



TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE COACALCO

Unidad de Estudios de Posgrado e Investigación

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

T E S I S

**El papel del Liderazgo Directivo y la
Gestión Educativa: para fortalecer la
calidad de la educación en el nivel
medio superior.**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:
MÓNICA LIZBETH HERNÁNDEZ SOSA

DIRECTOR DE TESIS:
DR. NOÉ CHÁVEZ HERNÁNDEZ

Coacalco de Berriozábal, México agosto 2024

Índice general

1.1. Problema de investigación.....	11
Descripción del problema.....	11
Formulación del problema.....	15
1.2. Objetivos	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos	15
1.3. Justificación.....	16
1.4. Alcances	17
1.5. Limitación de la investigación	17
2.1 Antecedentes.....	19
2.2 Marco Teórico.....	22
2.2.1 Bases teóricas	23
2.3 Marco Conceptual	27
2.3.1 Liderazgo:	27
2.3.2 Gestión Educativa:	28
2.3.3 Rendimiento Académico.....	28
2.4 Marco contextual	28
2.4.1 Características de la institución educativa.....	28
3.1 Enfoque de Investigación	32
3.2 Tipo de Investigación	32
3.4 Conceptualización de las variables.....	33
3.4.1 Liderazgo directivo.	33
3.4.2 Gestión educativa.	33
3.4.3 Rendimiento académico.....	34
3.5 Técnica.....	34
3.6 Instrumento	34
3.6.1 Guía de entrevista semiestructurada.....	35
3.6.1.2 Validez del instrumento por la técnica de expertos.	39
3.6.1.2.1 Proceso de Validez del Instrumento.	43
3.6.1.2.2 Envío del Instrumento.	43
3.6.1.2.3 Escala y Dimensiones Evaluadas.	43

3.6.1.2.4 Expertos Participantes.	45
3.6.1.2.5 Resultados y Ajustes:	45
3.6.1.2.6 Evaluación variable por variable.....	45
3.6.1.2.6.1 Variable 1.- Liderazgo Directivo.....	45
Evaluación: Observaciones detalladas sobre la percepción del liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.	45
3.6.1.2.6.2 Variable 2: Gestión Educativa.....	45
3.6.1.2.6.3 Variable 3: Rendimiento Académico de los Estudiantes.	46
3.6.1.3 Guía de entrevista validada.....	46
Guía de entrevista:	47
3.6.2 Matriz de análisis de documentos.	48
3.7 Muestreo	49
4.1 Análisis textual.....	54
4.1.1 Liderazgo Directivo.	54
4.1.2 Gestión Educativa	55
4.1.3 Rendimiento Académico.....	57
4.1.4 Comentarios complementarios.....	58
4.2 Análisis de contenido (análisis por variable y por categoría).....	60
4.2.1 Variable: Liderazgo Directivo.....	60
4.2.1.1 Categoría: Dirección y Organización.	60
4.2.1.2 Categoría: Motivar/Guiar	61
4.2.1.3 Categoría: Visión estratégica	63
4.2.2 Variable: Gestión Educativa.....	64
4.2.2.1 Categoría: Procesos, estrategias y acciones.....	65
4.2.2.2 Categoría: Administración de recursos	66
4.2.3.3 Categoría: Coordinación de actividades	67
4.2.3 Variable: Rendimiento Académico	67
4.2.3.1 Categoría: Supervisión y Evaluación Continua.....	68
4.2.3.2 Categoría: Evaluación de logros	68
4.2.3.3 Categoría: Proceso de Aprendizaje	69
4.3 Triangulación	70
4.3.1 Liderazgo Directivo y Gestión Educativa	70
4.3.2 Liderazgo Directivo y Rendimiento Académico.....	71
4.3.3 Gestión Educativa y Rendimiento Académico	71
Liderazgo Directivo.....	74

Gestión Educativa	75
Rendimiento Académico	76

Índice de tablas

Tabla 1 Relación de Autores y Características en la Elaboración de Preguntas sobre Liderazgo Directivo, Gestión Educativa y Rendimiento Académico	45
Tabla 2 Panel de Expertos Participantes en la Investigación.....	49
Tabla 3 Análisis Documental: Explorando el Liderazgo y la Gestión Educativa a través de Políticas y Documentación Académica.....	52
Tabla 4 Clasificación de las Disciplinas Académicas en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144	53
Tabla 5 Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre la Variable Liderazgo Directivo.....	60
Tabla 6 Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre la Variable Gestión Educativa.....	61
Tabla 7 Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre la Variable Rendimiento Académico.....	63
Tabla 8 Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre las tres Variables, preguntas finales.....	64
Tabla 9 Entrevista 1.....	96
Tabla 10 Entrevista 2.....	98
Tabla 11 Entrevista 3.....	100
Tabla 12 Entrevista 4.....	102
Tabla 13 Entrevista 5.....	104
Tabla 14 Interpretación por variable y categorías.....	118

Índice de figuras

Figura 1. Guía de entrevista Semiestructurada: Preguntas clasificadas por Variable.....	51
Figura 2. El diagrama muestra la secuencia de pasos necesarios para llevar a cabo el análisis de resultados.....	56

Resumen

Este estudio investigó el impacto del liderazgo directivo en la gestión educativa y el rendimiento académico en la Escuela Preparatoria Oficial Número 144, en Jaltepec, Axapusco, Estado de México, durante el ciclo escolar 2023-2024. Se buscó analizar cómo la dirección escolar influye en la administración y en los resultados académicos en un entorno rural con alta rotación de directivos, utilizando una metodología cualitativa basada en entrevistas, observaciones y análisis de documentos. Los hallazgos mostraron que la inexperiencia del director generó desafíos en la gestión educativa, destacando la falta de liderazgo claro y comunicación efectiva. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora, como la necesidad de formación continua para directivos y el fortalecimiento de la comunicación entre actores educativos. Las conclusiones subrayaron la importancia de un liderazgo eficaz para mejorar la gestión y el rendimiento académico, destacando la necesidad de estabilidad, formación y apoyo para promover una educación de calidad. La investigación sugiere que las políticas educativas deben centrarse en la capacitación de directores y la creación de un entorno colaborativo en la comunidad educativa.

Palabras clave: liderazgo directivo, gestión educativa, rendimiento académico, educación rural, formación continua, comunicación educativa, políticas educativas, Escuela Preparatoria Oficial Número 144, rotación de directivos.

Abstract

This study investigated the impact of school leadership on educational management and academic performance at Escuela Preparatoria Oficial Número 144, in Jaltepec, Axapusco, Estado de México, during the 2023-2024 school year. The research aimed to analyze how school leadership influences administration and academic outcomes in a rural setting with high turnover of school leaders, using a qualitative methodology based on interviews, observations, and document analysis. The findings revealed that the inexperience of the principal led to challenges in educational management, highlighting a lack of clear leadership and effective communication. However, opportunities for improvement were identified, such as the need for continuous training for school leaders and the strengthening of communication among educational stakeholders. The conclusions emphasized the importance of effective leadership in enhancing management and academic performance, stressing the need for stability, training, and support to promote quality education. The research suggests that educational policies should focus on principal training and the creation of a collaborative environment within the educational community.

Keywords: school leadership, educational management, academic performance, rural education, continuous training, educational communication, educational policies, Escuela Preparatoria Oficial Número 144, leadership turnover.

Introducción

El liderazgo directivo y su impacto en la gestión educativa y el rendimiento académico es un tema de gran relevancia en el ámbito de la educación media superior. La capacidad de los directores para influir y guiar a sus equipos docentes puede determinar el éxito de las instituciones educativas, especialmente en comunidades rurales donde los recursos y el apoyo externo son limitados.

En la Escuela Preparatoria Oficial Número 144, ubicada en Jaltepec, Axapusco, Estado de México, se enfrenta un desafío significativo debido a la reciente incorporación de un nuevo director con poca experiencia en el puesto. La falta de liderazgo y experiencia del director puede afectar negativamente la calidad de la educación y el bienestar de la comunidad educativa. La institución cuenta con una infraestructura adecuada y un cuerpo docente comprometido, pero la rotación constante del personal directivo ha generado inestabilidad y falta de continuidad en los procesos educativos.

Para abordar este problema, se ha diseñado un proceso metodológico que incluye la recopilación y análisis de datos a través de diversas técnicas cualitativas. El objetivo es comprender cómo el liderazgo directivo puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes. Este proceso se estructura en varios capítulos, cada uno aborda un aspecto específico de la investigación.

La investigación está dividida en los siguientes capítulos:

Capítulo 1: Identificación y Planteamiento del Problema

En este capítulo se identifica y plantea el problema principal de la investigación. Se describe la situación actual de la Escuela Preparatoria Oficial Número 144 y se destaca la importancia de estudiar el impacto del liderazgo directivo en la gestión educativa y el rendimiento académico.

Capítulo 2: Marco Teórico

Se presenta una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre liderazgo, gestión educativa y rendimiento académico. Este capítulo proporciona el fundamento teórico que sustenta la investigación y establece las bases para el análisis posterior.

Capítulo 3: Marco Metodológico

En este capítulo se describe el enfoque metodológico utilizado en la investigación. Se detallan las técnicas de recolección de datos, los instrumentos empleados y el diseño del estudio. También se justifica la elección del enfoque cualitativo y cuantitativo para obtener una comprensión integral del problema.

Capítulo 4: Análisis de Resultados

Se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de la recolección de datos cualitativos. Este capítulo incluye tablas y descripciones detalladas de los hallazgos más relevantes, proporcionando una visión clara del impacto del liderazgo directivo en la gestión educativa y el rendimiento académico.

También en este capítulo se realiza un análisis profundo del contenido cualitativo obtenido durante la investigación. Se identifican patrones, temas recurrentes y se interpretan los datos en función del marco teórico previamente establecido.

Capítulo 6: Recomendaciones

A partir del análisis de resultados, se presentan recomendaciones específicas para mejorar el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Número 144. Estas recomendaciones se dirigen a los directivos, docentes y autoridades educativas, para fortalecer la gestión educativa y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Capítulo 7: Conclusiones

Finalmente, en este capítulo se presentan las conclusiones de la investigación. Se resume la importancia del liderazgo directivo en la gestión educativa y su impacto en el rendimiento académico. Además, se sugieren líneas futuras de investigación para continuar profundizando en este tema crucial para la educación media superior.

CAPÍTULO 1

IDENTIFICACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Capítulo 1. Identificación y planteamiento del problema

1.1. Problema de investigación

Descripción del problema

La sociedad cambia y se transforma, el crecimiento económico, científico y tecnológico se convierten en indicadores que invitan a repensar la educación del siglo XXI. (Villamil, 2006). Por lo tanto, contribuir en un sistema de educación eficaz y altamente productivo, es un reto para todos los directores educativos en el momento histórico que se vive en la actualidad durante su gestión.

La aproximación para responder exige definir algunos elementos que convergen en la problemática, para así plantear elementos del liderazgo educativo en forma argumentativa como análisis y reflexión permanente del tema. Los docentes, directivos y equipos de aula, que son la base del sistema educativo, han logrado generar nuevas posibilidades de educar en un escenario complejo. Michael Fullan, Director de Liderazgo Global, Nuevas Pedagogías para el Aprendizaje Profundo, señala la importancia de generar liderazgo en estos actores para propiciar cambios estructurales: “el foco está en el liderazgo que tanto se necesita para construir capacidades a nivel local y regional: liderazgo de directores, profesores y equipos dentro de las escuelas, para así lograr su desarrollo interno y también entre las escuelas, que estas trabajen a la par entre sí y que por consiguiente esto se traduzca a las políticas regionales y nacionales” (Fullan, 2020)

Formar líderes educativos que sean capaces de llevar a cabo proyectos e ideas y de trabajar en equipo a nivel comunal, regional y nacional, es una necesidad al momento de pensar en una mejora educativa a nivel global. Formar líderes educativos capaces de realizar proyectos e ideas y trabajar en equipo a nivel comunal, regional y nacional, es necesario para pensar en una mejora educativa a nivel global.

El liderazgo sostenible e innovador en la educación debe ser colaborativo y basado en la responsabilidad compartida de múltiples partes interesadas, incluyendo los estudiantes, los padres, el personal escolar y la comunidad. Es por lo que cabe señalar que cada uno de los

actores educativos son de suma importancia, sin embargo, el líder educativo juega un papel fundamental; ya que guía las decisiones del plantel, de las personas y orienta hacia la articulación de los ámbitos convencionales de la administración con los elementos base, la estructura y dirigiéndolos a cumplir la misión institucional. (Hargreaves Andy, 2008)

Por eso, los retos de profesionales de la educación imponen a la educación el desafío de participar en el mejoramiento de esta, por lo que la gestión educativa interesa fortalecer la labor del líder educativo en las instituciones de Educación Media Superior, para guiar las decisiones del personal directivo.

Respecto a la administración y/o gerencia de la educación, han surgido nuevas teorías y concepciones, que buscan la eficacia y la efectividad en la administración educacional. (Cabrera, 2017) , el liderazgo distribuido en la educación implica un cambio de enfoque hacia un liderazgo más colaborativo y una responsabilidad compartida por el aprendizaje y la mejora de la escuela. Desde esta perspectiva, hay que pensar en nuevas alternativas de formación, por lo que el liderazgo educativo exige cualidades y características que posibilitan una sociedad más humana, donde los actores del proceso educativo generen una dinámica de proyección, valores y principios éticos enmarquen en el desarrollo de la persona, y cuyo proyecto de vida lo cuestiona sobre el papel que desempeñará en la sociedad.

Entendiendo el cambio como un proceso con modificaciones que, o de forma intencionada, gestionada y planificada, o de forma natural, pueden afectar a diversos ámbitos educativos, como el sistema educativo, el centro o el aula, la innovación puede considerarse un cambio, aunque un cambio no siempre implica una innovación.

Kouzes y Posner (2017) argumentan que “el liderazgo esencial para lograr resultados extraordinarios en las organizaciones y que los líderes efectivos deben inspirar a otros, crear un sentido de dirección y establecer metas claras y desafiantes para el futuro”.

Los que realicen la gestión escolar deben tener habilidades de comunicación, motivación y estimulación para formar equipos colaborativos, ejercer un estilo de liderazgo que integre todos

los proyectos y buscar que la institución educativa sea eficaz. (Rivera Badillo & Cavazos Arroyo, 2015). Lo antes mencionado, la gestión escolar realizada a partir de un liderazgo es un proceso dinámico que debe correlacionar los aspectos pedagógicos de la institución educativa con los espacios administrativos a partir de un enfoque humano, pero que además debe ser una forma de integrar el conocimiento, las estrategias, los esfuerzos y los recursos para garantizar una institución eficaz y con visión de futuro.

Por ello, las competencias de gestión requeridas en los directores se relacionan con las tareas de la gestión escolar; según Garay y Uribe (2006) estas tareas son: planificación, fortalecimiento del liderazgo directivo, gestión de procesos, gestión de las competencias profesionales docentes, orientación hacia alumnos, sus padres y la sociedad, y gestión de resultados. (Nemecio Núñez Rojas, 2017)

El trabajo aborda el liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, hoy en día, el liderazgo directivo es una competencia y una estrategia para desarrollar la gestión del director de una institución educativa. Así, se ha convertido en una estrategia de política educativa, señalan organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2009), en que el director se considera una agente de cambio para materializar las reformas educativas y mejorar la gestión de las organizaciones educativas.

Por lo tanto, surge la necesidad de investigar cómo el liderazgo directivo y la gestión educativa están relacionados y cómo esto puede impactar en el desempeño académico de los estudiantes. Esta investigación busca fortalecer la gestión educativa y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

El objetivo planteado fue identificar las competencias necesarias para ejercer el liderazgo directivo y la gestión del nivel medio superior de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 a partir del análisis, evaluación y percepción de docentes, estudiantes y padres de familia.

Por lo tanto, es importante que se analice el papel del director de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 de manera efectiva para mejorar la calidad de la educación, si es que carece de habilidades de comunicación, motivación y estimulación para formar equipos colaborativos, así mismo para ejercer un estilo de liderazgo que integre todos los proyectos y buscar que la institución educativa sea eficaz.

La Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 se encuentra ubicada en un contexto social y educativo complejo, donde existen múltiples factores que pueden influir en la calidad de la educación y el desempeño académico de los estudiantes. En este sentido, se hace evidente la necesidad de investigar cómo el liderazgo directivo puede contribuir a fortalecer la gestión educativa y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Síntesis del problema

Con los resultados de esta investigación, se espera fortalecer la gestión educativa en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 y en otras instituciones similares, identificando buenas prácticas de liderazgo y recomendaciones para mejorar el desempeño académico de los estudiantes.

El problema de investigación abordado en este estudio se centra en la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en el nivel medio superior de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. La sociedad actual experimenta cambios constantes y se enfrenta a desafíos en el ámbito educativo, lo que exige un sistema educativo eficaz y altamente productivo. En este sentido, el liderazgo educativo se presenta como un elemento clave para generar cambios estructurales y mejorar la calidad educativa.

El enfoque colaborativo y distribuido del liderazgo se considera fundamental, involucrando a diversos actores educativos como estudiantes, padres, personal escolar y la comunidad en general. La investigación tiene como objetivo identificar las competencias y características necesarias para ejercer el liderazgo directivo y la gestión en la institución educativa mencionada. Para ello, se realizará un análisis, evaluación y recopilación de percepciones de docentes, estudiantes y padres de familia.

Los resultados de este estudio podrían contribuir al fortalecimiento de la gestión educativa en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 y en otras instituciones similares. Se espera identificar buenas prácticas de liderazgo y proporcionar recomendaciones que mejoren el rendimiento académico de los estudiantes.

En resumen, el problema de investigación se enfoca en la necesidad de comprender cómo el liderazgo directivo y la gestión educativa se relacionan y su impacto en el desempeño académico de los estudiantes en el nivel medio superior.

Formulación del problema

General.

¿De qué manera el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes?

Específicos.

¿Cómo puede mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes?

¿Cuáles son las prácticas implementadas por el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 para mejorar la gestión educativa?

¿Cómo puede mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

1.2. Objetivos

Objetivo general

Analizar de qué manera el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes.

Objetivos específicos

Investigar las estrategias y prácticas del liderazgo directivo para mejorar la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes.

Identificar, a través de la aplicación de un cuestionario, las prácticas de liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 para mejorar la gestión educativa.

Proponer recomendaciones para mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.

1.3. Justificación

Esta investigación es importante porque busca comprender la manera en que el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes.

La educación en México puede ser evaluada desde diferentes perspectivas, tanto interno como externo que permean la vida escolar con otros ámbitos; social, económico, político, cultural e incluso geográfico. (Perez, 2016)

Ante tal panorama y en las actuales reformas que se gestan en el aspecto educativo no puede dejarse de lado el liderazgo efectivo del directivo, estableciendo ello como problemática pues representa un cambio de visión y acción en donde toda la comunidad escolar es participe y la manera en que responden a las nuevas propuestas del directivo no es tarea sencilla.

Este estudio consiste en la importancia del liderazgo directivo como estrategia para el óptimo desarrollo en la escuela, acompañado de una correcta gestión educativa, favoreciendo la atención oportuna a los estudiantes permitiendo trabajar juntos por el proceso formativo, aumentando las expectativas para lograr la Visión y Misión de la Institución.

Para mejorar la calidad de la educación impartida en las instituciones educativas, abocadas a cumplir indicadores de calidad, han encontrado en el liderazgo un factor determinante para cumplir sus metas y desarrollar sus objetivos de manera eficiente. Por eso, la capacidad para mejorar de un centro escolar depende de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a construir la capacidad interna de mejora.

