitales facilita una mayor colaboración dentro del entorno educativo, abriendo puertas a métodos de enseñanza personalizados, adaptados a las necesidades y ritmos de aprendizaje de cada individuo. Este compromiso con el acceso ampliado es requerido para abordar los retos educativos actuales que preparen a los estudiantes para resolver problemas en el futuro. La disponibilidad de recursos digitales en tiempo real también permite una comunicación inmediata de calificaciones facilitando que los estudiantes comprendan su desempeño de manera oportuna para actuar rápidamente en las áreas de mejora específicas.

## **10. Exposición de los conceptos nuevos**

Para adoptar un enfoque de enseñanza creativo, especialmente en el contexto de la innovación pedagógica para la formación de conceptos nuevos, se debe incorporar la colaboración grupal con designación de actividades por equipos de trabajo. Este método promueve un ambiente de aprendizaje interactivo, donde los estudiantes pueden beneficiarse del intercambio de ideas y experiencias diversas, enriqueciendo así su comprensión de los conceptos estudiados. Al trabajar en equipo, se fomenta la creatividad, se estimula el pensamiento crítico potenciando la solución de problemas de manera colectiva, aspectos clave para el desarrollo de un enfoque pedagógico innovador. La colaboración grupal mejora la dinámica de aprendizaje también prepara a los estudiantes para el contexto actual donde el trabajo en equipo combinado con la capacidad de comunicarse con otros hace la distinción.

El uso de herramientas interactivas como la Inteligencia Artificial y la Realidad Aumentada facilita la presentación de contenidos de forma atractiva, proporcionando múltiples opciones contemporáneas para la enseñanza permitiendo experiencias educativas personalizadas. Dominando estas técnicas se puede ofrecer distintas acciones pedagógicas a todos los miembros de la institución para que participen en el uso de ellas.

Revisar constantemente los planes curriculares, especialmente en el contexto de integrar conceptos nuevos, es necesario para ofrecer relevancia en la educación. La actualización periódica del currículo permite adaptarse a los rápidos cambios en el conocimiento, la tecnología incluyendo las necesidades sociales además de garantizar que la educación proporcionada esté alineada con las últimas tendencias académicas y las demandas del mercado laboral. Este proceso continuo no solo asegura que los estudiantes adquieran competencias actualizadas.

Una vez expuesta la descripción de cada subcategoría, para finalizar, es necesario referir de manera fáctica-operativa, un esbozo de propuesta de mejora que facilite la dinámica innovadora propuesta en el modelo. Para ello es importante hacer notar que las que a continuación se indican, solo constituyen algunos enunciados obtenidos del trabajo de campo, insistiendo que no deben comprenderse como acabados y mucho menos finitos. Así pues, la siguiente tabla refleja las correlaciones de la práctica necesaria para lograr las respectivas mejoras.

La implementación de este modelo requiere una coordinación constante entre todas las direcciones involucradas, asegurando que cada acción sea llevada a cabo de manera efectiva y que exista un seguimiento exhaustivo de los registros de resultados obtenidos. Este enfoque no solo permitirá mantener un control sobre el desarrollo del modelo, sino que garantizará que las metas planteadas sean alcanzadas con precisión. A lo largo del año, este proceso deberá seguirse rigurosamente, aunque se mantendrá la flexibilidad necesaria para ajustar los tiempos de ejecución según las necesidades específicas que puedan surgir en la institución.

