

Management in the motivation for teacher training
Gestión directiva en la motivación para la capacitación docente

Autores:

Psc. Edu. Pérez-Bayas, Juan Pablo
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Maestrante en gestión educativa
Psicólogo Educativo y Orientador Vocacional
Cevallos, Ecuador

  jpperezb@ube.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-4206-4949>

Lic. Huilca-Rosero, Joselyn Yadira
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Maestrante en gestión educativa
Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Profesora Parvularia
Quito, Ecuador

  jyhuilcar@ube.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0005-1090-6230>

Msc. Robinson-Aguirre Julia Orlenda
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Magister en Diseño y Evaluación de Modelos Educativos
Docente tutor de la maestría en gestión educativa
Durán, Ecuador

  jorobinsona@ube.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0002-0275-5688>

Ricaurte-Ulloa, Peggy Danny
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Docente Investigador
Guayaquil-Ecuador

  pdricaurteu@ube.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0002-7596-0922>

Fechas de recepción: 08-JUL-2025 aceptación: 08-AGO-2025 publicación: 30-SEP-2025

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



Resumen

Esta investigación analiza la gestión directiva en la motivación para la capacitación del personal docente. Su objetivo fue Implementar una guía desde la gestión directiva con acciones motivadoras, para la capacitación y mejora continua del desempeño profesional docente, mediante revisión bibliográfica, recopilación y análisis de información. Se empleó un enfoque cualitativo, con diseño no experimental y de tipo transversal. La investigación fue, descriptiva, correlacional y documental. Se aplicaron encuestas a 20 docentes de la institución estudiada, quienes mencionaron la falta de acciones motivadoras por parte de gestor directive para acceder a programas de capacitación. Se empleó un muestreo no probabilístico intencional, y se aplicó un cuestionario con una confiabilidad de 0.94, obtenido mediante Alfa de Cronbach. Los resultados demuestran a medida que el personal docente accede a programas de capacitación continua puede desarrollar nuevas habilidades e integrar metodologías innovadoras en sus prácticas educativas, mejorando su desarrollo profesional. No obstante, a pesar de que existe acciones motivadoras por parte del gestor directivo es necesario modificarlas y adaptarlas a la realidad educativa, para que todo el profesorado tenga la facilidad de participación en actividades de formación sin restricción alguna, de tal manera que el personal se sienta involucrado, valorado y motivado por sus méritos profesionales. Se recomienda ampliar el análisis en diferentes contextos educativos para fomentar la capacitación y actualización del personal docente.

Palabras Clave: gestión directiva; motivación; capacitación docente; desarrollo profesional; liderazgo; mejora continua



Abstract

This research examines leadership management's role in motivating faculty training. Its objective was to implement a guideline from leadership management, incorporating motivational actions for faculty training and continuous improvement of professional performance. This was achieved through a literature review, information gathering, and analysis. A qualitative approach was employed, utilizing a non-experimental, cross-sectional design. The research was descriptive, correlational, and documentary. Surveys were administered to 20 teachers at the institution studied, who cited a lack of motivational actions from leadership to access training programs. Purposive non-probability sampling was used, and a questionnaire with a reliability of 0.94, obtained via Cronbach's Alpha, was applied. The results demonstrate that as teaching staff access continuous training programs, they can develop new skills and integrate innovative methodologies into their educational practices, thereby enhancing their professional development. Nevertheless, despite existing motivational actions from leadership, these need to be modified and adapted to the educational reality. This will ensure all faculty members can easily participate in training activities without restriction, making them feel involved, valued, and motivated by their professional achievements. It is recommended to broaden the analysis to different educational contexts to foster the training and professional development of teaching staff.

Keywords: leadership management; motivation; teacher training; professional development; leadership; continuous improvement

Introducción

En el contexto educativo actual, la gestión directiva enfrenta serias limitaciones en el fomento de la motivación docente. No se evidencian estímulos desde la gestión administrativa que impulsen la preparación y formación continua del profesorado, y la escasa oferta de cursos o actividades orientadas a fortalecer la práctica pedagógica en el aula contribuye a la desmotivación, el desencanto y el desinterés por actualizar conocimientos. Las acciones directivas se centran predominantemente en tareas administrativas y de control, desatendiendo las necesidades de desarrollo profesional del personal docente. El liderazgo



institucional que no prioriza el crecimiento académico de su equipo refleja una falta de visión ante un entorno social en constante transformación, lo que obstaculiza no solo el perfeccionamiento de las prácticas educativas, sino también el alcance de la calidad institucional y su reconocimiento social.

Los docentes no solo tienen que actualizar hechos conceptuales de la profesión, se tienen que enfrentar al uso de las tecnologías, ya que a partir de la pandemia ocasionada por el Covid 19 estas capacitaciones se realizan en plataformas digitales, a las que muchas veces se les dificulta adaptarse, generándose problemas de desvalorización en sus capacidades, sin contar con el excesivo trabajo administrativo al que está sujeto y que limita el tiempo para capacitarse, a esto hay que sumarle la falta de incentivos por parte Ministerio de Educación (MINEDUC) a la preparación académica

Es imperativo que los directivos y docentes se organicen y estructuren la participación en los procesos de actualización, para que de esa manera se pueda mejorar la calidad educativa de la institución generando un beneficio directo a los estudiantes, por lo cual es necesario un acompañamiento que permita al docente dedicar por lo menos dos horas a la capacitación y perfeccionamiento profesional.

La problemática de esta investigación radica en las acciones motivadoras por parte de la gestión directiva no solo permite realizar acciones o procesos administrativos, sino también debe ser un ente motivador para el talento humano en sus procesos de capacitación como pilar fundamental para la mejora de la calidad educativa. Por medio de la gestión directiva se busca la mejora del desempeño profesional con capacitaciones constantes que benefician a los profesionales de la educación para afrontar los nuevos retos educativos de la sociedad cambiante.

Desde una perspectiva social, los líderes educativos orientan sus esfuerzos hacia el desarrollo profesional de sus equipos de trabajo, procurando que cada docente se sienta involucrado, motivado y valorado por sus capacidades. Este respaldo se manifiesta a través de acciones que facilitan el acceso a procesos de capacitación, con el propósito de adquirir nuevas habilidades y conocimientos que contribuyan a la mejora continua del sistema educativo.

Desde el enfoque científico, se reconoce que la formación continua del personal docente favorece la adquisición de competencias pedagógicas renovadas, superando modelos



tradicionales y fomentando prácticas innovadoras. Este proceso incide directamente en la transformación de la gestión directiva, que asume la responsabilidad de implementar estrategias pertinentes y coherentes con los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación (MINEDUC).

En la actualidad el desarrollo en el aspecto tecnológico y comunicacional ha generado un impacto significativo en la educación por lo que el directivo y el docente cuentan con varias herramientas que ayudan a su formación profesional para una evolución e innovación educativa al alcance de todos. Basados en lo ante expuesto se puede asegurar que: las acciones motivadoras que se apliquen desde la gestión directiva incentivarán a los docentes a participar en procesos de capacitación continua como parte de la mejora del desempeño profesional.

Frente a este contexto es necesario plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué actividades se pueden generar desde la gestión directiva para motivar a los docentes a que participen en procesos de capacitación continua y mejorar su desempeño profesional?, Por tal razón como objeto de estudio de la investigación es la gestión directiva y la motivación para la capacitación continua del profesorado y su desempeño.

Como objetivo general de la investigación, se planteó implementar una guía desde la gestión directiva con acciones motivadoras, para la capacitación y mejora continua del desempeño profesional docente, mediante revisión bibliográfica, recopilación y análisis de información.

Se formularon los siguientes objetivos específicos:

1. Recopilar información bibliográfica sobre estrategias motivacionales para docentes
2. Clasificar las estrategias motivacionales
3. Diseñar una guía con las estrategias que motiven la participación docente en capacitaciones continuas.
4. Implementar una guía con acciones motivadoras que incentiven la participación activa del equipo docente en actividades de formación continua.

En donde se toma como antecedentes a las siguientes investigaciones que tienen relación con el presente trabajo Miguel-Ángel Caro-Rivas (2025), en el tema del artículo “Estrategias de



gestión educativa basadas en los factores que afectan el rendimiento académico y la calidad de la educación”. Este artículo realizó el estudio a nivel de Latinoamérica entre los años 2019 al 2023, tiene como objetivo indagar por medio de una revisión sistémica acerca de los factores asociados al rendimiento académico, calidad de la educación, estrategias que han servido para fortalecerla y procesos de gestión educativa en beneficio de esta. La metodología que se utilizó fue revisión sistémica de publicaciones en las bases de datos de Redalyc, ERIC y Taylor & Francis, que abordan los factores que afectan el rendimiento académico, gestión educativa y calidad de la educación entre el 2019 y 2023. Los criterios de elegibilidad se centraron en la educación básica y secundaria. En conclusión, Se precisa que una gestión educativa se debe orientar hacia el reconocimiento y adaptación a los contextos específicos de las escuelas, promover un enfoque colaborativo que incluya a docentes, estudiantes y familias, y capacitar a los directores en liderazgo y toma de decisiones para impulsar una mejora significativa en el rendimiento académico y la calidad de la educación. Los factores hallados Se identificaron factores críticos como la motivación de los estudiantes, el clima escolar y el apoyo de los padres de familia, destacando la importancia de una gestión que integre a toda la comunidad educativa y reconozca la diversidad de los contextos escolares. (Caro Rivas, 2025)

San Martín, Salazar y Poblete (2024) con el artículo “Percepción de prácticas de gestión directiva en escuelas interculturales” desarrollaron su investigación que tiene como objetivo general analizar la percepción sobre la gestión directiva en escuelas interculturales, que tienen directivos y docentes de escuelas con proyecto educativo intercultural bilingüe mapuche, de la región de La Araucanía (Chile), La metodología que se utilizó fue cuantitativa ya que se analizó la perspectiva de directivos y docentes sobre las prácticas de gestión directiva en el contexto, el diseño de la investigación fue no experimental y transversal ya que no se manipulan las variables de estudio, la recolección de datos se realizó mediante un cuestionario virtual, reflejando como resultado en que los directivos centran su tarea, básicamente, en cuestiones de orden administrativo, sin que se priorice en la centralidad del proceso de aprendizaje contextualizado en las culturales locales, indígenas y no indígenas; afectando negativamente la gestión directiva con enfoque intercultural, de tal manera que se llegó a la principal conclusión, La gestión directiva es un factor clave en el logro de calidad



educativa y en el éxito académico de los estudiantes. En las unidades educativas que han sido estudiadas desde la percepción que los equipos directivos y docentes tienen acerca de la gestión directiva, se observa la existencia de prácticas de gestión intra y extra aula poco conectadas y articuladas con el entorno social, cultural y territorial inmediato. (San Martín, 2024)

En el contexto ecuatoriano se presentan los siguientes artículos relacionados con el tema de investigación, Fernandina Aracely Suárez Jordán y Germania Mirella Suárez Jordán (2024) en el artículo “La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente”, en el contexto ecuatoriano que se desarrolló en Colegio de Bachillerato Juan Montalvo durante el período lectivo 2023-2024 y se trabajó con directivos y docentes, como objetivo es Diagnosticar el nivel de incidencia de la gestión directiva en el desempeño profesional docente, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación con el fin de diseñar, como propuesta, un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza y aprendizaje que fortalezca los procesos pedagógicos de los estudiantes y potenciar la calidad y calidez educativa, La presente investigación de acuerdo con su estudio se desarrolló con un enfoque mixto, es decir, se trabajaron de forma conjunta los aspectos cualitativos y cuantitativos para comprender la realidad estudiada de una forma integral (Guelmes y Nieto, 2015). El enfoque cualitativo se centró en comprender en profundidad el problema a estudiar y las experiencias de las personas a través de la recolección de datos no numéricos, observaciones directas e indirectas y análisis de contenido. En relación con lo cuantitativo, se emplearon métodos estadísticos y matemáticos con el fin de presentar un análisis fundamentado del problema observado. En conclusión, los resultados de la investigación evidencian algunos aspectos que marcan la incidencia de la gestión directiva con el desempeño profesional docente. Se evidencia que, si en la gestión directiva se presentan dificultades en el proceso de comunicación asertiva y efectiva, el establecimiento de metas y la delegación de responsabilidades, se dificulta alcanzar la calidad y calidez en los procesos educativos. (Suárez Jordán & Suárez Jordán, 2024)

Verónica Bohórquez y María Andrade (2020) con el tema: Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente, desarrollaron su estudio que tiene como objetivo general, Contribuir al fortalecimiento de la gestión directiva a través



de un sistema de estrategias motivacionales que conlleven al desarrollo de un clima organizacional positivo entre los actores de la comunidad educativa de la Escuela Fiscal Mixta Simón Bolívar de la ciudad de Guayaquil. La metodología utilizada fue una investigación de campo con los miembros de la unidad educativa, basado en el método histórico lógico, que sistematizo a través del tiempo la problemática de la gestión directiva y su influencia en el clima organizacional; método sistemático estructural funcional que identifiqué como un docente motivado mejora en su proceso de enseñanza ya que influye la comunicación y apoyo por parte de los gestores; método deductivo que aportó para desarrollar las conclusiones generales, se aplicó el instrumento de la encuesta. Reflejando los siguientes resultados existe un clima organizacional que no aporta favorablemente a una gestión docente efectiva y afectiva, ya que existen algunas falencias en el liderazgo que se ejerce en la institución educativa, en donde se desarrolló un plan con estrategias motivacionales para favorecer al clima organizacional de la institución.

Es fundamental respaldar esta investigación en el análisis de teorías importantes, entre ellas la Teoría General de la Administración (TGA) de Henry Fayol quien fue uno de los fundadores de esta teoría, quien sostenía que la administración no era un talento innato, sino una destreza que se podía aprender y mejorar permitiendo a la organización una distribución de funciones cumpliendo con ciertas características para realizar un buen trabajo y alcanzar objetivos.

Como señala Chiavenato (1981) La administración no es otra cosa que la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro. Ella implica planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades realizadas en una organización, diferenciadas por la división del trabajo (pág. 2).

Al considerar la administración como un proceso organizado se relaciona con la gestión directiva considerado como una acción de liderazgo que permite establecer funciones, distribuir recursos y tomar las mejores decisiones, además implica guiar, motivar y confiar en el personal docente, velando por su bienestar emocional, profesional y académico para mejorar la competitividad de la institución educativa y brindar un servicio de calidad.

Además, es importante extrapolar los 4 pilares fundamentales que menciona Chiavenato, 1. Eficiencia, lograr objetivos con la menor cantidad de recursos, en donde se



fomenta invertir en capacitación docente para generar un impacto en el desempeño del personal; 2. Eficacia, mediante los procesos de capacitación se adquieran nuevas capacidades, habilidades favoreciendo a la práctica pedagógica; 3. Calidad, ofrecer programas relevantes y actualizados con metodologías adecuadas para la práctica pedagógica; 4. Productividad, se fomenta actividades, espacios y reconocimiento por su desempeño profesional docente el resultado será favorable.

Tiene un carácter cíclico, que garantiza la atención continua sobre la mejora de la calidad. Después de la evaluación y aplicación de acciones correctivas, el proceso se reinicia. El modelo a menudo se usa a nivel organizacional, pero también se puede usar a nivel operativo. Martos (2021) cita a Deming quien menciona que el círculo de la mejora continua implica: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar, dicho de otro modo, planeo todo lo que deseo hacer, hago lo que planifiqué, verifico que aquello que hice haya estado de acuerdo con lo planificado, actúo mejorando los posibles errores que pudiesen haber resultado en la acción (pág. 3).

Esta teoría sustenta la investigación ya que por medio de la evaluación se busca una mejora de la calidad en donde las principales actividades que realiza el gestor directivo juntamente con el personal docente permiten alcanzar los mejores resultados por tal razón es necesario un desarrollo del equipo de trabajo por medio de la capacitación, valoración y reconocimiento ya que este proceso influye de manera positiva en los resultados de la institución educativa. El presente trabajo se enfocó en la andragogía, como ciencia en el contexto de la docencia, se hace una alusión directa al método, estrategia y principios de aprendizaje dirigidos a adultos, en este caso a los docentes. Tiene como dirección en comprender al adulto como un individuo psicológico, biológico y social, por lo que tiene como intención potenciar su pensamiento, autogestión y creatividad para lograr su autorrealización en este caso en el ámbito profesional y personal para una mejora continua. El sistema andragógico no es una educación básica de adultos, sino una educación profesional para la adquisición de destrezas y conocimientos bien definidos de acuerdo a la profesión que desea perfilar o mejorar, es decir que el adulto decide cuales son necesarios para controlar mejor su entorno.

Según Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2022) la andragogía como la disciplina centrada en la educación de personas adultas. Se trata de una serie de técnicas que se orientan al proceso

de enseñanza y aprendizaje de individuos que ya están la adultez. (Pérez Porto & Gardey, 2022)

La gestión directiva como menciona Valiente Sando (2005), es el proceso social para alcanzar, a partir de una determinada previsualización del futuro de la institución educacional, las metas fijadas; las formas de involucrar a los profesores, alumnos y el resto del personal en su ejecución y las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación integral de los participantes. (pág. 7)

En la presente investigación la gestión directiva representa a la variable independiente en donde se enfatiza que todas las acciones o procesos que realicen será de apoyo para el equipo de trabajo con la finalidad de lograr cada uno de los objetivos planteados velando por el bienestar de toda la comunidad educativa.

Entre las características de la gestión directiva. Fomentar una visión clara de lo que se quiere hacer, basado en todas las posibilidades. Conocer las fortalezas, debilidades y necesidades de la institución educativa para que las acciones se basen en función de la información obtenida. Guiar la implementación del currículo de manera correcta y efectiva para la institución. Monitorear el proceso de aprendizaje en base a la evaluación

- Fomentar un ambiente armónico de trabajo para todo el personal, tomando en cuenta las opiniones de cada uno para que se sientan apoyados y respaldados por la autoridad
- Motivar e incentivar al personal docente para alcanzar su desarrollo profesional por medio de la capacitación constante
- Fomentar la innovación educativa guiando a la comunidad educativa

Por lo tanto, al aplicar cada una de las características en los procesos de gestión la institución educativa fomentara su acción de manera ordenada y clara para guiar al personal docente de manera efectiva siendo un apoyo en conjunto para brindar un servicio adecuado.

Para Godoy & Bresó (2013) mencionan que el liderazgo “Es una habilidad que puede ser desarrollada de forma natural o puede ser entrenada, sin embargo, el líder debe cumplir con unas características especiales que debe emplear de forma eficaz” (pág. 59).

Un líder es aquel que posee habilidades que permiten guiar y motivar a las demás personas mediante el ejemplo, en donde se fortalece el respeto y admiración por cada miembro del

equipo, un verdadero líder es empático, responsable y firme en sus decisiones sin permitir que prevalezcan sus intereses personales, es decir que busca un bienestar y equilibrio de todo el equipo del que se encuentra a cargo.

En el liderazgo en el aspecto educativo destacan la diversidad de enfoques que convergen en la noción de liderazgo educativo. Estas perspectivas subrayan la relevancia del liderazgo educativo como motor de cambio, la influencia en la cultura escolar, la toma de decisiones, la mejora continua, la innovación y la promoción de la autonomía de las instituciones educativas. La relación estrecha entre el liderazgo educativo y la calidad de la educación se consolida como un elemento central.

Según los estudios en base al liderazgo se puede mencionar que son variados ya que busca encaminar procesos ordenados dentro de las organizaciones, con la finalidad de resaltar el tipo de rol que ejerce la persona a cargo de la sustentabilidad de un equipo de trabajo.

Para Uzurriaga & otros (2020) mencionan que existen diferentes estilos de liderazgo por tal razón de hace énfasis a los más destacados:

Liderazgo participativo Jerkovic & Collantes (2024) citan a Komariah quien menciona “El liderazgo participativo implica además propiciar la colaboración, reducir conflictos y saber delegar funciones y roles; esto último no debe ser de manera arbitraria, para lo cual es menester considerar las capacidades y talentos del equipo de trabajo” (pág. 109). En el ámbito educativo, el liderazgo participativo trasciende la mera inclusión de voces, implicando activamente el fomento de la colaboración genuina, la reducción efectiva de conflictos y la delegación estratégica de funciones y roles. Esta distribución de responsabilidades por parte del líder educativo no debe ser arbitraria, sino que exige una comprensión profunda de las capacidades y talentos inherentes a cada miembro del equipo, por tal razón es aquel liderazgo que se pretende alcanzar en la Escuela de Educación Básica “Ruperto Alarcón Falconi”.

Se hace énfasis en la capacitación como menciona Chiavenato (2009) “La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.” (pág. 312)



Es decir que a partir de la capacitación se busca adquirir nuevas habilidades, competencias y conocimientos de un área en específico permitiendo estar en auge para responder a las necesidades que se presentan en la sociedad cambiante por tal razón es un esfuerzo continuo de todas las personas que conformar un equipo de trabajo ya que están encaminados alcanzar metas y objetivos planteados por medio de la actualización de conocimientos.

Por lo tanto, la capacitación del personal es permitir un desarrollo individual y en equipo, al desarrollar este tipo de actividades permite la motivación, el empoderamiento del equipo de trabajo permitiendo a los docentes descartarse de los demás y por tal razón la institución educativa pueda alcanzar la calidad educativa.

Al tomar en cuenta que la capacitación es un proceso que busca la actualización del aprendizajes y competencias del personal de una entidad en específica es necesario destacar los beneficios que se genera en una institución al realizar procesos de capacitación, en donde se cita a Mitchell (1995):

- Ayuda al personal a sentirse motivado y tomar las mejores decisiones frente a diversas situaciones.
- Predisposición al desarrollo personal, compromiso con el grupo de trabajo
- Desenvolvimiento de manera efectiva en conflictos y tensiones
- Motiva al liderazgo y a fomentar mejores acciones comunicativas
- Alcance de metas personales
- Fomenta el sentido de progreso en muchos campos
- Elimina los temores de desinformación frente a temas actualizados
- Mayor integración de la tecnología con fines de aprendizaje (Intercedes, 2015)

En este contexto la capacitación docente se sustenta en la Constitución de la Republica del Ecuador, y Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI).

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional. Artículo 349 Dispone que el Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos

académicos... Esto se concreta en la LOEI, Artículo 6: Obligaciones del Estado, literales:

e. Asegurar el mejoramiento continuo de la calidad de la educación;

ii. Garantizar el financiamiento de los recursos económicos necesarios de manera oportuna, regular y suficiente para que los docentes accedan de manera gratuita a programas de desarrollo profesional, capacitación y profesionalización, actualización pedagógica didáctica y metodológica, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico en todos los niveles y modalidades.