El liderazgo directivo es un tema que ha cobrado mayor interés en las recientes décadas, ya que ofrece numerosas ventajas a todos los agentes implicados en una escuela. (Manzilla, 2024). Por ello, en los últimos años es muy importante en los centros de formación. Así, esta capacidad permite mejorar la eficiencia y la calidad de la educación impartida.

Es imprescindible que los directivos de las instituciones educativas estén capacitados y tengan un ambiente de trabajo en el que puedan jugar un papel protagónico como líder, es prioritario el proceso de la formación permanente de estos, para lograr un sistema armónico en el que puedan cumplir funciones y tareas sociales acorde a las exigencias de su contexto.

1.4. Alcances

Esta investigación tiene como fin comprender la manera en que el liderazgo directivo, puede mejorar la gestión educativa, la influencia de estas dos variables buscan fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, por lo que es de suma importancia investigar la correlación que existe entre estas variables.

Así mismo se propondrán recomendaciones para mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes.

1.5. Limitación de la investigación

Se analizarán los resultados obtenidos del ciclo escolar 2022-2023, la población seleccionada es específicamente en el director, ya que ellos son los que realizan el proceso de Gestión dentro de las instituciones.

Se eligió este ciclo escolar ya que el Directivo cumplirá un año asignado a la institución y la investigación se realizará de manera directa a la dirección escolar en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 de Jaltepec, Axapusco Estado de México.

Se contará con la participación de los Directivos, Orientadores Técnicos A MS, Plantilla Docente, personal administrativo, estudiantes y padres de familia, la limitación se ajustará a la información que la dirección escolar de la institución nos comparta, como calificaciones del primer y segundo semestre del ciclo escolar 2022-2023, índices de deserción, aprobación y reprobación, eficiencia terminal del alumnado.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

Capítulo 2. Marco teórico

2.1 Antecedentes

Actualmente, en la literatura hay una gran densidad intelectual sobre modelos de liderazgo en educación, lo que representa escenarios complejos para su análisis y la necesidad de tomar postura del investigador al incursionar en el estudio del liderazgo educativo.

Bolívar (2010, p.81), menciona que “el liderazgo escolar se está constituyendo, en el contexto internacional, en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad de las agendas de las políticas públicas” (Daniela Carreño Perez, 2020)

Es importante señalar que, autores como Leithwood (2009), en una investigación desarrollada trabajó sobre la influencia del liderazgo distribuido en las tareas docentes y cómo afecta el aprendizaje de los estudiantes, encontrando un patrón común en los establecimientos de mejor rendimiento, que es la asignación de “un mayor grado de influencia en liderazgo a todos los miembros de la escuela y a otros grupos de interés que las escuelas con un rendimiento más bajo” (Andrea Horn, 2010)

Spillane (2007), nos dice que tradicionalmente las funciones del liderazgo se han focalizado en un individuo, sostenido por los cargos o roles dentro de la organización, a este líder se le conoce como “focalizado”, pero existen otros tipos de liderazgo. En su perspectiva menciona el liderazgo distribuido, que es aquel que examina cómo las responsabilidades del liderazgo y las acciones a través de las cuales éstas son ejecutadas se distribuyen entre lo que llaman liderazgo posicional e informal. (Carreño, researchgate, 2012)

Lambert (2003), Hallinger (2011) y Robinson (2015), han investigado la contribución del liderazgo en diferentes dimensiones relacionadas con la calidad educativa, sin embargo, en México son escasos los estudios que se han dedicado a profundizarlo. (Daniela Carreño, 2020)

Al tomar en cuenta el contexto educativo en México se puede observar que en el 2018 se realizó en México el examen PISA a 7,299 estudiantes, cuyos resultados posicionan a México por debajo

de la media de los países pertenecientes a la OCDE; además se observa que no ha habido aumento significativo en consideración con años pasados (Daniela Carreño Perez, 2020)

Además, según la UNICEF (2019), en México “los rezagos en materia de educación se observan principalmente en términos de aprendizaje, pues 8 de cada 10 estudiantes en el país no alcanza los conocimientos requeridos en su nivel educativo” (UNICEF, 2024)

El liderazgo en otros países ha sido tema de investigación, Valdez (2018) menciona que paulatinamente la inclusión se ha hecho presente en la academia y en la política pública, el liderazgo escolar se ha posicionado como uno de los temas emergentes de las últimas décadas en materia de educación y cambio escolar basándose en los investigadores Leithwood, Harris y Hopkins (2008), publicaron uno de los artículos más clásicos del liderazgo escolar, denominado “Seven strong claims about successful school leadership”, cuyo propósito fue resumir algunos de los hallazgos más importantes de la literatura del área hasta el momento.

Diez años después (2018), los mismos autores realizaron una revisión a la luz de la evidencia actualizada, publicando un nuevo artículo: “Seven strong claims about successful school leadership revisited”, en el que buscan reformular los siete principios originales. En esta ocasión, se retoma uno de los siete principios: El liderazgo escolar está en segundo lugar luego de la enseñanza como influencia en el aprendizaje de los estudiantes: esta es la afirmación más aceptada y una de las que acumulan más evidencia a su favor. (Chile, 2019)

Los autores aportan en esta nueva versión del texto algunos factores a nivel de escuela o de clase que influyen en el aprendizaje, por ejemplo, el optimismo académico, la cultura académica, la eficacia colectiva de los profesores o el clima disciplinario. También destacan el aumento de evidencia que respalda el efecto del liderazgo escolar, que pese a ser limitado en magnitud ha sido consistentemente significativo. Así, la versión revisada del principio es: “El liderazgo escolar tiene un efecto en características de la organización escolar que influyen positivamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Aunque moderada en tamaño, este efecto del liderazgo

es vital para el éxito de la mayoría de los esfuerzos de mejora escolar” (José Eriberto Cifuentes-Medina, 2020)

Este artículo presenta siete afirmaciones clave sobre el liderazgo exitoso en las escuelas. Los autores revisan una amplia gama de investigaciones y estudios sobre liderazgo educativo y destacan las prácticas y características comunes de los líderes escolares efectivos. Argumentan que el liderazgo escolar tiene un impacto significativo en el aprendizaje de los estudiantes y la mejora escolar. Las afirmaciones incluyen el papel del líder como visionario, desarrollador de capacidad, colaborador, impulsor de la mejora y agente de cambio.

Este artículo proporciona una visión general concisa y basada en evidencia sobre las prácticas de liderazgo que han demostrado ser exitosas en la gestión educativa.

Según Viviane Robinson (2017) profesora de la Universidad de Auckland Nueva Zelanda, toma partido por que el liderazgo de los adultos dentro de la escuela debe tener como norte orientar a los estudiantes: lo que finalmente importa son las consecuencias de las decisiones y acciones de los líderes en los estudiantes, más que la satisfacción o confort de los adultos. Los ámbitos de dichas “consecuencias” pueden ser amplios, yendo desde los aprendizajes académicos hasta la participación estudiantil, pasando por la creatividad o el bienestar psico-social general del alumnado.

Para desarrollar este liderazgo centrado en los alumnos, se plantean seis dimensiones que los líderes deben desarrollar: establecer objetivos en relación a los aprendizajes que deben lograrse y movilizar las expectativas para alcanzarlos; asignar recursos (materiales, tiempo, experticia, etc.) estratégicos para cumplir con los objetivos fijados; asegurar una enseñanza de calidad mediante procesos de aprendizaje de los docentes de aula que estén alineados, retroalimenten constantemente y sean coherentes entre sí; liderar el aprendizaje y la formación docente, involucrándose directamente en los procesos de desarrollo profesional del cuerpo.

El artículo va un paso más allá, definiendo las capacidades claves con que, según Viviane Robinson, deben contar los directivos para poder impulsar las dimensiones mencionadas: utilizar los conocimientos relevantes para tomar decisiones de liderazgo, resolver problemas complejos y crear relaciones de confianza. Aborda la necesidad de un liderazgo educativo efectivo y una gestión educativa basada en el aprendizaje constante y la mejora continua, argumenta que las escuelas deben adoptar una cultura de mejora en la que todos los actores educativos trabajen juntos para identificar y abordar las áreas de mejora.

Proporciona ejemplos y casos de estudio de escuelas que han logrado mejoras significativas a través de un liderazgo educativo sólido y prácticas de gestión efectivas. Enfatiza la importancia de un liderazgo distribuido que involucre a todos los miembros de la comunidad educativa. (Bush, 2017)

Otra investigación sobre eficacia escolar (García, 2009) desde el primer momento destacó la importancia de la dirección escolar como un factor clave en la eficacia. De esta forma, validaba la idea generada por la experiencia de que no es posible una “buena” escuela sin una “buena” dirección al frente. Y aunque no se ha encontrado qué estilo directivo es el más adecuado (parece que depende de la persona y del centro), sí se demostró la importancia de que ejerciera un liderazgo en cuestiones educativas más que organizativa (Carreño, Universidad Pablo de Olavide, 2008)

Los estudios de este tipo generalmente informan efectos de liderazgo muy grandes, no solo en el aprendizaje de los alumnos, sino también en una variedad de condiciones escolares.

2.2 Marco Teórico

Respecto a la administración y/o gerencia de la educación, han surgido nuevas teorías y concepciones, que buscan la eficacia y la efectividad en la administración educacional.

2.2.1 Bases teóricas

2.2.1.1 Liderazgo en educación.

Consecuentemente a los enfoques de gestión escolar existentes, se han ido desarrollando distintas maneras de abordar el liderazgo educativo; entiéndase este, de manera general, como la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que estas puedan tomar las líneas propuestas como premisa o inspiración para su acción (Tedesco J. C., 2011)

Son de interés las categorizaciones de liderazgo surgidas y que dan cuenta de cómo se favorece o restringe la toma de decisiones colaborativa y participativa, que permita alcanzar consensos y movilizar a la organización en torno a metas comunes, donde lo pedagógico y transformacional son más foco en el aprendizaje del estudiantado y comunidad; así lo relevaron diversos estudios Weinstein (2017).

Mulford (2006), sitúa al liderazgo educativo como el segundo factor interno en la escuela que más relevancia tiene en los logros de los aprendizajes, tras el quehacer pedagógico docente.

Diversas investigaciones afirman que un directivo con capacidades de liderazgo pedagógico transforma la cultura de la escuela, lo que favorece la participación del equipo docente en las decisiones para la mejora escolar, con foco en el aprendizaje del alumnado Moya (2010). Por tanto, resulta imperativo desarrollar capacidades de liderazgo escolar que impulsen prácticas de gestión centradas en aprendizajes de calidad para todos y todas; esta aspiración ha sido materia de diversas políticas e iniciativas en el sistema educativo chileno. (Alhucema, 2011)

2.2.1.2 La Gestión educativa

La administración o gestión educativa como disciplina se inició y desarrolló en los países anglosajones, principalmente en los Estados Unidos. En 1875, Harold Payne escribió que puede considerarse el primer libro sobre administración educativa (García et al., 2011). Quintana-Torres (2018) refiere que, aunque inicialmente estuvo centrado en una visión de la administración como mejora de la productividad y asumió los principios de eficiencia y eficacia como el camino para el progreso de la sociedad y de las personas, donde los fundadores de la teoría clásica de la administración son Taylor, Emerson, Ford, Fayol y Urwick. (Carvajal & Noriega, 2007)

Esta visión del progreso la asumieron distintas instituciones sociales, entre ellas la educación.

“Gradualmente la escuela se consideró una empresa productora de recurso humano, la cual debía ajustarse a procesos que cumplieran con la productividad y la eficiencia esperada”

La visión eficientista inicial centrada en la administración, encontró en la gestión la posibilidad de que enfoques distintos que tensionaban los propósitos del sistema escolar, pudieran encontrar espacios para integrarse en la búsqueda de sentidos de mayor pertinencia a las necesidades propias de la escuela. Así entonces, esta nueva visión de la gestión escolar toma dos enfoques. Uno considera que ella debe estar orientada a la solución de problemas propios de la escuela, para lo cual se deben conocer y adaptar los modelos administrativos a su realidad. El otro apuesta por una gestión centrada en la función principal de la escuela con foco en el aprendizaje (Casassus, 2000). Ambos enfoques requieren de un liderazgo educativo que favorezca el logro de los propósitos de la escuela en su conjunto.

2.2.1.3 La importancia de la gestión y el liderazgo escolar en las instituciones

La gestión escolar y un liderazgo eficaz podrán mejorar a la institución educativa a partir de la transformación de los recursos humanos (Pozner, 1998), liderar la gestión escolar con un enfoque no solamente transformador, sino integrador de todos los elementos que intervienen en el proceso educativo permitiendo que exista una educación de calidad en los centros escolares. (Delgado, 2004). La gestión escolar, más allá de los simples cambios administrativos, debe ser integral para contribuir al mejoramiento de la persona humana, ya que hoy se necesita una educación de cualidades y extensiva a aquellos ámbitos de convivencia social (Cuenca, 2010). Los que realicen la gestión escolar deben tener habilidades de comunicación, motivación y estimulación para formar equipos colaborativos, ejercer un estilo de liderazgo que integre todos los proyectos y buscar que la institución educativa sea eficaz (Carrillo, 2010). Para los autores de este artículo, la gestión escolar realizada a partir de un liderazgo es un proceso dinámico que debe correlacionar los aspectos pedagógicos de la institución educativa con los espacios administrativos a partir de un enfoque humano, pero que además debe ser una forma de integrar

el conocimiento, las estrategias, los esfuerzos y los recursos para garantizar una institución eficaz y con visión de futuro. (Ramos, 2005)

Por ello, las competencias de gestión requeridas en los directores se relacionan con las tareas de la gestión escolar; según Garay y Uribe, estas son: planificación, fortalecimiento del liderazgo directivo, gestión de procesos, gestión de competencias profesionales docentes, orientación hacia alumnos, sus padres y sociedad, y gestión de resultados, Rodríguez (2011).

Las aportaciones que hacen Coronel, Carrasco y Moreno (2012) identifican los estilos de la gestión de los directores escolares con base en cuatro temas que hacen referencia a lo positivo y negativo de la gestión escolar:

- 1) asumir la dirección,
- 2) escuchar y atender al otro,
- 3) el saber motivar para contar con el otro y,
- 4) el enfoque de la gestión del director.

Lograr una gestión escolar eficaz es uno de los retos que deben enfrentar los directivos de las instituciones educativas, entendida la gestión escolar como una herramienta que sistematiza las acciones dirigidas al logro de las metas y objetivos propuestos. (Badillo & Arroyo, 2007)

2.2.1.4 Impacto del liderazgo en la gestión

En los setenta se hablaba solo de administración entendida como manejo de recursos en una organización, pública o privada con fines o no de lucro. En el ámbito educativo, la administración escolar era entendida como “realizar prácticas educativas que tenían que seguir al pie de la letra cuestiones decididas por otros en otra parte, pero fundamentalmente, cuestiones administrativas con baja presencia de lo educativo” (Pozner, 2000) debido a que en la teoría clásica de las organizaciones y en la formación de directivos se enfatizaba la similitud de las escuelas con las empresas, desde el punto de vista de la administración. Esta coincidencia entre una teoría predominante y una práctica habitual define a la administración escolar como “las actividades

que se refieren al planeamiento, la instrumentación, la coordinación, la gestión y el control de los servicios” (Sánchez, Rodríguez, & Ojeda, 2006)

Por otra parte, el concepto de gestión (llamada management por Peter Drucker) surgió en la década de los noventa, derivada de la teoría gerencial, entendida como la mejor forma de dirigir a las organizaciones. Este concepto fue introducido al sector educativo como lo menciona Casassus (1999) resultado de las reformas educativas de dicha década. La gestión estaba separada en dos actividades: la planeación y la administración; en donde la planeación se refiere a hacer planes, fijar objetivos y determinar acciones que hay que seguir, mientras que la administración es la encargada de ejecutar las acciones predeterminadas. Es decir, había una separación entre la acción de diseño y la acción de ejecución. Por ello, menciona que la gestión se refiere a la integración de los dos conceptos, refiriéndose tanto al proceso de la planeación como a la administración de lo diseñado de las instituciones educativas. Luego entonces, la gestión se refiere al aspecto estratégico y la administración al aspecto operativo. Así, el binomio administración-gestión interactúa mutuamente, de forma que para tener una buena gestión es necesario tener una buena administración, es decir, es fundamental para la buena gestión.

El mismo autor, Casassus (1999), define la gestión como la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada. O dicho de otra manera, la gestión es “la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea”. En este contexto, el liderazgo directivo juega un papel relevante en la gestión de la organización debido a que al ejercerlo mediante los directores determina tanto el desempeño como los resultados que se tengan en la misma, debido a que el liderazgo influye también en el desempeño de los miembros de la organización. Además, el liderazgo directivo influye en la institución en lo que se refiere a la calidad de la educación orientado al logro de objetivos educativos, puesto que los directores son considerados actores protagónicos de la transformación en la educación. Por ello, como lo señalan Rojas y Gaspar (2006) es necesario que los directores posean convicción,

capacidad, conocimientos e inteligencia y que encaucen sus deseos de mejorar de mejorar la educación apoyándose en sus habilidades, su capital social y simbólico.

Por otro lado, en entrevista con un académico universitario de Canadá, realizada el tres de marzo del 2017 en la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás, IPN (Instituto Politécnico Nacional), se mencionó que el liderazgo, en el desarrollo histórico de la humanidad, aparece en contextos de crisis, refiriéndose a la trascendencia que tiene este concepto en los procesos de cambio y que repercute en la gestión de las organizaciones. En este sentido, señaló que el liderazgo comprende la cultura de las organizaciones, que el desarrollo del liderazgo es intrapersonal (comienza dentro de la persona hacia afuera) y que son fundamentales las relaciones interpersonales para lograr un liderazgo eficaz, que se ve materializado en mejoras a la gestión de la organización (Romero, Cázares, & Barrera, 2017)

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Liderazgo:

Se refiere a la gestión de actividades y tareas de manera eficaz en el ámbito escolar, universitario o institucional en aras al cumplimiento de metas y objetivos. Concentra sus esfuerzos en formar personas capaces de adquirir el conocimiento necesario para que en un futuro lidere sus vidas tanto en el ámbito personal como profesional (Tobar, 2010)

El liderazgo es definido como "la influencia que se ejerce sobre otros con determinado propósito" y definimos al seguidor como "alguien que es influenciado por otros para un determinado propósito", entonces el líder y el seguidor resultan ser dos lados de la misma moneda. En este contexto, el liderazgo (exitoso o no) no ocurre hasta que al menos un seguidor decide serlo. De la misma forma, no existe seguidor sin alguien o algo (no necesariamente un líder) que pueda ser seguido, según su estilo de liderazgo. Aunque, en cualquier caso, el liderazgo no necesita ser deliberado o consciente, ya que los seguidores pueden unirse a alguien que ni siquiera está tratando de liderar (Guamán & Olmedo, 2012)

2.3.2 Gestión Educativa:

Varios autores han redefinido la gestión escolar, coincidiendo en que alude al gobierno del centro escolar, la participación de los sectores del proceso educativo en la toma de decisiones y las acciones encaminadas a favorecer a los estudiantes como actores principales del proceso educativo (Sandoval, 2002).

2.3.3 Rendimiento Académico

El Rendimiento Académico es entendido como el sistema que mide los logros y la construcción de conocimientos en los estudiantes, los cuales se crean por la intervención de didácticas educativas que son evaluadas a través de métodos cualitativos y cuantitativos en una materia (Navarro, 2003)

2.4 Marco contextual

Esta investigación busca comprender de qué manera el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes

El trabajo se realiza con docentes de la Escuela Preparatoria Oficial Número 144, ubicada en Jaltepec, Axapusco, Estado de México durante el ciclo escolar 2023-2024.