Es fundamental también que toda la comunidad educativa sea informada sobre la puesta en marcha de este plan de mejora, promoviendo así un ambiente participativo en el que todos los miembros se sientan involucrados. Al comunicar de manera clara los avances y objetivos del modelo, se fomentará un mayor compromiso y colaboración por parte de docentes, estudiantes y demás colaboradores, generando una sinergia positiva que impulse el éxito de las acciones propuestas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Álvarez, M. (1988). El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión. Madrid: Popular.
2. Amarate, A. M. (2000). Gestión Directiva. Módulos 1 a 4. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
3. Ángulo, F. (1993). Evaluación del Sistema Educativo Algunas respuestas críticas. Cuadernos de pedagogía.
4. Banerjee, P. (2010). Wedding innovation with business value: an interview with the director of HP Labs. McKenzie Project.
5. Barraza, A. (2005). La Gestión de los procesos de Innovación. Revista Avances en Supervisión Educativa, Asociación de Inspectores de Educación de España.
6. Beltrán, F. (1994). Las determinaciones y el cambio del curriculum. En ANGULO. F. y BLANCO. N. (Eds.), Teoría y Desarrollo del curriculum. Archidona.
7. Blanco, R., & Messina, G. (2000). Estado del arte sobre las innovaciones educativas en América Latina. Colombia: Convenio Andrés Bello-UNESCO.
8. Beraza, M. Ángel. (2015). Las competencias en la formación del profesorado: de la teoría a las propuestas prácticas. Tendencias Pedagógicas.
9. Bolívar, A. (2005). ¿Dónde situar los esfuerzos de mejora?: Política educativa, escuela y aula. Educação & Sociedade, 26(92), 859-888. Centro de Estudos Educação e Sociedade, Campinas, Brasil.
10. Bruner, R. J. (1997). La educación, puerta de la cultura. Madrid: Visor.
11. Carbonell, J. (2001). Los significados del cambio y los caminos de la innovación. Propuesta Educativa, 29, junio 2008.
12. Cañal de León, P. (2002). La innovación educativa. Editores Akal, España.
13. Cassirer, E. (1968). Antropología filosófica (5ª. ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
14. Chacón, L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. Omnia, 20(2).
15. Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw Hill Editores.
16. Costa da, A., & Berebice, M. El Liderazgo y la Dirección en el contexto Universitario. Brasil: Pedro & Joao Editores.

17. Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
18. Cruz, M. A., Sandí, J. C., & Viquez, I. G. (2017). Diseño de situaciones educativas innovadoras como estrategia didáctica para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Didasc@lia: D&E*.
19. De Faría, R. (1996). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Limusa.
20. Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (4th ed.). SAGE Publications.
21. Elliott, J. (2000). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Editoriales Morata.
22. Ellis, A., & Fouts, J. (1993). *Research or educational innovations*. New Jersey: Eye on Education.
23. Elmore, K. (1990). *Restructuring Schools. The next generation of Educational Reform*. San Francisco: JosseyBass.
24. Escudero, J. (2009). Comunidades docentes de aprendizaje, formación del profesorado y mejora de la educación. *Ágora para la EF y el Deporte*.
25. Eslava, E. (2004). *Gestión del talento humano en las organizaciones*. Recursos Humanos blog.
26. Fullan, G., & Stiegelbaur, S. (1997). *El cambio educativo: Guía de planeación para maestros*. México: Trillas.
27. Fullan, M. (2004). El significado del cambio educativo: un cuarto de siglo de aprendizaje. *Profesorado. Revista de curriculum y Formación de Profesorado*, Granada, España.
28. García-Peñalvo, F. (2007). *Innovación Educativa Proyecto Docente Investigador*, Universidad de Salamanca, España.
29. Hargreaves, A., Earl, L., Moore, S., & Manning, S. (2001). *Aprender a cambiar: la enseñanza más allá de la materia y los niveles*. Barcelona: Octaedro.
30. Havelock, R. G., & Huberman, A. M. (1980). *Innovación y problemas de la educación: teoría y realidad en los países en desarrollo*. UNESCO.
31. Hernández, H. G. (2015). *Enfoque basado en procesos como estrategias de Dirección para las empresas de transformación*. Saber, Ciencia y Libertad.
32. Hoyle, E. (1969). How does the Curriculum Change? I. A Proposal for Inquircs. *Journal of Curriculum Studies*.