Art. 112.- Del desarrollo profesional docente.- Es un proceso permanente e integral de actualización psicopedagógica y en ciencias de la educación, que promueve la formación continua del docente a través de los incentivos académicos como la entrega de becas para estudios de postgrados, acceso a la profesionalización docente en Universidades que tengan facultades en Ciencias de la Educación, bonificación económica para los mejores puntuados en el proceso de evaluación realizada por el Instituto de Evaluación, y otros promovidos y regulados por la Autoridad Educativa Nacional.

El desarrollo profesional de las y los educadores del sistema educativo fiscal conduce al mejoramiento de sus conocimientos, habilidades, competencias y capacidades, que los habilita para su categorización, recategorización o promoción dentro de las categorías del escalafón o dentro del orgánico institucional y podrá realizarse en forma virtual u online.

Se promoverá el desarrollo profesional mediante políticas, planes y programas acordes a la realidad socio-económica, cultural y lingüística de las comunas, comunidades pueblos y nacionalidades; contará con las adaptaciones específicas y acciones afirmativas para docentes y directivos con discapacidad.

Para la educación especializada e inclusiva se promoverá el desarrollo profesional de los docentes y equipo multidisciplinario.

A demás se toma como referencia a los estándares de calidad que aportan al desarrollo profesional directivo y desempeño profesional docente:

Los estándares de calidad educativa son parámetros de logros esperados, Tienen como objetivo, orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora continua. (Ministerio de Educación, 2017)



Material y métodos

Para lograr el objetivo propuesto en esta investigación se utilizó el método inductivo en donde Bernal (2010) expresa que: Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal, 2010, págs. 59,60)

Parte de un estudio de cada una de las variables como es el caso de la gestión directiva en la motivación para capacitación y mejora continua del desempeño profesional docente, en donde se busca conocer cuál es la motivación que implica el proceso de capacitación del personal docente y así mejorar su desempeño profesional, de tal manera que mediante el análisis y la revisión documental se formulen las conclusiones generales de la investigación que darán respuesta a cada uno de los objetivos.

Para Hernández el cualitativo hace referencia la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio.” (Hernandez, 2014, pág. 7). Se utilizó este enfoque porque se busca la relación de cada una de las variables mediante la recolección de información se pretende conocer experiencias, criterios y vivencias subjetivas del personal docente y directivo sobre la capacitación continua en la institución de estudio, ya que mediante el análisis de información se puede dar una respuesta o soluciones al problema planteado en la investigación.

El tipo de investigación que se utilizó fue la investigación descriptiva, correlacional y documental, la cual hace referencia que; según Sampieri (2010) menciona que la investigación descriptiva “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (pág. 92). Es decir, se trata de describir cada uno de los aspectos de cada una de las variables en los cuales se detalló las situaciones de relevancia que están identificando y son de aporte dentro de la investigación, todo lo mencionado debe tener un fundamento que respalde el objeto de estudio.



La investigación correlacional también se enmarca dentro de la metodología no experimental, y su cometido es hallar explicaciones mediante el estudio de relaciones entre variables en marcos naturales, sin que exista la manipulación de dichas variables. Este tipo de investigación informa en qué medida un cambio en una variable es debido a la modificación experimentada en otra u otras variables. (García Sanz & García Meseguer, 2024)

La intensidad y dirección de la relación se mide mediante el denominado coeficiente de correlación, cuyo estadístico depende de la naturaleza de las variables estudiadas. Se presentó el tipo de coeficiente a aplicar estadísticamente, en función de dichas variables.

La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio. (Reyes-Ruiz & Carmona Alvarado, 2020)

Es un soporte para el trabajo investigativo, ya que se toma como un sustento científico la revisión de otras investigación o documentos que se relacionen con el título, permitiendo el análisis, reflexión o comparación de información que aporten al proceso investigativo del tal manera que se pueda determinar la gestión directiva en la motivación para la capacitación continua y así extraer información propicia, obteniendo datos que aporten a la mejora continua del desempeño profesional docente, para que de esa manera se pueda construir una guía con estrategias que motiven al personal docente a la capacitación continúa en base de las necesidades de los docentes y directivos.

El diseño de investigación empleado se desarrolló en cuatro fases en donde se estableció la correlación entre cada una de las variables que será el punto de partida para la investigación y la toma de acciones, la primera fase se aplicó la desde la gestión directiva los fundamentos metodológicos de estrategias motivacionales aplicables en la capacitación a docentes, mediante la revisión bibliográfica sobre cuales podrían ser las estrategias motivacionales para fomentar la capacitación docente que genere un marco sólido y eficaz para el desarrollo de la investigación, en segunda instancia se clasifico las estrategias motivacionales como herramientas adecuadas para la capacitación docente, las que se encuentran alineadas a la

realidad educativa de la institución tomada como objeto de estudio y así poder solventar las necesidades pedagógicas de la comunidad educativa, en tercera instancia se va a diseñar una guía con las estrategias aplicables que motiven a los docentes a la capacitación continua, para que los docentes y directivos puedan tener un material de apoyo que potencie y facilite el acceso a programas de capacitación de tal manera que puedan responder a las necesidades actuales. Finalmente, como producto se va a implementar una guía con acciones motivadoras que incentiven la participación activa del equipo docente en actividades de formación continua, y se permita generar reconocimientos o incentivos por parte de la gestión directiva. Esta investigación tuvo como propósito analizar la gestión directiva en relación con la motivación para la capacitación docente. El estudio se llevó a cabo en la Escuela de Educación Básica “Ruperto Alarcón Falconí” durante el año lectivo 2024–2025.

Las variables que se han desarrollado son:

Variable independiente: Gestión directiva

Variable dependiente: Motivación para la capacitación docente

La población considerada para esta investigación está formada por el personal docente de la escuela de educación básica” Ruperto Alarcón Falconí”, compuesta por 20 docentes y 1 directivo. Para determinar la población se hace énfasis en lo que menciona López (2012)” Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (pág. 1).

Como menciona Según Balestrini (2010, p. 122), cuando la población es pequeña y finita, es decir, se puede contar, se deben incluir todos los individuos que la componen como unidades de estudio e indagación en la investigación. (Ríos Sánchez, 2015)

Se considero como población finita para su respectivo a análisis. Una población finita se caracteriza por tener un tamaño limitado y un número definido de individuos. Esto facilita la descripción precisa de los datos obtenidos, ya que cada miembro de la población es identificable. Además, este tipo de población suele estar delimitada por un período de tiempo específico o un área geográfica concreta, lo que contribuye a una clara definición de sus elementos.

En esta investigación se emplearon dos técnicas de recolección de datos: la revisión documental y la encuesta. Para esta última, se diseñó un cuestionario estructurado compuesto



por 11 ítems, formulados bajo la escala de Likert, el mismo que se desarrolló en la plataforma Microsoft Forms y de esta manera se envió el link a los docentes participantes, con el objetivo de evaluar la influencia de la gestión directiva en la motivación hacia la capacitación docente. El instrumento fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos, quienes confirmaron su pertinencia y coherencia con los objetivos del estudio. Asimismo, se determinó su confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.94, lo que evidencia una alta fiabilidad del instrumento aplicado (Ponce y otros, 2021)

La validación del instrumento de la encuesta fue revisada por dos expertos, el primero juez validador es gestor directivo con 12 años de experiencia en instituciones educativas, 9 años como investigador y dentro de sus estudios posee un PhD en educación, el segundo juez es director distrital de educación con 10 años de experiencia en el ámbito de la administración educativa institucional, quienes evaluaron la pertinencia del instrumento siguiendo los parámetros establecidos.

Resultados

Los resultados permitieron identificar cómo los docentes perciben la motivación de la gestión directiva como un factor que influye directamente en la capacitación, así como la necesidad de implementar estrategias motivacionales que permitan que los docentes accedan a programas de formación. A continuación, se presentan las preguntas de la encuesta realizada a los docentes, junto con sus respectivos resultados, mediante la escala de valoración tipo Likert:

Tabla 1

Resultados de la encuesta docente.

ÍTEMS		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Dentro de su institución educativa existe un liderazgo participativo	15%	20%	15%	15%	35%
2	El gestor directivo de la institución educativa aplica estrategias motivadoras para que los docentes accedan a cursos de formación continua.	10%	25%	15%	20%	30%
3	Considera que existe una comunicación asertiva entre el gestor directivo y el personal docente de la institución educativa	10%	40%	20%	10%	20%
4	Existen las condiciones de accesibilidad adecuadas para que los docentes puedan realizar una formación continua en su práctica educativa.	15%	15%	20%	20%	30%
5	Considera que el gestor directivo de la institución educativa proporciona flexibilidad para la formación continua del equipo docente	10%	30%	15%	25%	20%
6	El gestor directivo de la institución educativa estimula la formación continua del equipo docente	10%	25%	10%	30%	25%
7	Considera que la inclusión de los avances tecnológicos en la capacitación docente aumenta tu motivación para participar en estas formaciones.	15%	5%	0%	40%	40%
8	La capacitación continua del docente promueve la aplicación de metodologías innovadoras en el aula.	15%	15%	5%	20%	45%
9	El gestor directivo ha establecido horarios adecuados para talleres, foros y círculos de estudio que fomentan la capacitación continua de los docentes	25%	20%	5%	35%	15%
10	Realiza actividades colaborativas con otros docentes que ayudan a mejorar la calidad educativa de la institución.	20%	10%	5%	30%	35%
11	Es importante tener una guía de acciones motivadoras para la participación activa en la capacitación continua y la mejora educativa dentro de la institución educativa	5%	5%	0%	25%	65%

Fuente: Elaborado por los autores (2025).

La encuesta estuvo conformada por 11 preguntas, se han priorizado cuatro ítems, considerados de mayor relevancia para los objetivos de la investigación, los ítems seleccionados guardan relación con la gestión directiva en la motivación para la capacitación docente y la necesidad de una guía con acciones motivadoras, con esto se busca implementar estrategias motivaciones factibles que permita al profesorado acceder a procesos de



capacitación en donde su labor profesional sea reconocida y valorada para un desarrollo institucional.

Tabla 2
Pregunta 2:

El gestor directivo de la institución educativa aplica estrategias motivadoras para que los docentes accedan a cursos de formación continua.

Respuesta	Nro. Docentes	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	5	25%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	15%
De acuerdo	4	20%
Totalmente de acuerdo	6	30%
Total	20	100%

Fuente. Base de datos. Elaboración de los autores (2025)

La tabla 2 muestra que el 35% de los maestros encuestados se encuentra en desacuerdo al referirse que el gestor directivo no aplica estrategias motivadoras para que los docentes accedan a cursos de formación continua, mientras que un 15% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo es decir una respuesta neutral y un 50% refleja que el gestor directivo si aplica estrategias motivadoras que faciliten la capacitación del profesorado velando por su desarrollo profesional.

En donde resalta que el gestor directivo aplica estrategias motivadoras para apoyar al personal docente, pero se deben modificar o buscar nuevas acciones para obtener resultados significativos y generar un impacto en iniciativas de formación continua en el desempeño pedagógico.

Tabla 3

Pregunta 4:

Existen las condiciones de accesibilidad adecuadas para que los docentes puedan realizar una formación continua en su práctica educativa.

Respuesta	Nro. Docentes	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	3	15%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	4	20%
De acuerdo	4	20%
Totalmente de acuerdo	6	30%
Total	20	100%

Fuente. Base de datos. Elaboración de los autores (2025)

La tabla 3 muestra las condiciones accesibles para que los docentes puedan realizar formación continua en su actividad educativa, en donde un 30 % de los docentes encuestados mencionaron que se encuentran en desacuerdo ya que no existe las condiciones de accesibilidad adecuadas para acceder a estos programas, mientras que un 20 % de los docentes está en ni de acuerdo, ni en desacuerdo y un 50% reflejo que si existen las condiciones accesibles para que el profesorado realice formación continua en su práctica educativa.

Estos resultados evidencian un criterio dividido en donde las condiciones de accesibilidad a programas de capacitación son adecuadas para algunos docentes mientras que para otros no lo son, limitando el acceso a la formación continua, ya que es necesario que todo el personal docente pueda acceder a formación continua.

Tabla 4

Pregunta 8:



La capacitación continua del docente promueve la aplicación de metodologías innovadoras en el aula.

Respuesta	Nro. Docentes	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	3	15%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	5%
De acuerdo	4	20%
Totalmente de acuerdo	9	45%
Total	20	100%

Fuente. Base de datos. Elaboración de los autores (2025)

La tabla 4 refleja que la capacitación continua promueve al profesorado la aplicación de metodologías innovadoras en el aula, en donde un 30% reflejó que la capacitación del personal no permite la aplicación de metodologías innovadoras en sus prácticas, mientras que un 5% expresó que no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y un 65% de los docentes están de acuerdo que mediante la capacitación y actualización de conocimientos se puede implementar metodologías innovadoras en sus prácticas pedagógicas.

Estos resultados evidencian que a medida que el personal docente accede a programas de capacitación continua las habilidades se potencian y sus conocimientos se actualizan, permitiendo implementar nuevas metodologías y herramientas pedagógicas acorde a la actualidad en sus prácticas, cumpliendo con los estándares educativos.

Tabla 5

Pregunta 11:

Es importante tener una guía de acciones motivadoras para la participación activa en la capacitación continua y la mejora educativa dentro de la institución educativa.



Respuesta	Nro. Docentes	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	1	5%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	5	25%
Totalmente de acuerdo	13	65%
Total	20	100%

Fuente. Base de datos. Elaboración de los autores (2025)

La tabla 4 refleja la importancia de que la institución educativa disponga una guía de acciones motivadoras por parte del gestor directivo para la participación activa en la capacitación continua y la mejora educativa, en donde el 10 % reflejo que está en desacuerdo sobre la importancia de tener un guía que permita la capacitación del personal mientras que el 90% del personal docente expresó que es sumamente importante el tener una guía de acciones motivadoras en la institución educativa.

Estos resultados evidencian la necesidad de tener y aplicar la guía en el entorno institucional siendo el principal objetivo la participación activa del equipo de trabajo en la formación continua de manera organizada velando por el bienestar y valorando los méritos profesionales del profesorado.

En función de los resultados obtenidos a través de las encuestas se observa que el gestor directivo tiene algunas estrategias para que los docentes accedan a procesos de capacitación continua, en donde es necesario modificarlas para que sean aplicadas en todo el profesorado y así obtener resultados significativos en la institución educativa. En cuanto a las condiciones de accesibilidad para que los docentes puedan participar en programas de capacitación continua refleja que para algunos docentes las condiciones son óptimas y para otros no lo son, en donde se debe encontrar una igualdad de condiciones, oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para todos sin impedimento alguno, es decir que potencie la participación activa de todo el personal docente en programas de formación debido a la



accesibilidad, condiciones óptimas según el marco normativo y realidad institucional.

Además, se resalta que mediante la participación en programas de capacitación continua el personal docente puede actualizar sus conocimientos y adquirir nuevas habilidades acorde a la realidad, lo que permite aplicar metodologías y utilizar herramientas de vanguardia, que potencia la innovación de la práctica educativa, siendo beneficiaria toda la comunidad educativa al tener docentes actualizados y preparados para los nuevos retos educativos.

Finalmente se destaca la importancia de tener una guía de acciones motivadoras por parte de gestor directivo para que los docentes puedan acceder a programas de capacitación continua en donde al implementarla, el gestor directivo puede actuar de manera organizada en cuanto a actividades de desarrollo profesional, velando por el tiempo, bienestar profesional y académico de profesorado en donde se sientan valoradoras y reconocidos por su destacado desempeño, respetando los parámetros y normativas institucionales.

De acuerdo con los datos obtenidos, se observa que el gestor directivo tiene algunas estrategias para que los docentes accedan a procesos de capacitación continua, en donde es necesario modificarlas para que sean aplicadas en todo el profesorado y así obtener resultados significativos en la institución educativa. En cuanto a las condiciones de accesibilidad para que los docentes puedan participar en programas de capacitación continua refleja que para algunos docentes las condiciones son óptimas y para otros no los son, en donde se debe encontrar una igualdad de condiciones, oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para todos sin impedimento alguno, es decir que potencie la participación activa de todo el personal docente en programas de formación debido a la accesibilidad, condiciones óptimas según el marco normativo y realidad institucional.

Además, se resalta que mediante la participación en programas de capacitación continua el personal docente puede actualizar sus conocimientos y adquirir nuevas habilidades acorde a la realidad, lo que permite aplicar metodologías y utilizar herramientas de vanguardia, que potencia la innovación de la práctica educativa, siendo beneficiaria toda la comunidad educativa al tener docentes actualizados y preparados para los nuevos retos educativos.

Finalmente se destaca la importancia de tener una guía de acciones motivadoras por parte de gestor directivo para que los docentes puedan acceder a programas de capacitación continua en donde al implementarla, el gestor directivo puede actuar de manera organizada en cuanto



a actividades de desarrollo profesional, velando por el tiempo, bienestar profesional y académico de profesorado en donde se sientan valoradoras y reconocidos por su destacado desempeño, respetando los parámetros y normativas institucionales.

Presentación de la propuesta

Título de la propuesta: Guía con acciones motivadoras que incentiven al profesorado a la formación continua

La presente " Guía con acciones motivadoras que incentiven al profesorado a la formación continua " surge como una respuesta estratégica y comprometida frente a los desafíos actuales de la educación dentro de la unidad de educación básica "Ruperto Alarcón Falconi", donde el aprendizaje permanente del profesorado se vuelve un eje fundamental para mejorar la calidad educativa.

En este contexto, el rol del gestor directivo se vuelve determinante no solo como administrador institucional, sino como líder que impulsa, acompaña y motiva al equipo docente a desarrollarse profesionalmente dentro acción pedagógica. La guía plantea acciones concretas, viables y adaptables, orientadas a incentivar la participación activa de los docentes en procesos de formación continua, desde una visión colaborativa y de mejora constante.

Basada en fundamentos legales y pedagógicos, esta propuesta tiene como finalidad promover una cultura institucional de aprendizaje continuo, en la que cada acción formativa se constituya en una oportunidad estratégica para transformar la práctica educativa. Se busca, además, fortalecer el compromiso con la excelencia mediante el incremento de los estándares de desempeño, la mejora de la calidad educativa y el avance sostenido en los indicadores establecidos por el Ministerio de Educación.

La gestión directiva cumple un papel esencial como motor del cambio y la innovación educativa. Desde una perspectiva de liderazgo transformacional, los directivos tienen la responsabilidad de fomentar una cultura institucional centrada en el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional docente. Los equipos directivos pueden impulsar la formación continua mediante el diseño de planes estratégicos que incluyan diagnósticos de necesidades, coordinación con entidades capacitadoras, y monitoreo de los resultados de las capacitaciones. Además, su liderazgo debe enfocarse en motivar al personal docente,



generando condiciones institucionales adecuadas y ofreciendo reconocimiento por los logros alcanzados en procesos de actualización pedagógica.

Una gestión escolar efectiva no solo fomenta la participación activa de los docentes en los procesos institucionales, sino que también fortalece su sentido de pertenencia y compromiso con la misión educativa. Al articular la capacitación profesional con los objetivos estratégicos de la institución, se genera un entorno propicio para el desarrollo continuo y la mejora de las prácticas pedagógicas. Esta alineación permite que la formación docente responda a las necesidades reales del contexto escolar, promoviendo una cultura de excelencia y responsabilidad compartida. Además, una gestión directiva bien estructurada facilita el seguimiento y evaluación de los procesos formativos, asegurando su pertinencia y efectividad. En este sentido, la gestión escolar se convierte en un pilar fundamental para elevar el desempeño profesional y contribuir al logro de estándares de calidad educativa.

Tiene como objetivo general, promover la formación continua del docente mediante estrategias motivadoras lideradas por el gestor directivo como parte esencial de su labor educativa e innovación académica y como objetivos específicos; establecer acciones concretas de motivación hacia la capacitación docente de la institución educativa, Involucrar activamente al gestor directivo como agente facilitador del desarrollo profesional docente, Fomentar una cultura institucional de aprendizaje permanente dentro de la comunidad educativa. Tal como se establece en los estándares de desempeño profesional docente, dentro de la dimensión de gestión administrativa, el docente debe participar activamente en procesos de capacitación orientados a mejorar la calidad de su práctica pedagógica. (Ministerio de Educación, 2017)

Se desarrolló con un enfoque cualitativo y participativo, resaltando la motivación de la gestión directiva, mediante procesos de capacitación del personal docente en el contexto estudiado desde una perspectiva de mejora continua, la guía se desarrolla mediante la siguiente estructura;

1. Presentación
2. Introducción
3. Objetivos
4. Fundamentación teórica y legal



5. Metodología
6. Acciones motivadoras
7. Recursos
8. Evaluación
9. Conclusiones y recomendaciones

La validación de la propuesta titulada “Guía con acciones motivadoras que incentiven al profesorado a la formación continua” fue realizada por expertos en gestión directiva y capacitación docente. Se solicitó a los especialistas que evaluaran la claridad, coherencia estructural y objetividad de los indicadores planteados, con base en criterios previamente establecidos. La revisión estuvo a cargo de tres profesionales con amplia trayectoria en el ámbito educativo: el primer experto es un gestor directivo con 12 años de experiencia en instituciones educativas, 9 años como investigador, y posee un PhD en Educación; el segundo experto se desempeña como director distrital de educación, con 10 años de experiencia en la administración educativa institucional; y el tercer experto es la rectora de la Unidad Educativa “Cumandá”, con una trayectoria de 20 años en el campo educativo. Su análisis permitió confirmar la pertinencia y solidez del instrumento propuesto.

Tabla 6
Matriz de Validación de Propuesta

Criterio	Claridad	Coherencia estructural	Objetividad	Observación
Experto 1	Muy Alta	Alta	Alta	La guía cumple con los estándares propuestos para implementarse como una herramienta de gestión educativa en el ámbito de la formación continua en los docentes de la institución, propone acciones concretas para la mejora continua, es una herramienta que permitirá fortalecer los desafíos actuales de la educación dentro de la unidad de educación básica "Ruperto Alarcón Falconi".
Experto 2	Muy Alta	Muy Alta	Alta	La guía se ajusta a los estándares establecidos para su implementación como herramienta de gestión educativa, orientada al fortalecimiento de la formación continua del personal docente de la Unidad Educativa Básica "Ruperto Alarcón Falconi". Presenta acciones concretas enfocadas en la mejora continua y contribuye al abordaje estratégico de los desafíos actuales que enfrenta la institución en el ámbito educativo para la mejora continua en los docentes.
Experto 3	Alta	Alta	Muy Alta	La guía presentada responde a los estándares establecidos para su implementación como una herramienta de gestión educativa, orientada al fortalecimiento de la formación continua del cuerpo docente de la Unidad Educativa Básica "Ruperto Alarcón Falconi". A través de acciones concretas y estratégicas, contribuye a la mejora continua de los procesos pedagógicos, posicionándose como un recurso clave para enfrentar los desafíos actuales del sistema educativo dentro de la institución.

Fuente: Elaborado por los autores (2025).

En el desarrollo de la guía se pretende que sea aplicable en el contexto estudiado pretendiendo



que el gestor directivo genere las acciones motivadoras detalladas en la misma con la finalidad de fomentar la participación, accesibilidad, igualdad en programas de capacitación continua en donde el personal docente se sienta motivador, valorado por su labor y méritos profesionales, aportando de manera significativa en toda la comunidad educativa.

Discusión

Con los resultados obtenidos en esta investigación permite conocer que la gestión directiva juega un papel importante en la formación continua de los docentes para mejorar su desempeño pedagógico, principalmente que todo el profesorado tenga accesibilidad y facilidad a la capacitación, para que de esta forma se incentive la calidad profesional tanto en estrategias metodológicas para el aula, como en conocimientos y habilidades específicos en cada área, ya que cada vez existe múltiples desafíos a los cuales hay que dar una respuesta oportuna y eficaz.

Por tal situación es importante como menciona (Chicaiza Machay , 2024) En el ámbito educativo la gestión educativa y el desempeño docente son elementos esenciales vinculados al logro de una educación de calidad, por ende, es necesario analizar la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño de los docentes dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, así como los las oportunidades y desafíos que enfrenta en el contexto educativo. En consecuencia, se ha realizado una encuesta con 11 preguntas politómicas a 20 docentes de la escuela, donde prevalece la necesidad de tener estrategias motivacionales que partan desde el gestor directivo hacia los docentes y se pueda integrar tanto la tecnología y estrategias innovadoras en el ámbito pedagógico.

La motivación docente en la formación continua tiene una relevancia tal como menciona (Camacho Castillo y otros, 2025) La motivación docente y, consecuentemente, la calidad educativa, las instituciones educativas deben reducir el tamaño de las clases, mejorar el clima laboral, reconocer y valorar el trabajo docente, fortalecer la comunicación efectiva, proveer recursos adecuados, ofrecer desarrollo profesional continuo, por lo que un 50% de docentes concuerdan que no existen estrategias motivacionales que favorezcan a la formación continua y el otro 50% mencionan que si existe estrategias motivacionales pero estas deberían

ser actualizadas y estar a la vanguardia y todo esto debe estar acompañado a solventar a las necesidades profesionales de los docentes.

Mediante la encuesta aplicada y realizando una correlación con (MINEDUC, 2023) dice que la formación permanente del docente es un proceso permanente y continuo de reflexión de la práctica educativa que permite modificar, fortalecer o transformar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes pedagógicas, didácticas, disciplinares, tecnológicas, transversales y socioemocionales de docentes y directivos, por lo que dentro de la institución educativa muestra como una necesidad imperante para poder responder las necesidades educativas, ya que el 50% de la población docente encuesta afirma que la capacitación docente promueve la innovación en varias aristas educativas.

Con lo que tiene que ver a dar una respuesta mediante una Guía con acciones motivadoras que incentiven al profesorado a la formación continua por lo que la (Secretaría de Educación Pública, 2024) ya que hace un énfasis en la formación del personal directivo y docente constituye un proceso continuo de preparación para el desarrollo de competencias específicas, para lo cual es importante tener un esquema para realizar un proceso metódico con estrategias que partan de un diagnóstico para llegar a una meta desde los objetivos, ya que el 90% cree que es necesario implementar una guía que contenga acciones motivadoras hacia los docentes que promuevan la formación continua.

Finalmente cabe mencionar que este proceso de obtener información fue realizada en un grupo institucional que se enfocó en el equipo docente como directivo y es basado en las necesidades que ellos fueron encuestados, ya que representan a una realidad territorial, cultural, educativa y socioeconómica determinada, lo que quiere decir que en otras instituciones educativas pueden variar dichas necesidades, así mismo el objeto de estudio puede tener una correlación con realidades similares y que pueden ser solventadas con misma guía propuesta, cabe mencionar que lo que se fundamenta en base legal y normativa educativa vigente.

Conclusiones

La gestión directiva y formación docente están entrelazadas con la motivación desde el análisis conceptual, ya que existe una correlación para una evolución y mejora continua,



partiendo del papel de gestor directivo es el ente motivador dentro de la comunidad educativa, siendo quien busca las estrategias motivacionales dirigidas en este caso a los docentes y en consecuencia sea los docentes encuentre un clima apto para su desarrollo profesional con herramientas que faciliten su acceso y el reconocimiento por logros de formación alcanzados. Las estrategias motivacionales se puede mencionar que se clasifican desde dos puntos de vista, en primera instancia las que promueve el gestor directivo hacia el equipo docente, donde fomenta y facilita el acceso a los espacios de formación continua en búsqueda de una mejor calidad educativa dentro de su institución educativa y en segunda instancia parte del docente donde se siente llamado la atención por la oferta educativa para su desarrollo personal y profesional acompañado del reconocimiento de los méritos alcanzados ya sea por su equipo y autoridades institucionales teniendo como fin mejorar su desempeño como docente para que de esta manera pueda existir una innovación educativa que responda a los nuevos retos académicos que va presentando la sociedad cambiante.

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos que fue la encuesta se pudo percibir de manera explícita la necesidad que el gestor directivo tenga un papel protagónico en implementar estrategias motivacionales y las que se han observado son obsoletas que no llaman la atención al equipo docente, además los docentes buscan que su desarrollo profesional sea articulado con tecnologías de la información actualizadas y de esa manera no estar relegados en un mundo globalizado, sabiendo que la educación deben ser lo pioneros en innovación y ser un ejemplo para otras áreas de formación.

Finalmente se concluye basado en una fundamentación legal, teóricas y con la aplicación de encuesta al personal y directivo de la escuela la necesidad de implementar una guía con acciones motivadoras que incentiven la participación activa del equipo docente en actividades de formación continua, la misma que deberá estar amparada en los roles tanto del gestor directivo y de personal docente en búsqueda de la mejora continua, desarrollo profesional y la innovación pedagógica de la institución educativa para que pueda ser replicada en otras instituciones educativas que tengan similitudes en las realidades de la problemática educacional.

Referencias Bibliográficas

- Asún, R., & Zúñiga, C. (2021). Ventajas de los Modelos Politómicos de Teoría de Respuesta al ítem en la Medición de Actitudes Sociales. El Análisis de un Caso. SCIELO. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282008000200009#:~:text=Los%20formatos%20de%20respuesta%20polit%C3%B3mica,presentan%20dos%20alternativas%20de%20respuesta.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (Vol. 4). Obtenido de <file:///C:/Users/jonathan/OneDrive%20-%20Escuela%20Polit%C3%A9cnica%20Nacional/Escritorio/joss/Titulacion/BB1%20Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20CESAR%20BERNAL%203ra%20EDICION%202010.pdf>
- Bustamante E, C. (2024). BLOQUES TEMÁTICOS DE INTERÉS, METODOLOGÍAS ACTIVAS MEDIADAS POR LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO CRÍTICO. Ciencia Latina. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/10259/15062/>
- Camacho Castillo, B. D., Cueva Briceño, M., Pardo Rojas, S., Pacheco Calva, M., Camacho González, M., Gaona Toledo, S., . . . Olmedo Rodríguez, E. P. (2025). La motivación docente como pilar fundamental de la excelencia educativa. IREVISTA INVECOM. Obtenido de <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/3282/487>
- Caro Rivas, M. (2025). Estrategias de gestión educativa basadas en los factores que afectan el rendimiento académico y la calidad de la educación. Reire. Obtenido de <https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/download/47045/42756/138700>
- Catagña, J. (5 de diciembre de 2022). Enfoques Curriculares. Blogspot. Obtenido de <https://grupo2enfoques.blogspot.com/>
- Chávez Rosero, J. R. (2022). Técnicas andragógicas en el aprendizaje de la lecto-escritura académica en los estudiantes de primer semestre de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. UTA. Obtenido de

<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/53332efa-57e7-4d75-87ff-8ae3eccc2f02/content>

Chiavenato. (2009). Gestión del talento humano. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>

Chiavenato, E. (2004). Introducción a la teoría general de la administración (Septima ed.). Mexico. Obtenido de [file:///C:/Users/jonathan/Downloads/Introduccion a la teoria general de la a.pdf](file:///C:/Users/jonathan/Downloads/Introduccion%20a%20la%20teoria%20general%20de%20la%20a.pdf)

Chicaiza Machay , S. T. (2024). LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA. Ciencia Latina. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9789595.pdf>

Constitución de la Republica del Ecuador. (2021). Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

De los Rios, C. (2023). BootcampsUDD. Obtenido de <https://bootcampvirtual.udd.cl/blog/avances-tecnologicos/>

Duque Aldaz, J., Cedillo, M., & Buchelli, L. (2024). LOS TALLERES EN LAS UNIVERSIDADES COMO UNA ALTERNATIVA Y/O COMPLEMENTO PARA EL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR. Obtenido de [https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/Comision 2/los talleres en las universidades.pdf](https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/Comision_2/los_talleres_en_las_universidades.pdf)

El modelo Socio-constructivista. (2024). TeseoPress. Obtenido de <https://www.teseopress.com/antecedentesmarcoepc/chapter/el-modelo-socio-constructivista/>

Escuela de Educación. (2021). Universidad Estatal a Distancia. Obtenido de https://multimedia.uned.ac.cr/pem/curr_prog_edu_esp/paginas/01%20NE%20a.html

Euroinnova. (21 de 05 de 2025). Euroinnova. Obtenido de <https://www.euroinnova.com/blog/que-son-los-avances-tecnologicos>

García Sanz, M., & García Meseguer, M. (2024). Gula proctica para la realización de trabajos fin de Grado y trabajos fin de Máster. UCM. Obtenido de



<https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-135806/12%20metodologc3ada-1-garcia-y-martinez.pdf>

Godoy, R., & Bresó, E. (2013). Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores. 59. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231328684003.pdf>

Guerrero Hernández, J. A. (15 de agosto de 2024). Docentes al día. Obtenido de <https://docentesaldia.com/2024/08/15/proceso-de-mejora-continua-caracteristicas-y-fases/>

Hernandez, R. (2014). Metodología de la Investigación. En R. Hernandez. Mexico . Obtenido de

<https://drive.google.com/file/d/0B7fKI4RAT39QeHNzTGh0N19SME0/view?resourcekey=0-Tg3V3qROROH0Aw4maw5dDQ>

Intercedes. (2015). Capacitacion como una herramienta del fortalecimiento. 7. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>

Jerkovic, M., & Collantes, R. (2024). LIDERAZGO PARTICIPATIVO EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE: ASPECTOS A CONSIDERAR. No.2, 108-109. Obtenido de https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/5493/4278

Jiménez Castro, L. (2008). Enfoque curricular centrado en la persona. Redalyc. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44032106.pdf>

Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2021). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>

López, P. L. (2021). Población, muestra y muestreo. Scielo, 1. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>

Martínez Geijo, P. (2021). Enfoques en la enseñanza: tradicional o transmisivo. Obtenido de <https://pmgeijo.com/enfoques-en-la-ensenanza-i/>

Mendoza Vega, A. J., Guadamud Muñoz, D. J., & González Araúz, R. I. (2020). Tendencias y Perspectivas Actuales del Liderazgo Educativo. Ciencia Latina. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/8543/12800>



Mero Espinoza, R. B. (2023). La motivación docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS. Obtenido de <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/861/1175>

MINEDUC. (2023). Ministerio de Educación. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/11/Plan-Nacional-de-Formacion-Permanente.pdf>

Ministerio de Educación. (2017). MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA. MINEDUC. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio de Educación del Ecuador. (2019). Currículo de los Niveles de Educación Obligatoria (Segunda ed.). Quito, Ecuador. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/EGB-Media.pdf>

NICE. (2022). Evaluación de Calidad. NICE. Obtenido de https://www-nice-com.translate.goog/glossary/what-is-a-quality-evaluation?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge#:~:text=A%20quality%20evaluation%20is%20a,defined%20in%20a%20quality%20form.

Ortega, C. (2024). ¿Qué es un cuestionario? Questionpro. Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-cuestionario/#que_es_un_cuestionario

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (26 de mayo de 2022). Definición.de. Obtenido de <https://definicion.de/andragogia/>

Ponce, H., Cervantes, D., & Robles, A. (2021). ¿Qué tan apropiadamente reportaron los autores el Coeficiente del Alfa de Cronbach? 5. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/463/566>

Reyes-Ruiz, L., & Carmona Alvarado, F. A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. Ediciones Universidad Simón Bolívar. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/2af35a4b-2abf-4f78-a550-0a4e4764e674/content>

Ríos Sánchez, F. (2015). MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN LAS COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA SISALUD, C.A. URBE. Obtenido de [https://virtual.urbe.edu/tesispub/0099383/cap03.pdf#:~:text=122\)%2C%20%E2%80%9Ccu](https://virtual.urbe.edu/tesispub/0099383/cap03.pdf#:~:text=122)%2C%20%E2%80%9Ccu)



ando%20la%20poblaci%C3%B3n%20es%20peque%C3%B1a%20y,la%20informaci%C3%B3n%20que%20va%20a%20ser%20analizada.

Ronquillo Murrieta, G., De Mora Litardo, E., & Bohórquez Morante, A. (2023). Modelo constructivista y su aplicación en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9235339.pdf>

Sampieri, R. H. (2010). Metodología de la Investigación. Obtenido de https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/981/Investigacion_sampieri_6a_ED.pdf

San Martin, S. P. (2024). Percepción de prácticas de gestión directiva en escuelas. 18. Obtenido de <https://scielo.iics.una.py/pdf/riics/v20n2/2226-4000-riics-20-02-279.pdf>

Sánchez, G., Jara, X., & Verdugo, F. (2024). Los estándares para docentes en formación: nudos críticos. Scielo. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v17n2/0718-5006-formuniv-17-02-173.pdf>

Secretaría de Educación Pública. (2024). Guía para validar Acciones de Formación y Actualización Docente. Subsecretaría de Educación Media Superior. Obtenido de <https://dgb.sep.gob.mx/storage/recursos/2024/07/MM3szfIM5K-GUIA-DE-ACTUALIZACION-DOCENTE-2024.pdf>

Serrano González-Tejero, J. M., & Pons Parra, R. M. (2011). El Constructivismo hoy: enfoques constructivistas en educación. Revista electrónica de investigación educativa. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412011000100001

Serrano González-Tejero, J. M., & Pons Parra, R. M. (2011). El Constructivismo hoy:

enfoques constructivistas en educación. SCIELO. Obtenido de

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412011000100001#:~:text=El%20constructivismo%2C%20en%20esencia%2C%20plant)

[40412011000100001#:~:text=El%20constructivismo%2C%20en%20esencia%2C%20plant](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412011000100001#:~:text=El%20constructivismo%2C%20en%20esencia%2C%20plant)
[ea,y%20reinterpretada%20por%20la%20mente.](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412011000100001#:~:text=El%20constructivismo%2C%20en%20esencia%2C%20plant)

Suárez Jordán, F., & Suárez Jordán, G. (2024). La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. Revista Scientific. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9993885.pdf>

Uzurriaga, M., Osorio C., & Arias, O. (2020). LIDERAZGO: DEFINICIONES Y ESTILOS. Obtenido de

<https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/152520231108220010.pdf>

Valiente Sandó, P. (2005). La evaluación de la gestión directiva como objeto en la investigación educativa. 7. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/5891/589165919011.pdf>



Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.