El estudio se centra en el sistema de educación media superior en una comunidad rural, donde el liderazgo directivo y la gestión educativa desempeñan un papel crucial para mejorar la calidad de la educación. La comunidad se caracteriza por tener una población predominantemente nuclear, y ha experimentado una rotación constante del personal directivo. Los directivos ocupan la plaza durante cuatro años con nombramientos determinados y luego se renuevan mediante un concurso de plazas.

2.4.1 Características de la institución educativa.

La institución educativa en cuestión consta de los siguientes elementos:

Directivos:

La escuela cuenta con tres directivos encargados de liderar y gestionar las actividades educativas.

Personal docente:

Hay 34 docentes comprometidos y altamente capacitados en la escuela, quienes contribuyen activamente al trabajo educativo.

Orientadores:

Cinco orientadores brindan apoyo y orientación a los estudiantes en su desarrollo personal y académico.

Estudiantes:

La institución cuenta con 224 alumnos, que participan activamente en el proceso educativo.

Infraestructura:

La escuela dispone de los recursos necesarios, incluyendo un centro de cómputo con 40 equipos, para brindar una educación de calidad.

Participación de los padres de familia:

La comunidad de padres de familia está comprometida y se involucra activamente en el trabajo del equipo educativo.

Problema identificado:

El principal desafío que se presenta en la institución educativa es la falta de liderazgo y experiencia del director recién llegado. Ya que acaba de asumir el cargo, aún no ha adquirido la experiencia necesaria para desarrollar las actividades derivadas de su puesto. Esta carencia de liderazgo puede tener un impacto negativo en la calidad de la educación ofrecida y en el bienestar general de la comunidad educativa.

Contexto tecnológico:

La institución educativa cuenta con un centro de cómputo equipado con 40 equipos. Con el tiempo se ha observado cambios en los modelos educativos, que han demandado un mayor uso de la tecnología en las diferentes materias, especialmente en las relacionadas con la formación para el trabajo. Esto representa un reto para el cuerpo docente y los directivos, quienes deben

adaptarse a estos cambios y garantizar una integración efectiva de la tecnología en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Factores sociopolíticos:

En el ámbito sociopolítico, la comunidad y el municipio han experimentado alternancia en cuanto a los partidos políticos y las autoridades que ocupan los cargos. Aunque se ha gestionado con las autoridades pertinentes, no siempre se han logrado el seguimiento oportuno de los compromisos adquiridos. Además, la participación de los actores políticos en el ámbito educativo es limitada, lo que dificulta la generación de un compromiso efectivo con la población estudiantil y la implementación de políticas educativas coherentes y sostenibles.

2.4.1.1 Datos demográficos:

Nivel educativo de la población:

La mayoría de la población de la comunidad ha cursado estudios de bachillerato general en el nivel educativo medio superior.

Actividad económica: Dado que la comunidad se encuentra cerca de una zona industrial, es común que la mayoría de los alumnos egresados aspiren a ingresar a estas empresas para desarrollar su actividad económica.

Nivel socioeconómico:

El nivel socioeconómico de la comunidad es mayoritariamente bajo, lo que implica desafíos adicionales en términos de acceso a recursos educativos y oportunidades de desarrollo.

Este marco contextual ampliado proporciona una visión más detallada de la situación educativa en el sistema de educación media superior en una comunidad rural, haciendo hincapié en la importancia del liderazgo directivo y la gestión educativa para fortalecer la calidad de la educación. Además, destaca los desafíos tecnológicos, sociopolíticos y demográficos que influyen en el contexto educativo y que deben tenerse en cuenta al abordar los objetivos de mejora.

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

Capítulo 3. Marco metodológico

3.1 Enfoque de Investigación

El método de esta investigación fue cualitativo para identificar las competencias y características necesarias para ejercer un liderazgo directivo y para desempeñar una gestión eficaz del nivel de educación media superior de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, a partir del análisis teórico, la investigación empírica y la entrevista a expertos.

Se realizaron entrevistas a profundidad, observaciones y análisis de documentos para explorar en detalle cómo el liderazgo directivo y la gestión educativa se implementaron en la práctica, y cómo afectaron a las experiencias y percepciones de los docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa. Esto proporcionó una comprensión más profunda de los procesos y las dinámicas involucradas.

3.2 Tipo de Investigación

Fue un estudio descriptivo.

Se exploró el tema de investigación liderazgo directivo, la gestión y el rendimiento escolar del nivel medio superior en la Escuela Preparatoria Oficial Número 144, porque había sido poco estudiado. Por lo tanto, se describieron las competencias y características fundamentales para ejercer el liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior, se narró el problema y se definieron las variables: el liderazgo directivo, la gestión y el rendimiento escolar.

Este tipo de investigación fue apropiado para abordar un tema tan amplio y complejo como el papel del liderazgo directivo y la gestión educativa en la calidad de la educación. Estos enfoques ayudaron a establecer una base sólida y a comprender las dinámicas involucradas, describir las prácticas actuales y generar preguntas de investigación más específicas para investigaciones posteriores.

3.3 Supuesto

El liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 contribuyó de manera significativa a mejorar la gestión educativa, y se esperaba que tuviera un impacto positivo en el rendimiento académico

3.4 Conceptualización de las variables

Liderazgo directivo, gestión educativa y el rendimiento académico

3.4.1 *Liderazgo directivo.*

El liderazgo directivo es una forma de liderazgo que se centra en la dirección, organización y gestión efectiva de una institución, empresa u organización. Se caracteriza por la capacidad de influir, motivar y guiar a los miembros de una organización hacia el logro de objetivos comunes. Este tipo de liderazgo no solo se basa en la autoridad formal del puesto, sino también en habilidades interpersonales, visión estratégica y capacidad de tomar decisiones. (Diloné & Pons, 2010)

3.4.2 *Gestión educativa.*

La gestión educativa puede entenderse como el conjunto de procesos, estrategias y acciones planificadas en una institución educativa para administrar eficaz y eficientemente sus recursos humanos, financieros y materiales para lograr los objetivos educativos propuestos (Ávila & Velandia, 2010). Este enfoque abarca la toma de decisiones, la planificación estratégica, la coordinación de actividades, la supervisión y la evaluación continua, para mejorar la calidad de la educación ofrecida.

En un sentido más amplio, la gestión educativa no se limita únicamente a la esfera administrativa, sino que también implica liderazgo pedagógico, fomento de un ambiente propicio para el aprendizaje, y la promoción de prácticas educativas innovadoras. Esta gestión busca crear un entorno que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes, impulse la mejora continua de los procesos educativos y contribuya al cumplimiento de la misión y visión de la institución educativa.

3.4.3 Rendimiento académico.

El rendimiento académico se refiere al éxito de un estudiante en sus estudios, evaluado principalmente mediante exámenes, proyectos, tareas y otras actividades académicas. Este indicador no solo se limita a la obtención de calificaciones o notas, sino que también abarca la comprensión y aplicación efectiva de los conceptos y habilidades enseñadas en el contexto educativo. (Sternberg, Castejón, & Bermejo, 1999)

El rendimiento académico es una medida integral que refleja la capacidad de un estudiante para asimilar el contenido educativo, participar de manera activa en el proceso de aprendizaje y demostrar competencia en los objetivos del plan de estudios. Además de las calificaciones, puede incluir aspectos como la participación en clases, la realización de proyectos, la capacidad de resolución de problemas y la adquisición de conocimientos a largo plazo.

En resumen, el rendimiento académico proporciona una evaluación global del progreso y la competencia de un estudiante en relación con los estándares educativos establecidos.

3.5 Técnica

En esta investigación sobre el impacto del liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, la elección de una entrevista semiestructurada exploró a fondo las experiencias, percepciones y opiniones de los docentes seleccionados. Dado que el interés se centró en comprender el impacto del liderazgo directivo, esta técnica proporcionó el espacio necesario para que los participantes expresaran sus experiencias de manera detallada. Dado que la escuela tenía 25 años de creación, la entrevista semiestructurada fue ideal para capturar las experiencias de los docentes a lo largo del tiempo.

Se eligieron los cinco campos disciplinares, ya que cada campo podría tener experiencias y desafíos únicos en relación con el liderazgo directivo. La entrevista a docentes de distintas disciplinas permitió capturar la variabilidad en las experiencias y percepciones, contribuyendo a una comprensión más completa del impacto del liderazgo en la escuela.

Se diseñó una guía de preguntas que abarcó áreas clave, como la percepción del liderazgo directivo, eventos históricos relevantes y cambios en el liderazgo a lo largo del tiempo, impacto percibido en la gestión educativa y en el rendimiento académico.

La adaptación de la entrevista semiestructurada a la investigación garantizó que se obtuvieran datos ricos y contextualizados, permitiéndote abordar específicamente el impacto del liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.

3.6 Instrumento

3.6.1 Guía de entrevista semiestructurada.

En este tipo de entrevistas se incluyeron preguntas específicas que sirvieron de guía para obtener información básica sobre el candidato, pero también de preguntas espontáneas surgidas según las respuestas e intereses del entrevistado.

La guía de entrevista semiestructurada permitió información detallada y contextualizada de las perspectivas de los entrevistados sobre el tema y ayudó a comprender cómo el liderazgo directivo y la gestión educativa influyeron en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.

3.6.1.1 Proceso de validación del instrumento.

Se presentaron las preguntas diseñadas para la entrevista semiestructurada. Expertos en el campo de la educación y el liderazgo sometieron a una evaluación exhaustiva, quienes contribuyeron a fortalecer la metodología de la investigación. La colaboración con estos expertos fue fundamental para asegurar la solidez metodológica y enriquecer sustantivamente la calidad de los datos recopilados.

La incorporación de una evaluación por expertos en la metodología de esta investigación, especialmente en el diseño de entrevistas semiestructuradas, se fundamentó en la búsqueda de solidez metodológica y enriquecimiento sustantivo de la calidad de los datos recopilados.

Enfoque Específico y Relevante:

Los expertos resaltaron la importancia de abordar ciertos aspectos específicos del liderazgo educativo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. Las modificaciones en las preguntas buscan ahora una mayor especificidad y relevancia, permitiendo así obtener información más precisa y detallada.

Clarificación de Términos y Conceptos:

La evaluación por expertos identificó la necesidad de clarificar ciertos términos y conceptos en las preguntas originales. Las modificaciones realizadas buscan eliminar ambigüedades y garantizar una comprensión más clara por parte de los entrevistados.

Inclusión de Elementos Relevantes:

A raíz de las sugerencias de los expertos, se incluyó un enfoque más detallado en ciertos elementos que no se habían abordado inicialmente. Se consideró esenciales para una comprensión holística de la gestión educativa y el rendimiento académico.

Refinamiento para Mayor Profundidad:

La evaluación resaltó la oportunidad de profundizar en ciertos aspectos clave. Las modificaciones en las preguntas buscaron proporcionar a los entrevistados la libertad de expresar sus opiniones de manera más extensa, facilitando así la obtención de información rica y detallada.

Alineación con Objetivos de Investigación:

Las adaptaciones realizadas buscaron alinear las preguntas de la entrevista semiestructurada de manera más precisa con los objetivos generales y específicos de la investigación. Esto garantizó una mayor coherencia y relevancia en la recopilación de datos.

La colaboración con expertos enriqueció considerablemente la metodología de investigación, mejorando su validez y asegurando que las preguntas de la entrevista fueran pertinentes y efectivas para explorar a fondo el papel del liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.

3.6.1.1.1 Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo.

1. ¿Cuál es su percepción del liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?
2. ¿Puede describir las prácticas de liderazgo directivo que ha observado en la escuela?
3. ¿Cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?
4. Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?
5. ¿Hay prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían mejorar?
6. En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

3.6.1.1.2 Preguntas relacionadas con la gestión educativa.

7. ¿Cuál es su visión de la gestión educativa en la escuela?
8. ¿Puede describir las políticas y prácticas de gestión educativa que se aplican en la escuela?

9. ¿Cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?
10. ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?
11. ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva?
12. Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

3.6.1.1.3 Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes.

13. ¿Cómo cree que las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa han impactado en el rendimiento académico de los estudiantes?
14. ¿Puede proporcionar ejemplos específicos de cómo se han realizado mejoras en el rendimiento académico de los estudiantes como resultado de las políticas y prácticas implementadas?
15. ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?
16. ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

3.6.1.2 Validez del instrumento por la técnica de expertos.

La Tabla 1 presenta una selección de preguntas clave sobre liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico, formuladas a partir de marcos teóricos reconocidos en la literatura educativa. De un total de 16 preguntas iniciales, se eligieron las 10 más relevantes tras un proceso riguroso de evaluación por expertos. Estas preguntas reflejan las contribuciones de destacados autores como Kenneth Leithwood, Viviane Robinson, Michael Fullan, Garay y Uribe, y la OCDE, cada uno de los cuales ofrece una perspectiva específica que ha sido esencial para definir y entender estos conceptos en el contexto de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. Las preguntas seleccionadas no solo exploran la efectividad del liderazgo y la gestión, sino también su impacto directo en el rendimiento académico, proporcionando un marco sólido para el análisis y la mejora continua en la institución.

Tabla 1

Relación de autores y características en la elaboración de preguntas sobre Liderazgo Directivo, Gestión Educativa y Rendimiento Académico.

Variable	Autor	Pregunta elaborada	Definición
Liderazgo directivo:	Kenneth Leithwood (2009, 2019)	1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?	Liderazgo Transformacional y Distribuido: Leithwood enfatiza que una evaluación del liderazgo directivo debe considerar tanto la capacidad del director para transformar la escuela como su habilidad para distribuir el liderazgo entre otros miembros del personal.
	Viviane Robinson (2017)	2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas	Liderazgo Centrado en la Enseñanza: Robinson subraya la importancia de identificar prácticas de liderazgo que estén directamente relacionadas con la mejora

(Continuación)

		o áreas en las que se podrían realizar mejoras?	de la enseñanza y el aprendizaje. Un liderazgo efectivo debería enfocarse en áreas como el desarrollo profesional de los docentes, el uso estratégico de los recursos y la implementación de prácticas pedagógicas efectivas.
Michael Fullan	3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?	Cambio Educativo y Liderazgo: Fullan enfatiza la importancia del liderazgo en la implementación de cambios efectivos en las instituciones educativas. Su teoría sugiere que un liderazgo fuerte es esencial para construir relaciones positivas y fomentar un entorno colaborativo, tanto dentro de la escuela como en su relación con la comunidad.	
gestión educativa:	Garay y Uribe (2006)	4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?	Planificación estratégica clara y participativa, la necesidad de un liderazgo que promueva la colaboración entre docentes, estudiantes y comunidad, y la evaluación continua de los procesos educativos para asegurar la calidad.
		5.- ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces	Implementación de políticas que promuevan la autonomía institucional, la formación continua de los directivos y docentes, y la creación de mecanismos de

(Continuación)

gestión educativa:		o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva? 6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?	evaluación que se centren en la mejora continua. Gestión educativa efectiva debe optimizar el uso de recursos, mejorar la planificación a largo plazo y fortalecer la organización interna de las instituciones educativas.
rendimiento académico de los estudiantes	OCDE (2009)	7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144? 8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?	Subraya la importancia del liderazgo escolar como un factor clave en la mejora del rendimiento académico. Según este marco, un liderazgo efectivo se caracteriza por establecer una visión clara, apoyar a los docentes, y crear un entorno de aprendizaje positivo. Destaca la implementación de prácticas basadas en evidencia y la importancia de la toma de decisiones informada por datos para mejorar el rendimiento académico.

(Continuación)

Comentarios complementarios	OCDE (2009): Leithwood Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144? Garay y Uribe (2006)	9.- ¿ha identificado	Destaca la importancia de la coherencia y sostenibilidad de las políticas educativas.
		relación con el liderazgo	Un desafío puede ser la falta de alineación
		directivo, la gestión	entre las políticas establecidas y su
		educativa y el	implementación a nivel escolar.
Comentarios complementarios	Leithwood Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144? Garay y Uribe (2006)	rendimiento académico	Gestión educativa ineficaz como una
		de los estudiantes en la	barrera, incluyendo la falta de planificación
		estratégica y la inadecuada asignación de	recursos.
		recursos.	Identifican la gestión educativa ineficaz
Comentarios complementarios	OCDE (2009): Leithwood Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144? Garay y Uribe (2006)	10.- ¿Existen	Recomienda el uso de datos para la toma
		recomendaciones	de decisiones y la mejora continua de las
		específicas que quisiera	prácticas educativas.
		compartir para fortalecer	Adoptar un enfoque de liderazgo
Comentarios complementarios	Leithwood Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144? Garay y Uribe (2006)	la calidad de la educación	distribuido para involucrar a todo el
		en la escuela,	personal en la toma de decisiones y
		considerando el liderazgo	mejorar el compromiso.
		directivo, la gestión	
Comentarios complementarios	Leithwood Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144? Garay y Uribe (2006)	educativa y el	
		rendimiento académico?	

*NOTA: Esta tabla muestra la relación entre los autores y las características teóricas utilizadas para formular preguntas clave sobre liderazgo directivo, gestión educativa, y rendimiento académico. Cada autor proporciona una perspectiva única que ha influido en la conceptualización y enfoque de las preguntas planteadas.

3.6.1.2.1 Proceso de Validez del Instrumento.

3.6.1.2.1.1 Selección de Expertos.

Se identificó a un docente en cada campo disciplinar, basándose en el tiempo de permanencia dentro de la institución, seleccionando a aquellos con mayor experiencia y conocimientos en liderazgo escolar y gestión educativa.

3.6.1.2.2 Envío del Instrumento.

Se les proporcionó a los expertos una copia de la guía de entrevista junto con una carta detallada explicando el propósito de la investigación, la importancia de la guía y la solicitud de su evaluación experta.

3.6.1.2.3 Escala y Dimensiones Evaluadas.

La evaluación de una entrevista semiestructurada por expertos implicó la revisión y análisis de varios aspectos para garantizar la calidad del diseño de la entrevista y la validez de las respuestas obtenidas.

3.6.1.2.3.1 Diseño de la Entrevista.

Los expertos evaluaron la estructura general de la entrevista, incluyendo la relevancia de las preguntas, la coherencia de la secuencia y la claridad de las instrucciones.

3.6.1.2.3.2 Preguntas y Objetivos.

Se evaluó si las preguntas estaban alineadas con los objetivos de la investigación y si eran capaces de obtener la información necesaria.

3.6.1.2.3.3 Adaptabilidad y Flexibilidad.

Los expertos analizaron la capacidad de la entrevista para adaptarse a respuestas inesperadas, evaluando la flexibilidad del entrevistador.

3.6.1.2.3.4 Ética. y Sensibilidad.

La evaluación consideró si la entrevista respetaba las normas éticas, incluyendo la privacidad, la confidencialidad y la consideración de aspectos éticos sensibles.

3.6.1.2.3.5 Instrucciones y Escalas.

Se revisaron las instrucciones proporcionadas a los participantes, especialmente si había escalas o categorizaciones, para garantizar que fueran claras y comprensibles.

3.6.1.2.3.6 Profundidad de las Respuestas.

Los expertos evaluaron la capacidad de la entrevista para obtener respuestas enriquecedoras y detalladas, así como la habilidad del entrevistador para explorar a fondo los temas.

3.6.1.2.3.7 Registro y Documentación.

Se revisó la forma en que se registraban y documentaban las respuestas durante la entrevista, asegurando la precisión y fidelidad en el registro.

3.6.1.2.3.8 Conducta del Entrevistador.

Se evaluó la conducta del entrevistador, incluyendo la habilidad para crear un ambiente cómodo y fomentar la participación abierta.

3.6.1.2.3.9 Enfoque de Análisis de Datos.

Los expertos consideraron si se seguía un enfoque claro y coherente para el análisis de los datos cualitativos obtenidos.

3.6.1.2.3.10 Adecuación para el Propósito.

Se evaluó la entrevista en función de si es adecuada para cumplir los objetivos específicos de la investigación.

Después de la evaluación, se pueden proporcionar recomendaciones para mejorar la entrevista, haciendo hincapié en aspectos que podrían fortalecer la validez y confiabilidad de los datos obtenidos. La retroalimentación de expertos en el campo es crucial para garantizar la calidad de la entrevista semiestructurada y, por ende, de los resultados de la investigación.

3.6.1.2.4 Expertos Participantes.

Para asegurar la calidad y relevancia de la información recopilada en esta investigación, se llevó a cabo un cuidadoso proceso de selección de expertos en los 5 campos disciplinares.

Tabla 2

Panel de Expertos Participantes en la Investigación

Campos disciplinares:	Nombre de los docentes	Muestra seleccionada
Matemáticas	Melchor Godínez Pereyra	1
Ciencias Experimentales	Catalina Quintero Vega	1
Ciencias Sociales	Rosalía García González	1
Humanidades	María del Carmen Escamilla García	1
Comunicación	Arnulfo Mauricio González Lira	1
Total, de docentes		5

Nota: *Los 5 expertos que contribuyeron a esta investigación se seleccionaron según su experiencia y conocimientos relevantes en gestión educativa y el liderazgo directivo en instituciones de educación media superior. Se agradece su participación y aportes valiosos.

3.6.1.2.5 Resultados y Ajustes:

Se analizaron las respuestas de los expertos y obtuvieron comentarios detallados sobre cada dimensión. Realizando ajustes en la redacción de algunas preguntas para mejorar la claridad y la relevancia, basándose en las sugerencias proporcionadas por los expertos.

3.6.1.2.6 Evaluación variable por variable

3.6.1.2.6.1 Variable 1.- Liderazgo Directivo

Evaluación: Observaciones detalladas sobre la percepción del liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.

3.6.1.2.6.2 Variable 2: Gestión Educativa.

Evaluación: Observaciones específicas sobre las políticas y prácticas de gestión educativa en la escuela.

3.6.1.2.6.3 Variable 3: Rendimiento Académico de los Estudiantes.

Evaluación: Observaciones sobre cómo las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa impactan en el rendimiento académico de los estudiantes.

3.6.1.3 Guía de entrevista validada.

La siguiente entrevista semiestructurada se diseñó para percepciones y recomendaciones específicas de expertos sobre el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. La validación de la guía se llevó a cabo a través de un proceso de evaluación por expertos, en el que participaron cinco profesionales con experiencia en educación, especializados en liderazgo escolar y gestión educativa.

Guía de entrevista

Figura 1. Guía de entrevista Semiestructurada: Preguntas clasificadas por Variable.

Gracias por participar en esta entrevista. Su experiencia y perspectiva son esenciales para comprender y mejorar el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. A continuación, se presentan las instrucciones para cada sección:

Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo:

- 1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?
- 2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían realizar mejoras?
- 3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

Preguntas relacionadas con la gestión educativa:

- 4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?
- 5.- ¿Existen políticas específicas que considere eficaces o áreas donde se podrían mejorar una gestión educativa más efectiva?
- 6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes:

- 7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?
- 8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

Comentarios complementarios:

- 9.- ¿ha identificado desafíos o barreras en relación con el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?
- 10.- ¿Existen recomendaciones específicas que quisiera compartir para fortalecer la calidad de la educación en la escuela, considerando el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico?

3.6.2 Matriz de análisis de documentos.

Revisar políticas escolares, registros de desempeño académico, planes de estudio, entre otros documentos, puede proporcionar información valiosa sobre las prácticas y decisiones relacionadas con el liderazgo y la gestión educativa.

Tabla 1
Análisis Documental: Explorando el Liderazgo y la Gestión Educativa a través de Políticas y Documentación Académica

	NOMBRE DEL DOCUMENTO	HALLAZGO
LIDERAZGO DIRECTIVO	Guía para la presentación del instrumento de apreciación de conocimientos de la función y elementos normativos: DIRECCIÓN/DIRECTOR	2.3 Dirige a la comunidad educativa hacia el logro de objetivos y acciones basados en los principios de legalidad, objetividad, honestidad, transparencia, integridad y rendición de cuentas.
GESTION EDUCATIVA	Guía para la presentación del instrumento de apreciación de conocimientos de la función y elementos normativos: DIRECCIÓN/DIRECTOR	3.2 Gestiona los recursos materiales del centro educativo con apego al marco normativo priorizando la generación de ambientes propicios para el aprendizaje.
RENDIMIENTO ACADEMICO	Guía para la presentación del instrumento de apreciación de conocimientos de la función y elementos normativos: DIRECCIÓN/DIRECTOR	1.5 Promueve la responsabilidad social en los integrantes de la comunidad educativa con un sentido de pertenencia y ambientes propicios para el logro de los aprendizajes.
	LINEAMIENTOS Para La Formulación De Las Propuestas De Parámetros E Indicadores Para La Promoción A Cargos Con Funciones De Dirección (directores) En La Educación Media Superior.	Las propuestas de parámetros e indicadores para la promoción a cargos con funciones de dirección (directores), deberán satisfacer las características siguientes: III. Privilegiar el uso de estrategias de gestión y liderazgo orientados al mejoramiento de la institución, con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la calidad;

NOTA: * Las políticas y documentos presentados en esta tabla están basados en la información recopilada hasta 2024, y pueden estar sujetos a modificaciones con cada cambio de sexenio. Se recomienda consultar las gacetas oficiales y documentos actuales para obtener la información más reciente.

3.7 Muestreo

Se obtiene una lista actualizada de los docentes de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. La población abarca 24 docentes que se clasifican en cinco campos disciplinares; el tamaño de la muestra son 5 integrantes, se elige un integrante por cada campo disciplinar, la característica principal es con mayor antigüedad, la escuela tiene 25 años de creación.

Tabla 2

Clasificación de las Disciplinas Académicas en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144

Campos disciplinares:	Número de docentes	Muestra seleccionada
Matemáticas	5	1
Ciencias Experimentales	5	1
Ciencias Sociales	5	1
Humanidades	4	1
Comunicación	5	1
Total, de docentes	24	5

Nota. * La información presentada refleja el número total de docentes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 en el primer semestre del ciclo escolar 2023-2024. Se informa que el número de docentes puede experimentar cambios cada semestre debido a diversas circunstancias, como contrataciones, retiros o cambios en la plantilla educativa. Se recomienda consultar fuentes actualizadas para obtener la información más reciente.

El muestreo de esta investigación será intencional porque la selección de la muestra se basará en criterios específicos y deliberados, en este caso, la antigüedad de los docentes y su representación en diferentes campos disciplinares. Este enfoque intencional permite obtener información específica y relevante para los objetivos particulares de dicha investigación.

Contactar a los docentes seleccionados para obtener su participación voluntaria en la investigación, administrar encuestas a los docentes para evaluar su percepción del liderazgo directivo y su impacto en la gestión educativa.

Docentes: La percepción del liderazgo directivo, la participación en la gestión educativa y las experiencias en la implementación de estrategias educativas.

Consideraciones Éticas: Se garantizará la confidencialidad de las respuestas y se obtendrá el consentimiento informado de los participantes antes de recopilar datos. Además, se buscará la aprobación de los comités de ética correspondientes.

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Capítulo 4. Análisis de resultados

El proceso de análisis se llevó a cabo con el propósito de alcanzar el segundo objetivo específico del proyecto de tesis: “Identificar las prácticas de liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 para mejorar la gestión educativa.” Este objetivo se logró satisfactoriamente, ya que, a través del análisis cualitativo, se identificaron diversas prácticas implementadas por el liderazgo directivo.

Para tal propósito el procedimiento de análisis de resultados fue:

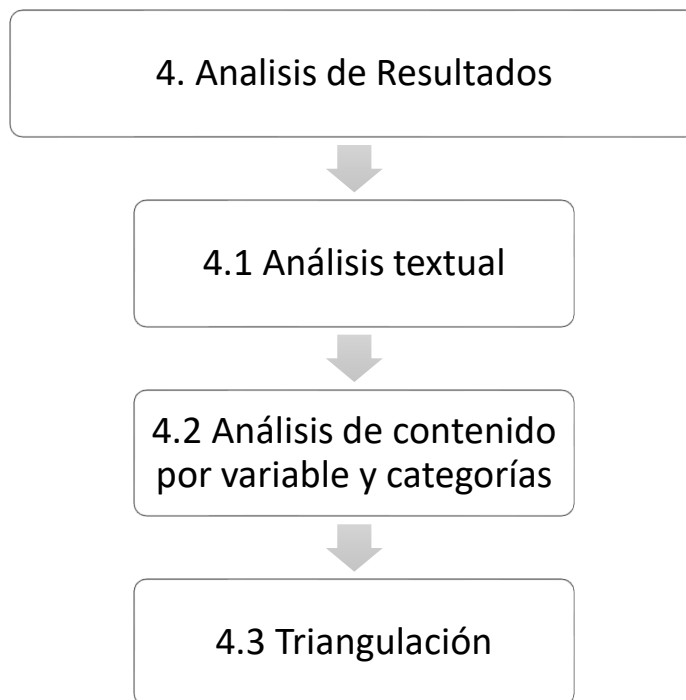


Figura 1. El diagrama muestra la secuencia de pasos necesarios para llevar a cabo el análisis de resultados

Este documento presenta los resultados obtenidos a partir de entrevistas realizadas con cinco miembros del personal de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144: Melchor Godínez Pereyra, Catalina Quintero Vega, Rosalía García González, María del Carmen Escamilla García y Mauricio Arnulfo González Lira.

Estas entrevistas en el **Anexo A**, fueron grabadas en audio y transcritas utilizando la aplicación Transkriptor, que permitió no omitir ninguna parte de la entrevista, están divididas en tres secciones principales: liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico. Adicionalmente, incluyen preguntas finales sobre desafíos y recomendaciones, ofreciendo así una visión integral de la institución y proporcionando evaluaciones y observaciones valiosas sobre sus fortalezas y áreas de mejora.

están divididas en tres secciones principales: liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico. Adicionalmente, incluyen preguntas finales sobre desafíos y recomendaciones, ofreciendo así una visión integral de la institución y proporcionando evaluaciones y observaciones valiosas sobre sus fortalezas y áreas de mejora.

El **Anexo B**, titulado "Categorías Textuales por Variables y Categorías," organiza y presenta los argumentos extraídos de las entrevistas. Las respuestas se clasifican en las mismas tres áreas principales: liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico, identificando y categorizando diversas temáticas, como la dirección y organización, la motivación y guía, la capacidad de tomar decisiones, la administración de recursos, y la supervisión y evaluación continua. Estas opiniones y observaciones proporcionan una visión detallada de los desafíos y áreas de mejora en la institución.

El **Anexo C** ofrece una interpretación de las variables y categorías basadas en la información de las entrevistas transcritas en el Anexo A, organizándolas nuevamente en las tres áreas clave. En liderazgo directivo, se destacan las necesidades de mejorar la organización, la comunicación y la gestión para lograr una dirección efectiva. En gestión educativa, se subraya la importancia de contar con recursos adecuados y la necesidad de una mejor planificación. En cuanto al rendimiento académico, se menciona el impacto limitado del liderazgo y la necesidad de estrategias más efectivas para mejorar el proceso de aprendizaje y los resultados académicos.

4.1 Análisis textual

La presente sección resume las percepciones y opiniones de cinco entrevistados respecto al liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. Los entrevistados, todos con roles docentes dentro de la institución, aportaron sus perspectivas sobre diversos aspectos críticos para la mejora de la calidad educativa.

4.1.1 Liderazgo Directivo.

Los resultados revelan un consenso general sobre la necesidad de mejorar el liderazgo directivo y la gestión educativa. Los entrevistados identificaron varias áreas de oportunidad, incluyendo la comunicación, la organización, la infraestructura y la implementación de políticas educativas efectivas. También señalaron la influencia limitada del liderazgo actual en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad.

La Tabla 4 proporciona un análisis de las percepciones sobre el liderazgo directivo, categorizando las expresiones verbales de los entrevistados en cuatro categorías textuales: valorativa (VA), vivencial (VI), informativa (IN) y orientativa (OR).

Principales Hallazgos

Categoría Valorativa (VA): La mayoría de las expresiones verbales (73%) entraron en la categoría valorativa. Esto indica que los entrevistados, en su mayoría, emitieron opiniones y juicios de valor sobre el liderazgo directivo.

Categoría Vivencial (VI): Solo el 7% de las expresiones se ubicaron en la categoría vivencial, lo que refleja una baja incidencia de comentarios basados en experiencias personales relacionadas con el liderazgo directivo.

Categoría Informativa (IN): También con un 7%, las expresiones informativas son escasas, señalando que pocos entrevistados se centraron en describir características objetivas o hechos concretos sobre el liderazgo directivo.

Categoría Orientativa (OR): El 13% de las expresiones fueron orientativas, sugiriendo que una minoría de los entrevistados ofreció recomendaciones o consejos sobre cómo mejorar el liderazgo directivo.

Tabla 3

Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre la Variable Liderazgo Directivo.

Entrevista	Categorías textuales			
	VA	VI	IN	OR
1	2	0	0	1
2	3	0	0	0
3	1	0	1	1
4	3	0	0	0
5	2	1	0	0
Total	11	1	1	2
Porcentaje	73%	7%	7%	13%

Fuente: *Elaboración propia a partir de los resultados, donde: In = Informativa, Va = Valorativa, Vi = Vivencial y Or = Orientativa.

4.1.2 Gestión Educativa

En términos de gestión educativa, los entrevistados subrayaron la importancia de contar con recursos adecuados, una planificación eficiente y una organización sólida. La falta de gestión efectiva fue citada como una barrera significativa que afecta negativamente la calidad de la educación.

La Tabla 5 proporciona un análisis de las percepciones sobre la gestión educativa, categorizando las expresiones verbales de los entrevistados en cuatro categorías textuales: valorativa (VA), vivencial (VI), informativa (IN) y orientativa (OR).

Principales Hallazgos

Categoría Valorativa (VA): La mayoría de las expresiones verbales (60%) se ubicaron en la categoría valorativa. Esto sugiere que los entrevistados predominantemente emitieron opiniones y juicios de valor sobre la gestión educativa.

Categoría Vivencial (VI): No se registraron expresiones en la categoría vivencial, lo que indica una ausencia de comentarios basados en experiencias personales relacionadas con la gestión educativa.

Categoría Informativa (IN): El 20% de las expresiones fueron informativas, señalando que una proporción significativa de los entrevistados se enfocó en describir características objetivas o hechos concretos sobre la gestión educativa.

Categoría Orientativa (OR): El 20% de las expresiones fueron orientativas, sugiriendo que una parte considerable de los entrevistados ofreció recomendaciones o consejos sobre cómo mejorar la gestión educativa.

Tabla 4

Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre la Variable Gestión Educativa.

Entrevista	Categorías textuales			
	VA	VI	IN	OR
1	2	0	0	1
2	2	0	1	0
3	1	0	1	1
4	3	0	0	0
5	1	0	1	1
Total	9	0	3	3
Porcentaje	60%	0%	20%	20%

Fuente: *Elaboración propia a partir de los resultados, donde: In = Informativa, Va = Valorativa, Vi = Vivencial y Or = Orientativa.

4.1.3 Rendimiento Académico

El rendimiento académico de los estudiantes se percibe como insuficiente, con una influencia limitada del liderazgo directivo y la gestión educativa. Las estrategias exitosas en la mejora del rendimiento académico son escasas, y se destacó la necesidad de implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas para los docentes.

La Tabla 6 presenta un análisis de las percepciones sobre el rendimiento académico, categorizando las expresiones verbales de los entrevistados en cuatro categorías textuales: valorativa (VA), vivencial (VI), informativa (IN) y orientativa (OR).

Principales Hallazgos

Categoría Valorativa (VA): Solo el 20% de las expresiones verbales fueron valorativas, lo que indica una minoría de comentarios basados en opiniones o juicios de valor sobre el rendimiento académico.

Categoría Vivencial (VI): El 10% de las expresiones fueron vivenciales, reflejando que algunos entrevistados compartieron experiencias personales relacionadas con el rendimiento académico.

Categoría Informativa (IN): La categoría informativa fue la más frecuente, con el 60% de las expresiones. Esto sugiere que la mayoría de los comentarios se centraron en descripciones objetivas o hechos concretos sobre el rendimiento académico.

Categoría Orientativa (OR): El 10% de las expresiones fueron orientativas, indicando que algunos entrevistados ofrecieron recomendaciones o consejos para mejorar el rendimiento académico.

Tabla 5

Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre la Variable Rendimiento Académico.

Entrevista	Categorías textuales			
	VA	VI	IN	OR
1	0	0	2	0
2	0	0	2	0
3	0	1	1	0
4	1	0	0	1
5	1	0	1	0
Total	2	1	6	1
Porcentaje	20%	10%	60%	10%

Fuente: *Elaboración propia a partir de los resultados, donde: In = Informativa, Va = Valorativa, Vi = Vivencial y Or = Orientativa.

4.1.4 Comentarios complementarios

En las preguntas finales, se identificaron desafíos y barreras relacionadas con el liderazgo, la gestión y el rendimiento académico, y se ofrecieron recomendaciones para fortalecer la calidad de la educación en la escuela. Los entrevistados sugirieron un liderazgo más comprometido y visible, una mejor gestión de recursos y una planificación y organización más efectivas.

La Tabla 7 presenta un análisis de las percepciones sobre las tres variables principales: liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico, categorizando las expresiones verbales de los entrevistados en cuatro categorías textuales: valorativa (VA), vivencial (VI), informativa (IN) y orientativa (OR).

Principales hallazgos textuales

Categoría Valorativa (VA): El 40% de las expresiones verbales fueron valorativas, indicando que algunos entrevistados emitieron opiniones o juicios de valor sobre las tres variables.

Categoría Vivencial (VI): No se registraron expresiones vivenciales en las respuestas finales.

Categoría Informativa (IN): No se registraron expresiones informativas en las respuestas finales.

Categoría Orientativa (OR): El 60% de las expresiones fueron orientativas, lo que sugiere que la mayoría de los comentarios finales consistieron en recomendaciones o consejos sobre las tres variables.

Tabla 6

Expresiones verbales por categoría textual. Análisis de las Percepciones sobre las tres Variables, preguntas finales.

Categorías textuales				
Entrevista	VA	VI	IN	OR
1	1	0	0	1
2	1	0	0	1
3	0	0	0	2
4	1	0	0	1
5	1	0	0	1
Total	4	0	0	6
Porcentaje	40%	0%	0%	60%

Fuente: *Elaboración propia a partir de los resultados, donde: In = Informativa, Va = Valorativa, Vi = Vivencial y Or = Orientativa.

4.2 Análisis de contenido (análisis por variable y por categoría)

4.2.1 Variable: Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 desempeña un papel crucial en la configuración del entorno educativo y en la promoción del rendimiento académico de los estudiantes. Este estudio se centra en comprender cómo el liderazgo directivo puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico.

Se investigan diversas prácticas de liderazgo, su impacto en la organización y dirección de la escuela, y la percepción de los estudiantes sobre el papel del liderazgo directivo en su motivación y compromiso académico. Además, se analizan las áreas de mejora y se proponen recomendaciones para optimizar el liderazgo directivo, con el objetivo de crear un ambiente educativo más efectivo y cohesionado.

A continuación, se detallan los hallazgos positivos y negativos de las cuatro categorías que compone la variable Liderazgo directivo.

4.2.1.1 Categoría: Dirección y Organización. Aspectos Positivos.

Reconocimiento de la Necesidad de Mejora: En varias entrevistas, se reconoce la necesidad de mejorar la organización, la comunicación y la gestión dentro de la institución. Este reconocimiento es el primer paso hacia el cambio y la mejora continua.

Identificación de Áreas Específicas para la Mejora: Los participantes han identificado áreas específicas como la falta de una biblioteca funcional y la necesidad de establecer mejores canales de comunicación con los docentes y la comunidad educativa. Esto proporciona un enfoque claro para las acciones futuras.

Percepción de Influencia del Liderazgo: A pesar de las críticas, algunos participantes reconocen la influencia potencial del liderazgo directivo cuando es visible y notorio, lo que indica que existe una base sobre la cual se puede construir un liderazgo más efectivo.

Aspectos Negativos.

Falta de Dirección y Gestión Efectiva: Hay una percepción generalizada de que el liderazgo directivo actual no está alcanzando los objetivos planteados y que falta una gestión adecuada. Esto afecta negativamente el rendimiento académico y la moral del personal.

Déficit en la Comunicación: La falta de comunicación efectiva entre el liderazgo y los docentes, así como con los estudiantes y sus familias, es un problema recurrente. Una comunicación deficiente puede llevar a malentendidos, desmotivación y una falta de cohesión en la comunidad educativa.

Inacción y Falta de Concreción de Planes: Hay planes establecidos que no se han concretado, lo que sugiere una falta de seguimiento y ejecución de las estrategias planificadas. Esto puede resultar en una pérdida de confianza en el liderazgo y en la efectividad de la gestión educativa.

Percepción de Liderazgo Débil: El liderazgo se percibe como tibio, especialmente debido al poco tiempo del director en la institución. Un liderazgo percibido como débil puede no inspirar la motivación y el compromiso necesarios para mejorar el rendimiento académico.

4.2.1.2 Categoría: Motivar/Guiar Aspectos Positivos.

Reconocimiento de la Influencia del Liderazgo: El liderazgo directivo se percibe como una influencia efectiva cuando es notorio y perceptible (E5). Este reconocimiento indica una oportunidad para mejorar el impacto del liderazgo a través de mayor visibilidad y presencia activa.

Necesidad de Actualización y Capacitación: La propuesta de facilitar jornadas de actualización y cursos para mejorar la práctica docente (E3) es un aspecto positivo que sugiere que hay conciencia sobre la importancia de la formación continua para motivar y guiar al personal educativo.

Fomento del Sentido de Pertenencia: El fomento de relaciones y cultura escolar, fortaleciendo la conexión con estudiantes y familias (E2), muestra un enfoque positivo hacia la creación de un ambiente escolar cohesivo y comprometido.

Aspectos Negativos

Falta de Empatía y Conexión: La falta de empatía o química con el personal (E1) y la insuficiente relación con estudiantes y familias (E4) destacan un aspecto negativo importante. Estas carencias en la conexión interpersonal pueden afectar la moral y el desempeño de toda la comunidad escolar.

Deficiencias en la Comunicación: La necesidad de trabajar en las relaciones entre el personal y facilitar más canales de comunicación (E3) resalta problemas de comunicación internos. Una comunicación deficiente puede generar malentendidos y falta de coordinación en las acciones educativas.

Relación Laboral Aceptable pero Mejorable: Aunque la relación laboral entre el personal es aceptable, la falta de una conexión más profunda con los estudiantes y sus familias (E4) subraya la necesidad de mejorar este aspecto para potenciar un liderazgo más efectivo.

Relación con los Objetivos de la Investigación: Los objetivos de la investigación se centran en evaluar el impacto del liderazgo directivo en el rendimiento académico y en identificar estrategias exitosas de gestión educativa. Los hallazgos en la categoría de Motivar/Guiar revelan que, aunque existen elementos positivos, hay deficiencias críticas que necesitan ser abordadas para cumplir con estos objetivos.

Impacto en el Rendimiento Académico: Las deficiencias en empatía y comunicación afectan directamente el rendimiento académico, ya que un ambiente escolar con mala comunicación y relaciones tensas no favorece el aprendizaje ni la motivación de los estudiantes.

Estrategias de Gestión Educativa: La necesidad de capacitación continua y mejor gestión de relaciones sugiere que hay un camino claro para implementar estrategias efectivas. Fomentar un sentido de pertenencia y mejorar la visibilidad del liderazgo son estrategias que pueden transformar positivamente la dinámica escolar.

4.2.1.3 Categoría: Visión estratégica **Aspectos Positivos**

Enfoque en la Comunicación y Participación: La insistencia en la necesidad de fortalecer la interacción y la comunicación abierta y participativa (E2, P5) es un aspecto positivo que puede fomentar un ambiente escolar más cohesivo y comprometido.

Colaboración y Sinergia: La idea de establecer sinergias con instituciones externas para financiar proyectos (E3, P8) muestra una visión estratégica que busca aprovechar recursos externos para mejorar la escuela.

Involucramiento del Liderazgo con Docentes y Padres: El liderazgo que se involucra con el trabajo de los docentes y establece estrategias con ellos y los padres de familia (E3, P13) es un enfoque colaborativo que puede contribuir a una mejor implementación de la visión estratégica.

Aspectos Negativos

Percepción de Liderazgo Regular: La percepción de que el liderazgo es "regula" (E3, P2) indica que la visión estratégica no está siendo completamente efectiva y necesita mejoras significativas para cumplir con las expectativas.

Necesidad de Mejorar la Infraestructura: Las menciones recurrentes sobre la necesidad de mejorar la infraestructura (E3, P8; E5, P3) reflejan un déficit en la visión estratégica actual en términos de provisión de recursos físicos adecuados para la educación.

Falta de Comunicación Clara sobre Planes de Mejora: La falta de comunicación clara sobre los planes de mejora académica e institucional (E5, P4) indica un área crítica que necesita ser abordada para alinear a todo el personal con la visión estratégica de la escuela.

Relación con los Objetivos de la Investigación: Los objetivos de la investigación incluyen evaluar el impacto del liderazgo directivo en el rendimiento académico y las estrategias exitosas de gestión educativa. La categoría de visión estratégica revela tanto oportunidades como desafíos:

Impacto en el Rendimiento Académico: Una visión estratégica clara y bien comunicada puede tener un impacto positivo significativo en el rendimiento académico. Sin embargo, la percepción de un liderazgo "regula" y la falta de mejoras en infraestructura limitan este potencial impacto.

Estrategias de Gestión Educativa: La colaboración con instituciones externas y la involucración del liderazgo con docentes y padres son estrategias prometedoras. Sin embargo, la falta de comunicación clara y las deficiencias en infraestructura representan desafíos que deben ser superados.

4.2.2 Variable: Gestión Educativa

La gestión educativa es un componente fundamental para el éxito de cualquier institución académica, ya que abarca la planificación, organización y administración de recursos y

actividades escolares. En la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, la gestión educativa influye directamente en la calidad del aprendizaje y el rendimiento académico de los estudiantes. Este estudio explora cómo las prácticas de gestión educativa pueden ser mejoradas mediante un liderazgo directivo eficaz, evaluando áreas como la administración de recursos, la coordinación de actividades y la implementación de estrategias y acciones educativas. A través de este análisis, se busca identificar fortalezas y áreas de mejora para proponer recomendaciones que optimicen la gestión educativa, con el fin de elevar la calidad educativa y fomentar un entorno de aprendizaje más eficiente y colaborativo.

A continuación se detallan los hallazgos positivos y negativos de las cuatro categorías que compone la variable Gestión educativa.

4.2.2.1 Categoría: Procesos, estrategias y acciones **Aspectos Positivos**

Reconocimiento de Factores Críticos: La identificación de capacidades del personal, estilos de aprendizaje, contexto, clima escolar y actuar docente (E2, P7; E4, P4) como esenciales para la gestión educativa demuestra una comprensión profunda de los elementos clave que afectan la calidad educativa.

Enfoque en la Evaluación y Mejora: El reconocimiento de la necesidad de evaluar y ajustar los programas educativos (E2, P10; E4, P5) es un enfoque positivo hacia la mejora continua y la alineación de la educación con las necesidades de los estudiantes.

Importancia del Desempeño Académico: La atención al desempeño académico y la eficiencia terminal (E5, P7) resalta un compromiso con la mejora del rendimiento de los estudiantes y su preparación para la educación superior.

Aspectos Negativos

Falta de Seguimiento y Resultados: La falta de seguimiento y pocos resultados (E1, P4) indican deficiencias en la implementación y monitoreo de estrategias, lo que afecta negativamente la efectividad de la gestión educativa.

Desconexión entre Reformas y Necesidades: La desconexión entre las reformas educativas y las necesidades reales de preparación de los alumnos (E2, P9; E4, P5) sugiere una falta de alineación estratégica, lo que puede perjudicar el desarrollo académico de los estudiantes.

Limitaciones de Recursos: La dependencia de los recursos económicos y humanos (E3, P20) y la falta de estrategias efectivas para su utilización (E3, P21) limitan la capacidad de las instituciones para implementar mejoras significativas.

Problemas de Infraestructura: Las menciones de problemas de infraestructura (E5, P6) reflejan un desafío importante que debe ser abordado para proporcionar un entorno adecuado para el aprendizaje.

4.2.2.2 Categoría: Administración de recursos **Aspectos Positivos**

Reconocimiento de Necesidades: Existe una conciencia clara sobre las necesidades de infraestructura y recursos académicos, lo cual es un primer paso para desarrollar estrategias efectivas (E3, P16; E3, P17).

Potencial para Mejorar: Se identifica la posibilidad de mejorar la gestión de recursos a través de mejor planificación y organización (E2, P12), así como la colaboración con instancias externas (E5, P9).

Aspectos Negativos

Insuficiente Gestión de Recursos: La gestión de recursos ha sido inadecuada, afectando negativamente la calidad educativa debido a carencias en infraestructura y apoyo académico (E2, P11; E4, P6).

Falta de Motivación y Apoyo: Hay una necesidad de mayor motivación y apoyo hacia los docentes para mejorar la gestión educativa (E1, P6).

Problemas de Infraestructura: La infraestructura deficiente es un problema recurrente que afecta el desarrollo académico y la retención de alumnos (E3, P15; E3, P17).

Desempeño Dependiente del Gestor: La efectividad de la gestión depende en gran medida del empeño y la empatía del gestor con otras instancias (E5, P9), lo que puede ser un punto de vulnerabilidad si no se tiene un liderazgo fuerte.

4.2.3.3 Categoría: Coordinación de actividades **Aspectos Positivos**

Importancia de la Planeación: Se reconoce la necesidad de una mejor planeación que involucre a todos los actores de la institución, lo cual es fundamental para coordinar actividades efectivamente (E1, P5).

Enfoque en el Trabajo Colaborativo: La importancia del trabajo colaborativo entre directivos es destacada, lo cual puede llevar a una mejor coordinación y establecimiento de metas comunes (E3, P19).

Aspectos Negativos

Falta de Acuerdos y Metas Comunes: La falta de acuerdos y metas en común es identificada como una de las debilidades en la coordinación de actividades, lo que puede afectar la efectividad de la gestión educativa (E3, P18).

4.2.3 Variable: Rendimiento Académico

El rendimiento académico es un indicador crucial de la efectividad educativa y el éxito estudiantil en cualquier institución educativa. En la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, el rendimiento académico de los estudiantes es influenciado por múltiples factores, incluidos el liderazgo directivo y la gestión educativa. Este estudio investiga cómo estos factores impactan el rendimiento académico, explorando áreas clave como la supervisión y evaluación continua, la evaluación de logros y el proceso de aprendizaje. A través de un análisis exhaustivo de estas áreas, se pretende identificar las prácticas y estrategias que pueden mejorar el rendimiento académico, así como las percepciones de los estudiantes sobre el liderazgo y la gestión educativa. Este enfoque permitirá desarrollar recomendaciones que contribuyan a la mejora continua del rendimiento académico, asegurando que los estudiantes reciban una educación de alta calidad que los prepare para futuros desafíos académicos y profesionales.

A continuación, se detallan los hallazgos positivos y negativos de las cuatro categorías que compone la variable Rendimiento académico.

4.2.3.1 Categoría: Supervisión y Evaluación Continua **Aspectos Positivos**

Esfuerzos del Personal Docente y Orientación: Aunque el liderazgo directivo tiene un impacto limitado, los esfuerzos de los docentes y el equipo de orientación son los principales factores que afectan positivamente el rendimiento académico (E2, P14; E4, P7).

Importancia de la Comunicación: Se reconoce que establecer fuentes de comunicación efectivas desde el liderazgo es crucial para mejorar las prácticas educativas y, en consecuencia, el rendimiento académico (E3, P22).

Aspectos Negativos

Impacto Limitado del Liderazgo Directivo: El liderazgo directivo y la gestión educativa no están teniendo un impacto significativo en el rendimiento académico (E2, P13; E4, P7).

Los indicadores muestran estancamiento y falta de mejoras significativas en el rendimiento académico, indicando la necesidad de replanificar y reinventar el liderazgo (E5, P12; E5, P13).

Falta de Evaluación Continua y Logros: Se está cumpliendo con lo mínimo indispensable en términos de evaluación continua y logros, lo cual no es suficiente para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes (E1, P7; E1, P8).

4.2.3.2 Categoría: Evaluación de logros **Aspectos Positivos**

Reconocimiento de la Necesidad de Cambio: Hay una conciencia sobre la necesidad de replanificar y reinventar el liderazgo directivo para mejorar la evaluación de logros y, consecuentemente, el rendimiento académico (E5, P11).

Aspectos Negativos

Cumplimiento Mínimo: La institución está cumpliendo solo con lo mínimo indispensable en términos de evaluación de logros, lo cual no es suficiente para asegurar un alto rendimiento académico (E1, P7; E1, P8).

Falta de Mejoras en Rendimiento Académico: No se han observado experiencias exitosas en la mejora del rendimiento académico. Esto se atribuye a un liderazgo directivo estancado y a la falta de una evaluación adecuada de los logros (E5, P13).

4.2.3.3 Categoría: Proceso de Aprendizaje ***Aspectos Positivos***

Reconocimiento de Necesidades: Hay un reconocimiento claro de las necesidades en términos de tutoría, mentoría y capacitación continua para los docentes, lo que muestra una dirección clara para futuras mejoras (E2, P16; E4, P9).

Esfuerzos en Asesoría y Seguimiento: Se están realizando algunos esfuerzos en asesorías y seguimiento para alumnos en situación de riesgo, lo que es un paso positivo hacia la mejora del proceso de aprendizaje (E3, P24).

Aspectos Negativos

Falta de Estrategias Exitosas: No se han identificado estrategias particularmente exitosas en el proceso de aprendizaje, lo que indica una necesidad urgente de intervención y mejora (E2, P15; E4, P8).

Liderazgo Directivo en Desarrollo: El liderazgo directivo aún está en proceso de consolidación, lo que significa que no ha alcanzado su pleno potencial para influir positivamente en el proceso de aprendizaje (E5, P10).

4.3 Triangulación

La triangulación de información de diversas fuentes y métodos ha validado los hallazgos de esta investigación, proporcionando una visión completa del liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144. Esta validación refuerza la fiabilidad de las recomendaciones propuestas para mejorar estas áreas. El análisis se centra en cómo el liderazgo directivo y la gestión educativa influyen en el rendimiento académico, considerando tanto fortalezas como áreas de mejora identificadas por los participantes.

La triangulación permitió verificar y validar las relaciones entre estas variables a través de múltiples perspectivas. Este enfoque holístico reveló que el liderazgo directivo no solo afecta la gestión educativa, sino que también tiene un impacto significativo y directo en el rendimiento académico de los estudiantes. Asimismo, una gestión educativa eficiente, facilitada por un liderazgo sólido, crea un entorno de aprendizaje que potencia los resultados académicos. Al integrar las opiniones y datos de diversas fuentes, se logró una comprensión más robusta y confiable de las dinámicas internas de la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, proporcionando una base sólida para las recomendaciones propuestas para mejorar el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico.

4.3.1 Liderazgo Directivo y Gestión Educativa Fortalezas.

Comunicación y Colaboración: El liderazgo directivo que promueve una comunicación abierta y una colaboración efectiva con los docentes, estudiantes y la comunidad, muestra un potencial para mejorar la gestión educativa. Esto incluye el establecimiento de sinergias con instituciones externas para mejorar la infraestructura y los recursos (E2, P5; E3, P8).

Compromiso del Personal: El compromiso de los docentes y del equipo de orientación en trabajar juntamente con el liderazgo directivo, aunque limitado, es una base sobre la cual se pueden construir mejoras significativas (E4, P7; E5, P9).

Áreas de Mejora.

Infraestructura y Recursos: La falta de una infraestructura adecuada y de recursos suficientes ha sido una constante preocupación. La gestión educativa requiere una mejor planificación y organización para optimizar el uso de los recursos disponibles (E2, P12; E3, P16).

Capacitación y Desarrollo Profesional: La necesidad de programas de capacitación y mentoría continuos para los docentes es crítica. Esto ayudará a mejorar las prácticas educativas y, en consecuencia, la gestión educativa en general (E2, P16; E4, P9).

4.3.2 Liderazgo Directivo y Rendimiento Académico

Fortalezas:

Influencia positiva del liderazgo: Aunque limitada, hay una percepción de que un liderazgo directivo efectivo puede influir positivamente en las prácticas académicas y, por ende, en el rendimiento académico. Los estudiantes y docentes creen que un liderazgo visible y activo puede mejorar la motivación y el compromiso académico (E3, P23).

Áreas de Mejora:

Impacto directo insuficiente: La falta de dirección y apoyo ha llevado a un impacto limitado en el rendimiento académico. Los esfuerzos de los docentes y el equipo de orientación han sido más influyentes, indicando una necesidad de fortalecer el rol del liderazgo directivo en este aspecto (E2, P14; E4, P7).

Supervisión y evaluación continua: La percepción de una supervisión y evaluación ineficaz sugiere que el liderazgo directivo debe ser más proactivo en el seguimiento y evaluación del progreso académico de los estudiantes para identificar y solucionar problemas rápidamente (E2, P13; E5, P12).

4.3.3 Gestión Educativa y Rendimiento Académico

Fortalezas:

Compromiso de los docentes: El compromiso y los esfuerzos de los docentes para mejorar el rendimiento académico, a pesar de las limitaciones en la gestión educativa, han sido una

fortaleza significativa. La implementación de tutorías y asesorías para estudiantes en riesgo es un ejemplo positivo (E3, P24).

Áreas de Mejora:

Estrategias de Mejora Insuficientes: La falta de estrategias efectivas en la gestión educativa ha resultado en una baja mejora del rendimiento académico. Es necesario implementar programas estructurados de tutoría, mentoría y capacitaciones continuas para los docentes (E2, P15; E4, P8).

Planificación y Recursos: La gestión educativa debe enfocarse en una mejor planificación y organización de recursos para abordar las deficiencias actuales en infraestructura y apoyo académico, lo que a su vez podría mejorar el rendimiento académico (E2, P12; E3, P16).

CAPÍTULO 5

RECOMENDACIONES

Capítulo 5. Recomendaciones

A partir de un análisis detallado de las fortalezas y debilidades observadas, se han diseñado estrategias que tienen como objetivo “Proponer recomendaciones para mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144.”

Con base en las consideraciones obtenidas se generan las siguientes recomendaciones por atender en el proceso de mejora del liderazgo directivo, gestión educativa y rendimiento académico de la Preparatoria Oficial No. 144.

Estas recomendaciones están diseñadas para abordar las áreas de mejora identificadas y potenciar las fortalezas existentes, asegurando una gestión educativa eficiente y un rendimiento académico óptimo en la Preparatoria Oficial No. 144.

Liderazgo Directivo

Mejorar la Comunicación y Organización Interna: Establecer canales de comunicación claros y efectivos: Es crucial desarrollar y mantener canales de comunicación bien definidos para facilitar el flujo de información entre todos los miembros del personal y la administración. Esto incluye reuniones regulares, boletines internos y el uso de plataformas digitales de comunicación.

Fomentar reuniones periódicas: Programar reuniones semanales o mensuales para discutir el progreso, los desafíos y las metas a corto y largo plazo. Esto asegura una coordinación adecuada y una toma de decisiones informada y colectiva.

Desarrollar Habilidades de Gestión: Implementar programas de formación en liderazgo: Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para el personal directivo. Estos

programas deben centrarse en mejorar las habilidades de gestión, resolución de conflictos y liderazgo efectivo.

Promover una cultura de liderazgo compartido: Incentivar un enfoque colaborativo en la toma de decisiones, donde se valoren las contribuciones de todos los líderes escolares. Esto fortalece la cohesión del equipo directivo y mejora la efectividad en la implementación de estrategias.

Fortalecer la Motivación y la Guía: Fomentar un ambiente de trabajo positivo y empático: Crear un entorno donde el personal se sienta valorado y apoyado. Esto puede lograrse a través de programas de reconocimiento y apoyo emocional.

Reconocer y premiar los logros y esfuerzos: Establecer un sistema de reconocimiento para destacar los logros de los docentes y estudiantes. Esto motiva al personal y a los estudiantes a esforzarse continuamente por alcanzar la excelencia.

Gestión Educativa

Optimizar la Administración de Recursos: Asegurar una distribución equitativa y eficiente de los recursos: Evaluar y redistribuir los recursos existentes para cubrir las áreas más necesitadas. Esto incluye materiales didácticos, infraestructuras y personal.

Buscar colaboraciones con instituciones externas: Establecer alianzas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para obtener recursos adicionales y apoyo financiero.

Planificación y Monitoreo Efectivos: Desarrollar y seguir planes estratégicos claros: Crear planes estratégicos con objetivos y metas específicas, alineados con las necesidades y prioridades de la institución. Estos planes deben ser revisados y actualizados regularmente.

Realizar evaluaciones periódicas: Implementar un sistema de monitoreo y evaluación para medir el progreso y la efectividad de las estrategias implementadas. Ajustar las acciones según los resultados obtenidos.

Promover el Desarrollo Profesional: Ofrecer oportunidades de capacitación continua: Facilitar el acceso a cursos, talleres y seminarios que permitan a los docentes mantenerse actualizados en las últimas metodologías y tecnologías educativas.

Facilitar el acceso a programas de actualización y desarrollo: Establecer un calendario anual de capacitaciones y asegurar que todos los docentes tengan la oportunidad de participar en estos programas.

Rendimiento Académico

Mejorar la Supervisión y Evaluación Continua: Implementar sistemas de evaluación constante: Desarrollar métodos de evaluación que proporcionen retroalimentación regular y constructiva a estudiantes y docentes, permitiendo identificar áreas de mejora y celebrar los logros.

Utilizar los resultados de las evaluaciones para mejorar: Analizar los datos obtenidos de las evaluaciones para ajustar las estrategias de enseñanza y apoyar mejor a los estudiantes en su proceso de aprendizaje.

Implementar Estrategias de Aprendizaje Efectivas: Introducir programas de tutoría y mentoría: Establecer programas que ofrezcan apoyo personalizado a estudiantes en riesgo, ayudándoles a superar dificultades académicas y personales.

Fomentar metodologías de enseñanza innovadoras: Promover el uso de técnicas de enseñanza centradas en el estudiante, como el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje colaborativo y el uso de tecnología educativa.

Fortalecer la Relación con la Comunidad: Promover la participación de los padres y la comunidad: Organizar eventos y actividades que involucren a los padres y miembros de la comunidad, creando un sentido de pertenencia y apoyo hacia la institución.

Crear alianzas con organizaciones locales: Colaborar con entidades locales para enriquecer el entorno educativo y proporcionar recursos adicionales y oportunidades para los estudiantes.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES

El liderazgo directivo desempeña un papel crucial en la gestión educativa y en el rendimiento académico de los estudiantes. La capacidad de un líder para establecer una visión clara, promover un entorno colaborativo y fomentar el desarrollo profesional continuo del personal docente es fundamental para alcanzar mejoras sostenibles en la educación. La implementación de estrategias participativas y el uso de tecnologías avanzadas son herramientas esenciales que permiten optimizar los procesos administrativos y educativos. Así, un liderazgo efectivo no solo impulsa el desempeño académico, sino que también crea un entorno de aprendizaje inclusivo y motivador.

A continuación, se responden las preguntas de investigación con base en los hallazgos empíricos obtenidos en el proceso.

La forma de mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes es mediante la implementación de estrategias participativas que promuevan la comunicación abierta y el desarrollo profesional continuo del personal docente. Establecer objetivos claros y fomentar un entorno de trabajo colaborativo también son esenciales para mejorar la gestión educativa y el rendimiento académico.

Las prácticas implementadas por el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, para mejorar la gestión educativa incluyen la creación de espacios para el intercambio de ideas entre docentes y directivos, el uso de tecnología para optimizar procesos administrativos y educativos, la promoción de un ambiente de trabajo colaborativo y participativo, y la implementación de programas de formación continua para el personal docente y administrativo.

La manera en que puede mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 a través de la adopción de métodos de enseñanza innovadores centrados en el estudiante, asegurando la disponibilidad

de recursos adecuados y promoviendo una retroalimentación constante entre estudiantes y docentes. Fomentar la motivación y el compromiso estudiantil mediante el reconocimiento y la implementación de programas de apoyo estudiantil también es crucial.

Se investigó cómo puede mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes, se realizó una investigación cualitativa que incluyó entrevistas a profundidad, observaciones y análisis de documentos. Esto permitió entender las dinámicas actuales y cómo el liderazgo directivo puede influir positivamente en la gestión educativa y el rendimiento académico.

Se identificaron las prácticas de liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 para mejorar la gestión educativa, las prácticas identificadas incluyen la creación de espacios de intercambio de ideas, uso de tecnología, promoción de un ambiente colaborativo y programas de formación continua. Estas prácticas han mostrado ser efectivas en la mejora de la gestión educativa.

Se propusieron recomendaciones para mejorar el liderazgo directivo a la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144, basadas en los hallazgos de la investigación, incluyendo estrategias de enseñanza innovadoras, mejora en la comunicación interna, desarrollo de sistemas de evaluación y promoción de un ambiente educativo inclusivo y participativo.

La investigación permitió responder la pregunta general sobre cómo el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 puede mejorar la gestión educativa y fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes. A través del logro de los objetivos específicos, se comprendió el impacto del liderazgo directivo en estas áreas. Se investigó cómo puede mejorar el liderazgo directivo, se identificaron las prácticas implementadas y se propusieron recomendaciones para su mejora.

En conclusión, se confirma que el liderazgo directivo contribuye significativamente a la mejora de la gestión educativa y el rendimiento académico, **validando el supuesto** “El liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 contribuirá de manera significativa a mejorar la gestión educativa, y se espera que tenga un impacto positivo en el rendimiento académico”, encontrándose una relación directa entre un liderazgo efectivo y mejoras en ambas áreas.

Se resume la importancia del liderazgo directivo en la gestión educativa y su impacto en el rendimiento académico. Además, se sugieren líneas futuras de investigación para continuar profundizando en este tema crucial para la educación media superior. La investigación futura podría centrarse en la implementación de nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza que apoyen el desarrollo de un liderazgo más efectivo y adaptable a las necesidades cambiantes de los entornos educativos.

Referencias bibliográficas

- Alhucema, W. P. (2011). La teoría de la mente en la educación desde el enfoque socio-histórico de Lev Vigotsky. *Educación y Humanismo*, 13(20), 222-233. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/educacion/article/view/2292>
- Andrea Horn, J. M. (2 de diciembre de 2010). Relacion entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revision de la investigacion en chile . Viña del mar , Chile.
- Ávila, D. R., & Velandia, S. Á. (2010). Política educativa, derivación de acuerdos internacionales. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 12(2), 1-6. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de http://scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1607-40412010000200010
- Bush, V. R. (2017). *Liderazgo educativo en la escuela nueve miradas*. chile: udp.
- Cabrera, M. T. (1 de Agosto de 2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. CDMX, CDMX, MEXICO.
- Carreño, I. D. (1 de abril de 2008). *Universidad Pablo de Olavide* . Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/282133831_Liderazgo_distributivo_una_nueva_vision_del_liderazgo_educativo
- Carreño, I. D. (2 de diciembre de 2012). *researchgate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/281005822_LIDERAZGO_DISTRIBUIDO_ENFOQUES_Y_TAXONOMIA_DE_GRONN_Y_SPILLANE_RESPUESTAS_EMERGENTES_DESDE_LA_ORGANIZACION_DE_INSTITUCIONES_EDUCATIVAS
- Carvajal, C. K., & Noriega, J. Á. (2007). *Evaluación de la práctica docente en escuelas urbanas de educación primaria en Sonora*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2566731>
- Chile, P. U. (18 de enero de 2019). *Programa avanzado en direccion y liderazgo escolar*. Obtenido de https://liderazgoescolar.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=932:siete-principios-clave-sobre-liderazgo-escolar&catid=13&Itemid=291
- Daniela Carreño Perez, G. C. (1 de octubre de 2020). *Revista de artes, humanidades y ciencias sociales* . Obtenido de Universidad Popular Autónoma Del Estado De Puebla: https://upaep.mx/images/revista_artes_humanidades/pdf/AH_13_09.pdf
- Daniela Carreño, G. C. (15 de Noviembre de 2020). *REVISIÓN TEÓRICA DE LOS MODELOS DE LIDERAZGO EDUCATIVO*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/356919082_REVISION_TEORICA_DE_LOS_MODELOS_DE_LIDERAZGO_EDUCATIVO
- Delgado, M. L. (2004). *La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:20282/funcion_liderazgo.pdf

- Diloné, H. A., & Pons, S. G. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. *Computación Y Sistemas*, 35(3), 521-541. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <http://repositoriobiblioteca.intec.edu.do/handle/123456789/1341>
- Fullan, M. (mayo de 2020). <https://www.educarchile.cl/comunidad-redes-y-liderazgo-claves-para-avanzar-hacia-una-mejora-educativa>. Obtenido de educarchile.
- Guamán, O., & Olmedo, L. (2012). *Gestión, liderazgo y valores en el colegio "Mons. Alberto Zambrano Palacios" del cantón Olmedo provincia de Loja en el periodo lectivo 2010-2011*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3086/1/tesis de ordonez guaman luis olmedo.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3086/1/tesis%20de%20ordonez%20guaman%20luis%20olmedo.pdf)
- Hargreaves Andy, F. D. (2008). *El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores*. Boston: Morata.
- José Eriberto Cifuentes-Medina, J. W.-P.-P. (31 de agosto de 2020). *Artículos de investigación científica y tecnológica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3439/343963784005/html/>
- Manzilla, V. H. (2024). *victorhugomanzanilla.com*. Obtenido de <https://victorhugomanzanilla.com/liderazgo-directivo/>
- Muylder, C. F., Falce, J. L., & Gomes, S. A. (2013). Los impactos del Business Intelligence en la Gestión del Área comercial de empresa del Sector de Comunicación de Minas Gerais: un estudio de caso. *Ciencias de la Información*, 44(3), 3-12. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <http://redalyc.org/pdf/1814/181430078006.pdf>
- Navarro, R. E. (2003). *El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5354/5793>
- Nemecio Núñez Rojas, D. D. (12 de septiembre de 2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. Chiclayo, Perú .
- Perez, M. C. (3 de diciembre de 2016). *scielo*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982016000400012
- Ramos, E. V. (2005). *La efectividad de la gestión escolar depende de la formación del recurso humano como factor, actor y promotor del cambio dentro de los procesos, dimensiones y políticas educativas*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <http://rieoei.org/deloslectores/1083villarreal.pdf>
- Rivera Badillo, J. M., & Cavazos Arroyo, J. (11 de Diciembre de 2015). La importancia de la gestión y el liderazgo escolar en las instituciones de Educación. Guadalajara, Mexico.
- Sánchez, C. C., Rodríguez, C. R., & Ojeda, G. A. (2006). *Causas que provocan la reprobación de los estudiantes de la licenciatura en Lingüística y Literatura Hispánica de la BUAP*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <http://filosofia.buap.mx/graffylia/6/143.pdf>
- Sternberg, R. J., Castejón, J. L., & Bermejo, M. (1999). *Estilo intelectual y rendimiento académico*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=91509>
- Tedesco, J. C. (2003). *Los pilares de la educación del futuro. En: Debates de educación*. Obtenido de <http://www.uoc.edu/dt/20367/index.html>.

- Tedesco, J. C. (2011). *LOS DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA EN EL SIGLO XXI*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de <http://rieoei.org/rie55a01.pdf>
- Tobar, A. M. (2010). *La gestión curricular y su implicancia en los procesos educativos de calidad*. Recuperado el 22 de 8 de 2024, de http://vinculando.org/educacion/la_gestion_curricular_en_procesos_educativos_de_calidad.html
- UNICEF. (20 de noviembre de 2024). *Agenda de la infancia y la adolescencia* . Obtenido de <https://www.unicef.org/mexico/media/306/file/agenda%20de%20la%20infancia%20y%20la%20adolescencia%202019-2024.pdf>
- Villamil, G. M. (26 de Agosto de 2006). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. Bogotá, Bogota, Colombia.

ANEXO “A”. ENTREVISTAS TRANSCRITAS

E.1. Melchor Godínez Pereyra

Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo:

1.-Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.1. Que no haya empatía o química con todo el personal de la institución.

Valorativa

2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían realizar mejoras?

P.2. Que debe haber una mejor organización y comunicación con todos los docentes.

orientativa

3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

P.3. Decir que lo sé, pero que en los hechos no se demuestra.

valorativa

Preguntas relacionadas con la gestión educativa:

4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?

P.4. La falta de seguimiento y pocos resultados

valorativa.

5.- ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva?

P.5. En una mejor planeación de todos los actores involucrados en esta institución.

orientativa.

6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

P.6. Que se cumple medianamente con lo que se tiene, con lo que se y con lo que se cuenta,
Mayor falta mayor motivación hacia los docentes

valorativa.

Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes:

7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.7. Cumpliendo con lo mínimo indispensable

informativa

8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

P.8. No

informativa

Preguntas finales:

9.- ¿ha identificado desafíos o barreras en relación con el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.9. La falta de compromiso y responsabilidad de alumnos, docentes por falta de liderazgo.

valorativa

10.- ¿Existen recomendaciones específicas que quisiera compartir para fortalecer la calidad de la educación en la escuela, considerando el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico?

P.10.Recomendaciones no, pero son muchos actores involucrados y cada uno aporta lo que considera conveniente.

P.11. No damos el plus.

orientativa

E.2. Catalina Quintero Vega

Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo:

1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.1. Desde mi experiencia, considero que el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 necesita mejorar significativamente.

P.2. Aunque hay algunos esfuerzos, los objetivos planteados no se han alcanzado, lo que indica una falta de dirección y gestión efectiva.

Valorativa

2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían realizar mejoras?

P.3. Es crucial mejorar la gestión y la comunicación. Actualmente, falta una gestión adecuada para obtener el apoyo necesario.

P.4. Además, se necesita una mayor conexión y comunicación con los estudiantes y sus familias para fortalecer las relaciones y el ambiente escolar.

valorativa

3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

P.5. El liderazgo directivo necesita enfocarse en fortalecer la interacción con los estudiantes y la comunidad, creando canales de comunicación más abiertos y participativos.

P.6. Esto no solo mejoraría las relaciones y la cultura escolar, sino que también fomentaría un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los miembros de la comunidad educativa. valorativa

Preguntas relacionadas con la gestión educativa:

4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?

P.7. Los elementos críticos incluyen las capacidades del personal, los estilos de aprendizaje de los estudiantes, el contexto y el clima escolar, y el actuar docente.

P.8. Estos factores son esenciales para evaluar y mejorar la calidad de la gestión educativa.

informativa

5.- ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva?

P.9. Las reformas educativas actuales no están alineadas con las necesidades de preparación de los alumnos para niveles superiores.

P.10. Es necesario revisar y ajustar estos programas para asegurar que los estudiantes reciban una educación coherente y adecuada para su desarrollo académico. valorativa

6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

P.11. La gestión educativa ha afectado negativamente la calidad de la educación debido a la insuficiente gestión de recursos, lo que ha llevado a carencias en infraestructura y apoyo académico.

P.12. Una mejor planificación y organización son necesarias para superar estas deficiencias y mejorar la calidad educativa. Valorativa

Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes:

7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.13. El impacto del liderazgo directivo y la gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes es limitado.

P.14. La falta de dirección y apoyo ha resultado en una menor influencia positiva en el rendimiento académico, que se ve afectado principalmente por los esfuerzos de los docentes y el equipo de orientación.

informativa.

8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

P.15. No se han observado estrategias particularmente exitosas en la actualidad.

P.16. Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas y relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico.

informativa

Preguntas finales:

9.- ¿ha identificado desafíos o barreras en relación con el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.17. En primer lugar, el liderazgo directivo parece carecer de una visión clara y de estrategias efectivas para promover el desarrollo académico y la cultura escolar. P.18. Esta falta de dirección impacta negativamente en la coordinación y el empoderamiento del personal docente, lo que a su vez dificulta la implementación de políticas educativas coherentes.

P.19. Además, la gestión educativa se ve obstaculizada por la falta de recursos y una planificación inadecuada.

P.20. La escasez de recursos afecta la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, limitando las oportunidades para mejorar la infraestructura y proporcionar materiales educativos adecuados.

P.21. Esto crea un entorno poco propicio para el desarrollo académico óptimo de los estudiantes.

valorativa

10.- ¿Existen recomendaciones específicas que quisiera compartir para fortalecer la calidad de la educación en la escuela, considerando el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico?

P.22. Recomiendo capacitaciones productivas y reales para los maestros, mejorar la comunicación y la gestión para obtener el apoyo necesario, y desarrollar programas de tutoría y mentoría para los estudiantes.

P.23. Además, es esencial revisar y ajustar los programas educativos para que estén alineados con las necesidades reales de los estudiantes y preparar adecuadamente para niveles superiores.

Nombre del entrevistado: Rosalía García González

Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo:

1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.1 Hola, buenas tardes.

P.2 Bueno, con relación al liderazgo directivo en la escuela, considero que es regular.

P-3 Hacen falta muchas acciones a seguir y pues bueno, creo que finalmente en el tiempo en el que hemos tenido esta figura directiva no se han logrado concretar algunas, algunos planes que se habían establecido desde el principio.

Valorativa

2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían realizar mejoras?

P.4 Sí, bueno, hay diferentes áreas.

P.5 Principalmente creo que más adelante viene la parte de la gestión.

P.6 Creo que es lo que hace falta gestionar algo teca escolar, creo que es un espacio importante para la formación de los alumnos.

P.7 Creo que hace falta gestionar de entrada tener un espacio físico funcional para que tenga el uso de biblioteca.

P.8 También habilitar espacios en cuanto a infraestructura, establecer sinergias con algunas instituciones, por ejemplo, los ayuntamientos, a lo mejor algunas Ongs que pudieran ayudar a financiar algunos de estos proyectos.

P.9 Y pues bueno, también, pues en el área de valorativa. docencia, yo creo que también facilitará algunos en jornadas de actualización, algunos cursos que ayuden a mejorar la práctica docente.

3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

P.10 Muy bien.

P.11 Creo que este aspecto es fundamental porque la figura directiva pues es la cabeza de toda una institución y finalmente es el que debe de liderar o debe de ir comandando algunas actividades.

P.12 Considero que hace falta trabajar mucho en las relaciones entre el personal, en este caso facilitar más canales de comunicación tanto con maestros, con estudiantes y en general con la comunidad estudiantil.

P.13 Quizá hasta darse la oportunidad de conocer el trabajo de docentes, involucrarse con ellos y finalmente establecer estrategias con ellos para evitar la reprobación y establecer canales de trabajo con padres de familia.

orientativa

Preguntas relacionadas con la gestión educativa:

4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?

P.14 Bueno, principalmente son los indicadores educativos.

P.15 En este caso, bueno, la cuestión de la deserción escolar, los promedios, el ingreso a la universidad, pero también me queda claro que es la cuestión de la infraestructura.

P.16 Creo que también como gestión, pues es la parte de infraestructura, generar espacios adecuados.

P.17 Hablaba hace un rato de una de una biblioteca acorde a nivel medio superior, habilitar espacios donde se desarrollen las competencias de los alumnos. informativa

5.- ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva?

P. 18 Sí, como decía hace un rato, creo que uno de los talones de aquiler de la educación es establecer acuerdos, establecer metas en común.

P. 19 Creo que finalmente el trabajo colaborativo entre directivo orientativa.

6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

P.20 Considero que ha afectado en gran medida en términos de recursos, pues finalmente los recursos económicos, los recursos humanos son los que determinan que funciona en una institución.

P. 21 Sabemos que las instituciones tienen sus propios recursos, que son autogenerados, pero también creo que hace falta establecer.

valorativa.

Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes:

7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 22 Sí, creo que uno de los principales desafíos es, como decía al principio, es establecer fuentes de comunicación, comunicación que desde el mismo liderazgo se puedan salir más allá de lo que normalmente se hace en la escuela.

P. 23 Tradicionalmente se dirige a los estudiantes, pero ciertamente es que, si tenemos un buen líder, vamos a tener buenas prácticas.

informativos

8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

P. 24 Bueno, creo que hace falta mucho por trabajar en este aspecto, pero pues bueno, yo creo que he visto asesorías o este seguimiento que se hace en alumnos que tienen situación de riesgo, también la entrega

vivencial

Preguntas finales:

9.- ¿ha identificado desafíos o barreras en relación con el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 25 Sí, creo que uno de los principales desafíos es, como decía al principio, es establecer fuentes de comunicación, comunicación que desde el mismo liderazgo se puedan salir más allá de lo que normalmente se hace en la escuela.

orientativa

10.- ¿Existen recomendaciones específicas que quisiera compartir para fortalecer la calidad de la educación en la escuela, considerando el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico?

P. 26 Bueno, yo creo que aquí más que recomendaciones sería que cada instancia, tanto director, secretario escolar o en este caso subdirección, pues a partir de lo que corresponde pudieran hacer su trabajo como debe de ser, todo en colaboración con el claustro de docentes para mejorar pues la práctica.

orientativa

Nombre del entrevistado: María del Carmen Escamilla García

Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo:

1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P.1 Pues considero que aún le falta un poquito más, ya que los objetivos planteados no se han alcanzado, entonces sí falta trabajar más en ese aspecto.

Valorativa

2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían realizar mejoras?

P. 2 Sí, creo que aún falta que gestionen más para la escuela, ya que se puede mejorar porque no tenemos el apoyo necesario a falta de esa gestión.

valorativa

3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

P. 3 Pues entre el personal en el aspecto laboral, pues aceptable.

En los estudiantes y la comunidad, creo que sí le falta más la relación con los estudiantes, con los alumnos y con los padres de familia. Valorativa

Preguntas relacionadas con la gestión educativa:

4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?

P. 4 Pues pienso que deben de ser las capacidades, los estilos de aprendizaje, el contexto, clima escolar y sobre todo el actuar docente

valorativa

5.- ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva?

P. 5 Sí, más que otra cosa, los sistemas educativos que están dejando en cada una de las escuelas esas reformas que hacen que los programas y asignaturas no coinciden con la preparación que se debe dar a los alumnos para prepararlos hacia un nivel superior.

valorativa.

6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

P.6 Como lo mencione hace un momento, se está haciendo muy poca gestión, lo que hace que en la institución halla carencias de recursos, hay instituciones que tienen el apoyo necesario, pero en este caso en la nuestra aún falta hacer más programas para poder mejorar la infraestructura e incluso los niveles académicos.

valorativa.

Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes:

7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 7 Pues desde el liderazgo directivo poco influyente porque el trabajo lo hacen en conjunto los 12 ante grupo y el grupo de orientación.

valorativa

8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

P. 8 No se han observado estrategias particularmente exitosas en la actualidad.

P. 9 Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas y relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico.

orientativa.

Preguntas finales: 9.- ¿ha identificado desafíos o barreras en relación con el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 10 Sí, desde el punto de vista del riesgo directivo, se toman acuerdos en las reuniones y no se aplican, por lo que no podemos dar nuestros puntos de vista.

P. 11 En cuanto a la gestión educativa, pues no se ha hecho nada, no se ha gestionado algo que pueda cambiar la institución, principalmente en la infraestructura, y el rendimiento académico se ha deteriorado, ya que nos dejan caer programas o planes diferentes a los que se tienen aquí, que no cubren las expectativas de los alumnos.

valorativa

10.- ¿Existen recomendaciones específicas que quisiera compartir para fortalecer la calidad de la educación en la escuela, considerando el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico?

P. 12 Pues la recomendación que daría es que nos den capacitaciones a los maestros, pero que sean productivas, que sean reales.

orientativa

Nombre del entrevistado:

Mauricio Arnulfo González Lira

Preguntas relacionadas con el liderazgo directivo:

1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el actual liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 1 Buenos días.

P. 2 El liderazgo se percibe un tanto, vamos a llamarlo, tibio, en el sentido de que el director tiene poco tiempo de ingresar a la escuela.

Vivencial

2.- ¿Existen prácticas específicas que considere particularmente efectivas o áreas en las que se podrían realizar mejoras?

P. 3 Pues en cuanto a infraestructura, sí, yo considero que se pudieran aplicar mejoras.

P. 4 En cuanto a prácticas específicas, sí es importante que nos den a conocer lo que es el plan, el plan de mejora, ya sea académica o institucional, para que los maestros estemos informados sobre qué es lo que se va a realizar de manera conjunta, aparte de los proyectos académicos que realizamos con subdirección. informativa

3.- En su opinión como experto, ¿cómo cree que el liderazgo directivo ha influido en la cultura escolar y en las relaciones entre el personal, los estudiantes y la comunidad?

P. 5 Para mí el liderazgo directivo es una influencia muy efectiva, porque los alumnos perciben, perciben ese liderazgo, se dan cuenta de dónde vienen todas las acciones y todos los actos y

cuando un alumno se da cuenta de ese liderazgo, yo considero que, si es muy efectivo, pero siempre y cuando sea muy notorio. valorativa

Preguntas relacionadas con la gestión educativa:

4.- ¿Qué elementos considera críticos al evaluar la calidad de la gestión educativa en una institución educativa?

P. 6 Pues los elementos críticos yo siento que son palpables en cuanto a la actitud de los alumnos, a la infraestructura de la escuela y sobre todo al desempeño académico de los de los estudiantes.

P. 7 Hablamos de desempeño académico enfocándonos en un promedio y en una eficiencia terminal, aunado a una inserción a la educación media superior, perdón, a la educación superior.

informativa

5.- ¿Existen políticas específicas que considere particularmente eficaces o áreas donde se podrían realizar mejoras para una gestión educativa más efectiva?

P. 8 Nosotros como profesores nos enfocamos mucho en insertar al alumno en un área, en este caso los de tercero, pero yo siento que sería muy efectivo que orientación detectara bien los perfiles de los alumnos para que esos perfiles los.

orientativa.

6.- Desde su experiencia, ¿cómo percibe que la gestión educativa ha afectado la calidad de la educación en términos de recursos, planificación y organización?

P. 9 En cuanto a gestión educativa, sí se pueden gestionar muchas cosas, pero esto depende mucho del empeño que se ponga como gestor y también de la empatía que haya de ese gestor con otras instancias, ya sea de gobierno o vamos a llamarle privadas.

valorativa.

Preguntas relacionadas con el rendimiento académico de los estudiantes:

7.- ¿cómo evalúa el impacto de las prácticas de liderazgo directivo y gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 10 Como les mencioné anteriormente, este liderazgo directivo yo considero que está en proceso para entre más tiempo consolidarse como algo de un proyecto.

P. 11 De lo contrario, pues creo que ya nos estancamos en ese liderazgo y pues sí es importante que se haga una replanificación, si una reinversión de ese liderazgo efectivo. valorativa

8.- ¿Existen estrategias particulares que haya observado como especialmente exitosas en la mejora del rendimiento académico?

P. 12 Si manejamos los indicadores de este liderazgo directivo nos damos cuenta de que estamos igual.

P. 14 Entonces al estar igual o bajar en algunos elementos, yo considero que no se han observado esas experiencias exitosas en la mejora de rendimiento académico.

Informativa

Preguntas complementarias:

9.- ¿ha identificado desafíos o barreras en relación con el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico de los estudiantes en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144?

P. 15 Pues una barrera que se identifica es.

P. 16 El promedio y el promedio que va relacionado con la actitud de los alumnos.

P. 17 Entonces la actitud del alumno ha sido.

P. 18 Muy pasiva.

P. 19 Muy de zona de confort.

P. 20 De confort y en este sentido, pues como que si es un reto, un desafío, una barrera que.

Orientativa

10.- ¿Existen recomendaciones específicas que quisiera compartir para fortalecer la calidad de la educación en la escuela, considerando el liderazgo directivo, la gestión educativa y el rendimiento académico?

P. 21 Pues aquí lo que yo considero que hace falta es que el liderazgo directivo esté más en contacto con los docentes, que ese liderazgo efectivo se vea donde el director está en las clases, observando las clases, que se dé cuenta de los maestros, cómo trabajamos y a partir de ese darse cuenta, comenzar a darnos no regaños ni intimidaciones, simple y sencillamente consejos asertivos donde nosotros como docentes podamos mejorar nuestra práctica.

valorativa.

ANEXO “B”. CATEGORIAS TEXTUALES POR VARIABLES Y CATEGORIAS

En este anexo se presenta el sentido textual por variable y categorías, obteniendo la información de las entrevistas que se encuentran transcritas en el Anexo A.

Tabla 7.

Entrevista 1

LIDERAZGO DIRECTIVO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Dirección/Organización	Que debe haber una mejor organización y comunicación con todos los docentes. (P.2.)
Motivar/Guiar	Que no haya empatía o química con todo el personal de la institución. (P.1.)
Capacidad de tomar decisiones	Decir que lo sé, pero que en los hechos no se demuestra (P.3.)
GESTION EDUCATIVA	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Procesos, estrategias y acciones	La falta de seguimiento y pocos resultados. (P.4.)
Administración de recursos	Que se cumple medianamente con lo que se tiene, con lo que se y con lo que se cuenta, Mayor falta mayor motivación hacia los docentes. (P.6.)
Coordinación de actividades	En una mejor planeación de todos los actores involucrados en esta institución. (P.5.)
RENDIMIENTO ACADEMICO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Supervisión y evaluación continua	
Evaluación de logros	Cumpliendo con lo mínimo indispensable. (P.7.) No. (P.8.)
Proceso de aprendizaje	
Adquisición de conocimientos	

Tabla 8.

Entrevista 2

LIDERAZGO DIRECTIVO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Dirección/Organización	Desde mi experiencia, considero que el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 necesita mejorar significativamente. (P.1.)
	Aunque hay algunos esfuerzos, los objetivos planteados no se han alcanzado, lo que indica una falta de dirección y gestión efectiva. (P.2.)
	Es crucial mejorar la gestión y la comunicación. Actualmente, falta una gestión adecuada para obtener el apoyo necesario. (P.3.)
	Además, se necesita una mayor conexión y comunicación con los estudiantes y sus familias para fortalecer las relaciones y el ambiente escolar. (P.4.)
Motivar/Guiar	Esto no solo mejoraría las relaciones y la cultura escolar, sino que también fomentaría un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los miembros de la comunidad educativa. (P.6.)
Visión estratégica	El liderazgo directivo necesita enfocarse en fortalecer la interacción con los estudiantes y la comunidad, creando canales de comunicación más abiertos y participativos. (P.5.)
Capacidad de tomar decisiones	
GESTION EDUCATIVA	

CATEGORIA	ARGUMENTO
	Los elementos críticos incluyen las capacidades del personal, los estilos de aprendizaje de los estudiantes, el contexto y el clima escolar, y el actuar docente. (P.7.)
	Estos factores son esenciales para evaluar y mejorar la calidad de la gestión educativa. (P.8.)
Procesos, estrategias y acciones	Las reformas educativas actuales no están alineadas con las necesidades de preparación de los alumnos para niveles superiores. (P.9.)
	Es necesario revisar y ajustar estos programas para asegurar que los estudiantes reciban una educación coherente y adecuada para su desarrollo académico. (P.10.)
Administración de recursos	La gestión educativa ha afectado negativamente la calidad de la educación debido a la insuficiente gestión de recursos, lo que ha llevado a carencias en infraestructura y apoyo académico. (P.11.)
	Una mejor planificación y organización son necesarias para superar estas deficiencias y mejorar la calidad educativa. (P.12.)
Coordinación de actividades	
RENDIMIENTO ACADEMICO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
	El impacto del liderazgo directivo y la gestión educativa en el rendimiento académico de los estudiantes es limitado. (P.13.)
Supervisión y evaluación continua	La falta de dirección y apoyo ha resultado en una menor influencia positiva en el rendimiento académico, que se ve afectado principalmente por los esfuerzos de los docentes y el equipo de orientación. (P.14)
Evaluación de logros	

	No se han observado estrategias particularmente exitosas en la actualidad. (P.15)
Proceso de aprendizaje	Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas y relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico. (P.16.)
Adquisición de conocimientos	

NOTA: Elaboración propia

Tabla 9.

Entrevista 3

LIDERAZGO DIRECTIVO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Dirección/Organización	Hacen falta muchas acciones a seguir y pues bueno, creo que finalmente en el tiempo en el que hemos tenido esta figura directiva no se han logrado concretar algunas, algunos planes que se habían establecido desde el principio. (P.3.)
	Principalmente creo que más adelante viene la parte de la gestión (P.5.)
	Creo que es lo que hace falta gestionar algo teca escolar, creo que es un espacio importante para la formación de los alumnos. (P.6.)
	Creo que hace falta gestionar de entrada tener un espacio físico funcional para que tenga el uso de biblioteca. (P.7.)
Motivar/Guiar	Creo que este aspecto es fundamental porque la figura directiva pues es la cabeza de toda una institución y finalmente es el que debe de liderar o debe de ir comandando algunas actividades. (P.11.)
	Y pues bueno, también, pues en el área de docencia, yo creo que también facilitará algunos en jornadas de actualización, algunos cursos que ayuden a mejorar la práctica docente. (P.9.)
Motivar/Guiar	Considero que hace falta trabajar mucho en las relaciones entre el personal, en este caso facilitar más canales de comunicación tanto con maestros, con estudiantes y en general con la comunidad estudiantil. (P.12.)

	Bueno, con relación al liderazgo directivo en la escuela, considero que es regula. (P.2.)
Visión estratégica	También habilitar espacios en cuanto a infraestructura, establecer sinergias con algunas instituciones, por ejemplo, los ayuntamientos, a lo mejor algunas Ongs que pudieran ayudar a financiar algunos de estos proyectos. (P.8.)
	Quizá hasta darse la oportunidad de conocer el trabajo de docentes, involucrarse con ellos y finalmente establecer estrategias con ellos para evitar la reprobación y establecer canales de trabajo con padres de familia. (P.13.)
Capacidad de tomar decisiones	

GESTION EDUCATIVA

CATEGORIA	ARGUMENTO
Procesos, estrategias y acciones	Considero que ha afectado en gran medida en términos de recursos, pues finalmente los recursos económicos, los recursos humanos son los que determinan qué funciona en una institución. (P.20.) Sabemos que las instituciones tienen sus propios recursos, que son autogenerados, pero también creo que hace falta establecer. (P.21.) Bueno, principalmente son los indicadores educativos. (P.14.)
Administración de recursos	En este caso, bueno, la cuestión de la deserción escolar, los promedios, el ingreso a la universidad, pero también me queda claro que es la cuestión de la infraestructura. (P.15.) Creo que también como gestión, pues es la parte de infraestructura, generar espacios adecuados. (P.16.)

Coordinación de actividades	Hablaba hace un rato de una de una biblioteca acorde a nivel medio superior, habilitar espacios donde se desarrollen las competencias de los alumnos. (P.17.)
	Sí, como decía hace rato, creo que uno de los talones de Aquiles de la educación es establecer acuerdos, establecer metas en común. (P.18.)
	Creo que finalmente el trabajo colaborativo entre directivos. (P.19.)

RENDIMIENTO ACADEMICO

CATEGORIA	ARGUMENTO
Supervisión y evaluación continua	Sí, creo que uno de los principales desafíos es, como decía al principio, es establecer fuentes de comunicación, comunicación que desde el mismo liderazgo se puedan salir más allá de lo que normalmente se hace en la escuela. (P.22.)
Evaluación de logros	Tradicionalmente se dirige a los estudiantes, pero ciertamente es que, si tenemos un buen líder, vamos a tener buenas prácticas. (P.23.)
Proceso de aprendizaje	Bueno, creo que hace falta mucho por trabajar en este aspecto, pero pues bueno, yo creo que he visto asesorías o este seguimiento que se hace en alumnos que tienen situación de riesgo, también la entrega. (P.24.)
Adquisición de conocimientos	

NOTA: Elaboración propia

Tabla 10.

Entrevista 4

LIDERAZGO DIRECTIVO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Dirección/Organización	Pues considero que aún le falta un poquito más, ya que los objetivos planteados no se han alcanzado, entonces sí falta trabajar más en ese aspecto. (P.1.) Sí, creo que aún falta que gestionen más para la escuela, ya que se puede mejorar porque no tenemos el apoyo necesario a falta de esa gestión. (P.2)
Motivar/Guiar	Pues entre el personal en el aspecto laboral, pues aceptable. En los estudiantes y la comunidad, creo que sí le falta más la relación con los estudiantes, con los alumnos y con los padres de familia. (P.3.)
Visión estratégica	
Capacidad de tomar decisiones	
GESTION EDUCATIVA	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Procesos, estrategias y acciones	Pues pienso que deben de ser las capacidades, los estilos de aprendizaje, el contexto, clima escolar y sobre todo el actuar docente. (P.4.) Sí, más que otra cosa, los sistemas educativos que están dejando en cada una de las escuelas esas reformas que hacen que los programas y asignaturas no coinciden con la preparación que se debe dar a los alumnos para prepararlos hacia un nivel superior. (P.5.)
Administración de recursos	Como lo mencioné hace un momento, se está haciendo muy poca gestión, lo que hace que en la institución haya carencias de recursos. Hay instituciones que tienen el apoyo necesario, pero en este caso en la nuestra aún falta hacer más programas para poder mejorar la infraestructura e incluso los niveles académicos. (P.6.)

Coordinación de

actividades

RENDIMIENTO ACADEMICO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Supervisión y evaluación continua	Pues desde el liderazgo directivo poco influyente porque el trabajo lo hacen en conjunto los 12 ante grupo y el grupo de orientación. (P.7.)
Evaluación de logros	No se han observado estrategias particularmente exitosas en la actualidad. (P.8.)
Proceso de aprendizaje	Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas y relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico. (P.9.)
Adquisición de conocimientos	

NOTA: Elaboración propia

Tabla 11.

Entrevista 5

LIDERAZGO DIRECTIVO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Dirección/Organización	El liderazgo se percibe un tanto, vamos a llamarlo, tibio, en el sentido de que el director tiene poco tiempo de ingresar a la escuela. (P.2.)
Motivar/Guiar	Para mí el liderazgo directivo es una influencia muy efectiva, porque los alumnos perciben ese liderazgo, se dan cuenta de dónde vienen todas las acciones y todos los actos y cuando un alumno se da cuenta de ese liderazgo, yo considero que sí es muy efectivo, pero siempre y cuando sea muy notorio. (P.5.)
Visión estratégica	Pues en cuanto a infraestructura, sí, yo considero que se pudieran aplicar mejoras. (P.3.)
	En cuanto a prácticas específicas, sí es importante que nos den a conocer lo que es el plan, el plan de mejora, ya sea académica o institucional, para que los maestros estemos informados sobre qué es lo que se va a realizar de manera conjunta, aparte de los proyectos académicos que realizamos con subdirección. (P.4.)
Capacidad de tomar decisiones	
GESTION EDUCATIVA	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Procesos, estrategias y acciones	Pues los elementos críticos yo siento que son palpables en cuanto a la actitud de los alumnos, a la infraestructura de la escuela y sobre todo al desempeño académico de los estudiantes. (P.6.)
	Hablamos de desempeño académico enfocándonos en un promedio y en una eficiencia terminal, aunado a una inserción

	a la educación media superior, perdón, a la educación superior. (P.7.)
	Nosotros como profesores nos enfocamos mucho en insertar al alumno en un área, en este caso los de tercero, pero yo siento que sería muy efectivo que orientación detectara bien los perfiles de los alumnos para que esos perfiles los. (P.8.)
Administración de recursos	En cuanto a gestión educativa, sí se pueden gestionar muchas cosas, pero esto depende mucho del empeño que se ponga como gestor y también de la empatía que haya de ese gestor con otras instancias, ya sea de gobierno o vamos a llamarle privadas. (P.9.)
Coordinación de actividades	

RENDIMIENTO ACADEMICO	
CATEGORIA	ARGUMENTO
Supervisión y evaluación continua	Si manejamos los indicadores de este liderazgo directivo nos damos cuenta de que estamos igual. (P.12.)
Evaluación de logros	De lo contrario, pues creo que ya nos estancamos en ese liderazgo y pues sí es importante que se haga una replanificación, si una reinvencción de ese liderazgo efectivo. (P.11.)
Proceso de aprendizaje	Entonces al estar igual o bajar en algunos elementos, yo considero que no se han observado esas experiencias exitosas en la mejora de rendimiento académico. (P.13.)
Adquisición de conocimientos	Como les mencioné anteriormente, este liderazgo directivo yo considero que está en proceso para entre más tiempo consolidarse como algo de un proyecto. (P.10)

NOTA: Elaboración propia

ANEXO “C”. CATEGORIAS TEXTUALES POR VARIABLES Y CATEGORIAS

En este anexo se presenta la interpretación por variable y categorías, obteniendo la información de las entrevistas que se encuentran transcritas en el Anexo A.

Tabla 13.

Interpretación por variable y categorías

LIDERAZGO DIRECTIVO			
ENTREVISTA	CATEGORIA	ARGUMENTO	INTERPRETACIÓN
E1	Dirección / Organización	Que debe haber una mejor organización y comunicación con todos los docentes. (P.2.)	Destaca la necesidad de una mejor organización y comunicación entre los docentes. Esto implica que el liderazgo actual no está facilitando una comunicación efectiva ni una coordinación adecuada, lo cual es fundamental para el buen funcionamiento de la institución.
E2		Desde mi experiencia, considero que el liderazgo directivo en la Escuela Preparatoria Oficial Núm. 144 necesita mejorar significativamente. (P.1.) Aunque hay algunos esfuerzos, los objetivos planteados no se han alcanzado, lo que indica una falta de dirección y gestión efectiva. (P.2.) Es crucial mejorar la gestión y la comunicación. Actualmente, falta una gestión adecuada para obtener el apoyo necesario. (P.3.)	Enfatiza que, aunque hay esfuerzos, estos no han sido suficientes para alcanzar los objetivos planteados, indicando una falta de dirección y gestión efectiva. Además, se subraya la necesidad de mejorar la gestión para obtener el apoyo necesario, lo cual es crucial para el éxito organizacional.
E3		Hacen falta muchas acciones a seguir y pues bueno, creo que finalmente en el tiempo en el que hemos tenido esta figura	Resalta la falta de concreción de los planes establecidos y la necesidad de seguir adelante con más acciones. Se

	directiva no se han logrado concretar algunas, algunos planes que se habían establecido desde el principio. (P.3.) Principalmente creo que más adelante viene la parte de la gestión (P.5.) Creo que es lo que hace falta gestionar algo teca escolar, creo que es un espacio importante para la formación de los alumnos. (P.6.) Creo que hace falta gestionar de entrada tener un espacio físico funcional para que tenga el uso de biblioteca. (P.7.) Creo que este aspecto es fundamental porque la figura directiva pues es la cabeza de toda una institución y finalmente es el que debe de liderar o debe de ir comandando algunas actividades. (P.11.)	menciona la importancia de gestionar adecuadamente los recursos y espacios físicos, como la biblioteca, lo cual es esencial para la formación de los alumnos. Además, se señala que la figura directiva debe liderar y comandar actividades, subrayando la necesidad de un liderazgo más fuerte y proactivo.
E4	Pues considero que aún le falta un poquito más, ya que los objetivos planteados no se han alcanzado, entonces sí falta trabajar más en ese aspecto. (P.1.) Sí, creo que aún falta que gestionen más para la escuela, ya que se puede mejorar porque no tenemos el apoyo necesario a falta de esa gestión. (P.2)	Indica que los objetivos planteados no se han alcanzado y que es necesario trabajar más en la gestión para mejorar la escuela. Se menciona que la falta de gestión ha resultado en la ausencia del apoyo necesario, lo cual impide el progreso de la institución.
E5	El liderazgo se percibe un tanto, vamos a llamarlo, tibio, en el sentido de que el director tiene poco tiempo de ingresar a la escuela. (P.2.)	Describe el liderazgo como "tibio", debido al poco tiempo que el director lleva en la escuela. Esto sugiere que los cambios y mejoras en la organización y dirección aún no se han materializado, y que se

E1	Motivar/Guiar	Que no haya empatía o química con todo el personal de la institución. (P.1.)	necesita más tiempo y esfuerzo para fortalecer el liderazgo. Subraya una carencia significativa de empatía o "química" entre el personal de la institución. Esto sugiere que el liderazgo directivo no está logrando motivar y guiar adecuadamente debido a una falta de relación positiva y comprensiva con los empleados.
E2		Además, se necesita una mayor conexión y comunicación con los estudiantes y sus familias para fortalecer las relaciones y el ambiente escolar. (P.4.) Esto no solo mejoraría las relaciones y la cultura escolar, sino que también fomentaría un sentido de pertenencia y compromiso entre todos los miembros de la comunidad educativa. (P.6.)	Destaca la necesidad de una mayor conexión y comunicación con los estudiantes y sus familias. Mejorar estas relaciones no solo enriquecería la cultura escolar, sino que también aumentaría el sentido de pertenencia y compromiso dentro de la comunidad educativa.
E3		Y pues bueno, también, pues en el área de docencia, yo creo que también facilitará algunos en jornadas de actualización, algunos cursos que ayuden a mejorar la práctica docente. (P.9.) Considero que hace falta trabajar mucho en las relaciones entre el personal, en este caso facilitar más canales de comunicación tanto con maestros, con estudiantes y en general con la comunidad estudiantil. (P.12.)	Sugiere la facilitación de jornadas de actualización y cursos para mejorar la práctica docente. También se enfatiza la necesidad de mejorar las relaciones entre el personal, maestros, estudiantes y la comunidad en general, indicando que un liderazgo efectivo debe incluir oportunidades de desarrollo profesional y canales de comunicación abiertos.

E4		Pues entre el personal en el aspecto laboral, pues aceptable. En los estudiantes y la comunidad, creo que sí le falta más la relación con los estudiantes, con los alumnos y con los padres de familia. (P.3.)	Aunque la relación entre el personal es aceptable, existe una carencia de interacción y relación efectiva con los estudiantes y sus familias. Esto resalta la necesidad de un liderazgo que promueva y fortalezca estas conexiones.
E5		Para mí el liderazgo directivo es una influencia muy efectiva, porque los alumnos perciben ese liderazgo, se dan cuenta de dónde vienen todas las acciones y todos los actos y cuando un alumno se da cuenta de ese liderazgo, yo considero que sí es muy efectivo, pero siempre y cuando sea muy notorio. (P.5.)	Perspectiva positiva, mencionando que el liderazgo directivo es muy efectivo cuando es notorio y visible. Los alumnos perciben y responden a este liderazgo, lo cual subraya la importancia de un liderazgo visible y claramente identificable.
E2	Visión estratégica	El liderazgo directivo necesita enfocarse en fortalecer la interacción con los estudiantes y la comunidad, creando canales de comunicación más abiertos y participativos. (P.5.)	Se señala que el liderazgo directivo debe centrarse en fortalecer la interacción con los estudiantes y la comunidad, creando canales de comunicación más abiertos y participativos. Esto sugiere una necesidad de mejorar la comunicación y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa para lograr una visión estratégica efectiva.
E3		Bueno, con relación al liderazgo directivo en la escuela, considero que es regula. (P.2.) También habilitar espacios en cuanto a infraestructura, establecer sinergias con algunas instituciones, por ejemplo, los ayuntamientos, a lo mejor algunas Ongs que pudieran ayudar a financiar	

algunos de estos proyectos.
(P.8.)

Quizá hasta darse la oportunidad de conocer el trabajo de docentes, involucrarse con ellos y finalmente establecer estrategias con ellos para evitar la reprobación y establecer canales de trabajo con padres de familia. (P.13.)

E5 Pues en cuanto a infraestructura, sí, yo considero que se pudieran aplicar mejoras. (P.3.)

En cuanto a prácticas específicas, sí es importante que nos den a conocer lo que es el plan, el plan de mejora, ya sea académica o institucional, para que los maestros estemos informados sobre qué es lo que se va a realizar de manera conjunta, aparte de los proyectos académicos que realizamos con subdirección. (P.4.)

Destaca la importancia de que los líderes se involucren con el trabajo de los docentes y establezcan estrategias para evitar la reprobación, así como la creación de canales de trabajo con padres de familia. Esto resalta la necesidad de un liderazgo participativo y colaborativo.

E1 Capacidad de tomar decisiones
Decir que lo sé, pero que en los hechos no se demuestra (P.3.)

GESTION EDUCATIVA			
ENTREVISTA	CATEGORIA	ARGUMENTO	INTERPRETACION
E1	Procesos, estrategias y acciones	La falta de seguimiento y pocos resultados. (P.4.)	Se menciona la falta de seguimiento y pocos resultados, indicando deficiencias en la implementación y monitoreo de los procesos y estrategias educativas.

E2	Los elementos críticos incluyen las capacidades del personal, los estilos de aprendizaje de los estudiantes, el contexto y el clima escolar, y el actuar docente. (P.7.) Estos factores son esenciales para evaluar y mejorar la calidad de la gestión educativa. (P.8.) Las reformas educativas actuales no están alineadas con las necesidades de preparación de los alumnos para niveles superiores. (P.9.) Es necesario revisar y ajustar estos programas para asegurar que los estudiantes reciban una educación coherente y adecuada para su desarrollo académico. (P.10.)	Los elementos críticos incluyen las capacidades del personal, los estilos de aprendizaje de los estudiantes, el contexto y el clima escolar, y el actuar docente. Estos factores son esenciales para evaluar y mejorar la calidad de la gestión educativa.
E3	Considero que ha afectado en gran medida en términos de recursos, pues finalmente los recursos económicos, los recursos humanos son los que determinan qué funciona en una institución. (P.20.)	La gestión educativa se ve afectada por los recursos económicos y humanos disponibles, determinando el funcionamiento de la institución.

	Sabemos que las instituciones tienen sus propios recursos, que son autogenerados, pero también creo que hace falta establecer. (P.21.)	
E4	Pues pienso que deben de ser las capacidades, los estilos de aprendizaje, el contexto, clima escolar y sobre todo el actuar docente. (P.4.) Sí, más que otra cosa, los sistemas educativos que están dejando en cada una de las escuelas esas reformas que hacen que los programas y asignaturas no coinciden con la preparación que se debe dar a los alumnos para prepararlos hacia un nivel superior. (P.5.)	Las reformas educativas han llevado a programas y asignaturas que no coinciden con la preparación necesaria para los alumnos, señalando la necesidad de una revisión.
E5	Pues los elementos críticos yo siento que son palpables en cuanto a la actitud de los alumnos, a la infraestructura de la escuela y sobre todo al desempeño académico de los estudiantes. (P.6.) Hablamos de desempeño académico enfocándonos en un promedio y en una eficiencia terminal, aunado a	Enfatiza la importancia del desempeño académico, medido en promedio y eficiencia terminal, y la inserción a la educación superior.

		una inserción a la educación media superior, perdón, a la educación superior. (P.7.) Nosotros como profesores nos enfocamos mucho en insertar al alumno en un área, en este caso los de tercero, pero yo siento que sería muy efectivo que orientación detectara bien los perfiles de los alumnos para que esos perfiles los. (P.8.)	
E1	Administración de recursos	Que se cumple medianamente con lo que se tiene, con lo que se y con lo que se cuenta, Mayor falta mayor motivación hacia los docentes. (P.6.)	Cumpliendo parcialmente con lo disponible, pero se resalta la necesidad de mayor motivación hacia los docentes.
E2		La gestión educativa ha afectado negativamente la calidad de la educación debido a la insuficiente gestión de recursos, lo que ha llevado a carencias en infraestructura y apoyo académico. (P.11.) Una mejor planificación y organización son necesarias para superar estas	Se enfatiza la necesidad de una mejor planificación y organización para superar estas deficiencias y mejorar la calidad educativa.

E3	deficiencias y mejorar la calidad educativa. (P.12.) Bueno, principalmente son los indicadores educativos. (P.14.) En este caso, bueno, la cuestión de la deserción escolar, los promedios, el ingreso a la universidad, pero también me queda claro que es la cuestión de la infraestructura. (P.15.) Creo que también como gestión, pues es la parte de infraestructura, generar espacios adecuados. (P.16.) Hablaba hace un rato de una de una biblioteca acorde a nivel medio superior, habilitar espacios donde se desarrollen las competencias de los alumnos. (P.17.)	Los indicadores educativos, como la deserción escolar, los promedios y el ingreso a la universidad, son afectados por la gestión de recursos.
E4	Como lo mencioné hace un momento, se está haciendo muy poca gestión, lo que hace que en la institución haya carencias de recursos. Hay instituciones que tienen el apoyo necesario, pero en este caso en la nuestra aún falta hacer más programas	La falta de gestión ha resultado en carencias de recursos en la institución. Se necesitan más programas para mejorar la infraestructura y los niveles académicos.

E5		para poder mejorar la infraestructura e incluso los niveles académicos. (P.6.)	
		En cuanto a gestión educativa, sí se pueden gestionar muchas cosas, pero esto depende mucho del empeño que se ponga como gestor y también de la empatía que haya de ese gestor con otras instancias, ya sea de gobierno o vamos a llamarle privadas. (P.9.)	La gestión de recursos depende del empeño del gestor y su capacidad para generar empatía y colaboración con instancias gubernamentales o privadas.
E1	Coordinación de actividades	En una mejor planeación de todos los actores involucrados en esta institución. (P.5.)	La mejor planeación de todos los actores involucrados en la institución es crucial para mejorar la gestión educativa.
E3		Sí, como decía hace rato, creo que uno de los talones de Aquiles de la educación es establecer acuerdos, establecer metas en común. (P.18.)	El trabajo colaborativo entre directivos es esencial para una gestión educativa efectiva.
		Creo que finalmente el trabajo colaborativo entre directivos. (P.19.)	

RENDIMIENTO ACADEMICO			
ENTREVISTA	CATEGORIA	ARGUMENTO	INTERPRETACIÓN
E2	Supervisión y evaluación continua	El impacto del liderazgo directivo y la gestión educativa en el rendimiento	El liderazgo directivo y la gestión educativa tienen un impacto limitado en el

	académico de los estudiantes es limitado. (P.13.)	rendimiento académico de los estudiantes.
	La falta de dirección y apoyo ha resultado en una menor influencia positiva en el rendimiento académico, que se ve afectado principalmente por los esfuerzos de los docentes y el equipo de orientación. (P.14)	La falta de dirección y apoyo ha resultado en una menor influencia positiva en el rendimiento académico, siendo este principalmente afectado por los esfuerzos de los docentes y el equipo de orientación.
E3	Sí, creo que uno de los principales desafíos es, como decía al principio, es establecer fuentes de comunicación, comunicación que desde el mismo liderazgo se puedan salir más allá de lo que normalmente se hace en la escuela. (P.22.)	Uno de los principales desafíos es establecer fuentes de comunicación efectivas desde el liderazgo.
	Tradicionalmente se dirige a los estudiantes, pero ciertamente es que, si tenemos un buen líder, vamos a tener buenas prácticas. (P.23.)	
E4	Pues desde el liderazgo directivo poco influyente porque el trabajo lo hacen en	El liderazgo directivo tiene poca influencia porque el trabajo es realizado en

		conjunto los 12 ante grupo y el grupo de orientación. (P.7.)	conjunto por los docentes y el grupo de orientación.
E5		Si manejamos los indicadores de este liderazgo directivo nos damos cuenta de que estamos igual. (P.12.)	Es importante replanificar y reinventar el liderazgo para observar experiencias exitosas en la mejora del rendimiento académico.
E1	Evaluación de logros	Cumpliendo con lo mínimo indispensable. (P.7.) No. (P.8.)	La institución está cumpliendo con lo mínimo indispensable en cuanto a la evaluación de logros.
E5		De lo contrario, pues creo que ya nos estancamos en ese liderazgo y pues sí es importante que se haga una replanificación, si una reinención de ese liderazgo efectivo. (P.11.)	Se menciona que el liderazgo directivo está estancado, lo que requiere una replanificación o una reinención del liderazgo para ser más efectivo.
		Entonces al estar igual o bajar en algunos elementos, yo considero que no se han observado esas experiencias exitosas en la mejora de rendimiento académico. (P.13.)	Se observa que, al no haber mejoras o incluso habiendo bajado en algunos elementos, no se han registrado experiencias exitosas en la mejora del rendimiento académico.
E2	Proceso de aprendizaje	No se han observado estrategias particularmente exitosas en la actualidad. (P.15)	No se han observado estrategias particularmente exitosas en el proceso de aprendizaje actual.
		Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como	Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas y

	capacitaciones continuas y relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico. (P.16.)	relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico.
E3	Bueno, creo que hace falta mucho por trabajar en este aspecto, pero pues bueno, yo creo que he visto asesorías o este seguimiento que se hace en alumnos que tienen situación de riesgo, también la entrega. (P.24.)	Reconoce que falta mucho trabajo en este aspecto, aunque menciona que ha habido asesorías y seguimiento para alumnos en situación de riesgo.
E4	No se han observado estrategias particularmente exitosas en la actualidad. (P.8.) Es necesario implementar programas de tutoría y mentoría, así como capacitaciones continuas y relevantes para los docentes para mejorar el rendimiento académico. (P.9.)	Reitera la necesidad de implementar programas de tutoría y mentoría, y de proporcionar capacitaciones continuas y relevantes para los docentes.
E5	Como les mencioné anteriormente, este liderazgo directivo yo considero que está en proceso para entre más tiempo consolidarse como algo de un proyecto. (P.10)	El liderazgo directivo está en proceso de consolidarse y requiere tiempo para desarrollarse como un proyecto efectivo.
Adquisición de conocimientos		