33. Jackson, P. (1992). Conceptions of curriculum and curriculum specialist. In P. Jackson (Ed.), *Handbook of Research on Curriculum*. New York: Macmillan.
34. Kemmis, S. (1998). *El curriculum más allá de la teoría de la reproducción*. Madrid: Morata.
35. Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. Editoriales McGraw Hill.
36. Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). Sage Publications.
37. Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. Sage Publications.
38. Laitón, Z., & Gómez, A. (2017). Competencia de prácticas inclusivas: las TIC y la educación inclusiva en el desarrollo profesional docente. *Sophia*, 13(2), 82-95.
39. Londoño Palacio, O. L., Calderón Villafañez, L. C., Lucumí Useda, P., & González Castañeda, M. A. (2017). Experiencia innovadora de la estructuración ontológica del conocimiento con docentes y estudiantes. *Praxis & Saber*, 8(16), 83-104.
40. Lundgren, P. (1992). *Teoría del curriculum y resolución*. Madrid: Morata.
41. Magda, A. J. (2018). *The State of Innovation in higher education: A survey of Academic Administrators*. The Learning House.
42. Manes, J. (1999). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires: Granica.
43. Martín, E. (2001). *Gestión de instituciones educativas inteligentes*. México: McGraw-Hill Interamericana.
44. Martínez, J. (1998). *Trabajar en la escuela. Profesorado y reformas en el umbral del siglo XXI*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
45. Martínez, P. (2022). La innovación como factor clave en los procesos de financiamiento a modelos de negocio sostenibles a través de inversiones de impacto en Colombia. In *Proceedings book: International conference on innovation, documentation, and education*.
46. Meza, L., & Moya, M. (2020). TIC y neuroeducación como recurso de innovación en el proceso de enseñanza y aprendizaje. *Revista de Ciencias humanísticas y Sociales (rehuso)*.
47. Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (4th ed.). John Wiley & Sons.
48. Mezher, T. (2016). La gestión educativa: proceso de transformación social. *Educación en Contexto, Revista Electrónica del Área de Educación de la Universidad Nacional Abierta de Venezuela*.
49. Olson, J. (1992). *Understanding teaching*. Philadelphia: Open University.

50. Pascual, R. (1998). La gestión educativa ante la innovación y el cambio. Fundación Terra.
51. Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
52. Paredes, E. (2004). *Modelo Educativo Institucional*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
53. Perrenoud, P. (2004). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Crítica y fundamentos*. Ediciones Graó.
54. Rico, J., Ramírez, M., & Montiel, S. (2016). Desarrollo de la competencia oral del inglés mediante recursos educativos abiertos. *Apertura*, 8(1), 1-15.
55. Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*. Free Press, New York.
56. Ruiz, M. (2007). *Sistema de planificación para instituciones educativas*. México: Trillas.
57. Ruvalcaba, G. (2008). La educación a distancia como una modalidad de la capacitación electoral. *Revista Justicia Electoral*.
58. Sandi, D., & Cruz, M. (2016). Propuesta metodológica de enseñanza y aprendizaje para innovar la educación superior. *Intersedes*.
59. Suárez, B. (2011). Dilemas de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(7).
60. Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. L. (2016). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource* (4th ed.). Wiley.
61. Tejada, J. (1998). Los agentes de la innovación de los centros educativos: profesores, directivos y asesores. Ediciones Aljibe.
62. Tejedor, F. (2018). La evaluación del profesorado universitario en España. *REDIE, Revista Electrónica de Investigación Educativa*.
63. Ticas, P. (2014). *Atlas Educativo de El Salvador 2014: Un estudio de aproximación cuantitativa*. Universidad Gerardo Barrios, El Salvador, Usulután.
64. Tierner, W., & Landford, M. (2016). *Conceptualizing Innovation in Higher Education*. Higher Education: Handbook of Theory and Research.
65. Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
66. Villamayor, C., & Lamas, E. (1998). *Gestión de la radio comunitaria y ciudadana*. Asociación Mundial de Radios Comunitarias.

# ANEXOS

## INSTRUMENTO 1

---

### ENCUESTA GENERAL

Primera aproximación - Percepción de Gestión e innovación educativa

Dirigida a toda el Staff

\* Indicates required question

#### PRIMERA PARTE

Datos de identificación

1. 1. Cargo que desempeña \*

\_\_\_\_\_

2. 2. Tiempo de desempeñar el cargo \*

*Tick all that apply.*

- 1 AÑO  
 2 AÑOS  
 3 AÑOS O MÁS

3. 3. Principales funciones que realiza: \*

(favor anotar dos ejemplos)

*Tick all that apply.*

- Dirección  
 Gerencial  
 Docencia  
 Ambas  
 Other: \_\_\_\_\_

## SEGUNDA PARTE

Acerca del concepto de Gestión Educativa (seleccione todas las que considere)

4. 4. ¿Qué significa para Ud. la gestión? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. cambio
- b. dinámica
- c. interacción
- d. participación

5. 5. ¿Que significa para Ud. el concepto de "proceso" \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Instrumento de cambio
- b. guía a seguir
- c. metodología
- d. mecanismo
- e. pasos de un sistema a desarrollar
- f. etapas de un sistema a desarrollar

6. 6. En su opinión y experiencia, ¿la gestión educativa es? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. necesaria
- b. innecesaria
- c. repetitiva
- d. pertinente

7. 7. En su opinión y experiencia, ¿la gestión educativa debe ser? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. constante
- b. permanente
- c. eventual
- d. cada vez que haya problemas de la institución
- e. solo cuando es necesario
- f. nunca

8. 8. En su opinión, ¿a quién le corresponde realizar la gestión? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. director general
- b. subdirectores
- c. gerentes
- d. subgerentes
- e. docentes
- f. coordinadores
- g. colaboradores

9. 9. En su opinión ¿en qué ámbitos de la actividad educativa puede realizarse la gestión? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. director general
- b. subdirectores
- c. gerentes
- d. subgerentes
- e. docentes
- f. coordinadores
- g. colaboradores

10. 10. En su opinión, ¿en qué momento debe realizarse la gestión? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. previamente al surgimiento de un problema
- b. como respuesta a un problema
- c. independientemente si existe problema o no
- d. para fortalecer la institución
- e. para fortalecer las interrelaciones laborales
- f. para alcanzar mayores éxitos de la institución
- g. para organizar debidamente el desempeño de las funciones por cargo
- h. para organizar debidamente el desempeño personal de los empleados
- Other: \_\_\_\_\_

11. 11. Para Ud. qué significa ¿la innovación educativa? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. generar conceptos nuevos para organizar la educación
- b. mejorar los conceptos que ya se tienen sobre la organización educativa
- c. cambiar por completo la organización educativa
- d. cambiar solo los aspectos necesarios de la organización educativa
- e. cambio definitivo de procesos, metodologías y técnicas organizativas
- f. agregar a la organización existente únicamente lo necesario
- Other: \_\_\_\_\_

12. 12. En su opinión, ¿a quienes les corresponde innovar? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. director general
- b. subdirectores
- c. gerentes
- d. subgerentes
- e. docentes
- f. coordinadores
- g. colaboradores

13. ¿Por qué se innova? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. porque así debe ser
- b. porque todos lo hacen
- c. porque es necesario para estar al día
- d. porque la innovación genera motivación en las personas
- e. porque hay que deshacerse de lo tradicional
- f. porque hay que innovar hace más competente a las instituciones
- g. porque deben tomarse nuevos retos
- i. porque, aunque no se requiera, la institución debe innovar siempre

14. ¿Cuándo innovamos? \*

*Tick all that apply.*

- a. cada vez que resuelvo un problema
- b. cada vez que cambio el proceso o mecanismo de alguna actividad
- c. cada vez que ejecuto una acción administrativa, docente o personal
- d. cada vez que me preparo profesionalmente en un campo desconocido
- e. cada vez que asumo un compromiso personal
- f. cada vez que asumo un compromiso institucional
- g. cada vez que creo una idea nueva
- h. cada vez que ejecuto una idea de otro
- i. cada vez que asimilo nuevo conocimiento
- j. cada vez que transmito nuevo conocimiento

15. 15. En su opinión, ¿existe algún vínculo o relación entre la innovación y la gestión? \*

*Tick all that apply.*

- a. Sí, porque la innovación es parte de la gestión
- b. No, porque cada una es distinta
- c. Sí, porque cada vez que se hace gestión se innova
- d. No, porque la innovación es una acción concreta
- e. Sí, porque la gestión es innovación en sí misma
- f. todas las anteriores
- g. ninguna de las anteriores no existe ningún vínculo

---

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

## INSTRUMENTO 2

# ENCUESTA ESPECIFICA

Segunda aproximación - Percepción de Gestión e innovación educativa

Dirigida a toda el Staff

### OBJETIVO:

Indagar el conocimiento que cuenta el staff de conceptos relacionados a Gestión e Innovación educativa

\* Indicates required question

## PRIMERA PARTE

Datos de identificación

1. 1. Cargo que desempeña \*

*Mark only one oval.*

- Docente encargado
- Monitor
- Coordinador
- Director
- Docente Materia Complementaria
- Administracion
- Mantenimiento

2. 2. Tiempo de desempeñar el cargo \*

*Tick all that apply.*

- Menos de un año
- 1 año
- 2 años
- 3 años
- Other: \_\_\_\_\_

## SEGUNDA PARTE

Acerca del concepto de Relacion e Interaccion (seleccione todas las que considere)

3. 1. ¿En su opinión, cómo se definiría el concepto de interacción aplicado a su labor educativa? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Como interrelación personal
- b. Buenas relaciones personales
- c. Coordinación permanente entre todos los trabajadores
- d. Coordinación para acciones educativas conjuntas

4. 2. ¿De qué forma la interacción entre estudiantes y docentes apoya al propósito educativo? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Establece objetivos claros
- b. Ayuda a resolver posibles problemas
- c. Fomenta la innovación
- d. Apoya al pensamiento creativo

5. 3. ¿En su opinión, la interacción contribuye al desarrollo de relaciones interpersonales sólidas y de apoyo? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

Sí

No

6. 4. En su opinión y experiencia ¿Que tan importante es contar con la interacción de los padres de familia en las actividades escolares? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Mark only one oval.*

a. Muy Importante

b. Algo Importante

c. Poco Importante

7. 5. De acuerdo a sus funciones, ¿Cuáles de estas acciones facilitan la interacción? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

a. Buscar la multidireccionalidad

b. Ser adaptable y flexible

c. Motivar al trabajo colaborativo

d. Efectuar estrategias de comunicación

8. 6. En su caso y experiencia, ¿Qué elementos de interacción considera importantes? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Compartir con otros docentes
- b. Compartir con los estudiantes
- c. Compartir con las autoridades
- d. Compartir con los padres de familia

### TERCERA PARTE

Acerca del concepto de Guía Educativa (seleccione todas las que considere)

9. 7. En su opinión y experiencia ¿Qué tan importante es que las guías de trabajo en el salón de clases ofrezcan flexibilidad y adaptabilidad? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

- a. Muy Importante
- b. Algo Importante
- c. Poco Importante

10. 8. ¿Cuáles son las características necesarias para una guía de trabajo en el salón de clases? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Ofrece materiales adicionales
- b. Sugiere enlaces interactivos
- c. Proporciona ejemplos prácticos
- d. Contiene información actualizada

11. 9. De acuerdo a sus funciones, ¿Las guías deben tener una orientación basada en objetivos? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

- a. En desacuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indiferente

12. 10. Una guía se considera útil si: \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Es funcional y cumple con el propósito educativo
- b. Si se revisa periódicamente para analizar su viabilidad
- c. Responde a los objetivos teóricos y metodológicos
- d. Se verifica con la realidad educativa en la institución

13. 11. Para que una guía se considere clara y precisa debe: \*

*Tick all that apply.*

- a. Contener instrucciones concisas
- b. Visualmente agradable
- c. Explica la mayoría de procesos
- d. Utiliza lenguaje sencillo y directo

#### CUARTA PARTE

Acerca del concepto de Actitudes del Docente (seleccione todas las que considere)

14. 12. En su opinión y experiencia, ¿Cómo debe ser la constancia en la administración escolar? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Perseverante
- b. Sincrónica y sistemática
- c. Objetiva con las realidades que enfrenta
- d. Flexible

15. 13. ¿Por qué al referirnos de la constancia es importante mantener una responsabilidad ? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Asegura que se cumplan los tiempos
- b. Construye un ambiente de respeto en el entorno
- c. Motiva a una autogestión con los grupos
- d. Colabora con la integridad académica

16. 14. Desde su perspectiva, ¿Qué importancia le otorga a la actualización de conocimientos de manera constante? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

- a. Muy Importante
- b. Algo Importante
- c. Poco Importante

17. 15. En relación con la preparación meticulosa de clases, ¿Cómo se puede asegurar la formación continua? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Monitoreo constante de las nuevas tecnologías
- b. Considerar el aporte que ofrecen los estudiantes
- c. Debe integrarse constantemente con las tendencias tecnológicas
- d. Establece espacios para autoevaluación

## QUINTA PARTE

Acerca del concepto de Gerencia General (seleccione todas las que considere)

18. 16. ¿Se puede establecer un ritmo educativo eficiente y productivo en una institución donde el Gerente General adopta un rol poco participativo? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

- Si
- No

19. 17. ¿Qué tan importante es que el Gerente General posea la habilidad de prevenir problemas educativos? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

- a. Muy Importante
- b. Algo Importante
- c. Muy Importante

20. 18. En su opinión ¿Cómo puede un Gerente General promover el uso de las tecnologías de la información? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Mostrando dominio y uso de las herramientas digitales
- b. Buscando constantemente nuevos instrumentos
- c. Ofreciendo equipo y utensilios digitales
- d. Programando capacitaciones continuas

21. 19. De acuerdo a sus funciones, ¿Cuáles son las características que debe poseer un Gerente General? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Debe poseer una visión clara de la institución
- b. Motiva e inspira a todos los miembros de la institución
- c. Promueve el crecimiento profesional y personal
- d. Administra eficientemente los recursos humanos y materiales
- e. Ordena y conoce los procesos pedagógicos pertinentes a los niveles escolares que la institución ofrece

22. 20. Desde su perspectiva ¿Qué estrategias puede desarrollar el Gerente General para un bienestar en la comunidad? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Ofrecer sesiones periódicas con los estudiantes
- b. Dar charlas personalizadas a padres de familia
- c. Establecer reuniones semanales con los docentes
- d. Comunicar diariamente mensajes motivacionales con la comunidad

## SEXTA PARTE

Acerca del concepto de Interrelación académica entre docentes (seleccione todas las que considere)

23. 21. Tomando en cuenta el trabajo colaborativo, para una construcción de interacción académica entre docentes ¿Cree que es importante que existan espacios para poder colaborar en equipo? \*

Seleccione una opción

*Mark only one oval.*

- a. Muy Importante  
 b. Algo Importante  
 c. Poco importante

24. 22. ¿De qué manera cree que la colaboración entre colegas enriquece el proceso de crecimiento y mejora continua en la práctica docente? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Fomentando la comunicación abierta y transparente  
 b. Estableciendo apoyo mutuo  
 c. Apertura a la resolución de conflictos  
 d. Intercambiando recursos constantemente

25. 23. Desde su perspectiva en la interrelación académica entre docentes ¿Cuál es su opinión sobre realizar investigaciones y desarrollo conjuntos? \*

Redacte su respuesta

---

26. 24. En su opinión de la interrelación académica entre docentes ¿Cómo se puede desarrollar una planificación y evaluación colaborativa? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Desarrollando revisiones grupales de las guías
- b. Manteniendo consistencia con la metodología institucional
- c. Promoviendo espacios de reflexión y mejora continua regulares
- d. Discusiones grupales sobre las calificaciones de los estudiantes

27. 25. De acuerdo a sus funciones ¿Cuáles son las principales características de una mentoría y orientación eficiente en la interrelación académica entre docentes? \*

*Tick all that apply.*

- a. Transmitiendo los conocimientos de miembros más experimentados constantemente
- b. Ofreciendo un acompañamiento designado según las habilidades de cada miembro
- c. Fomentando espacios de autoevaluación y reflexión periódicos
- d. Alentando a la innovación y adaptación de tecnologías emergentes

## SEPTIMA PARTE

Acerca del concepto de Fortalecimiento de la institución (seleccione todas las que considere)

28. 26. En su opinión, ¿Que propicia un fortalecimiento de la institución? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Motivación y promoción de parte de los cargos directivos
- b. Continuo monitoreo de la calidad
- c. Una infraestructura y recursos adecuados
- d. Innovar en los enfoques pedagógicos

29. 27. Desde su perspectiva ¿Por qué es importante la comunicación en función al fortalecimiento de la institución? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Mantiene un canal abierto, efectivo y bidireccional con todos los miembros
- b. Ofrece un espacio para la participación de los padres de familia
- c. Le da respuesta a las inquietudes de la comunidad
- d. Organiza la importancia y jerarquía de información a sus miembros

30. 28. Tomando en cuenta un enfoque centrado al estudiante es de fortalecimiento para la institución ¿Cuál podría ser una estrategia para personalizar su proceso? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- Crear ambientes individualizados con el estudiante en momentos estratégicos
- Reconocer sus necesidades individuales de aprendizaje con anticipo
- Fomentar un clima que promueva autonomía y rol activo en los estudiantes
- Priorizar la comodidad mental y física proporcionando seguimiento continuo de su bienestar

31. 29. ¿Considera que para el fortalecimiento de la institución todos los espacios de trabajo deben ser flexibles y adaptativos? \*

Puede seleccionar todas las que considere

---

32. 30. En relación al fortalecimiento de la institución, ¿Cuáles estrategias son importantes para el desarrollo profesional del personal? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Alentar a la participación de cursos, talleres y seminarios
- b. Ofrecer una evaluación y retroalimentación constructiva
- c. Proporcionar el tiempo y los recursos necesarios para la participación
- d. Buscar publicar los reconocimientos por excelencia en ambiente de trabajo

## OCTAVA PARTE

Acerca del concepto de Conceptos Nuevos (seleccione todas las que considere)

33. 31. Tomando en cuenta la innovación pedagógica para la formación de conceptos nuevos, ¿Cómo se puede adoptar un enfoque de enseñanza nuevo y creativo? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Centrar su organización en el estudiante según sus prioridades y necesidades
- b. Fomentar la autonomía y participación activa en todos los procesos
- c. Uso de colaboración grupal y designación de actividades por equipo de trabajo
- d. Practicar constantemente metodologías pertinentes

34. 32. Para promover conceptos nuevos la institución debe contar con tecnología educativa avanzada. En su opinión, ¿Cómo se puede asegurar esto? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Contando con entornos de aprendizaje en línea
- b. Uso de herramientas interactivas como Inteligencia Artificial y Realidad Aumentada
- c. Analizar los datos de educación (rendimiento académico y disciplinario)
- d. Promover el uso de dispositivos electrónicos en los espacios educativos

35. 33. Desde su perspectiva en los conceptos nuevos, ¿Cuál es la importancia \*  
de revisar constantemente los planes curriculares?

Puede seleccionar todas las que considere

*Mark only one oval.*

- a. Muy Importante  
 b. Algo Importante  
 c. Poco importante

36. 34. En su opinión sobre los conceptos nuevos, ¿Cuáles estrategias \*  
aseguran el bienestar estudiantil?

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Ofrecer espacio de apoyo psicológico y emocional  
 b. Promocionar programas de salud y bienestar  
 c. Fomentar estrategias de comunicación  
 d. Crear espacios para la resolución amigable de conflictos

37. 35. De acuerdo a sus funciones, ¿Qué características considera en los \*  
conceptos nuevos a la sostenibilidad y conciencia social?

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Incorporar en las guías temas relacionados al desarrollo sostenible, conservación ambiental y las prácticas ecológicas  
 b. Involucrar a los estudiantes en la limpieza general de la institución  
 c. Adoptar políticas y prácticas ecológicas como el reciclaje, eficiencia energética y reducción de residuos  
 d. Animar a los estudiantes a que reconozcan el impacto que tienen en el mundo

## NOVENA PARTE

Acerca del concepto de Reorganización de la educación (seleccione todas las que considere)

38. 36. En su opinión, ¿Qué características se deben considerar en la reorganización del estudio? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Revisión y actualización periódica del currículo
- b. Ofrecer opciones a los estudiantes para personalizar su trayectoria educativa
- c. Enfoque en las habilidades prácticas según las particularidades del estudiante
- d. Apoyo estudiantil ampliado por medio de servicios de tutoría y asesoramiento

39. 37. De acuerdo a sus funciones, ¿Porque es importante involucrar activamente a todos los miembros de la comunidad? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Para garantizar que la educación sea relevante, útil e integral para todos los miembros
- b. Promueve el diálogo continuo entre todos los miembros para discutir y abordar el proceso de aprendizaje
- c. Recoge y utiliza activamente las opiniones y sugerencias de los miembros en todos los canales de comunicación
- d. Fomenta un sentido de propiedad, orgullo y compromiso con la institución que representa

40. 38. ¿Cuáles considera son aspectos importantes para que exista integración tecnológica en la reorganización de la educación? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Acceso ampliado a recursos en línea y digitales accesible para estudiantes y docentes
- b. Implementación de videoconferencias con colegas locales e internacionales
- c. Fomento al trabajo en equipo y colaborativo
- d. Creación de instrumentos propios para necesidades personalizadas

41. 39. Tomando en cuenta los métodos de enseñanza innovadores para la reorganización de la educación, ¿Es pertinente? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Emplear técnicas que impliquen activamente a la exploración en los estudiantes
- b. Promover el diálogo continuo entre todos los miembros para discutir y abordar el proceso de aprendizaje
- c. Uso de la gamificación y la promoción a la competencia de mayor rendimiento académico
- d. Diseñar experiencias para aulas y estudiantes personalizadas enfocadas en las necesidades individuales y grupales

42. 40. Desde su perspectiva de la reorganización de la educación, ¿Qué elementos considera importantes para la evaluación y retroalimentación continua? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Proporcionar a tiempo real las calificaciones y progreso del estudiante
- b. Ofrecer a los estudiantes comentarios, claros y específicos orientados a la mejora
- c. Fomentar espacios para que los estudiantes se evalúen entre sí y sus compañeros
- d. Incorporar métodos de evaluación creativos e integrales representados en proyectos y portafolios

## DECIMA PARTE

Acerca del concepto de Competencias del centro educativo (seleccione todas las que considere)

43. 41. En su opinión, ¿Qué elementos abonan a las competencias en una institución? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Integrar y aplicar de forma práctica los conocimientos en diferentes situaciones
- b. Desarrollar habilidades prácticas específicas relevantes para una disciplina de estudio
- c. Fomentar el pensamiento crítico para analizar, evaluar y sintetizar información
- d. Crear espacios donde sea importante identificar, analizar y solucionar problemas del grupo

44. 42. Para que una institución cuente con competencias aplicadas de forma efectiva debe \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Desarrollar capacidades para relacionar conceptos teóricos aplicados en contextos actuales
- b. Fomentar las prácticas integrales, agregando ideas, métodos y perspectivas de diferentes disciplinas
- c. Enfoque en el pensamiento sistémico, comprendiendo como los sistemas interactúan y se influyen mutuamente
- d. Se utiliza frecuentemente herramientas digitales pedagógicas

45. 43. Desde su perspectiva, ¿Por qué es importante que las competencias desarrollen habilidades prácticas? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Para manejar competentemente herramientas técnicas y procedimientos específicos de una profesión
- b. Para fomentar habilidades que aplique conocimientos teóricos en situaciones prácticas, realizando tareas de manera eficiente
- c. Para desarrollar un pensamiento creativo para innovar, mejorar procesos o desarrollar soluciones novedosas a problemas
- d. Para generar en el estudiante una adaptabilidad técnica para resolver según el contexto y situación

46. 44. En relación al pensamiento crítico y las competencias, ¿Qué aspectos no deben faltar? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Promoción en pensamiento analítico que pueda evaluarse de manera objetiva
- b. Desarrollo de habilidad de síntesis e integración de forma coherente tomando en cuenta múltiples perspectivas
- c. Entrenamiento en la capacidad que forme conclusiones basadas en evaluación cuidadosa y reflexiva de la evidencia posible
- d. Construcción de una argumentación lógica en los estudiantes para razonamientos lógicos y apertura a planteamiento de otros evaluando fortalezas y debilidades

47. 45. En su opinión, ¿Porque es importante incluir el aprendizaje autónomo \*  
en las competencias?

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Al ser una habilidad necesaria para que los estudiantes puedan tomar control de su propio proceso educativo
- b. Incentiva a los estudiantes encontrar dentro de sí mismo impulso por aprender sin supervisión
- c. Ayuda a organizar y planificar eficazmente el tiempo dedicado al estudio
- d. Fomenta a la investigación y búsqueda de información de diversas fuentes

## UNDECIMA PARTE

Acerca del concepto de Sistema educativo (seleccione todas las que considere)

48. 46. De acuerdo a sus funciones, ¿Qué aspectos integran a un sistema? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Presenta una dinámica de procesos como enseñanza, aprendizaje, evaluación, administración y se relacionan entre sí
- b. Flujo de información organizado y entregado convenientemente a todos los miembros
- c. Considera la adaptabilidad y retroalimentación para ajustarse y mejorarse continuamente
- d. Es coherente y los diferentes componentes y procesos están alineados con los objetivos establecidos

49. 47. En relación al sistema, ¿Considera que el flujo de información debe? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Tener en su prioridad la forma y constancia de comunicar
- b. Está presentada de forma conveniente, en presentación física y digital
- c. Presentar un canal claro y abierto para la discusión de los miembros del staff académico
- d. Considerar las dudas y consultas de los estudiantes y padres de familia

50. 48. ¿Cuáles aspectos dentro del sistema se deben considerar para que exista una adaptabilidad y retroalimentación? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Implementar mecanismos de evaluación continua para monitorear y evaluar la efectividad de los procesos educativos
- b. Establece protocolos de recopilación y análisis de las autoevaluaciones que realizan estudiantes y padres de familia
- c. Muestra continuamente los resultados de estas autoevaluaciones a los padres de familia
- d. Disposición al cambio basados en evidencia, aprendizaje y tendencias mostradas en la institución

51. 49. ¿Que tan importante es que en un sistema se asegure que todos sus componentes y procesos trabajen juntos de manera armónica hacia los objetivos establecidos en la institución? \*

Puede seleccionar todas las que considere

*Tick all that apply.*

- a. Muy Importante
- b. Algo Importante
- c. Poco Importante

52. 50. En su opinión ¿Porque se debe ejecutar políticas y prácticas consistentes en un sistema?

\*

---

---

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms