

Estudio diagnóstico sobre la formación de líderes docentes en educación superior

Diagnostic study on the training of teaching leaders in higher education

Para citar este trabajo:

Macías, M., Ordóñez, D., Linzán, D., y Alarcón, M., (2024) Estudio diagnóstico sobre la formación de líderes docentes en educación superior. *Reincisol*, 3(6), pp. 4217-4234.
[https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)4217-4234](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)4217-4234)

Autores:

Maritza Robertina Macías-Peñañiel

Unidad Educativa Fiscal “Pablo Hannibal Vela”
Portoviejo, Ecuador

Correo Institucional: maritza.macias@educacion.gob.ec

Orcid <https://orcid.org/0000-0002-7839-4543>

Diana Raquel Ordóñez-Ávila

Unidad Educativa Fiscal “Pablo Hannibal Vela”
Portoviejo, Ecuador

Correo Institucional: diana.ordonez@educacion.gob.ec

Orcid <https://orcid.org/0000-0001-8035-9969>

Diana Elizabeth Linzán-Molina

Unidad Educativa Fiscal “Pablo Hannibal Vela”
Portoviejo, Ecuador

Correo Institucional: diana.linzan@educacion.gob.ec

Orcid <https://orcid.org/0000-0001-5884-5813>

María Grace Alarcón-Alava

Escuela de Educación Básica 18 de Octubre
Portoviejo, Ecuador

Correo Institucional: mariag.alarcon@educacion.gob.ec

Orcid <https://orcid.org/0000-0002-5273-6912>

RECIBIDO: 20 agosto 2024

ACEPTADO: 24 septiembre 2024

PUBLICADO 28 octubre 2024

Resumen

La educación actual requiere de profesionales que tengan una formación académica basada en un enfoque de liderazgo educativo. El objetivo del presente trabajo fue caracterizar el estado actual de la formación de líderes docentes para generar la integración de las TIC en su proceso de aprendizaje. La metodología fue cuantitativa y se basó en un diseño no experimental de corte transversal. La población de la investigación fueron docentes de una institución de educación superior en Manabí. El método empírico fue una encuesta aplicada por medio de un cuestionario con escala Likert. Los resultados más destacados evidenciaron que no todos los docentes están satisfechos con su formación académica sobre el liderazgo, además, no tienen tendencias a desarrollar actitudes de un líder educativo, pero conocen el rol que deben desempeñar como un mediador en la educación. Finalmente, consideran pertinente la integración de recursos tecnológicos en su formación profesional.

Palabras claves: Herramientas tecnológicas; instrucción educativa; líder mediador; liderazgo académico.

Abstract

Current education requires professionals with academic training based on an educational leadership approach. The objective of this study was to characterize the current state of the training of teacher leaders to generate the integration of ICT in their learning process. The methodology was quantitative and based on a non-experimental cross-sectional design. The research population was teachers from a higher education institution in Manabi. The empirical method was a survey applied by means of a Likert scale questionnaire. The most outstanding results showed that not all teachers are satisfied with their academic training on leadership, and that they do not tend to develop attitudes of an educational leader, but they are aware of the role they should play as a mediator in education. Finally, they consider relevant the integration of technological resources in their professional training.

Keywords: Technological tools, educational instruction, mediating leader, academic leadership.

El concepto de líderes docentes ha ido ganando progresiva importancia en el campo de la formación vinculada al liderazgo educativo. Parra y Ruíz (2021) mencionan que la educación actual requiere de profesionales que estén acordes a los nuevos paradigmas de enseñanza, con la capacidad de poder generar motivación en los educandos, de esta forma, los resultados de aprendizajes son más eficaces y el desempeño del docente será positivo en las aulas.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son un recurso que permiten manejar de mejor manera las actividades académicas, tanto para el profesorado como para los estudiantes. Hepp et al. (2017) indican que el rol que cumple el docente para la integración de las TIC es vital en el ámbito pedagógico, sus conocimientos y formación da la pauta para que puedan ir más allá de lo que el docente transmite al aprendizaje de sus estudiantes.

A nivel internacional, estudios consideran al liderazgo docente como una oportunidad visionaria de afrontar los desafíos actuales de la educación, apoyado en la gestión del conocimiento y la integración de las TIC (Castrejón y Peña, 2019; Cifuentes y Vanderlinde, 2015). Las tecnologías digitales permiten reconocer con facilidad las necesidades de formación del docente, por ello, durante la última década se han intensificado los procesos de integración de las TIC en los centros de formación, para optimizar los resultados esperados (López et al., 2019; Marulanda et al., 2014).

En un estudio desarrollado en universidades de Chile, Cuéllar et al. (2023) manifestaron que las preocupaciones en la formación de los docentes universitarios están latentes, por la calidad de los procesos que no han contribuido notoriamente al liderazgo educativo. La formación del líder docente requiere del desarrollo de competencias específicas, es así que, Castro y Silva (2023) proponen que las tecnologías son una estrategia ideal para la formación de los docentes, que aportan a preparación pedagógica e investigativa.

Desde este enfoque formativo-educativo en el Ecuador, se dan a conocer nuevas tendencias en la educación, como lo es la formación de competencias en los docentes. Espín y Juanes (2021) sostienen que son evidentes las deficiencias en la formación de líderes docentes a nivel universitario, por lo que tienen una formación tradicional y se han enfocado en contenidos, pero no en procesos de enseñanza o

recursos TIC. En este sentido, es indispensable mirar hacia la calidad educativa y el compromiso de formación en los docentes (Cedillo et al., 2020).

Desde otro punto de vista, Rodríguez et al. (2022) consideran que el líder educativo no es alguien con características distintas a los demás tipos de liderazgos que no están inmersos en el campo educativo. Es fundamental que su formación como un líder docente no esté alejado de recursos pedagógicos que son utilizados diariamente. Por este motivo, Esteve (2016) menciona que hay un desaprovechamiento de las ventajas que brindan las TIC al proceso de formación, debido a la falta de preparación didáctica con las tecnologías.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 26 hace referencia al derecho de educación que tienen todas las personas durante su vida, con garantía de igualdad e inclusión social para el buen vivir. Ante lo mencionado, cabe destacar las responsabilidades de los Gobiernos en el campo educativo, como lograr una distribución de los recursos de formación académica, siendo esto una oportunidad única para la educación (Navarrete et al., 2019).

En el ámbito local, específicamente en la provincia de Manabí del Ecuador, los problemas que enfrentan los docentes están asociados con procesos metodológicos para la integración de las TIC. Por ello, Carriel et al. (2022) refieren que los profesionales deben contar con preparación a nivel de conocimientos, habilidades, actitudes y valores para un correcto uso de las TIC. Se requiere de metodologías activas y participativas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de este modo, las falencias que manifiestan los docentes se solventen en una formación dinámica e innovadora.

El impacto que tienen las TIC es significativo en la formación de líderes docentes, por la manera de crear nuevos espacios de aprendizaje. Zambrano et al. (2019) sostienen que los niveles de educación requieren de cambios profundos que sean mediados por las TIC, este proceso da una nueva perspectiva al modelo de aprendizaje actual. La problemática radica en el poco énfasis de una formación con bases en las TIC, para que fomente el desarrollo de un panorama interactivo de aprendizaje para los estudiantes nativos digitales (Moreira, 2019).

Es de vital importancia analizar los factores que han impedido que se formen líderes docentes en la era actual, un posible factor es que no experimentan aprendizajes a través de sistemas de formación planificada para el contexto

abordado (Pazmiño, 2022). En otro aspecto, Pinto et al. (2010) expresan que la gran dificultad que tienen los docentes es mostrar sus capacidades de líderes en el proceso educativo, asimismo, llevar una planificación según las necesidades del entorno para el desarrollo del proceso educativo.

Además de la preparación que tenga un profesional en el ámbito del liderazgo, es fundamental contar con algunas cualidades que son base en todo líder educativo. Hernández et al. (2021) destacan a los valores éticos como el compromiso, honestidad y responsabilidad, asimismo, mencionan algunos principios como la visión, creatividad, comunicación, aprendizaje, etc. Es decir, la formación de un líder educativo siempre debe tener de base dichas cualidades, que son adquiridas dependiendo del contexto, la necesidad institucional, social, cultural y tecnológica en que se desenvuelven.

La integración de las TIC tiene gran relevancia en la formación de los líderes docentes, además, genera un aporte innovador a la práctica del profesorado. La formación didáctica-tecnológica de los docentes ayuda a mejorar el conocimiento de sus estudiantes y permite utilizar la información esencial de los diferentes contenidos de aprendizaje. Asimismo, es significativo conocer que, mediante la integración de las TIC, el estudiante y docente trabajarán de manera más eficaz y mitigarán las falencias académicas en el campo de la educación.

Por tanto, el objetivo del presente trabajo fue caracterizar el estado actual de la formación de líderes docentes para generar la integración de las TIC en su proceso de aprendizaje. De este modo, los docentes puedan utilizar recursos tecnológicos en la adquisición de sus conocimientos y logren fortalecer los contenidos desarrollados en el campo de su formación profesional.

MATERIALES Y METODOS

El enfoque del estudio fue cuantitativo y el diseño metodológico aplicado fue de tipo no experimental de corte transversal, para realizar un único levantamiento de datos y un análisis descriptivo. La población considerada fueron 40 docentes de una institución pública de educación superior, ubicada en la provincia de Manabí del Ecuador. Al ser una población pequeña no se requirió obtener una muestra.

El método empírico aplicado fue una encuesta a los docentes, durante el periodo académico 2023-S2 desarrollado entre octubre 2023 a febrero 2024. El instrumento fue un cuestionario con opciones de respuesta de tipo Likert, donde cinco era la valoración máxima y uno la valoración mínima (ver tabla 1).

Tabla 1. *Ítems del cuestionario*

Ítems	Opciones
1. Indique su nivel de satisfacción en su formación académica como un líder docente.	5. Muy satisfecho; ---; 1. nada satisfecho.
2. Con qué frecuencia evita involucrarse en asuntos importantes de su entorno educativo.	5. Siempre; ---; 1. Nunca.
3. Con qué frecuencia promueve el cumplimiento de las normas en su entorno educativo.	5. Siempre; ---; 1. Nunca.
4. Con qué frecuencia demuestra su talento y competencias en las acciones que desarrollan.	5. Siempre; ---; 1. Nunca.
5. Indique el nivel de efectividad de las TIC en la formación del líder docente.	5. Altamente efectivas; ---; 1. Nada efectivas.
6. Señale las cualidades más importantes que un líder docente debe poseer.	Sabiduría; justicia; empatía; persuasión; entusiasmo.

Este instrumento fue sometido a una valoración por tres expertos para obtener un coeficiente de concordancia estadística. Se tomó de referencia el Coeficiente de Validez de Contenido (CVC) de Hernández-Nieto (2002). Este coeficiente calcula la validez de contenido en un rango que oscila de 0 a 1.

El CVC del instrumento calculado en Microsoft Excel fue 0,90 lo que significó una validez y concordancia excelente. La fiabilidad del Alfa de Cronbach obtenido en el software estadístico SPSS 25, fue 0,88 lo que significó una fiabilidad muy alta. La aplicación del instrumento radicó en un consentimiento informado de los docentes, que mantiene en total anonimato cualquier dato personal. Para el procesamiento de los datos se utilizó Microsoft Excel en la organización de las respuestas y así obtener las frecuencias absolutas y los cálculos porcentuales.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados diagnósticos de la encuesta aplicada a los docentes:

Tabla 2. Nivel de satisfacción sobre la formación académica de los docentes

Alternativas	Fa	Fr	%
Muy satisfecho	5	0,12	12
Algo satisfecho	13	0,33	33
Ni satisfecho, ni insatisfecho	14	0,35	35
Poco satisfecho	8	0,20	20
Nada satisfecho	0	0,00	0
Total	40	1	100

Nota: Fa: frecuencia absoluta. Fr: frecuencia relativa.

En la tabla 2, el 33% de los encuestados que lo conforman 13 docentes, señalaron que están algo satisfechos con su formación como líderes docentes; mientras que otro 35% que son 14 docentes no están ni satisfecho, ni insatisfecho. Con base en estos resultados, se considera que la formación del docente debe ser sometida a una valoración de las potencialidades y posibles desventajas académicas en el plan curricular, por lo que no se obtuvo una alta cantidad de satisfacción por parte de los docentes.

En este sentido, los resultados de la tabla 2 no se acercan a los obtenidos por Pagés et al. (2016) quienes desarrollaron cursos de formación en línea para los docentes y un 95% valoró positivamente el programa de formación, indicando como punto fuerte el compartir experiencias entre los compañeros. Además, Calderón (2020) complementa que todo líder siempre tendrá en cuenta las necesidades a resolver en su profesión, que le llevará a planificar un sistema de formación académica de calidad.

Tabla 3. Frecuencia para evitar involucrarse en asuntos importantes

Alternativas	Fa	Fr	%
Siempre	5	0,12	12
Frecuentemente	11	0,28	28
Algunas veces	12	0,30	30
Pocas veces	8	0,20	20
Nunca	4	0,10	10

Total	40	1	100
-------	----	---	-----

Nota: Fa: frecuencia absoluta. Fr: frecuencia relativa.

En la tabla 3, el 30% de los encuestados que lo conforman 12 docentes, señalaron que algunas veces evitan involucrarse en asuntos importantes; mientras que un 28% equivalente a 11 docentes indicaron que lo hacen frecuentemente. De acuerdo con los resultados, se puede deducir que los docentes no sienten total confianza en su capacidad para manejar casos de mayor índole, como gestionar procesos educativos de relevancia y proponer posibles soluciones al problema del momento. Los resultados de la tabla 3, justifican lo mencionado por Romero (2022) quien hace énfasis en la relevancia de incluir contenidos referentes en el ámbito del liderazgo y gestión de procesos para las materias de formación, esto con la finalidad de aportar nuevos líderes docentes. El desarrollo de un proceso pedagógico adecuado contribuye en la formación de los docentes y su desempeño como catedrático (Casas, 2019).

Tabla 4. Frecuencia para promover el cumplimiento de las normas

Alternativas	Fa	Fr	%
Siempre	28	0,70	70
Frecuentemente	7	0,18	18
Algunas veces	5	0,12	12
Pocas veces	0	0,00	0
Nunca	0	0,00	0
Total	40	1	100

Nota: Fa: frecuencia absoluta. Fr: frecuencia relativa.

En la tabla 4, el 70% de los encuestados que lo conforman 28 docentes, señalaron que siempre promueven fuertemente el cumplimiento de normas para evitar errores. Los datos obtenidos reflejan que para los docentes es fundamental seguir las reglas establecidas en la institución, y están de acuerdo en el cumplimiento disciplinar de su profesión. Este aspecto es fundamental en la formación de líderes educativos para mantener la visión de la institución y demostrar sus capacidades profesionales.

Los resultados de la tabla 4 se pueden asociar al estudio de Herrera y Mijangos (2018) quienes establecen que el cumplimiento de la normativa institucional debe realizarse bajo parámetros de prácticas pedagógicas en el aula, pedagógica

comunitaria, pedagógica formativa, pedagógica de gestión y administrativa. En otro aspecto, Avendaño et al. (2021) sostienen que es esencial un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos que pueden aparecer durante estos procesos, con la finalidad de optimizar la adquisición de conocimientos de los estudiantes.

Tabla 5. *Frecuencia de los docentes en demostrar su talento y competencia*

Alternativas	Fa	Fr	%
Siempre	10	0,25	25
Frecuentemente	15	0,38	38
Algunas veces	9	0,22	22
Pocas veces	6	0,15	15
Nunca	0	0,00	0
Total	40	1	100

Nota: Fa: frecuencia absoluta. Fr: frecuencia relativa.

En la tabla 5, el 38% de los encuestados que lo conforman 15 docentes, señalaron que frecuentemente demuestran un elevado talento y competencia en cualquier cosa que se propongan. Con base a este resultado, es de considerar que los educadores no siempre tienen los conocimientos adecuados para gestionar un determinado caso en el proceso formativo, que del nivel de profundidad y del tipo de cambios que se deseen implementar para llegar a la excelencia educativa a través de sus líderes educativos.

Sobre la base de otro estudio, Quiñones y Menacho (2020) manifiestan que las instituciones educativas deben priorizar la formación de las competencias de sus profesionales, con el fin de potenciar las actividades del equipo de trabajo. Por tal motivo, todo proceso de formación debe estar influenciado por rasgos de liderazgo, que permitan la contribución de aspectos esenciales o cualidades de nuevos líderes docentes.

Tabla 6. *Nivel de efectividad de las TIC para la formación docente*

Alternativas	Fa	Fr	%
Altamente efectivas	11	0,28	28
Bastante efectivas	17	0,43	42
Es indiferente	7	0,18	18
Pocas efectivas	5	0,12	12
Nada efectivas	0	0,00	0

Total	40	1	100
-------	----	---	-----

Nota: Fa: frecuencia absoluta. Fr: frecuencia relativa.

En la tabla 6, las dos primeras alternativas se constataron que el 71% de los encuestados que lo conforman 28 docentes, señalaron que les parece altamente efectivas y bastante efectivas la integración de las TIC para la formación de un líder docente. Con base en el resultado obtenido, se considera que los programas de formación de líderes docentes necesitan de constante actualización tecnológica y didáctica. Esta propuesta brinda la posibilidad de desarrollar su propio aprendizaje, combinándolo con actividades colaborativas y direccionándose al enfoque formativo socio-constructivista.

Desde esta perspectiva, la integración de las TIC potencia la formación de los docentes, con resultados favorables que permita desarrollar los conocimientos y que sean capaces de contribuir a los demás compañeros que tienen falencias. Por ende, Alcívar et al. (2019) expresan que las TIC dejan de ser tan solo equipos tecnológicos en la formación del docente, sino que se convierten en una de las competencias básicas a utilizar en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los participantes.

Tabla 7. Cualidades que debe poseer un líder docente

Alternativas	Fa	Fr	%
Sabiduría	11	0,28	28
Justicia	9	0,22	22
Empatía	14	0,35	35
Persuasión	0	0,00	0
Entusiasmo	6	0,15	15
Total	40	1	100

Nota: Fa: frecuencia absoluta. Fr: frecuencia relativa.

En la tabla 7, el 35% de los encuestados que lo conforman 14 docentes, señalaron que una de las cualidades que tienen como líder, es la empatía. Sin embargo, al observar los resultados, se considera que todo líder debe poseer múltiples cualidades para distintos aspectos. También es importante destacar que las cualidades nacen de acuerdo al tipo de liderazgo que se ejerce, por ello, es primordial trabajar la formación docente desde la perspectiva de los diversos tipos de liderazgo y de los valores.

Los resultados de la tabla 7 se pueden comparar con el estudio de Tintoré (2018) quien evidenció que la resistencia interna que tienen los docentes en torno a su proceso de formación es una de las principales dificultades que enfrentan. Generalmente la inseguridad y poca confianza en sus capacidades como futuros líderes logra condicionar su aprendizaje, además, pueden sumarse problemas de índole familiar, escolar o también factores de resistencias externas ligadas al poco apoyo que reciben.

Cabe destacar que las TIC son herramientas necesarias para el desarrollo de una buena práctica docente, donde se debe conocer cómo aplicarlas a las diferentes actividades que son esenciales para los procesos de enseñanza-aprendizaje, además, constituyen como una base innovadora para la formación académica. La integración de las TIC en la formación docente es una de las mejores maneras de llegar al estudiante para que pueda absorber la información que se transmite y desde luego sea interactivo y genere un sinnúmero de ideas de los contenidos a trabajar.

Entre las sugerencias futuras que se pueden abordar sobre este tema, es indagar las percepciones sobre la formación docente de un grupo homogéneo, que hayan recibido instrucción con sistema de enseñanza actualizado y recursos innovadores, para generalizar un contexto específico con características de formación similares. Además, desarrollar estudios sobre las percepciones de los estudiantes con respecto al desempeño catedrático de sus docentes y contrastar información entre ambos grupos de estudio.

Las limitaciones que se pueden mencionar en este estudio radican en la cantidad de población que es baja, debido a la poca disponibilidad de docentes que deben cumplir con sus cargas horarias. Otra limitación es el grupo de estudio que fue heterogéneo, por lo que se contó con el apoyo de docentes con una amplia experiencia catedrática y docentes con poca experiencia, en donde se marcó una brecha de formación en el modelo de enseñanza de los docentes antiguos con los docentes actuales.

CONCLUSIÓN

Para concluir, se pudo constatar que la caracterización de la formación de líderes docentes no ha sido la esperada en el ámbito universitario, debido a que no todos los docentes están satisfechos con la formación profesional que han recibido (ver tabla 2). En este sentido, se pudo diagnosticar que no todos los docentes tienen la actitud de un líder educativo, por ejemplo, ellos manifestaron que prefieren evitar involucrarse en asuntos complejos, o estar al frente de procesos que son relevantes (tabla 3).

De igual forma, los docentes buscan cumplir con las normativas de la institución, aunque no tengan una participación activa dentro de los procesos educativos y solo se limiten a cumplir con sus funciones (tabla 4). Otro aspecto que tienen claro es que todo líder debe tener cualidades que lo identifiquen, como es el caso de ser un líder empático y con sabiduría, esto les permitiría demostrar sus competencias en el área que se desempeñan, pero no lo suelen hacer por temor a fracasar (ver tabla 5 y 7).

La formación de los líderes docentes requiere de perseverancia, constancia y dedicación para generar motivación y obtener resultados favorables en su equipo de trabajo. Desde esta perspectiva, los docentes encuestados consideran que es un gran acierto la integración de las TIC en su formación académica, por la alta efectividad y el impacto positivo que generan (tabla 6).

Los docentes manifestaron su punto de vista positivo sobre la integración de las TIC, por la adquisición de información en grandes cantidades debido al alcance que tienen estas herramientas. Es fundamental que los nuevos docentes que sean formados a través del uso de las TIC, tengan un eje de formación ligado al liderazgo educativo, para que puedan tomar decisiones de acuerdo a sus conocimientos y con seguridad.

La integración de las TIC en los procesos de formación genera un aporte significativo al aprendizaje y desarrolla competencias en el dominio de recursos tecnológicos. En ocasiones los educadores que no cuentan con el suficiente conocimiento actualizado, tienen dificultades para impartir sus clases con calidad y recursos innovadores, además, pueden provocar que sus estudiantes no los consideren como un líder educativo dentro de los procesos de la enseñanza.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar, C., Vargas, V., Calderón, J., Triviño, C., Santillán, S., Soria, R., y Cárdenas, L. (2019). El uso de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los docentes en las Universidades del Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 40(02). <http://ww.revistaespacios.com/a19v40n02/19400227.html>
- Avendaño Castro, W. R., Luna Pereira, H. O., y Rueda Vera, G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 190-201. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.13>
- Calderón Solano, M. J. (2020). *La incidencia de los estilos de liderazgo en las relaciones interpersonales de los empleados de la empresa Hersaga Cía. Ltda.* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio. <http://hdl.handle.net/10644/7753>
- Carriel Peña, T. M., Fosado Tellez, O. A., y López Padrón, A. (2022). Competencia Digital Docente del profesorado: Caso cantón Pichincha, Manabí, Ecuador. *Revista Cubana de Educación Superior*, 41(1), 27. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v41n1/0257-4314-rces-41-01-27.pdf>
- Casas Mallma, A. C. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 13(1), 51-60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7099922>
- Castrejón Reyes, V., y Peña Estrada, C. (2019). Liderazgo docente una oportunidad para afrontar los desafíos en el aprendizaje digital. *Revista Innova ITFIP*, 4(1), 84-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7964692>
- Castro Sandoval, J. C., y Silva Monsalve, A. M. (2023). Fortalecimiento de las habilidades investigativas en docentes implementando un plan de formación apoyado en las tecnologías digitales. *Páginas de Educación*, 16(2), 20-38. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/pe/v16n2/1688-7468-pe-16-02-20.pdf>
- Cedillo Quizhpe, C., Cabrera Ortiz, F., y Japón Gualán, Á. (2020). Concepciones de calidad educativa desde la perspectiva docente en la Universidad de Cuenca -Ecuador. *Actualidades Investigativas en Educación*, 20(2), 84-108. <https://dx.doi.org/10.15517/aie.v20i2.41641>
- Cifuentes, G., y Vanderlinde, R. (2015). Liderazgo de las TIC en educación superior: estudio de caso múltiple en Colombia. *Comunicar: Revista Científica de*

<http://dx.doi.org/10.3916/C45-2015-14>

Cuéllar Becerra, C., Lizama Zamora, C., Guzmán Droguett, A., y Faúndez Bastías, M. P. (2023). Liderazgo pedagógico en período de educación remota. Estudio de caso en universidades chilenas. *Páginas de Educación*, 16(2), 111-133. <https://doi.org/10.22235/pe.v16i2.3237>

Espín Álvarez, G. A., y Juanes Giraud, B. Y. (2021). Competencias pedagógicas en los docentes de Administración de Empresas de la Universidad Metropolitana de Ecuador. *Mendive. Revista de Educación*, 19(1), 183-198. <http://scielo.sld.cu/pdf/men/v19n1/1815-7696-men-19-01-183.pdf>

Esteve, F. (2016). Bolonia y las TIC: de la docencia 1.0 al aprendizaje 2.0. *La cuestión universitaria*, (5), 58-67. <http://polired.upm.es/index.php/lacuestionuniversitaria/article/view/3337>

Hepp, P., Pérez, M., Aravena, F., y Zoro, B. (2017). Desafíos para la integración de las TIC en las escuelas: Implicaciones para el liderazgo educativo. *Informe técnico*, 2, 1-17. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/09/IT-02-2017.pdf>

Hernández Hernández, J. E., Utrera Quintana, F., Moreno Medina, S., Martín Rivera, M., Ibarra Flores, F. A., y Hernández Riande, D. (2021). El Liderazgo: Una Calidad Que Deben Tener Los Cuerpos Académicos Que Buscan La Consolidación. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 48, 668-677. <https://www.redalyc.org/journal/141/14167610008/14167610008.pdf>

Hernández-Nieto, R. A. (2002). *Contributions to Statistical Analysis*. Universidad de Los Andes.

Herrera Figueroa, D., y Mijangos Noh, J. C. (2018). Formación pedagógica y construcción de identidad en líderes educativos comunitarios del CONAFE. RECIE. *Revista Electrónica Científica De Investigación Educativa*, 4(1), 375-392. <https://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/recie/article/view/303>

López Belmonte, J., Pozo Sánchez, S., Fuentes Cabrera, A., y Romero Rodríguez, J. M. (2019). Análisis del Liderazgo Electrónico y la Competencia Digital del Profesorado de Cooperativas Educativas de Andalucía (España). *REMIE*:

- Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 9(2), 194-223.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7023166>
- Marulanda, C. E., Giraldo, J., y López, M. (2014). Acceso y uso de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones (TICs) en el aprendizaje: El Caso de los Jóvenes Preuniversitarios en Caldas, Colombia. *Formación universitaria*, 7(4), 47-56. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v7n4/art06.pdf>
- Moreira Sánchez, P. (2019). El aprendizaje significativo y su rol en el desarrollo social y cognitivo de los adolescentes. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 4(2), 1-12.
<https://doi.org/10.33936/rehuso.v4i2.2124>
- Navarrete-Pita, Y., Rodríguez-Fiallos, J. L., Mendoza-Vélez, M. E., Bolívar-Chávez, O. E., y Zambrano-Sornoza, J. M. (2019). Génesis de una excelencia académica en el ámbito universitario. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3). <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v38n3/0257-4314-rces-38-03-e21.pdf>
- Pagés Costas, T., Sayós Santigosa, R., Amador Campos, J. A., González Fernández, E., Marzo Ruíz, L., y Mato Ferré, M. (2016). La formación docente del profesorado de la Universidad de Barcelona: satisfacción, transferencia e impacto. *@ tic. revista d'innovació educativa*, (17), 41-48.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5801303>
- Parra Robledo, R., y Ruíz Bueno, C. (2021). Evaluación de una formación de líderes escolares: aprendizaje desde los participantes. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 25(2), 263-280.
<https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/8708>
- Pazmiño Campuzano, M. F. (2022). Educación virtual. Una revisión a la estructura pedagógica a la Universidad Técnica de Manabí (Ecuador). *EDMETIC*, 11(2), 1-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8566956>
- Pico Mielles, J. G., Delgado Cobeña, E. I., Vera García, L. A., & Demera Andrade, N. C. (2023). Análisis de la satisfacción laboral y el desempeño académico-profesional del graduado en Educación Básica de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Cognosis*, 8(EE1), 217-228.
<https://doi.org/10.33936/cognosis.v8iEE1.5594>

- Pinto, V., Galdames, S., y Rodríguez, S. (2010). Aprendizajes y desafíos para la formación de líderes intermedios de organizaciones educativas. *Psicoperspectivas*, 9(2), 136-157. <https://www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art07.pdf>
- Quiñones Cuyubamba, S. M., y Menacho Rivera, A. S. (2020). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos de la red 03, UGEL 04 Comas, 2020. *CIID Journal*, 1(1), 374-386. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.78>
- República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Capítulo Segundo, Derechos del buen vivir. Sección Quinta, Educación. Artículo 26. Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Rodríguez Rodríguez, C. E., Nájera Ruiz, A. G., Vera Villacis, K. E., y Varas Salazar, A. A. (2022). Liderazgo y gestión administrativa en las instituciones educativas del Ecuador. *Ciencia Y Educación*, 3(3), 41-49. <https://www.cienciayeduacion.com/index.php/journal/article/view/123>
- Romero Jurado, Y. (2022). *Liderazgo directivo para la mejora del clima organizacional en la Institución Educativa Abraham Valdelomar de Carmen Alto, Ayacucho, 2021*. [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/79794>
- Tintoré Espuny, M. (2018). Líderes educativos y justicia social. Un estudio comparativo. *Perspectiva Educativa*, 57(2), 100-122. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.57-iss.2-art.736>
- Zambrano, J., López, A., Leyva, A., y Quiroz, L. (2019). Formación de postgrado mediada por TIC: un modelo de virtualización para la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. *Revista Espacios*, 40(33), 27. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n33/a19v40n33p27.pdf>

Conflicto de intereses

Las autoras indican que esta investigación no tiene conflicto de intereses y, por tanto, acepta las normativas de la publicación en esta revista.

Con certificación de:

