

**La gestión educativa y su influencia en los nuevos  
desafíos del desarrollo curricular en la Unidad  
Educativa Bartolomé Garelli**

**Educational Management and its influence in the  
new Challenges of Curriculum development in  
Unidad Educativa Bartolomé Garelli**

**Sandra Eloisa Marcillo-Zambrano**

Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
sandramarcillo@uees.edu.ec

**Elsa María Tomalá-Leal**

Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
elsatomala@uees.edu.ec

[doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.490](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.490)

## RESUMEN

La presente investigación se fundamenta en la importancia de la gestión educativa y en los nuevos desafíos del desarrollo curricular que tienen los docentes en estos tiempos, en el cual la educación ha presentado notables y grandes cambios, que aborda consigo un problema social que tiene antecedentes históricos y al que los involucrados en la educación tienen que afrontar de una manera dinámica e innovadora, para el cual una adecuada gestión educativa va a permitir que la institución logre sus objetivos propuestos, junto con todo el equipo institucional, desarrollando un trabajo óptimo que ayude a mejoras en beneficio de toda la comunidad educativa. El artículo científico tiene como finalidad elaborar un modelo teórico direccionado al gestor educativo ante los desafíos actuales de la educación para mejorar la aplicación del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli. Mediante la aplicación del enfoque investigativo cualitativo que nos permite estudiar y comprender la realidad de un fenómeno observado, aplicando diversas metodologías, tales como: El método histórico lógico, que permite obtener los antecedentes, la evolución cronológica que ha tenido la educación con el transcurso de los años; el método de modelación científica, que permite visualizar la realidad educativa para la creación de modelos teóricos; el método holístico, que permite analizar y relacionar las características de los involucrados en su campo de acción. Para la recopilación de la información se utilizan métodos empíricos, tales como: La entrevista, la encuesta y el criterio de expertos. Esto nos provee de la información necesaria para proponer una solución factible a través de un modelo teórico, que va a analizar y comprender las características de la gestión escolar para determinar las cualidades óptimas del gestor que ayude a afrontar a los nuevos desafíos que presentan los actores educativos (docentes, padres de familia, estudiantes) y la educación.

**Palabras clave:** gestión educativa; nuevos desafíos; gestor educativo; desarrollo curricular; modelo teórico

Cómo citar este artículo:

APA:

Marcillo-Zambrano, S., & Tomalá-Leal, E., (2021). La gestión educativa y su influencia en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli. 593 Digital Publisher CEIT, 6(2-1), 76-93. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.490>

Descargar para Mendeley y Zotero

## ABSTRACT

This research is based on the importance of educational management and the new challenges of curricular development that teachers have in these times, in which education has presented notable and great changes, which addresses a social problem that has historical background and which those involved in education have to face in a dynamic and innovative way, for which an adequate educational management will allow the institution to achieve its proposed objectives, together with the entire institutional team, developing an optimal work that help improvements for the benefit of the entire educational community. The purpose of the scientific article is to elaborate a theoretical model aimed at the educational manager in the face of current challenges in education to improve the application of curriculum development in the Bartolomé Garelli Educational Unit. Through the application of the qualitative investigative approach that allows us to study and understand the reality of an observed phenomenon, applying various methodologies, such as: The logical historical method, which allows obtaining the background, the chronological evolution that education has had over the course of the years; the method of scientific modeling, which allows visualizing the educational reality for the creation of theoretical models; the holistic method, which allows to analyze and relate the characteristics of those involved in its field of action. For the compilation of the information empirical methods are used, such as: The interview, the survey and the criteria of experts. This provides us with the necessary information to propose a feasible solution through a theoretical model, which will analyze and understand the characteristics of school management to determine the optimal qualities of the manager to help face the new challenges presented by educational actors. (teachers, parents, students) and education.

**Key words:** educational management; new challenges; educational manager; curriculum development; theoretical model

## Introducción

En la actualidad la educación siempre está en constantes cambios a nivel mundial, y en nuestro país las circunstancias han conducido a la fomentación de la tecnología, el cual ha sido uno de los principales cambios que vivimos actualmente; volviéndose un nuevo desafío para los docentes ecuatorianos. Desafíos para lo cual se vuelve indispensable realizar un trabajo en equipo que involucre a los docentes y el gestor educativo, para desarrollar estrategias que ayuden a afrontar estos cambios actuales de una manera óptima y pertinente. Por lo tanto, un buen desarrollo curricular que implica diversidad de técnicas y metodologías es vital para el logro de los objetivos propuestos en la institución educativa.

Es de vital importancia motivar a los gestores educativos en realizar un compromiso de trabajo junto con el personal docente, para fomentar actividades al momento del desarrollo curricular, para que éste se elabore bajo los lineamientos del modelo curricular que otorga el Ministerio de Educación, resaltando además las características idóneas que debe poseer un buen gestor para que todos los miembros de la comunidad educativa se involucren en la planificación curricular para obtener esas mejoras que se desea conseguir en la institución educativa.

Por otro lado, Topete, Bustos y Bustillos (2012), citados por (Jaramillo, 2017) opinan que la educación es el ente para el crecimiento económico y social de un país, pues los productos principales salen de las instituciones educativas, ya que, si dichas organizaciones cuentan con un gestor que ha sido preparado y capacitado de manera profesional, este posee todas las cualidades superiores para dirigir un establecimiento formativo.

Una de las condiciones para lograr el buen desarrollo escolar es promover el buen servicio de la organización manejado por una buena gestión mediante la potenciación del conocimiento y el trabajo en conjunto, de esta manera se asegurará la productividad escolar y académica.

Esta investigación científica ayudará a resolver los problemas que generan la falta de unión y colaboración entre gestor y docentes, lo cual afecta el proceso del desarrollo curricular que debe estar relacionados a los cambios educativos. Sin embargo, hay que comenzar a dar pasos que conlleven a un mejoramiento, por ejemplo, la capacitación de los docentes y el gestor educativo, así como lo indica (La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles, 2018) que tiene como metas aumentar el número de docentes calificados, aún con la cooperación internacional para lograr la formación del docente en todos los países en desarrollo y de manera especial en los menos adelantados y pequeños.

La primera intención del gestor educativo es mantener una buena relación con los docentes de su establecimiento y mantener la buena motivación, pero esto no debe interferir con el desempeño de los docentes, ya que, aparte de ser flexible se requiere también de transformar la educación y hay que tener en cuenta las necesidades pedagógicas que se deben cumplir en el desarrollo curricular ante los imponentes cambios, (Pérez, 2020) siendo su meta influir en el desarrollo curricular y observar que este se cumpla según los requerimientos multimodales actuales, innovando la calidad de enseñanza en la institución, también es importante que en este contexto considere la parte social, cultural y económica de los estudiantes respetando su parte emocional.

Un gestor que acciona o moviliza la gestión educativa evita que su personal docente esté siempre en la enseñanza monótona y desactualizada, el gestor es aquel que prepara a su personal para esta nueva etapa de enseñanza tecnológica donde el país necesita docentes capacitados y prácticos, siempre con una buena disposición al cambio.

Según (Ramírez & Quezada, 2019) dicen que la gestión educativa forma un grupo de acciones que se desarrollan en el centro como una gesticulación conducida por el director de la institución, el cual define los objetivos planteados para el bien de la comunidad educativa y desarrolla las tareas

en conjunto según las habilidades de cada uno, esto implica la participación de todos los actores institucionales en la planificación, ejecución y control de las decisiones y acciones que se tomen en los ámbitos curriculares; es decir, que el gestor administrativo sostiene la parte curricular y la organización del entorno pedagógico.

Quintana, Páez, Núñez, Narváez, & Infante (2018) indican que es importante la necesidad de implementar un nuevo desarrollo curricular que debe estar basado en los desafíos actuales, por lo que es necesario la aplicación de herramientas tecnológicas, así como nuevas estrategias metodológicas que involucren la innovación educativa; haciendo que actualmente los docentes se capaciten para una mejor aplicación del currículo institucional, para que se fomente la participación de los estudiantes a través de los diferentes medios de aprendizaje, tales como las plataformas educativas que ayudan a la de interacción y a un proceso de enseñanza-aprendizaje dinámico e innovador.

Como lo expresan las reformas educativas, el Ecuador ha adquirido un compromiso con la Unión Nacional de Educadores UNE y con los países Iberoamericanos, seguir con los estándares de calidad propuestos en las metas educativas 2021, en las que se indica que el Gestor Educativo debe de fortalecer su profesión, ampliar el espacio iberoamericano del conocimiento y fomentar la investigación científica en la institución educativa que dirige.

La investigación y la formación en el docente debe ser perenne, es decir, un docente nunca deja de aprender, debe de contar con nuevas herramientas educativas que pueden ser gestionadas por la institución. Por otro lado, el gestor ayuda a sus docentes en el aporte de conocimientos y herramientas que motiven el cambio, es decir, pasar de ser un docente tradicional a un docente capacitado y actualizado a la nueva era de la información, capaz de afrontar con una buena predisposición a los desafíos por los que atraviesa la educación, que brinda nuevas ideas para una enseñanza de calidad y humanizadora.

Son cambios pedagógicos para el cual se debe incluir el manejo de las tics, metodologías y actividad presencial o en línea según el entorno donde se lleva a cabo la enseñanza pedagógica, (Martínez, 2020) explica que el modelo curricular permite medir en tiempo final la actitud pedagógica, participativa y colaborativa de los estudiantes y poder así observar sus logros alcanzados y si cumplen o no los estándares del perfil de salida, conociendo todos estos parámetros del diseño actual es necesario que el gestor sea minucioso con la capacitación y actualización digital del docente. Lo lógico es que el gestor no observe las tendencias que se presentan, para que estas no se conviertan en paradigmas, sino que se empodere del cambio, donde pese a las circunstancias pueda ser capaz de construir y promover el desarrollo de un país desde la parte humana hasta lo profesional.

Se considera que la gestión es el factor predominante para que una institución educativa desarrolle un trabajo óptimo y de calidad, con la colaboración de todos sus integrantes para lograr la resolución de los desafíos actuales de la educación con nuevas estrategias e innovaciones que ayuden al buen desempeño docente y el desarrollo curricular para las modificaciones en el cual la educación presenta constantemente; por lo tanto, lo que se ha mencionado nos ha permitido establecer la siguiente problemática ¿Cómo influye la gestión educativa en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli?. Nosotros mediante un modelo teórico que se elaborará tomando en consideración las características que sean pertinentes para que el gestor educativo cumpla adecuadamente su rol en la institución educativa, guiando a sus docentes en un trabajo en equipo que les ayude a afrontar de una manera adecuada los desafíos actuales en el que está inmerso el desarrollo curricular.

### **Revisión de literatura**

Se ha estudiado la necesidad que existe en la gestión educativa y su influencia en los desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli y como ha estado funcionando dicha gestión; en todo este interés de estudio en

la mencionada institución educativa nos damos cuenta que existe un problema, al observar que un grupo de docentes no presentaban las planificaciones para empezar su trabajo áulico, se evidencia un bajo rendimiento académico, por lo cual, nos conduce a indagar sobre el proceso de gestión que se da en la Institución Educativa dejando en evidencia que no se está realizando el trabajo de una manera adecuada.

De acuerdo al tiempo de pandemia que está atravesando el país, considerando además los cambios tecnológicos y curriculares que se han dado en el modelo de las planificaciones y ajustes de contenidos curriculares, surge la pregunta de la problemática ¿Cómo influye la gestión educativa en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli?; es así que, para llegar a un estudio y análisis de esta investigación nos damos cuenta de las características y la preparación que debe tener un gestor educativo para realizar un trabajo adecuado en un cargo que conlleva mucha responsabilidad.

Para lograr un buen resultado y obtener una mejor descripción de las características de un buen gestor, se consultaron varios artículos actualizados en la base de datos de Google Académico, Scopus y revistas indexadas como Dialnet, Latindex, Scielo, Digital Publisher y Luz; siendo las palabras claves utilizadas: Gestión educativa, nuevos desafíos, gestor educativo, desarrollo curricular, modelo teórico.

### **Gestión educativa**

Gestión es un término relacionado a disponer, dirigir, organizar una situación, además, incluye a docentes y estudiantes como actores sociales; por lo que también se trata de planificar y ejecutar actividades para el mejoramiento continuo en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Direccionando su trabajo hacia una innovación, para proponer nuevas alternativas de trabajo para el logro de los objetivos (Muñoz, 2018).

La gestión es un proceso sistemático ya que constituye procedimientos y técnicas para los fines de la institución educativa; es un proceso

flexible debido a que sus estrategias deben adaptarse a las características sociales y culturales el cual se encuentra inmersa la educación.

La gestión educativa es el conjunto de actividades y estrategias guiadas por diferentes procedimientos y técnicas que sean adecuadas para las instituciones y logren sus metas, objetivos y fines educacionales; proporciona además, mecanismos innovadores para afrontar de una manera asertiva los constantes cambios que actualmente afronta la educación (Yangali, Rodríguez, Vásquez, & Chauhara, 2018).

Ampliamente la gestión educativa es una dirección que apunta siempre a gestionar el desarrollo de una institución u organización y este conlleva una serie de investigación para encontrar el modelo y medida necesaria para hacer posible el avance de la institución, según (Peña & Almuguer, 2019) dicen que la gestión administrativa es la que se encarga del éxito profesional y técnico de la institución promoviendo un modelo el cual sea producto de la investigación realizada.

Las diferentes propuestas que se han cumplido cambian el panorama de las instituciones fuera de ella, hacen que estas tengan una figura técnica profesional, también cada modelo que se propone debe tener un propósito según la necesidad de la institución y este debe cumplirse con todas las reglas y condiciones basadas en los diferentes artículos de ley que se determina en el sistema educativo.

Cada modelo que crea la gestión educativa constituye un mecanismo de transformación y construcción de una nación y sus nuevos modelos educativos según el sistema nacional de educación. El (Ministerio de Educación, 2020) menciona los nuevos lineamientos para orientar los proyectos en las instituciones educativas y que estas vayan en relación con las propuestas pedagógicas para la creación, ampliación y funcionamiento de las instituciones educativas.

Así mismo la gestión educativa encuentra diferentes paradigmas en su proceso de cambio y de transformación, ya sean presupuestarios o

la falta de apoyo, si es o no conveniente para la institución, también la organización o fecha de aprobación para que éste se cumpla, la (Dirección Nacional de Investigación Educativa, 2019) redacta el requisito y plazo para la revisión, valoración y aceptación del planteamiento de investigación.

La meta del gestor es que éste aspire por el bienestar y preparación de los miembros de la institución, ya sean estos, estudiantes, padres de familia y docentes; también la obligación de respetar y hacer respetar los reglamentos del marco legal educativo. El gestor conlleva la buena comunicación y mantiene la buena relación y armonía entre el personal administrativo, docentes, estudiantes, padres de familia y personal de limpieza.

Según (Velasco & Prieto, 2017) dicen que las unidades formativas que viven en frecuentes procesos de cambio e innovación en los recientes años, preciso al nuevo modelo de gestión, tiene un primordial y posible interés en identificar conductas, además de intervenir en el clima escolar que se lleva en la misma.

Hoy varios docentes se preparan en la carrera de gestores educativos y esto presenta un gran beneficio para las diferentes comunidades educativas en esta etapa actualizada, porque el gestor no solo orientaría sino que sería un gestor de información, es decir, un conocedor de nuevos saberes que transmitirá sus conocimientos, resultando una motivación más para los docentes que se resisten al cambio y preparación.

Esta gestión educativa atiende (Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI, 2015) En su capítulo cuarto de los niveles de gestión de la autoridad educativa nacional Art. 25, reparte modelos de gestión en cuatro niveles; y a su vez que es la rectoría principal y le corresponde garantizar y asegurar que se cumplan los derechos en materia educativa, ordenando las acciones inmediatas que irán de acuerdo con la vigencia de la constitución del Ecuador.

El gestor educativo tiene un perfil que cumplir para el buen funcionamiento institucional:

El liderazgo compartido y flexible, organizar el trabajo técnico-pedagógico y el desarrollo profesional de los docentes, promover un ambiente de respeto y cultura de paz. La eficiencia de un gestor será valorada por la eficacia de este, será él que dirija las instituciones educativas, cumpla funciones de control y atienda los requerimientos de los alumnos, docentes y padres de familia con los debidos principios administrativos que se dicten en la LOEI ya que también obtendrá sus beneficios de acuerdo con su función: Remuneraciones, comisiones, licencias, reajustes a escalafones por méritos obtenidos.

### **Desarrollo Curricular**

El currículo es el principal componente en el proceso educativo. En los inicios del siglo XXI, los sistemas educativos deben enfrentarse a los desafíos actuales de la globalización y el conocimiento avanzado en las tecnologías, así mismo, apoyar en una educación igualitaria e inclusiva, para fortalecer la unidad social y cultural.

Según (OIE-UNESCO, 2017) el desarrollo curricular es definido como las políticas necesarias para orientar el logro de las competencias y los conocimientos necesarios, además, implica el superar la comprensión del currículo como simple planes de estudio. Es decir, sugiere un ajuste de estructuras y métodos educativos para generar los cambios necesarios para la sociedad.

El currículo además de ser un plan de estudios, también se deben considerar aspectos que son importantes al momento de su elaboración, como: la fuente sociológica (en que se analiza a la diversidad de la sociedad con sus características), la fuente psicológica (considerando aspectos importantes en la conducta y comportamiento de los estudiantes), la fuente epistemológica (relacionado a los conocimientos necesarios para el desenvolvimiento en la sociedad) y la fuente pedagógica (siendo un factor importante que incluye la metodología para llegar hacia los estudiantes) (Nieda & Macedo).

La elaboración de un plan curricular comprende de manera coherente desde la realización y presentación de sus objetivos, aplicación y evaluación, este diseño se relaciona con las actividades que se realizarán dentro del proceso enseñanza-aprendizaje ajustándose según a las necesidades de los estudiantes, (Albornoz & Romero, 2020) indican que un diseño de planificación apoya a los docentes a poder guiar y dar indicaciones sobre la manera de organizar y elaborar las sesiones de planificación en sociedad.

Un currículo educativo es además la exteriorización del proyecto educativo que promueve el desarrollo de un país y la sociabilidad de su gente; los elementos de este ajuste curricular van desde los aprendizajes, organización, metodología, recursos y evaluación, es aquí donde el docente señala las pautas de acción, es decir cómo proceder para lograr el fin y a su vez comprobar si estos se han alcanzado en el perfil de salida de los estudiantes.

El Sistema Educativo junto con el apoyo de la UNESCO en tiempos actuales brinda el nuevo currículo que se adapta al nuevo diseño curricular (Ministerio de Educación del Ecuador, 2020) donde los saberes y la planificación interdisciplinaria se impartirán por subniveles el cual estará abierto a las necesidades de los estudiantes de acuerdo con la edad para lograr que desarrolle las ideas principales diferenciadas desde el área de conocimiento impartido.

Existen hoy en día innovaciones educativas y el proceso de desarrollo curricular cambia, por lo que los docentes deben adaptarse al modelo de competencia curricular actual (Corral, Moya, & Alonso, 2020) indican que para determinar la habilidad de innovar en el transcurso de la educación hay que tomar en cuenta ciertas opiniones en cuanto a los perfiles de cada docente, así como también la malla curricular.

Como dicen (Barrera, Barragán, & Ortega , 2017), citados por (Herrera & Cochancela, 2019) al referirse de los docentes que debían llevar el currículo al aula y estos tenían que ser flexibles con apertura para poderles incorporar los

elementos que estimen apropiados y necesarios de acuerdo a la situación, pero estos no estaban preparados para cumplir con ciertos objetivos del desarrollo curricular debido a que les faltaba capacitación y actualización, la misma que se venía escuchando que iba a ser otorgada por el Ministerio de Educación pero que no se cumplía a cabalidad, es decir, no todo los docentes lograban ingresar a dichos cursos ofrecidos por el Gobierno.

El desarrollo curricular de estos últimos años ha tenido varios ajustes, que van de acuerdo a las necesidades que se encuentran actualmente, desarrollando una forma virtual por lo que el currículo académico se fortalece mediante la formación y preparación personal de cada docente; (Martínez, 2019) dice que el nuevo modelo de trabajo ayuda a formar al docente en su práctica pedagógica en el uso de las Tics y a su vez integrando la tecnología como una de sus capacidades, con el único objetivo de que una buena gestión cumpla con preparar a su personal docente y a desarrollar la innovación educativa para ser reconocidos institucionalmente.

El desarrollo curricular tiene características que son importantes y que tienen que ser consideradas en la práctica educativa; tal como lo indica (OIE-UNESCO, 2017): El diseño curricular tiene un propósito; es deliberativo; es creativo; opera en varios niveles; requiere compromisos; puede fracasar; tiene etapas; siendo cada una de ellas un componente fundamental que ayudará a un desarrollo óptimo y la innovación de estrategias para el logro de los objetivos de una institución educativa.

El diseño, el desarrollo y el análisis curricular son una constante en la labor pedagógica y permanente del docente, el cual va a permitir adquirir elementos necesarios para la elaboración de nuevas metodologías que ayuden al logro de los aprendizajes imprescindibles. Por lo que el docente no puede trabajar sólo, debe hacerlo en conjunto con los demás compañeros para que sea un currículo participativo (Zabalza, 1992).

## Metodología

La metodología desarrollada en esta investigación científica es de enfoque cualitativa por el cual nos permite obtener información de la problemática relacionándolo con el contexto real, desde una perspectiva y variedad de concepciones e interpretaciones de una realidad observada en cada uno de los participantes. Así como lo indica (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) el investigador realiza observaciones y descripciones para registrar los datos que obtiene de la realidad del contexto social.

El diseño metodológico cualitativo nos permite recopilar la información necesaria mediante la aplicación de diversos métodos científicos, los cuales son: el método histórico-lógico, corresponde a la búsqueda y recopilación de los antecedentes que ha tenido la educación en el transcurso de los años para sistematizarla en un orden cronológico. El método de la modelación científica, relacionado con la aportación de la investigación en el modelo teórico de la propuesta estableciendo abstracciones de la realidad de la problemática. El método holístico, permite relacionar el todo acerca del objeto y estudiar a cada uno de sus componentes de manera individualizada.

Además se utilizaron métodos empíricos que ayudan a la recopilación de los datos necesarios para la investigación: la entrevista, realizada al gestor de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli que permite obtener una información amplia, profunda y detallada de la problemática. La encuesta, aplicada a los docentes con el fin de obtener su opinión y percepción acerca de la problemática. El criterio de expertos, efectuado a gestores educativos de distintas instituciones que tienen una amplia experiencia en el ámbito de gestión educativa brindando información necesaria para la elaboración de la propuesta.

Se realizó un diagnóstico acerca de la realidad observada en la Institución Educativa, para lo cual se aplicó una encuesta siguiendo el modelo de la escala de Likert, a todos los docentes de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli.

Se aplicó una entrevista a la Rectora de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli con el objetivo de tener una perspectiva de la labor diaria en la institución educativa como gestora, así como las características que tiene su gestión ante los nuevos desafíos del desarrollo curricular.

Se realizó el criterio de expertos, en el cual se escogió a dos personas que con sus experiencias diversas en el campo educativo y en la gestión, nos ofrecen sus puntos de vista sobre el trabajo de un gestor y las cualidades que debe poseer el mismo para un trabajo productivo para la institución educativa.

## Población y Muestra

### Población

Población se refiere a los individuos que forman parte de una comunidad educativa y ellos conforman el objeto estudio de investigación, por lo que la población del artículo científico está compuesta por 40 profesores, 600 estudiantes, 575 representantes legales, con un total de 1.215 personas involucradas con la Unidad Educativa Bartolomé Garelli, zona 8, distrito 7, provincia del Guayas, cantón Guayaquil.

Según (Vanegas, Soto, & Sánchez, 2020) nos dicen que todo estudio estadístico muestra una relación evidente entre los determinantes sociales de una población, en otros términos, la muestra de la población de la investigación en curso es un extracto representativo para el análisis investigativo.

### Muestra

Para la obtención de la muestra, de acuerdo con los datos que se obtuvieron de la población de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli, en el cual, la muestra denota el número de población que es considerado para la encuesta. Por ser un artículo científico se ha considerado como muestra representativa de la investigación, la cantidad de 20 docentes para la encuesta.

**Resultados**

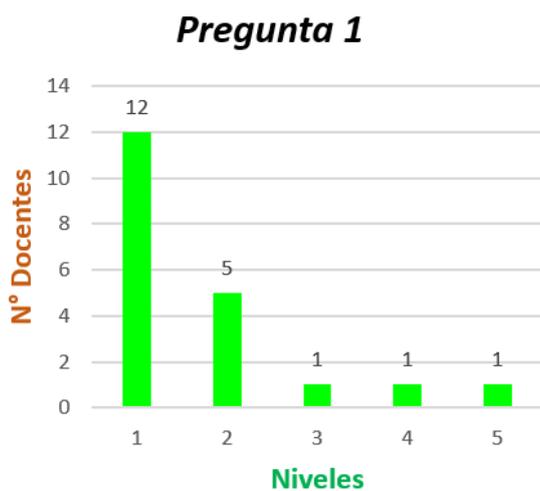
La encuesta fue diseñada para obtener una realidad y una vista panorámica del cómo el docente ha percibido el trabajo realizado por el gestor en la Institución Educativa. A continuación se presenta los Figuras estadísticas de los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los docentes de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli:

**Tabla 1**

**Pregunta 1: ¿Cree que el gestor de la Institución Educativa ha realizado un buen trabajo?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	12	60%
2	5	25%
3	1	5%
4	1	5%
5	1	5%
Total	20	100%

**Figura 1**

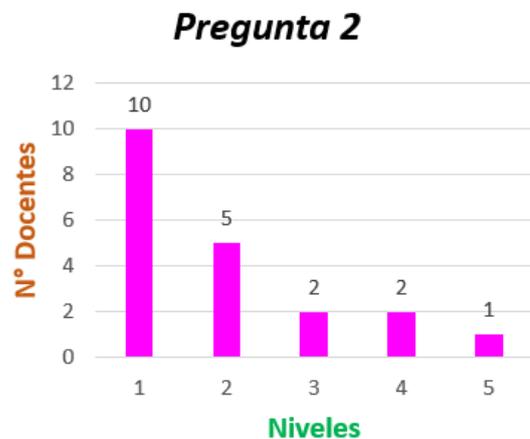


**Tabla 2**

**Pregunta 2: ¿El gestor le ha ayudado a afrontar de una buena manera los desafíos actuales que presenta la educación?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	10	50%
2	5	25%
3	2	10%
4	2	10%
5	1	5%
Total	20	100%

**Figura 2**

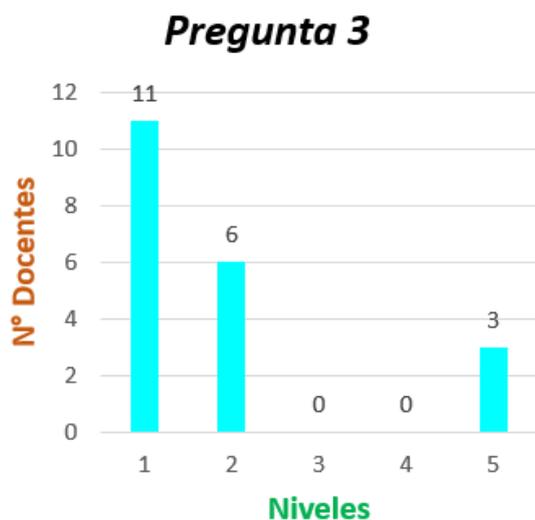


**Tabla 3**

**Pregunta 3: ¿Predomina el trabajo en equipo entre todos los docentes, incluyendo el gestor?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	11	55%
2	6	30%
3	0	0%
4	0	0%
5	3	15%
Total	20	100%

**Figura 3**

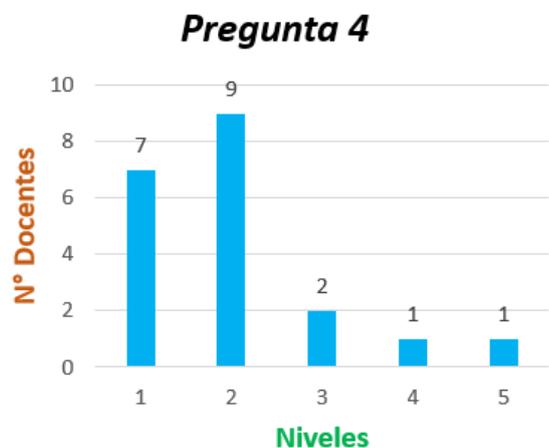


**Tabla 4**

**Pregunta 4: ¿El gestor promueve una comunicación respetuosa, honesta y asertiva?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	7	35%
2	9	45%
3	2	10%
4	1	5%
5	1	5%
Total	20	100%

**Figura 4**

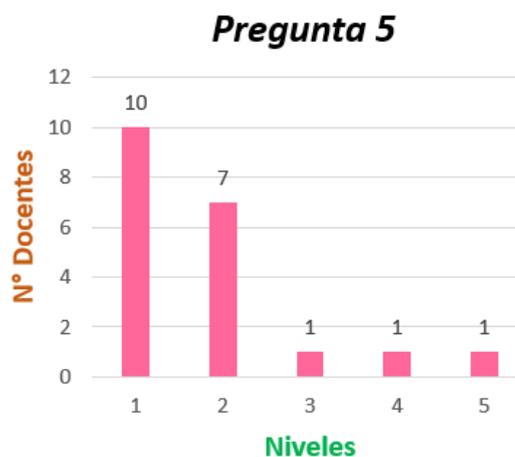


**Tabla 5**

**Pregunta 5: ¿El gestor educativo realiza un trabajo con un sentido pedagógico y humano?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	10	50%
2	7	35%
3	1	5%
4	1	5%
5	1	5%
Total	20	100%

**Figura 5**

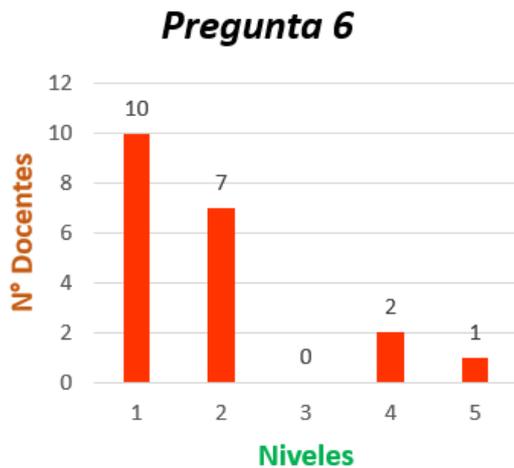


**Tabla 6**

**Pregunta 6: ¿El gestor conoce el currículo y los propósitos de la educación?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	10	50%
2	7	35%
3	0	0%
4	2	10%
5	1	5%
Total	20	100%

**Figura 6**

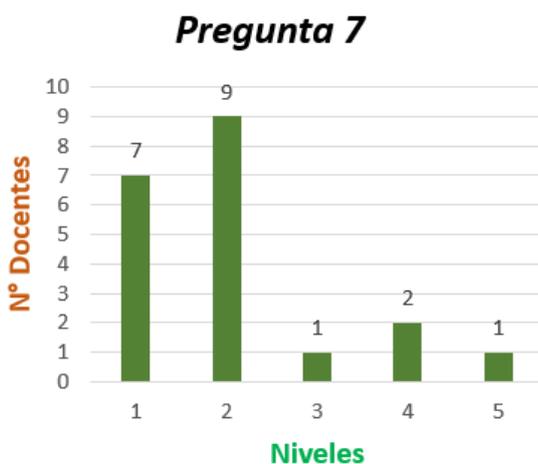


**Tabla 7**

**Pregunta 7: ¿El gestor reconoce e incentiva su labor docente?**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1	7	35%
2	9	45%
3	1	5%
4	2	10%
5	1	5%
Total	20	100%

**Figura 7**



**Discusión**

Una vez analizados los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta a los docentes de la

Unidad Educativa Bartolomé Garelli, podemos observar que un gran porcentaje de docentes 60% (pregunta 1) consideran que el gestor que dirige la Institución Educativa no ha venido realizando un buen trabajo durante este período, relacionando de esta manera con el 50% (pregunta 2) que indican no haber recibido la ayuda necesaria para afrontar los desafíos actuales que tiene la educación.

Un 55% de docentes (pregunta 3) indican que no existe un predominio del trabajo en equipo, es decir, el gestor educativo no se incluye en las labores que se realizan en beneficio de la Unidad Educativa, al contrario, simplemente da las indicaciones del trabajo a realizar pero no se incluye en el mismo.

El 45% de docentes (pregunta 4) consideran que no se promueve una comunicación respetuosa, honesta y asertiva; permitiéndonos establecer una relación (pregunta 5) en la que se obtuvo un 50% en donde se indica la falta de trabajo pedagógico y humano por parte del gestor educativo.

Los resultados de la (pregunta 6) en un 50% y (pregunta 7) con un 45% se evidencia que al gestor le hace falta conocer acerca del currículo educativo y sus reglamentos, además, podemos notar que los docentes se sientes desmotivados por la carencia de su reconocimiento en la labor docente, ya que el gestor no los incentiva a través de diferentes métodos y/o medios.

Los resultados obtenidos nos llevan a esclarecer la condición de la Unidad Educativa para lo cual se vuelve indispensable un cambio en ámbito de la gestión educativa, y además, nos permite relacionarlo con el objetivo planteado al inicio de la investigación; convirtiéndose el modelo teórico en un factor importante que promueve a la transformación del gestor y a su vez permitirá empoderarse de su labor, con características y cualidades idóneas que ayudarán a que la Institución Educativa logre sus metas con un buen trabajo en equipo, en la que saldrán beneficiados todos los involucrados en la labor educativa, tal como lo dice Villea (2008) citado por (Pedrozo, Fernández, & Rapsa, 2018) que el docente debe adaptarse a los cambios y

exigencias de la educación, familiarizarse con los recursos tecnológicos y de comunicación, mediante una buena predisposición para lograr cambios significativos en el ámbito educativo.

### **Análisis de la entrevista aplicada a la Rectora de Unidad Educativa**

Con respecto al análisis de la entrevista realizada, se analiza que la gestora considera que es de vital importancia que un gestor tenga características de liderazgo que ayude a fomentar el trabajo en equipo en conjunto con todos los colaboradores, en el cual la comunicación es indispensable para obtener un trabajo institucional fructífero. Además, indica que actualmente existen desafíos curriculares para lo cual el gestor debe tener cualidades que junto a la experiencia que se tiene puede guiar a los docentes a afrontarlos de una buena manera, que ayude a obtener lo positivo en la labor de la comunidad educativa.

### **Análisis del criterio de experto aplicado a la MSc. Patricia Zambrano Gómez**

En cuanto a la entrevista de criterio de expertos se analiza que la gestión es un factor primordial que si es bien ejercido con todos sus parámetros y las cualidades, tales como, liderazgo transformacional, comunicación asertiva, innovación, empático, se forma continuamente, trabajo en equipo; ayudará al logro de los objetivos propuesto por la Institución Educativa, caso contrario, la institución sería un barco a la deriva. El gestor educativo es el ente principal que direcciona a sus colaboradores, por lo tanto, debe estar inmerso en el currículo nacional y conocedor de este, para fomentar la flexibilidad, las nuevas estrategias para los desafíos educativos.

### **Análisis del criterio de experto aplicado a la MSc. Alberto Araujo Cevallos**

Se analiza la entrevista de criterio de expertos, en el cual, establece que una buena gestión ejercida por los directivos de una Institución Educativa dejará buenos frutos y se cumplirá con los objetivos. Para ello, es indispensable que el gestor cumpla con características y

cualidades que ayuden a guiar a los docentes en su labor educativa, es más, debe implicarse en esa labor, no sólo de dar indicaciones, sino más bien trabajar en equipo, en base a una comunicación asertiva y empática. Además, el gestor debe conocer su rol como tal, y los cambios educativos que se dan constantemente, para de esta manera estar comprometido en los desafíos que constantemente encontramos en la labor educativa.

### **Propuesta**

Un modelo teórico abarca un sistema determinado en el campo educativo, el cual sirve como objeto de estudio, este mismo, va a servir como auxiliar para guiar a los involucrados de un determinado conjunto; asimismo en el modelo teórico intervienen varios métodos que servirán para la construcción de este. (Serna, 2017)

La propuesta de un modelo teórico ayudará a la Unidad Educativa Bartolomé Garelli, la cual fue aprobada por los docentes ya que la consideran oportuna debido a la escasa información sobre las funciones de un gestor educativo, orientado a resolver la problemática de una institución, la calidad de enseñanza está influenciada por los gestores educativos, como ha quedado demostrado en nuestra investigación.

Si bien es cierto el rendimiento escolar de los estudiantes en todas las áreas académicas parten de una buena organización y planificación de clases según el nivel educativo; el modelo teórico brindará la información al gestor educativo sobre las características y cualidades que debe poseer para realizar un buen trabajo y encaminará a la Unidad Educativa a un avance y mejor desarrollo en su calidad administrativa y educativa.

Los involucrados en este modelo teórico será el gestor educativo como ente principal, luego los docentes que son guiados por el gestor, quienes realizan las planificaciones de acuerdo con la guía de planificación curricular y adaptadas a las necesidades primordiales de los estudiantes.

El objetivo general de nuestra propuesta será el diseño de un modelo teórico, mediante una

exploración de campo e investigación de varios artículos científicos donde nos fundamentan la gestión escolar y su influencia en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli para la elaboración de esta. Estudiar la información referente a la influencia del gestor educativo en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli, recabada mediante encuestas, entrevistas, análisis y criterios de expertos, la cual ayudará a obtener la información necesaria acerca de las funciones de un gestor educativo.

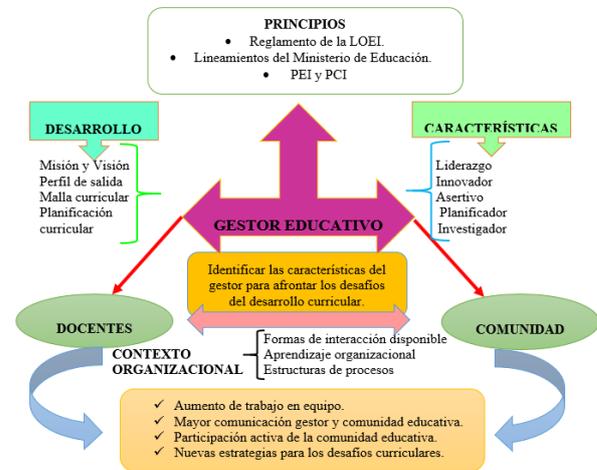
También se lo diseñó considerando siempre las disposiciones redactadas en la Ley Orgánica de Educación; el modelo teórico mencionado cumple con lo precisado para ser estimado como un auxiliar que promueva las características y funciones de un buen gestor educativo que ayude al desarrollo y progreso de la institución educativa, además de mejorar su plan de estudios en cuanto a los desafíos curriculares que tiene la educación.

Como resultado de la sistematización teórica desarrollada, asumimos que el modelo teórico es una herramienta que nos permite vincular la realidad de una problemática observada con su posible solución, mediante la aplicación de diversos principios, mecanismos y estrategias junto a las características que debe poseer el gestor educativo, que puestos en la práctica pueden producir mejoras en la Institución Educativa en la que se aplicará.

### Modelo teórico direccionado al gestor educativo

Figura 8

Modelo teórico por Sandra Marcillo y Elsa Tomalá.



### Conclusiones

Se aporta un modelo teórico fundamentado en los principios y los parámetros que serán la guía pedagógica para afrontar los desafíos curriculares actuales de la educación, basados en la organización que tiene la institución educativa; además, recolecta las características de un buen gestor educativo, que acompañen al trabajo docente para lograr los objetivos institucionales en beneficios de toda la comunidad educativa.

Como resultado general del diagnóstico se obtuvo que un 50% de los docentes consideran que al gestor le hace falta conocer acerca de sus cualidades y ponerlas en práctica; por lo que aceptan la aplicación del modelo teórico que los ayudará al fortalecimiento de la relación gestor-docente.

La gestión educativa está ligada al desarrollo, integración y la retroalimentación que asegura el progreso institucional, para la cual es importante los saberes pedagógicos, gerenciales y sociales, volviéndose un factor predominante el cambio en la Institución Educativa que guíe el accionar del gestor en conjunto con los docentes, basándose en sus cualidades y el conocimiento del desarrollo curricular propuestas en el modelo teórico.

Tal como se fundamenta teóricamente, la gestión educativa es un proceso de acompañamiento al

equipo de trabajo, en donde lo primordial es la comunicación asertiva, abierta y honesta, para dar a conocer las falencias y/o fortalezas de un miembro del equipo, para que de esta manera el trabajo se vea fortalecido y poder afrontar los desafíos curriculares que constantemente están presentes en el ámbito educativo.

### **Fortalezas y limitaciones**

Referente al presente estudio, se tuvo la fortaleza de contar con varios documentos de artículos científicos diversos que encontramos en la web relacionados a las variables de estudio, gestión educativa y desarrollo curricular. Se consultaron diversas revistas científicas digitales del último quinquenio que permitieron consolidar el trabajo investigativo, tales como: Google académico, Scopus, Scielo, Latindex, Dialnet.

Como limitaciones, se podría indicar que la pandemia Covid-19 fue una de las emergencias sanitarias que provocó grandes cambios en diversos ámbitos a nivel mundial, uno de ellos, es la educación, en el cual, nuestro sistema de educación cambia de presencial a virtual, lo que provoca que los docentes aprendamos a dominar las herramientas y diversos recursos tecnológicos, esto nos restó un poco de tiempo para dedicarle a la investigación y además, no se tuvo un contacto físico para realizar las entrevistas y no permitió una observación directa de la problemática y la solución.

### **Línea de investigación propuesta**

Luego de la investigación realizada y de la propuesta diseñada sobre un modelo teórico direccionado al gestor educativo que provea los cambios necesarios para una adecuada gestión, se propone la línea de investigación sobre estrategias y retos que deben afrontar los gestores educativos para mejorar la calidad de educación en las instituciones educativas, principalmente en momentos de incertidumbre.

### **Recomendaciones**

Se recomienda al Directivo presentar el modelo teórico al grupo de trabajo de la Institución Educativa, que será direccionado a las

características idóneas del gestor educativo, para que el equipo docente esté en conocimiento de los cambios para un buen trabajo en equipo y fomentar un buen clima laboral.

Brindar una continuidad al estudio por parte de otros investigadores que permitan evaluar si el modelo teórico propuesto fue exitoso y si hubiese que aplicar mejoras que conduzcan a una complementación del trabajo realizado.

### **Referencias bibliográficas**

- Albornoz, T. C., & Romero, I. J. (2020). Estudio de clases como estrategia de desarrollo profesión al docente. Universidad de concepción, Los Ángeles - Chile. Obtenido de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/649/1/Albornoz-Torres-%20Romero-Inostroza.pdf>
- Barrera, E., Barragán, T., & Ortega, G. (11 de Noviembre de 2017). La realidad educativa ecuatoriana desde una perspectiva docente. Revista Iberoamericana. Obtenido de <https://rieoei.org/RIE/article/view/2629/3612>
- Bush, T. (2019). Distinguishing between educational leadership and management: Compatible or incompatible constructs? *Educational Management Administration & Leadership*, 47 (4), 501-503.
- Corral, A., Moya, C., & Alonso, L. (Julio-Septiembre de 2020). Propuesta de la competencia de innovación de procesos educativo: una vía para la formación de profesionales creativos y emprendedores. Luz, 25. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1052-Texto%20de%20art%C3%ADculo-3545-1-10-20200629.pdf>
- Dirección Nacional de Investigación Educativa. (2019). Instructivo para la presentación de propuestas de investigación educativa en el sistema nacional de educación. Quito- Ecuador. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/07/instructivo->

propuestas-de-investigacion-educativa.pdf

bitstream/123456789/958/1/10.pdf

Fokina, O., Kolupaev, A., Yarovenko, A., Guseva, A., & Ignatyeva, O. (2016). The Place the Competency-based Approach of Education in the Educational Management System. *International Review of Management and Marketing*, 6, 266-271.

Ministerio de Educación. (2020). Lineamientos para la construcción de la propuesta pedagógica. Quito-Ecuador. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/01/PropuestaPedagogica-2020.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2020). Plan educativo aprendamos juntos en casa. Quito-Ecuador. Obtenido de <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Plan-Educativo-Aprendamos-Juntos-en-casa.pdf>

Herrera, M., & Cochancela, M. (2019). Aportes de las reformas curriculares a la educación obligatoria en el Ecuador. *Scientific*, 5(15). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5636/563662155020/html/index.html>

Muñoz, É. (2018). El gerente educativo como gestor de conocimiento para las instituciones educativas inteligentes.

Jaramillo, K. (2017). Propuesta de implementación de indicadores de aseguramiento de la calidad para institutos técnicos tecnológicos del Ecuador. Caso: instituto tecnológico superior "República del Ecuador". Quito-Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14870/Tesis%20Karina%20Jaramillo%2006012018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nieda, J., & Macedo, B. (s.f.). Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Obtenido de <http://www.oei.org.co/oeivirt/index.html>

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles, 2. (2018). Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)

Obitor, M., & Abe, E. (2020). Globalization and Higher Education: A Challenge for Curricular Innovation for Relevant Education. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, 10, 20-25.

Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI. (2015). Ley orgánica de educación intercultural. Quito-Ecuador. Obtenido de [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley\\_Organica\\_de\\_Educacion\\_Intercultural\\_LOEI\\_codificado.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf)

OIE-UNESCO, O. I. (junio de 2017). Herramientas de Formación para el Desarrollo Curricular: Una caja de recursos. Obtenido de <http://www.ibe.unesco.org/es>

Martínez, S. (2019). Diseño, desarrollo e innovación del currículum en la educación virtual. Guatemala. Obtenido de <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/>

Pedrozo, Z., Fernández, P., & Rapsa, G. (2018). Características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas. *Praxis*, 14(2), 125-133.

Peña, J., & Almuguer, A. (Octubre de 2019). Modelo de gestión administrativa y financiera para institutos y politécnicos industriales. *Luz*, 24. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/997-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2868-1-10-20191001.pdf>

- Pérez, N. (. (Mayo-Agosto de 2020). Gerencia educativa: Transformación e innovación. *Educare*, 24(2), 283. Obtenido de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1330/1300>
- Ramírez, M., & Quezada, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: La Gestión educativa curricular y de vinculación con la comunidad. En R. Ramírez. Costa Rica. Obtenido de <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/view/2483/3153>
- Vanegas, H., Soto, J., & Sánchez, J. (24 de junio de 2020). *Revista de salud pública*. Scielo, 48. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-00642020000101102&script=sci\\_abstract&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-00642020000101102&script=sci_abstract&tlng=en)
- Velasco, T. F., & Prieto, L. Y. (Julio-Septiembre de 2017). El asesor educativo como principal orientador en la comunidad educativa. *Luz*, 111. Obtenido de <https://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/article/view/846/779>
- Yangali, J., Rodríguez, J., Vásquez, M., & Chauhara, J. (2018). La relación de la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes gestores de la universidad. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 60-76.
- Zabalza, M. Á. (1992). *Diseño y Desarrollo Curricular*. Madrid: Narcea.

**Anexos**

**Encuesta a docentes**

La gestión educativa y su influencia en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli.

*Escoger la opción que usted considera pertinente de acuerdo a la situación actual de la Institución Educativa.*

PREGUNTAS	ESCALA DE LIKERT				
	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1.- ¿Cree que el gestor de la Institución Educativa, ha realizado un buen trabajo?					
2.- ¿El gestor le ha ayudado a afrontar de una buena manera los desafíos actuales que presenta la educación?					
3.- ¿Predomina el trabajo en equipo entre todos los docentes, incluyendo el gestor?					
4.- ¿El gestor promueve una comunicación respetuosa, honesta y asertiva?					
5.- ¿El gestor educativo realiza un trabajo con un sentido pedagógico y humano?					
6.- ¿El gestor conoce el currículo y los propósitos de la educación?					
7.- ¿El gestor reconoce e incentiva su labor docente?					

## Entrevista a rectora de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli

**Objetivo:** Obtener la información necesaria sobre la importancia de la gestión educativa y cómo la realización del trabajo gestor influye en los nuevos desafíos del desarrollo curricular, mediante el diálogo profesional para la obtención de la perspectiva de la gestora de la Unidad Educativa Bartolomé Garelli.

Preguntas de la entrevista
1.- ¿De qué forma cumple su trabajo en la institución como gestora educativa?
2.- ¿Cómo considera usted la relación de los docentes con los demás colaboradores de la Institución Educativa? ¿Cree que es importante tener una buena comunicación?
3.- Cómo gestora educativa ¿Cuál ha sido el desafío institucional que ha tenido que afrontar en estos tiempos que la educación está en cambios constantes?
4.- ¿Es importante la experiencia como gestor educativo, para asumir este puesto y dirigir correctamente una Institución Educativa?
5.- ¿Qué ocurriría con una institución si no existiera una gestión educativa adecuada?
6.- ¿Según su percepción cuáles son las características idóneas que debe poseer un gestor educativo?
7.- ¿Es indispensable el trabajo en equipo, o basta con el trabajo del gestor educativo?

## Entrevista de criterios de expertos

Indicadores
Publicaciones científicas realizadas.
Experiencia como gestor educativo.
Dominio de contenidos sobre características y funciones de un gestor educativo.
Conocedor del Reglamento y Leyes de educación.
Preguntas de la entrevista
1.- ¿La buena gestión ayuda a conseguir los objetivos de una Institución Educativa?
2.- ¿Qué podría ocurrir en la Institución Educativa, si el gestor que la dirige no ejerce su rol como tal?
3.- ¿El gestor educativo debe ser el primero en afrontar los desafíos de la educación?
4.- ¿Las relaciones interpersonales influyen en el trabajo docente – gestor?
5.- ¿Cuáles serían las características que debe poseer un gestor educativo para realizar un buen trabajo en la institución?