

# Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano

JOURNAL OF BUSINESS  
and entrepreneurial  
studies

## Leadership leadership and teacher performance: Approach from the Ecuadorian legal field

Ordoñez Espinoza, Cristina Guadalupe; Castillo Castillo, Deysi  
Carolina; Ordoñez Laso, Ana Luisa del Rocio; Orbe Guaraca,  
Mariory Prisila

 **Cristina Guadalupe Ordoñez Espinoza**  
cgordoneze@ucacue.edu.ec  
Universidad Católica de Cuenca Extensión Cañar,  
Ecuador

 **Deysi Carolina Castillo Castillo**  
dcastilloc@ucacue.edu.ec  
Universidad Católica de Cuenca Extensión Cañar,  
Ecuador

 **Ana Luisa del Rocio Ordoñez Laso**  
alordonezl@ucacue.edu.ec  
Universidad Católica de Cuenca Extensión Cañar,  
Ecuador

 **Mariory Prisila Orbe Guaraca**  
mporbeg@ucacue.edu.ec  
Universidad Católica de Cuenca Extensión Cañar,  
Ecuador

### Journal of business and entrepreneurial studies

Colloquium editorial, Ecuador

ISSN-e: 2576-0971

Periodicidad: Semestral

vol. 4, núm. 1, 2020

journalbusinessentrepreneurial@gmail.com

Recepción: 04 Octubre 2018

Aprobación: 06 Marzo 2019

URL: [http://portal.amelica.org/ame/i/jatsRepo/383/3831589012/  
index.html](http://portal.amelica.org/ame/i/jatsRepo/383/3831589012/index.html)



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-  
NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.

**Resumen:** En la actualidad el liderazgo en las instituciones educativas posee una amplia base empírica y teórica que lo acredita como un factor determinante en el desempeño docente, permite afrontar los cambios ocasionados por factores externos a las que están sujetas, estos son las leyes y reglamentos que se aplican en pro de la mejora continua de los servicios educativos que brindan a la comunidad. El presente trabajo busca analizar el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas a nivel de bachillerato desde el ámbito legal ecuatoriano para establecer un constructo teórico que apoye a la efectividad de la gestión institucional y la obtención de la calidad educativa de acuerdo a los estándares establecidos por la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Ministerio de Educación. El enfoque adoptado para la investigación es cualitativo apoyados en la revisión documental de la base legal sobre las cuales se rige el funcionamiento de las instituciones educativas y el rol del director como líder institucional encargado de guiar, dirigir y controlar las actividades que internamente se desarrollan, obteniendo como resultado una relación directa entre las categorías de análisis, indicando que el liderazgo que ejerce el director juega un papel importante en el nivel de desempeño de los docentes en las instituciones educativas en términos de motivación, comunicación y participación. Como conclusión se obtiene que la legislación ecuatoriana sitúa a la educación como un derecho de las personas y un deber inexcusable del estado para lograr un sistema de educación de calidad que contribuyan a los objetivos que el país se ha planteado.

**Palabras clave:** Liderazgo, desempeño docente, legislación.

**Abstract:** Nowadays, leadership in educational institutions possesses a broad empirical and theoretical basis that accredits it as a determining factor in teaching performance, it allows to face the changes caused by external factors to which they are subject to, and these are the laws and regulations that apply for the continuous improvement of the educational services provided to the community. The present work seeks to analyze the leadership and performance of teachers from educational institutions at the baccalaureate level from the Ecuadorian legal field to establish a theoretical construct that supports the effectiveness of institutional management and obtain educational quality according to the standards established by the Organic Law

of Intercultural Education (LOEI) and the Ministry of Education. The methodology is qualitative supported by the documentary review of the legal basis on which the operation of educational institutions is governed and the role of the director as an institutional leader in charge of guiding, directing and controlling the activities that are developed internally, resulting in a direct relationship between the categories of analysis, indicating that the leadership exercised by the principal plays an important role in the level of performance of teachers in educational institutions in terms of motivation, communication and participation. In conclusion, it is obtained that Ecuadorian legislation places education as a right of the people and an inexcusable duty of the state to achieve a quality education system that contribute to the objectives that the country has set.

**Keywords:** Leadership, teaching performance, legislation.

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas actualmente han sido sometidas a varios cambios en las políticas públicas, leyes y reglamentos que orientan su accionar hacia la mejora continua en la formación de estudiantes con una educación de calidad y calidez. Requiere de un proceso continuo de evaluación considerando cuatro dimensiones establecidas por el Ministerio de Educación que son: Gestión administrativa, gestión pedagógica, dimensión de convivencia participación escolar y cooperación y dimensión de seguridad laboral, aplicados a la gestión escolar, al desempeño profesional directivo y al desempeño profesional docente. (MINEDUC, 2012)

El proceso de evaluación institucional que está establecido por el MINEDUC, demanda de directores de las instituciones educativas a nivel de bachillerato con liderazgo que estén comprometidos en cumplir con las exigencias y llevar a los miembros de la comunidad educativa a la excelencia académica. Puesto que, el Ministerio de Educación del Ecuador opera un concepto sistémico y multidimensional de calidad educativa, en el que los servicios que se ofrecen, las personas e instancias que lo impulsan y los productos que genera contribuyen a alcanzar metas conducentes a un tipo de sociedad democrática, armónica, intercultural, próspera y con igualdad de oportunidades para todos (MINEDUC, 2012).

Para el ministerio de educación es indispensable brindar a la ciudadanía una educación de calidad y calidez, apoyando al desarrollo de la comunidad educativa, mediante la constante retroalimentación establecida en base a los resultados obtenidos en las evaluaciones. En este contexto el liderazgo en una institución educativa juega un papel primordial, puesto que, el director es la persona que está al frente y por ello es quien lidera el proceso de evaluación.

En un sistema de comportamiento establecido por, se aprecia que las organizaciones alcanzan sus metas al crear, comunicar y operar un sistema de comportamiento organizacional flexible y adaptativo a los cambios del entorno. Uno de los aspectos relevantes dentro del sistema de comportamiento organizacional es el liderazgo, en donde en toda organización las personas asumen el rol de liderazgo presentados como directores, gerentes, administradores, siendo

responsables de dirigir las actividades que conlleven a la consecución de los objetivos planteados.

En este sentido es importante la gestión que realiza el director en las instituciones educativas a nivel de bachillerato, puesto que, es la persona que está en contacto con los docentes y es el responsable de la coordinación y cumplimientos de los objetivos institucionales. Cuando se adopta el cargo de director, las personas tienden a ejercerlo en base al poder, dejando de lado las necesidades de quienes forman parte de la institución, de esta manera este tipo de comportamiento repercute en la labor de los que ejercen la docencia afectando su desempeño y de manera indirecta al estudiantado.

Según un estudio de la UNESCO ¿La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares?.

Se vive en una época en donde el cambio es el principal actor, por lo que las instituciones educativas se enfrentan a problemáticas que antes no se habían presentado, por eso, es preciso disponer de directores capaces de adaptarse a estos cambios y asumir el liderazgo con total responsabilidad.

En este contexto el liderazgo en una institución educativa juega un papel primordial, puesto que, el director es la persona que está al frente y por ello es quien lidera el proceso de evaluación.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El enfoque adoptado para la investigación es cualitativo apoyados en la revisión documental de la base legal sobre las cuales se rige el funcionamiento de las instituciones educativas y el rol del director como líder institucional.

## RESULTADOS

### Consideraciones teóricas sobre liderazgo y desempeño

El liderazgo es considerado un proceso que se encuentra inmerso en todos los ámbitos de la sociedad, en el cual, hombres y mujeres denominados líderes desarrollan capacidades y habilidades que permiten guiar e influir en un grupo de personas hacia la consecución de los objetivos planteados, El liderazgo en una institución educativa adquiere un sentido formativo y ético, esto conlleva a que el líder en este caso el director de las instituciones, sea una persona con características, capacidades y habilidades específicas que oriente a la comunidad educativa que se encuentra conformada por los estudiantes, docentes, padres de familia y personas que manejan procesos educativos, a una mejora de la calidad, el clima organizacional y el desarrollo integral de la institución.

Plantea el concepto de liderazgo centrado en principios, el cual tiene que ver con la transformación interna del ser humano, que lo llevará a influenciar a otros a largo plazo. Al existir liderazgo directivo este influye en las actividades diarias de la institución pero principalmente influye de manera directa en el desempeño del docente que se encuentra identificado como el cumplimiento de las funciones

asignadas; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Según el Ministerio de Educación la evaluación al desempeño docente es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación docente, así como su desarrollo profesional.

Para John Kotter: "El liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades".

Chiavenato, Idalberto destaca que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. Este autor en sus obras indica la importante influencia que tiene el líder sobre sus seguidores, considerando como un aspecto fundamental para el desarrollo organizacional

Anderson, (2010) en su investigación Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela indica,

¿No importa el nivel ni el tipo de comparación o de cambio, siempre se llega a la misma conclusión: el liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas.?

El liderazgo directivo forma parte primordial del accionar de las instituciones educativas, más aun cuando la legislación tiene como objetivo principal alcanzar una educación de calidad, de este modo las responsabilidades que conciernen a los directores se han acrecentado y el líder debe convertirse en el motor de un cambio en el sistema educativo.

Legislación ecuatoriana: revisión de lineamientos para el liderazgo y el desempeño docente en el ámbito educativo

Todas las instituciones educativas según el MINEDUC, ingresan a un proceso de evaluación continua, en donde el director de la institución tiene la gran responsabilidad de guiar, motivar y acompañar a su personal a cargo hacia el desempeño efectivo de sus funciones, el director se convierte en un líder que tiene como reto la calidad y efectividad de los miembros de la comunidad educativa

Para comprender de mejor manera los cambios desarrollados a lo largo del tiempo en términos de educación se tiene que el Ecuador desde su nacimiento como República independiente, ha tenido líderes que solo pensaban en su enriquecimiento, dejando de lado los intereses de los ciudadanos, en 1835, cinco años después de haber sido fundada la República del Ecuador, según Vásquez y col (2014) se expide el decreto del primer Orgánico de Enseñanza Pública, que establece la Dirección General de Estudios y las Subdirecciones e Inspectorías de Instrucción: el primero como organismo regulador y los segundos como instancias encargadas de cumplir y hacer cumplir las regulaciones, todo esto en

el gobierno de Vicente Rocafuerte, estas instituciones mitigaron en algo la gran necesidad educativa que existía, pero no tuvo mucha incidencia en el país, puesto que, los esfuerzos solo se concentraron en las ciudades de Quito y Guayaquil.

En 1884 se crea el Ministerio de Instrucción Pública encargada de la organización, administración y control de las instituciones que ofertaban estudios, en ese entonces existían 1207 escuelas de orden primarias y 45 escuelas de orden secundario, luego en 1906 la Ley Orgánica de Instrucción Pública, establece que la instrucción pública se debe dar en todos los establecimientos nacionales que se encuentren sostenidos por el Estado, esta ley comprende 3 tipos de enseñanza: la primaria, secundaria y superior, las mismas que se desarrollaban en escuelas, colegios y universidades respectivamente, desde la promulgación de esta ley se divide a la educación en niveles en donde se canaliza de mejor manera el proceso de enseñanza-aprendizaje, en 1983 se expide la última reforma educativa y con ello se crea la Ley Orgánica de Educación o Ley 127, publicada en el Registro Oficial 484 del 3 de mayo de 1983, esta ley comprendía todas las funciones que se debían desarrollar dentro de una institución educativa. No es sino hasta el 2007 donde el gobierno constitucional de ese año se propuso como meta reformar la constitución en donde mediante la aprobación de la Asamblea Constituyente entra en vigencia en octubre de 2008, la misma hace referencia a la educación en los siguientes artículos:

Establece en su Art. 26. Que, la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado, esto se constituye en un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, para garantizar la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Este artículo deja en manifiesto la responsabilidad que el gobierno tiene con su nación, colocando a la educación como uno de los aspectos principales de la inversión pública.

En cuanto al art. 27 este indica que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia, además la misma será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez, en este artículo se establece también el apoyo a la equidad de género, la justicia, la solidaridad, la paz y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar, este apartado se centra en el desarrollo del ser humano como una persona capaz de aportar y contribuir en su comunidad.

La constitución establece que la educación debe responder solo a intereses públicos, y garantiza el acceso, permanencia, movilidad y egreso de los diferentes niveles de educación si ningún tipo de discriminación, como lo indica el art.28. La educación es una obligación para todos, erradicando así el analfabetismo en el Ecuador y desarrollando capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura, el sistema educativo tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente, Art. 343. Todo el sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades. Constitución del Ecuador.

La constitución muy claramente indica la importancia que el estado le da a la educación, esto lo determina en términos muy puntuales como lograr una educación de calidad a nivel de instituciones educativas para ello es imperante la búsqueda de la metodología adecuada a desarrollar por parte de los gobiernos de turno para el cumplimiento eficaz de los artículos estipulados en la constitución.

Para 2011 se expide la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), la misma que contempla a la educación como un componente estratégico para el desarrollo de la nación, establece en su art. 4. Que la educación es un derecho humano y la misma tiene que ser de calidad, laica, libre y gratuita en los niveles inicial, básico y bachillerato para todos los ecuatorianos. Esta ley acorde a la constitución en el art.5 expone a la educación como obligación de Estado de garantizar el derecho a la educación, a los habitantes del territorio ecuatoriano y su acceso universal a lo largo de la vida. Durante todo el documento que contempla la ley se establecen las normas y directrices sobre el sistema de educación en el Ecuador, el mismo rige para todos los niveles y modalidades del sistema educativo, con excepción del nivel superior.

La educación se ha convertido en un componente estratégico que permite el desarrollo de un país, no solo lo establece la LOEI, sino también las Naciones Unidas así lo determina, puesto que, al observar el lento crecimiento económico, las desigualdades sociales y la degradación ambiental, los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas, junto con un gran número de actores de la sociedad civil, el mundo académico y el sector privado, emprendieron un proceso de negociación abierto, democrático y participativo, dando como resultado la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con sus 17 Objetivos, constando en su 4 objetivo:

¿Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos?, los cambios han sido notorios en cuanto se ha avanzado con la mejora en el acceso a la educación a todos los niveles en el caso particular de las mujeres y niñas, se ha disminuido el analfabetismo.?

Esta planificación considera alcanzar metas para el 2030 en relación al aseguramiento de que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos, con accesos a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria. Establece además un acceso igualitario de hombres y mujeres que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento, establece la gran importancia que tiene la educación dentro de una nación y lo que se pretende es asegurar que todas las personas obtengan conocimientos generales para poder aportar al desarrollo de un país. (Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, 2015, p.15)

El Ecuador posee un plan nacional de desarrollo 2017 ? 2021 denominado Toda una Vida, es un instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), que tiene como objetivo principal apoyar al cumplimiento de los derechos enmarcados en la constitución, el desarrollo de los programas y proyectos y la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo instalado en el Ecuador. Para su desarrollo se tomó como base fundamental las

metas alcanzadas en los últimos años, las mismas que fueron indicadores para seguir progresando como país y la agenda 2030 para el desarrollo sostenible, este plan se enmarca en 3 ejes principales: 1) Derechos para todos durante toda la vida; 2) Economía al servicio de la sociedad; 3) Más sociedad, mejor Estado, dentro de los cuales se encuentran los objetivos por cumplir por parte del estado. En términos de educación esta planificación acogió las aspiraciones de transformación de la educación y planteó como objetivo construir un sistema educativo de acceso masivo, de excelente calidad y absolutamente gratuito, siendo así que en el eje1 objetivo 1 expresa la garantía a una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, indicando las necesidades que debe tener prioridad para construir una sociedad que respete, proteja y ejerza sus derechos en todas la dimensiones básicas como educación , salud, seguridad, empleo, alimentación, etc. Plan nacional de desarrollo toda una vida, (2017)

Esta planificación enmarca el accionar de la nación y considera que la educación es un medio de desarrollo, por lo que se aprecia la preocupación y responsabilidad del gobierno para el cumplimiento de una educación de calidad, la consecución de dichos objetivos solo es posible a través del Ministerio de Educación que es el ente rector responsable de la educación nacional y comprometido con la necesidad de ofertar una educación de calidad que brinde igualdad de oportunidades a todos, en los niveles inicial, básico y bachillerato, esta entidad tiene como misión:

¿Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana?

Liderazgo y desempeño docente en Instituciones educativas del Ecuador

El ministerio de Educación fue reestructurado en el gobierno anterior en donde se enfocó a brindar una educación de calidad y calidez en todos los niveles educativos, realizándose una descentralización dividiendo y agrupando a las provincias del Ecuador en zonas, en donde se conforman las direcciones regionales y distritales para cada zona, esta zonificación se encuentra respaldada en el art. 25 de la constitución que establece que para garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, se ejecutan acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República, en donde conforma cuatro niveles de gestión, uno de carácter central y tres de gestión desconcentrada que son: zonal intercultural y bilingüe, distrital intercultural y bilingüe; y, circuitos educativos interculturales y bilingües. Bajo este contexto normativo se divide al Ecuador en 9 zonas Esta zonificación establecida desde mayo del 2012 para la descentralización administrativa, financiera y jurídica, en donde los directores de las instituciones educativas pueden movilizarse de manera más cercana para realizar los trámites administrativos que se establecen dentro de sus funciones.

Se enfatiza en el rol específico del director según la legislación Ecuatoriana, partiendo del hecho que las evaluaciones a las instituciones educativas surgen Según Acuerdo Ministerial N° 025-09 ? Implementación del Sistema Nacional

de Evaluación, en su art. 3 estipula como objetivo específico del Sistema Nacional de Evaluación, establecer la calidad del desempeño docente en los niveles y modalidades del sistema nacional de educación.

En el art. 6 indica la evaluación de los docentes y directivos será de dos tipos, interna y externa.

La evaluación interna cualitativa está integrada por:

- Autoevaluación
- Coevaluación
- Directivos
- Estudiantes
- Padres de familia
- Observación de clase

Y la evaluación externa contempla aspectos evaluativos dependiendo de las áreas a las que pertenezca el docente.

Los niveles de evaluación son los mismos para los docentes y para los directivos y se han determinado los niveles de calificación en base a la sumatoria de la evaluación interna y externa y se clasifica en: excelente, muy bueno, bueno e insatisfactorio

La institución educativa también es evaluada en base a estándares de calidad educativa, los mismos que se desagregan en 3 grandes estándares, gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente.

Cada uno de estos estándares contempla 4 dimensiones de evaluación a saber: gestión administrativa, gestión pedagógica, convivencia, participación escolar y cooperación y seguridad escolar y estos a su vez contienen componentes con indicadores que orientan, apoyan y monitorean la gestión del sistema educativo para su mejoramiento continuo.

## DISCUSIÓN

Se puede apreciar que el desempeño del docente está en función de varios ámbitos que se encuentran estrechamente relacionados con el director y la funciones que este desarrolla, estas actividades deben estar incumbidas con un liderazgo directivo eficiente y comprometido con su comunidad educativa. Es imperante determinar las condiciones en las que se puede llegar a ser el director, estas se encuentran establecidas en la LOEI en su art. 109, en donde expresa que para acceder a un cargo directivo, en las instituciones educativas públicas, se lo debe realizar a través del concurso de méritos y oposición y podrán participar los profesionales de la educación pública, privada o fiscomisional que cumplan con el perfil requerido en la presente ley para el cargo descrito según el art 110 de la LOEI, los concursos públicos de méritos y oposición para ser directivo de una institución educativa pública incluyen los siguientes requisitos:

- a. Tener título profesional docente, o ser profesional de un área de interés para el sector educativo con título de postgrado relacionado a educación.
- b. Aprobar las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa en los casos que corresponda.
- c. Haber sido docente de aula al menos durante cinco años.
- d. Aprobar la prueba de selección para ser directivo, establecida por la Autoridad Educativa Nacional.

e. Dominar un idioma ancestral en el caso de instituciones interculturales bilingües.?

Se evidencia en el art. 110 en los requisitos no constan las habilidades gerenciales que debe tener una persona para poder influir en la forma de actuar y pensar de un grupo determinado, el director es la persona responsable del desarrollo institucional por lo tanto es apremiante determinar la influencia que tiene el estilo de liderar en el desempeño de los docentes.

Esta ley solo contempla requisitos generales para acceder a un cargo de director, pero discrepa con las funciones que establece el ministerio de educación para el perfil del directivo educativo en donde se presenta actividades relacionadas con el liderazgo de una institución como se aprecia a continuación:

Liderar la institución educativa

? Crear y ejecutar del Proyecto Educativo Institucional (PEI);

? Generar altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa;

? Ejercer un liderazgo compartido y flexible,

? Desarrollar un sistema de gestión de la información, evaluación, y rendición social de cuentas.

Involucrarse en la gestión pedagógica

? Asegurar la adaptación e implementación adecuada del currículo;

? Garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionar su implementación, y;

? Organizar y liderar el trabajo técnico-pedagógico y desarrollo profesional de los docentes.

Gestionar el talento humano y recursos

? Establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal;

? Gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos;

? Promover la optimización del uso y mantenimiento de los recursos;

? Enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal, y;

? Demostrar una sólida formación profesional.

Asegurar un clima organizacional y una convivencia adecuada

? Garantizar un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional;

? Promover la formación ciudadana e identidad nacional;

? Fortalecer lazos con la comunidad educativa, y;

? Comprometer su labor a los principios y valores en marco del Buen Vivir.

En base a estas actividades que como director debe desarrollar, las dimensiones de evaluación docente y la bibliografía analizada en párrafos anteriores, se observa claramente como de manera implícita el director debe ejercer un buen liderazgo para guiar y conducir una institución educativa, y, de manera especial estas habilidades que debe tener influirán de manera positiva en el desempeño de los docentes.

## CONCLUSIONES

- El liderazgo en la parte legal del sistema educativo no es contemplado como pieza fundamental, puesto que, la evaluación que se desarrolla a las instituciones educativas está basada en evidencias en donde los evaluadores realizan juicios

procedentes de una serie de estándares o criterios previamente establecidos, es decir solo se centran en verificar el cumplimiento de la tarea en base a criterios positivos o negativos, dejando de lado la parte emocional de los docentes sobre la labor ejercida.

- El desempeño del docente esta en estrecha relación con el liderazgo ejercido por parte del docente, se observa claramente que la legislación contempla funciones para los directores y entre ellas está el guiar a sus docentes hacia los objetivos planteados.

## Referencias

- Ministerio de Educación. (2012). *Acuerdo ministerial n° 025-09 ? implementación del sistema nacional de evaluación*. Recuperado de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ACUERDO-025-090002.pdf>
- CEPAL. (2019). *La Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible una oportunidad para America Latina y el Caribe*. Recuperado de <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>
- Ministerio de Educación. (2012). *Constitución del Ecuador*. Recuperado de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Horn, A. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Revista Psicoperspectivas*. 9(2), 82-104
- Vásquez, J., Betancourt, A., Chávez, A., Maza, V., Herrera, G., & Zuñigas, N. (2014). Análisis de la Reforma Educativa en el Ecuador. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*. 4(8), 1-18
- Ministerio de educación. (2011). *LEY ORGANICA DE EDUCACION INTERCULTURAL*. Recuperado de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>
- Parra, R. (2011). Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 2(1), 54-72
- CNP. (2017). *PLAN TODA UNA VIDA*. Recuperado de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)