



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

(FECYT)

CARRERA: PEDAGOGÍA DE LAS ARTES Y HUMANIDADES

TRABAJO DE TITULACIÓN, EN LA MODALIDAD

PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

TEMA: El Método de Kotter y la incorporación de las tics en el proceso de innovación académica, en el desarrollo de la gestión educativa en tiempos de pandemia COVID 19, 2021.

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

Licenciatura en Pedagogía de las Artes y Humanidades

Línea de investigación: Gestión, calidad de educación, procesos pedagógicos e idiomas

Autor: Pupiales Pabón Carlos Andrés

Tutora: MSc. Lorena Guisela Jaramillo Mediavilla

Ibarra, 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100447559-4		
APELLIDOS Y NOMBRES:	PUPIALES PABON CARLOS ANDRES		
DIRECCIÓN:	IBARRA, CALLE NICOLAS GOMEZ TOBAR		
EMAIL:	capupialesp@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	062-547-113	TELÉFONO MÓVIL:	0963230024

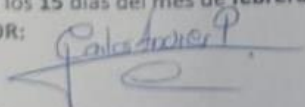
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	El Método de Kotter y la incorporación de las tics en el proceso de innovación académica, en el desarrollo de la gestión educativa en tiempos de pandemia COVID 19, 2021.
AUTOR (ES):	Pupiales Pabón Carlos Andrés
FECHA: DD/MM/AAAA	15/02/2024
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Pedagogía en Artes y Humanidades
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Carlos Almeida/MSc.Santiago López/ MSc. Lorena Jaramillo.

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 15 días del mes de febrero de 2024

EL AUTOR:



(Firma).....

Nombre: Pupiales Pabón Carlos Andrés

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

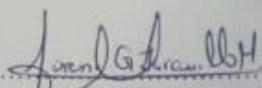
Ibarra, 15 de febrero de 2024

MSc. Lorena Guisela Jaramillo Mediavilla

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

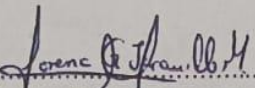
Haber revisado el presente informe final del trabajo de titulación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología (FECYT) de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

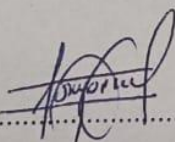
(f) 
MSc. Lorena Guisela Jaramillo

C.C.: 100224078-4

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité calificador del trabajo de integración curricular “EL METODO DE KOTTER Y LA INCORPORACION DE LAS TICS EN EL PROCESO DE INNOVACION ACADEMICA, EN EL DESARROLLO DE LA GESTION EDUCATIVA EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID 19, 2021”, elaborado por Carlos Andrés Pupiales Pabón, previo a la obtención del título de Licenciatura en Pedagogía de las Artes, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

(f): 
MSc. Lorena Guisela Jaramillo Mediavilla
C.C.: 100224078-4

(f): 
MSc. Santiago Patricio López Chamorro
C.C.: 100210375-0

(f): 
MSc. Carlos Israel Almeida Vargas
C.C.: 100212991-2

DEDICATORIA

A todas las personas que me acompañaron en este largo viaje de encuentro para mi persona,
a todas las palabras y el tiempo que me dedicaron para poder realizar mis objetivos y sueños.

Carlos Pupiales

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad invaluable de llevar a cabo este proyecto de investigación. Su compromiso con la excelencia académica y el desarrollo profesional de sus estudiantes ha sido fundamental en mi formación y en la culminación de esta tesis.

Agradezco especialmente a la facultad de Educación Ciencia y Tecnología por su apoyo constante, así como a la MSc. Lorena Jaramillo por su orientación experta y sus valiosas sugerencias a lo largo de este proceso.

Finalmente, quiero expresar mi profunda gratitud a todos aquellos que de alguna manera han contribuido a este trabajo y han sido parte de este importante capítulo de mi vida académica.

¡Gracias a la Universidad Técnica del Norte por esta invaluable oportunidad!

Carlos Pupiales

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
Preguntas de investigación	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
CAPITULO I	5
MARCO TEORICO	5
1.1 Método de Kotter, gestión del cambio	5
1.2 Los ocho errores que se dan en el método de Kotter	6
1.3 Gestión escolar educativa	9
1.3.1 Área de gestión directiva	9
1.3.2 Área de gestión pedagógica.....	10
1.3.3 Área de gestión de la comunidad.....	11
1.4 Estrategias para captar la atención de los estudiantes	11
1.4.1 Estrategias educativas innovadoras	13
1.4.2 Didáctica y juego en la enseñanza.....	14
1.5 Teorías de liderazgo	15
1.5.1 Definición de liderazgo	15
1.5.2 Teorías del Liderazgo	16
1.6 Innovación académica a través de la TIC	16
1.6.1 Educación virtual.....	16
1.6.2 Plataformas digitales.....	17
1.7 Enfoque de la Agenda Educativa Digital	17
1.8 Metodologías Activas	19
1.8.1 Aprendizaje a base de proyectos	19
1.8.2 Aula Invertida.....	20
1.8.3 Diseño Universal de Aprendizaje (DUA).....	20
CAPÍTULO II	21

METODOLOGÍA.....	21
2.1 Tipo, nivel, diseño y enfoque de la investigación	21
2.1.1 Tipo de investigación.....	21
2.1.2 Nivel de la investigación	21
2.1.3 Diseño de la investigación.....	22
2.1.4 Enfoque de la investigación.....	22
2.2 Población de estudio	22
2.2.1 Selección de muestra	22
CAPÍTULO III	23
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	23
3.1 Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a estudiantes, docentes y directivos educativos.....	23
3.1.1 Análisis de datos.....	23
3.1.2 Discusión de resultados	37
CAPÍTULO IV.....	39
PROPUESTA	39
1.- Datos informativos:	39
2.- Introducción.....	39
3.- Justificación	40
4.- Estrategias didácticas vinculadas a las TIC.....	42
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS.....	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Identificación de encuestados.....	23
Tabla 2	Género de los encuestados	23
Tabla 3	Localidad de los encuestados	24
Tabla 4	Etnia de los encuestados.....	25
Tabla 5	Disponibilidad de aparatos electrónicos	26
Tabla 6	Uso de aparatos electrónicos	26
Tabla 7	Acceso a dispositivos	27
Tabla 8	Acceso a internet	27
Tabla 9	Días de acceso a internet	28
Tabla 10	Horas de conexión	28
Tabla 11	Actividades en línea	29
Tabla 12	Tecnología en la educación	29
Tabla 13	Frecuencia de uso en educación	30
Tabla 14	Tic disponible	30
Tabla 15	Plataformas virtuales disponibles	31
Tabla 16	El docente relaciona los contenidos previos del alumno/a	31
Tabla 17	El docente en su hora clase tiene como base actividades auto dirigidas por los estudiantes, maestro como guía.....	32
Tabla 18	El docente dicta su clase, expone el temario, cumple con objetivos.....	32
Tabla 19	El docente en su clase atiende a los alumnos con sus inquietudes, estimula el aprendizaje con respuestas claras, dirige el aprendizaje es mediador.....	33
Tabla 20	¿El docente estimula a los estudiantes para formular preguntas?	33

Tabla 21 El docente es abierto a cuestionamientos, discusiones dirigidas, hay disciplina en el aula, anima al aprendizaje, genera curiosidad.....	34
Tabla 22 El docente utiliza actividades de repetición de contenidos (texto – cuaderno) para reforzar el aprendizaje.....	34
Tabla 23 El docente utiliza investigaciones guiadas a través de preguntas claves para que el alumno descubra y refuerce los contenidos.....	35
Tabla 24 El docente refuerza los contenidos con actividades prácticas, técnicas de trabajo grupal o individual que exploren sus capacidades o inteligencias.....	35
Tabla 25 El docente es quien dictamina el proceso a seguir durante el trabajo de aula, premia o castiga conductas y avances en el conocimiento.....	36
Tabla 26 El docente motiva al estudiante a que encuentre soluciones efectivas que serán dialogadas en el equipo de trabajo.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estrategias y destrezas de aprendizaje	41
Figura 2 Recolección de información en la unidad educativa.....	69

RESUMEN

La presente investigación se fundamenta en el Método de Kotter y la incorporación de las TIC en el proceso de innovación académica, para el desarrollo de la gestión educativa en tiempos de pandemia COVID-19, considerando que la metodología de Kotter marcó un antes y después en la enseñanza híbrida, presencial-online que implica utilizar nuevos elementos de tecnología y comunicación, para ello se evaluó los 8 pasos de la metodología en base al desarrollo de la gestión educativa, se describió el estado del sistema educativo ecuatoriano frente a la pandemia y se indagó como las TIC pueden adaptarse en el proceso de innovación académica para evitar la deserción escolar. Esto apoyado de un diseño investigativo descriptivo y transversal con el aporte de una herramienta de investigación-encuesta, realizada a 120 miembros de la comunidad educativa, entre ellos estudiantes, docentes y directivos educativos seleccionados por medio de un análisis no probabilístico por conveniencia. Obteniendo como resultados que el acceso a dispositivos electrónicos en el sistema educativo es creciente, pero aún se debe cubrir la gran demanda de los sectores rurales, donde la conectividad a internet es baja y en consecuencia no se dispone de acceso al entorno virtual; además existe un promedio de uso del internet de al menos 4 horas por día, es decir de una jornada laboral de 8 horas, el 50% de este tiempo un individuo pasa conectado a las plataformas digitales; esto es más frecuente en instituciones educativas. Concluyendo que la inclusión de las TIC en el ámbito educativo involucra procesos de capacitación del personal docente y acceso a equipos tecnológicos que fortalezcan su trabajo dentro y fuera del aula.

Palabras Claves: Método de Kotter, innovación académica, gestión educativa, COVID, TIC.

ABSTRACT

The present investigation is based on the Kotter Method and the incorporation of ICT in the academic innovation process, for the development of educational management in times of the COVID-19 pandemic, considering that the Kotter methodology marked a before and after in hybrid, face-to-face-online teaching that implies using new elements of technology and communication, for this the 8 steps of the methodology were evaluated based on the development of educational management, the state of the Ecuadorian educational system in the face of the pandemic was described and I inquire how ICTs can be adapted in the process of academic innovation to avoid school dropout. This is supported by a descriptive and cross-sectional research design with the contribution of a research-survey tool, carried out with 120 members of the educational community, including students, teachers and educational managers selected through a non-probabilistic analysis for convenience. Obtaining as results that access to electronic devices in the educational system is growing, but the great demand of rural sectors must still be covered, where internet connectivity is low and consequently there is no access to the virtual environment; In addition, there is an average use of the Internet of at least 4 hours per day, that is, of an 8-hour workday, 50% of this time an individual spends connected to digital platforms; this is more frequent in educational institutions. Concluding that the inclusion of ICT in the educational field involves training processes for teaching staff and access to technological equipment that strengthen their work inside and outside the classroom.

Keywords: Kotter method, academic innovation, educational management, COVID, TIC.

INTRODUCCIÓN

El propósito del actual trabajo es estudiar la importancia de una excelente gestión educativa y los cambios positivos se pueden dar en el plantel educativo, por medio de la metodología de Kotter, que se encuentra estructurado en 8 pasos para lograr el cambio en las instituciones y de esta manera alcanzar las metas planteadas a corto y largo plazo. Según Garrote et al. (2019), es una herramienta de mejora continua que cualquier organización puede utilizar para adaptarse eficazmente al cambio, usando las ocho etapas que ofrece su modelo, se pueden realizar varios cambios deseados, todo depende del compromiso de la organización, los líderes clave de la organización y otros miembros (pág. 12). A continuación, se detallan los puntos para lograr un cambio positivo en las instituciones educativas:

- Crear sentido de urgencia.
- Formar alianzas fuertes.
- Crear una visión clara.
- Comunicar Visión.
- Eliminar obstáculos.
- Generar resultados a corto plazo.
- No disminuir el ritmo.
- Anclar el cambio dentro de la empresa (Kotter, 1997).

La metodología de Kotter marcó un antes y después en el establecimiento educativo, porque en este tipo de enseñanza híbrida, presencial-online, implica utilizar nuevos elementos de tecnología y comunicación, además se adapta a las condiciones de cada centro educativo, al mismo tiempo tuvo como principales beneficiarios al personal docente, alumnos, padres de familia e institución.

Cabe destacar que el profesor pudo contar con herramientas que le ayuden en la elaboración de material didáctico acorde al nivel académico, que permitió compartir sus conocimientos de forma interactiva y motivadora a los alumnos; esta metodología se planificó tomando en cuenta las ventajas de ambos tipos de aprendizajes.

Este tipo de educación o capacitación implicó utilizar nuevos elementos de tecnología y comunicación como novedosos modelos pedagógicos que se pueden aplicar mediante, con la ayuda de entornos virtuales de aprendizaje, recursos multimedia, herramientas de comunicación virtual (foros, correos electrónicos), video conferencias, documentos que se

pueden descargar y todo se complementó con un aprendizaje a base de proyectos (ABP), con la finalidad de que ellos mismo investiguen las respuesta de algún problema que se presente en nuestra vida cotidiana y le den una solución correcta.

Sin duda una mala gestión en cualquier campo que tenga al ser humano como protagonista puede llegar hacer muy letal como cualquier enfermedad, esto quedó demostrado en como actuaron de manera inapropiada los encargados por velar bienestar de los habitantes ecuatorianos; las medidas tomadas por el gobierno fueron inapropiadas desfavoreciendo a la clase media y baja del país.

A principios del año 2020, se dio el primer caso positivo de Covid-19 en el país lo que marcó un antes y después en el contexto social, económico, cultural y educativo; esto sería el principio de un cambio forzado que se dio de manera global a causa del Covid-19, como todo poder con lleva una gran responsabilidad, en el caso de Ecuador, la pésima gestión administrativa del estado y del Comité de Operaciones de Emergencia (COE) de cada provincia quedo evidenciada (Castillo y Álvarez, 2021).

La falta de compromiso y corresponsabilidad por parte de los habitantes ecuatorianos se dio a notar en muchas partes del país, al no cumplir con la disposición impuesta por el COE cantonal de cada provincia, desembocando en la propagación del virus, se tomaron medidas de emergencia como el aislamiento social y la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas, para poder contener la expansión masiva del virus (Cortez et al., 2021).

En el ámbito académico, el plan educativo de 2016 se redefinió en un nuevo currículo utilizado al inicio de la pandemia, denominado Currículo Priorizado, el cual se basó íntegramente en un enfoque de e-learning virtual (Trujillo y Delgado, 2021).

Se vuelve a replantear al antiguo currículo priorizado, basado en el currículo del año 2016, y se le denomina “Currículo Priorizado para la Emergencia Sanitaria 2020-2021” en el cual son visibles ciertas falencias en la adaptación de nuevas metodologías virtuales, la principal causa tiene que ver con la falta de recursos económicos, afectando tanto a familias del sector urbano como del rural, esto desencadena en dos factores negativos que impidieron que más de 100.000 alumnos sigan en sus estudios. Una de las problemáticas fue el nulo acceso a internet que, en el mayor parte represento un problema a las personas que habitan en zonas rurales del país, esto ocasiono la deserción de un alto porcentaje del alumnado ecuatoriano. La falta de adquisición de dispositivos tecnológicos, también afecto directamente al alumno, ya que imposibilito la conexión a sus clases virtuales; sin duda la pandemia del Covid-19

nos obligó a adaptarnos a nuevos estilos de vida, la inclusión de la tecnología fue un poco forzada y la mayor parte de ciudadanos ecuatorianos desconocían el uso correcto de estas herramientas tecnológicas virtuales.

Las adaptaciones curriculares que realizó el Ministerio de Educación, tomando en cuenta la realidad en la que el país estaba atravesando, no fueron favorables para cierto porcentaje de alumnos que se encuentran ubicados en zonas rurales, en donde el acceso a dispositivos tecnológicos y del internet son muy escasos, aproximadamente de 100.000 alumnos que en el ciclo 2020-2021, no se matricularon y sus docentes les perdieron el rastro.

Las TIC en cierta parte ha contribuido al acceso a la información de modo inmediato, ya sea por medio de internet, teléfonos, móviles o software personalizados, por lo que se espera un gran cambio en la implementación de estas metodologías de aprendizaje en la institución educativa. Entonces el problema ya no es el acceso a ella, sino la forma en que se accede a y se aprende a discernir; según (Pérez, 2013).

La sociedad debe estar preparada para ver los cambios que traen consigo los nuevos procesos, para que los materiales y herramientas disponibles dejen de ser solo información; para ello las Tecnologías de la Educación cumplen un papel fundamental en la actualidad, se estudia utilizando los medios de la era digital (internet, celulares, video juegos educativos) o materiales virtuales de aprendizaje (aulas virtuales, web 2.0, campus virtuales, entre otros), estos métodos son usadas por su novedad, rapidez, bajo costo y flexibilidad al obtener información (Fierro, 2015).

El uso de entornos virtuales de enseñanza como las TIC en las instituciones educativas ecuatorianas no tenía mayor relevancia, en la mayoría de las veces siempre se optaba por impartir clases de manera tradicional, demostrando en muchas ocasiones que el docente no se encontraba actualizado con el nuevo proceso de enseñanza- aprendizaje o con las nuevas metodologías virtuales.

Las TIC en cierta parte ha contribuido al acceso a la información de modo inmediato, ya sea por medio de internet, teléfonos, móviles o software personalizados, por lo que se espera un gran cambio en la implementación de este sistema de aprendizaje en la institución educativa. Para Linares (2005), tenemos mucha información empírica sobre las TIC en las instituciones educativas, pero aún necesitamos desarrollar una teoría sobre este fenómeno particular en relación con los estudiantes, para que podamos entender el uso adecuado de las computadoras en la escuela, las razones por las cuales los docentes se resisten a la

integración, la aplicación de estas tecnologías en la práctica docente o cómo implementar con éxito la estrategia de integración escolar de las TIC en un contexto nacional o regional específico.

Es así como se busca fortalecer las leyes públicas para que en las escuelas se implementen las herramientas virtuales, con la ayuda de metodologías que se adapten a las necesidades de un país que se encuentra en una de sus peores crisis sanitaria, por lo que se propone la utilización de las TIC, una metodología que en algunos establecimientos se ha trabajado y ha tenido un gran porcentaje de aprobación. Y todo esto se lo podrá documentar mediante el método de la gestión del cambio de Kotter.

Preguntas de investigación

- ¿Qué impacto tendrá el método de Kotter en el aula de clase?
- ¿Cómo se incorporaría la TIC en el proceso de innovación académica?
- ¿Cómo favorecería al alumno en su desarrollo académico con un buen control de la gestión educativa?

Objetivo general

Analizar el método de Kotter y la incorporación de las TIC en el proceso de innovación académica, en el desarrollo de la gestión educativa en tiempos de pandemia COVID 19, 2021.

Objetivos específicos

- Fundamentar los 8 pasos de la metodología de Kotter en base al desarrollo de la gestión educativa.
- Diagnosticar el estado actual del sistema educativo ecuatoriano frente a la pandemia del covid-19.
- Proponer como las TIC pueden adaptarse en el ámbito educativo ecuatoriano en el proceso de innovación académica en tiempo de pandemia covid-19 para evitar la deserción escolar.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1 Método de Kotter, gestión del cambio

Según, Rodríguez (2022): “El método de Kotter, también conocido como el modelo de 8 pasos de Kotter, es una estrategia de gestión del cambio que se puede aplicar en diversos ámbitos, incluyendo la educación” (pág. 27).

Este método se enfoca en ayudar a las organizaciones a lograr cambios sostenibles y duraderos mediante el establecimiento de un enfoque estructurado y paso a paso. En el contexto de la educación, el método de Kotter puede ser utilizado para implementar cambios significativos en una escuela o institución educativa, como puede ser la implementación de nuevas políticas, la mejora del rendimiento estudiantil o la modernización de la metodología de enseñanza.

a) Crear un sentido de urgencia.- El primer paso es identificar la necesidad de cambio y comunicarla de manera efectiva a todas las partes interesadas. Esto implica demostrar por qué el cambio es importante y por qué debe ser realizado (Rodríguez, 2022, pág. 28).

b) Formar un equipo de cambio.- Se debe crear un equipo dedicado a liderar el cambio; este equipo debe estar compuesto por miembros de diferentes departamentos y niveles de experiencia (Rodríguez, 2022, pág. 28).

c) Crear una visión para el cambio. - Es crucial comunicar la visión claramente a todas las partes interesadas y asegurarse de que todos entiendan la importancia y el valor del cambio propuesto se debe desarrollar una visión clara y compartida del cambio que se quiere implementar. Esta visión debe ser comunicada de manera efectiva a toda la comunidad educativa. Se debe definir una visión clara y atractiva para el futuro deseado. Según Kotter: "Una visión que se comunica con éxito es una que capta el corazón y la mente de las personas y los inspira a actuar" (Kotter, Leading Change, 1996, pág. 88).

d) Comunicar las ideas para el cambio. - Es fundamental comunicar la visión de manera efectiva y clara a toda la organización, de manera que todos los miembros comprendan lo que se espera de ellos y por qué es importante. Algo que recalcar es que el líder a cargo deberá asumir el papel para dar a conocer el papel que cumpliría cada uno de ellos. La comunicación de ideas influye mucho para que la metodología de Kotter pueda ser implementada de manera positiva y poder fomentar el cambio positivo en los individuos.

e) Estipular objetivos a corto plazo. - Se deben establecer metas alcanzables a corto plazo para mantener el impulso del cambio y generar una sensación de éxito temprano. Hay que tener en cuenta que los objetivos a corto plazo deben ser específicos y medibles para garantizar su eficacia. Como por ejemplo que los estudiantes tengan la tecnología y recursos económicos para poder acceder a clases virtuales o capacitar a los docentes en nuevas destrezas de enseñanza virtuales, incluyendo el uso de herramientas y plataformas virtuales.

f) Empoderar a otros para actuar sobre la visión. - Se debe capacitar y empoderar a todos los miembros de la comunidad educativa para actuar en la visión del cambio. En este caso el gobierno ecuatoriano debía proporcionar los recursos y el apoyo necesario para que los estudiantes que conforman la gran comunidad educativa no recurran a la deserción de sus estudios.

g) Consolidar logros. - Después de haber logrado algunas victorias a corto plazo, es importante consolidar esos cambios y continuar implementando otros cambios que sean necesarios y de esta manera se generara cambios positivos y con el pasar del tiempo, poco a poco se va dejando a un lado los malos hábitos que en si generan estancamiento en todo el proceso de la gestión del cambio.

h) Anclar nuevos enfoques en la cultura de la organización. - Finalmente, es necesario anclar los nuevos enfoques en la cultura de la institución educativa para que los cambios se mantengan a largo plazo y se conviertan en una parte integral de la forma en que se lleva a cabo la educación.

1.2 Los ocho errores que se dan en el método de Kotter

El método de Kotter se caracteriza por querer fomentar el cambio de una institución, aplicando la metodología de cambio, pero a lo largo de los años se han de detectado varios errores que comenten las organizaciones al aplicar esta metodología.

a) Permitir un exceso de complacencia. - Kotter indica que el error más grande es permitir un exceso de complacencia, a esto se refiere que la gran parte de las organizaciones se confían de sus éxitos alcanzados, creen que por superar diversos factores ya se encuentran exentos de cualquier circunstancia y no se percatan de lo que puede llegar a impactar (Torres L. , 2019, pág. 10).

Por lo tanto, en el caso educativo se propone que el estado y las instituciones educativas atienda y se adapten a las diferentes necesidades de los estudiantes, demostrando su interés

por salvaguardar la integridad del sector educativo, innovando y adaptándose a los cambios que sucede a su entorno, además de tener un control diario de las actividades que se realiza constantemente porque en ocasiones las empresas o en este caso la unidad educativa tiende a pensar que todo está bien y posiblemente no sienta la necesidad de cambiar o mejorar.

b) No dar lugar a una colusión conductora.- Para, Torres (2019), el siguiente error puede llevar a que la metodología no sea aplicada de manera correcta y no se llegue a ese cambio que se amerita, en las organizaciones la mayoría de veces existe conflictos entre compañero de trabajo, ya sea porque la otra persona tiende a pensar de diferente manera o porque simplemente el o los individuos no se pueden adaptar a los nuevos procesos, hay que recordar que estamos en un constante cambio y la pandemia del COVID-19 fue un claro ejemplo, como de una día para otro todas las personas en el mundo entraron en el aislamiento para poder cuidar su salud (pág. 10).

c) Subestimar el poder de una visión. - Para, Kotter (1997), “Sin la visión correcta, los esfuerzos de transformación pueden convertirse fácilmente en una lista caótica e inconexa de proyectos que consumen mucho tiempo, se mueven en la dirección equivocada o no tienen ninguna dirección” (pág. 5).

d) No comunicar intensamente lo que es la visión. - En las organizaciones, es posible demostrar que el cambio radical a veces es imposible. Sin embargo, es necesario transmitir mensajes persuasivos, sugerentes y persuasivos a través de la comunicación para que los empleados estén dispuestos a contribuir al liderazgo y la mayoría de las veces, cuando son conscientes de sus capacidades de liderazgo, se ven muy influenciados. Los beneficios se obtendrán mediante la aceptación de los cambios antes mencionados, para lo cual es necesario realizar las acciones necesarias a fin de lograr los objetivos trazados por la empresa (Torres L. , 2019, pág. 11).

Es importante comunicar de manera asertiva y clara la visión del cambio, objetivos, progreso y los resultados esperados, las personas implicadas en el proceso de cambio deben entender que aclarar todas las dudas a las personas involucradas en el proceso de cambio deben comprender que el proceso de cambio también los beneficiará a ellos y que el esfuerzo que se realiza no será en vano.

e) Permitir que los obstáculos bloqueen la nueva visión. - En algunas organizaciones el proceso burocrático impide el logro de los objetivos trazados, en ocasiones pudieran coartar

las intenciones de los empleados por buscar el logro efectivo de la visión de la empresa, lo que los convierte en un estorbo susceptible a su deposición.

Según, Kotter (1997), Cuando los empleados se sienten impotentes, cuando no pueden avanzar debido a grandes obstáculos, incluso cuando adoptan una nueva visión, las nuevas iniciativas a menudo fracasan; a veces los obstáculos solo existen en la cabeza de las personas, y el desafío es convencerlos de que no existen obstáculos externos, pero en muchos casos los obstáculos son reales (pág. 7). Además, los líderes deberán estar dispuestos a ser flexibles y adaptar su enfoque a medida que surgen los problemas y desafíos, esto deberá ser utilizado por los líderes para aprender, crecer y ajustar su enfoque para lograr que la visión será cumplida.

f) No dar lugar a triunfos a corto plazo.- Muchas veces, los empleados tienden a estar motivados por el éxito reconocido por el buen desempeño o logros en las actividades del día a día, o cuando no logran méritos, sucede lo contrario y el empleado automáticamente se vuelve negativo, bajando su nivel, durante el trabajo y por lo tanto afectan sus procesos y también dificultan el desarrollo de la organización; además, está claro que los grandes cambios toman tiempo, por lo que es importante establecer objetivos que sean alcanzables dentro de los plazos establecidos (Torres L. , 2019, pág. 12).

g) Contar victoria demasiado pronto.- Este error se enfoca cuando las personas logran tener éxito en su visión a corto plazo y tienden a tener una confianza de generar una falsa sensación de seguridad, lo que hace que la organización deje de esforzarse y le deje de prestar los obstáculos y desafíos que se presente a lo largo de la metodología del cambio, para ellos el líder juega un papel importante al centrarse al llegar al final del objetivo y que todo se cumpla como se planifico, es importante celebrar los objetivos a corto plazo pero también hay que reconocer que todavía queda mucho trabajo que hacer.

Para, Kotter (1997), el cantar victoria demasiado pronto es como tropezarse y caer en un agujero de desagüe en el camino hacia el cambio significativo y por una variedad de motivos, hasta las personas listas no solamente se tropiezan con ese agujero; en ocasiones saltan en él con ambos pies (pág. 9).

h) Olvidarse de arraigar firmemente los cambios. - La mayor parte de las veces las organizaciones se enfocan mucho en ejercer el cambio que se olvidan de que tienen que arraigar el cambio a la cultura de la organización y así asegurar que los cambios a largo plazo sean sostenibles. Si lo cambios no son arraigados las personas que están participando en el

proceso del cambio puede que vuelvan a sus antiguas prácticas y produzcan un estancamiento, esto se debe a que muchas veces las personas no se encuentran completamente comprometidos con los cambios que se han planificado. Según Kotter (1997): “A menos que el nuevo comportamiento esté anclado en normas sociales y valores compartidos, degenerará una vez que se eliminen las presiones asociadas con el esfuerzo de cambio” (pág. 9).

1.3 Gestión escolar educativa

Los grandes educadores de este siglo tienen claro que la influencia del ambiente social y de la organización escolar en el aprendizaje de niños, jóvenes y adolescentes, el funcionamiento administrativo de la escuela con una función pedagógica en la preparación de las generaciones futuras para la conducción de una sociedad renovada en la formación del ciudadano (Rodríguez, 2000, pág. 40).

En diferentes lugares del mundo optaron por la introducción de la gestión educativa inculcada de diferentes maneras y nombres sin desviarse del fin en particular, en los Estados Unidos la práctica y reflexión llevaron al John Dewey a considerar la imposibilidad de educar por la influencia directa sobre los docentes. Para Dewey lo fundamental era la organización de un ambiente social estimulante en la escuela, siendo el factor principal la comunicación.

Todas las instituciones se administran por las mismas leyes reglamento, plan de estudios y normas emanadas por el ministerio de educación, lo cual se hace que se asemejen entre sí, llevando un estilo en particular de organización y fundamentación puede ser por las creencias del director con respecto a la educación y escuela.

1.3.1 Área de gestión directiva

En esta área, se enfoca en dirección estratégica, cultura institucional, clima y liderazgo escolar y relaciones ambientales. De esta forma, es posible un director o directora y el equipo directivo bajo su liderazgo. Los elementos básicos de los valores, principios educativos, misión, visión y filosofía de la institución educativa, que rodean y encarnan esos elementos esenciales; programa educativo de la institución.

La Ley No. 115 en su artículo 73 establece que los programas educativos institucionales se conforman como un conjunto de principios y metas, recursos de aprendizaje disponibles y necesarios, estrategias de aprendizaje, normas docentes y estudiantiles y sistemas de gestión

diseñados para responder a enfoques específicos, implementables y evaluables que incluyen condiciones y necesidades de estudiantes, comunidades, regiones y países (“Proyecto Educativo Institucional - PEI: - mineducacion.gov.co”).

1.3.2 Área de gestión pedagógica

El área de gestión pedagógica es las responsables de planificar, organizar dirigir, coordinar y evaluar las acciones pedagógicas y las relaciones con el desarrollo de la cultura, ciencia, deporte y recreación en el ámbito local (“Unidad de Gestión Educativa Local Ayabaca - Estado Peruano”).

Las fusiones de área de gestión pedagógica se distribuyen de la siguiente manera:

- Adoptar estrategias alternativas encaminadas a mejorar la calidad de los servicios educativos en los diferentes niveles y formas de enseñanza.
- Seguimiento y evaluación de los servicios de formación que brindan las instituciones de formación básica y de técnicos de producción para asegurar la calidad de la formación.
- Fomento y promoción de la investigación y la innovación en las instituciones de educación básica y formación de técnicos de producción en el marco de la UGEL.
- Brindar asistencia en consultoría y capacitación técnica a instituciones y programas educativos.
- Adoptar estrategias alternativas encaminadas a mejorar la calidad de los servicios educativos que brindan las instituciones educativas del territorio de la UGEL.
- Participar en el desarrollo de programas de formación, programas de prevención y acciones de evaluación de medidas de educación no formal, que hayan sido declarados prioritarios.
- Desarrollar programas de prevención y atención social integral a los estudiantes en colaboración con los gobiernos locales y organismos públicos y privados dirigidos a los más pobres.
- Trabajar con las autoridades locales para promover y mejorar los centros culturales, bibliotecas, teatros, estudios de arte, instalaciones deportivas y de ocio para fomentar la participación de la comunidad.
- Promover, asesorar y evaluar el desarrollo de currículos y materiales educativos apropiados al país local y promover el uso de las tecnologías de la información en aplicaciones educativas.

- Cumplir con las normas que correspondan a las normas del nivel y forma de enseñanza, teniendo como directriz la mejora constante de la oferta educativa.
- Formar y complementar docentes en instituciones y programas educativos y evaluar su aplicación al aprendizaje de los estudiantes.

1.3.3 Área de gestión de la comunidad

El campo de la gestión comunitaria incluye procesos diseñados para analizar las necesidades de la comunidad y desarrollar la capacidad de respuesta de las instituciones educativas a las comunidades locales y la sociedad en general. Los docentes tienen que aprender y relacionarse con la realidad de la escuela y crear una nueva dinámica en el equipo educativo local con un objetivo: brindar la mejor educación posible a los niños de las escuelas rurales.

a) Estímulos: diferentes espacios y ocasiones donde los miembros de la comunidad educativa participan en la toma de decisiones y acciones en las instituciones educativas. Proporcionar apoyo familiar para el aprendizaje de los estudiantes mediante la creación de líneas positivas de comunicación.

b) Participación y Convivencia: Como apoyo a la institución, promueve una sana convivencia basada en el respeto al prójimo, la tolerancia, la valoración de las diferencias, la participación comunitaria, el reconocimiento y valoración de la comunidad local.

c) Proporcionar: formación integral con capacidad para apreciar y operar en contextos sociales, políticos, económicos y culturales. El mecanismo más importante de la gobernanza comunitaria se centra en las zonas rurales pobres y de escasos recursos.

d) Sostenibilidad e Inclusión: Desarrollar políticas y programas que promuevan la igualdad de oportunidades de los ciudadanos. Su finalidad es promover el sentido de identidad con la propia institución, su programa dinámico y el sentido de pertenencia a la comunidad educativa. Promueve la retención de estudiantes en el sistema escolar y confronta las percepciones de los participantes sobre las proyecciones fuera de la institución, encontrando una coincidencia que pretende confirmar que la comunidad sí está involucrada.

1.4 Estrategias para captar la atención de los estudiantes

El desarrollo de capacidades en los estudiantes es una temática coyuntural que genera un debate constante sobre las herramientas que deben priorizarse para tener un éxito efectivo en la inclusión educativa y para que esta sea integral e integradora es necesario entender el

entorno educativo; más aún cuando se acerca un período de presencialidad luego de superar en gran medida la pandemia que afectó toda la estructura educativa y con ello a sus miembros.

Según Tortosa (2018): “Todos los miembros que participan en el aprendizaje del alumnado deben preocuparse por los conflictos que suceden en el ámbito escolar y la manera de resolverlos” (pág. 159). Uno de ellos para Torres, Hidalgo y Suarez (2020), es “el bajo rendimiento escolar evidenciado en el sistema educativo ecuatoriano según los datos aportados por el INEVAL (Instituto Nacional de Evaluación Educativa), que motiva la innovación educativa (pág. 267).

Estas estrategias componen una secuencia de actividades planeadas y concretas de manera sistemática permitiendo la comprensión de nuevos conocimientos para los infantes y en específico intervienen en la interacción entre estudiantes y maestros.

Se refiere a las intervenciones pedagógicas elaboradas con el propósito de incrementar y mejorar los procesos de aprendizaje, así como también un medio para favorecer el desarrollo de la comprensión, la sensibilidad, la cognición y las aptitudes para cumplir los objetivos planificados.

“Tales estrategias son aquellos recursos pedagógicos que el docente utiliza para focalizar y mantener la atención de los educandos durante el proceso de enseñanza-aprendizaje de las ciencias en diversas áreas” (Mendoza, 2021).

Algunas de las estrategias que pueden utilizar los docentes se sintetizan en:

- Moverse y cambiar de tono de voz constantemente
- Animar a los estudiantes a participar por medio de dinámicas
- Una combinación de diferentes métodos de enseñanza lúdicos
- Utilizar herramientas tecnológicas como plataformas digitales
- Planificar lecciones por áreas o secciones
- Usar recursos visuales y auditivos de actualidad (Sanmartin, 2022).

Estas estrategias permiten a corto y mediano plazo dinamizar el entorno educativo, propiciando un entendimiento entre el docente-estudiante, al mismo tiempo que incrementa la confianza para expresar fluidamente las dudas o inquietudes del contenido expuesto.

En relación con lo anterior Esmeral (2018), menciona estrategias pedagógicas que se aplican a partir de la comprensión de la pedagogía de la humanización las cuales son:

a) Estrategias cognitivas: permiten desarrollar una serie de acciones encaminadas al Aprendizaje significativo de las temáticas en estudio.

b) Estrategias metacognitivas: hacen que los estudiantes sean prácticamente conscientes de sus conocimientos, cuestionando qué se enseña, cómo se enseña, qué es el aprendizaje y su función social.

c) Estrategias lúdicas: facilitan el aprendizaje mediante la interacción agradable, emocional y la aplicación del juego.

d) Estrategias tecnológicas: hoy, en todo proceso de aprendizaje el dominio y aplicación de las tecnologías, hacen competente a cualquier tipo de estudiante.

e) Estrategias socioafectivas: propician un ambiente agradable de aprendizaje (pág. 39).

Además, se debe considerar que luego de un periodo de crisis las estrategias metodológicas varían de acuerdo a la realidad territorial (Ministerio de Educación, 2020).

De acuerdo con la página web del MINEDUC las estrategias a implementar deben ser las siguientes:

a) Acceso al portal <https://recursos2.educacion.gob.ec> donde existen 840 recursos digitales.

b) El MINEDUC y la Universidad Central del Ecuador plantean el curso de autoaprendizaje para los docentes Mi Aula en línea.

c) Implementación de Microsoft Teams, para la interacción de los miembros de la comunidad educativa.

d) Curso de capacitación a los docentes por medio de la plataforma mecapacito.gob.ec (Ministerio de Educación, 2020).

1.4.1 Estrategias educativas innovadoras

Para Madrid (2019), en su estudio, *“El sistema educativo de Ecuador: un sistema, dos mundos”*, afirma:

El sistema educativo ecuatoriano muestra una tendencia a la baja, lo que puede explicarse por tres grupos de factores: socioeconómicos, infraestructura educativa y modelos

educativos; esta situación, a su vez, afecta la oferta educativa y muestra que existen dos mundos en el sistema educativo nacional y que existe una relación funcional entre ellos; algunos logran los resultados de aprendizaje y las habilidades asociadas con su estatus social, mientras que otros se quedan atrás (pág. 8).

Así, en la sociedad actual, la creciente digitalización permite a los profesores proporcionar una amplia gama de información utilizando las nuevas tecnologías que son especialmente útiles y motivadoras, y también permite el desarrollo de nuevos medios de enseñanza porque no hay una sola causa de dificultad; el aprendizaje tiene muchas interpretaciones, cambian y están muy relacionadas con la tarea y el entorno psicosocial, como profesores, padres, compañeros, etc.

El rendimiento y el logro, así como la comprensión o la comprensión, se consideran posibles a través de recursos de aprendizaje, medios y juegos, y se alienta a los estudiantes a participar, compartir e interactuar con las actividades individualmente o con otros.

"Varios autores han mostrado los beneficios de los juegos y las nuevas tecnologías en entornos educativos como un método de aprendizaje especialmente innovador, destacando la importancia fundamental de los juegos en el aprendizaje" (Carrión, 2018).

En última instancia, el objetivo de la gamificación es crear un entorno adictivo donde los juegos permitan a los estudiantes aprender de forma más creativa y sintetizar mejor el aprendizaje; es una educación que excluye el contenido de los cursos cotidianos.

1.4.2 Didáctica y juego en la enseñanza

La educación ha logrado una reestructuración histórica y con ello la incorporación de nuevos escenarios para el aprendizaje, uno de ellos vinculado a las tecnologías de la información y comunicación (TICs), mismo que con la incorporación de aulas virtuales para mantener conectada a la comunidad educativa evitando un estancamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje; además, otro escenario en relación a la nueva normalidad donde los aprendizajes se imparten tanto en el aula de clases como en línea y por último un posible escenario de reactivación del sistema educativo con innovaciones pedagógicas y tecnológicas que mejoren el rendimiento académico.

Para Huang, Yang y Spector (2019), "la tecnología educativa se usa ampliamente en la profesión de la educación, así como en la población en general" (pág. 8). Destacando este argumento se entiende que la pedagogía en la actualidad está obligada a ir de la mano con la

tecnología, donde no solo interactúan los estudiantes, sino la sociedad en general; y con ello la necesidad de dar solución a las problemáticas actuales.

Así se plantea que darle un camino al juego como herramienta didáctica significa meditar en un grado tan alto de convicción, pensemos en lo que está pasando fuera del aula. ¿Qué hacen los estudiantes? o incluso en ellos cuando se les da un símbolo de construcción, un objeto de barro, una serie de acciones, etc. ¿Qué actividades tienen tú y tus compañeros? podemos ver que están jugando. Crear un escenario ficticio "vamos a hacer esto..." "como si fuera..." En otras palabras, estas actividades infantiles son un juego porque se conocen de manera diferente que en la vida cotidiana.

A través del juego exploramos nuestro entorno, descubrimos el espacio, conocemos nuestros límites y nuestras fortalezas, creamos, creamos y, en definitiva, crecemos. Es probable que la educación de los estudiantes a través del juego esté bien traducida, el juego bien dirigido trae grandes beneficios; un estudiante aprende porque el juego enseña que los mejores maestros son los padres.

Como adultos, a menudo pensamos que el juego de los estudiantes es demasiado importante para ser una parte importante de nuestras vidas, de lo contrario. Para los estudiantes, el juego es una actividad que incluye todo en su vida: trabajo, ocio, adquirir experiencia, formas de navegar por el mundo que les rodea, etc. Un estudiante no divide el trabajo en juegos y demás; mientras juega, el estudiante entra en contacto con lo desconocido y aprende su valor y carácter.

Al jugar, el estudiante siente la necesidad inmediata de compañía, porque el juego lleva dentro de sí un espíritu de interacción, para ser realmente educativo, el juego será diferente y brindará una solución cada vez más compleja y divertida de resolver problemáticas.

1.5 Teorías de liderazgo

1.5.1 Definición de liderazgo

El líder es considerado parte de la organización, la persona que crea la cultura organizacional, el que determina las metas, valores y normas de la organización; genera lo que se considera un concepto de liderazgo dinámico que integra el uso de la influencia y apunta a lograr objetivos de equipo o comunidad (Zuzama, 2015).

1.5.2 Teorías del Liderazgo

La comunicación entre el gerente y su equipo de trabajo debe ser continua, de asimilación funcional, sin ningún tipo de diferenciación.

a) Liderazgo situacional

La teoría establece que cualquier miembro de un equipo de trabajo puede asumir responsabilidades de liderazgo en cualquier momento (Veloz, 2014).

b) Teoría de la interacción

Esta teoría se enfoca por aseverar las interacciones entre el líder y sus seguidores donde constantemente se asignan funciones del líder a los miembros de su equipo (Hernández, 2015).

c) Teoría de los rasgos

Esta teoría intenta determinar particularidades definitivas que caracterizan a los buenos líderes para que cumplan las funciones de dirigir una institución o empresa; lo que define a un líder es la personalidad, los rasgos, las características intelectuales (Novela, 2016).

1.6 Innovación académica a través de la TIC

1.6.1 Educación virtual

La educación virtual, también llamada educación online que alude a los procesos didácticos o de formación mediados por la tecnología, es decir, que es una modalidad en la que, la modalidad virtual ofrece la posibilidad, tanto al estudiante como al docente, de comunicarse y manejar información en distintos formatos y medios. Los estudiantes disponen de un abanico de recursos y actividades, y pueden seleccionar los más adaptados a su estilo e intereses (Cárdenas, 2020).

a) Teoría sustantiva de la educación virtual. - Referida a la experiencia de aprendizaje en los cursos virtuales; y segundo, desde la perspectiva de los profesores, referida entonces a su experiencia como docentes en un entorno virtual.

Teoría Sustantiva: Estudiantes

En general, la separación física de las modalidades virtuales es vista como una “limitación”, lo cual es evidente dado que, si bien representan una buena imagen del aprendizaje, representan una percepción “fallida” de la modalidad virtual frente a los derechos

presenciales; las formas de aprender en los cursos virtuales incluyen: interacción con el docente; interacción con los compañeros; análisis de casos; investigación por cuenta propia; discusión de temas, entre otros. Una adecuada estructura en los cursos virtuales permite enfocarse en las tareas y no distraerse o perder el tiempo. Existe una dosis importante de disciplina y auto-regulación requerida para cursar exitosamente una asignatura en modalidad virtual.

Teoría Sustantiva: Profesores

Perciben su papel como facilitadores, en sus funciones de retroalimentar, proponer actividades y darles seguimiento, seleccionar materiales, fomentar el trabajo colaborativo y evaluar a los estudiantes. Los cursos virtuales se perciben como equivalentes a los presenciales, con diferencias en cuanto a los canales de comunicación o al hecho de que los alumnos no pueden evacuar dudas de forma inmediata o participar en discusiones frente a sus compañeros. No obstante, los docentes se esmeran por aprovechar las funcionalidades de las plataformas e incorporar además otras herramientas que permiten una interacción más fluida.

1.6.2 Plataformas digitales

Si por crowdsourcing se entiende el acto de externalizar tareas entre “un grupo de personas”, las plataformas digitales de trabajo son los servicios digitales (sitios web o aplicaciones informáticas) que facilitan la externalización de tareas; por otra parte, estas plataformas también brindan servicios e infraestructura a las personas desde una posición centralizada en la que ellos encuentran tareas de muchos solicitantes, un método para entregar el producto del trabajo y la infraestructura técnica y financiera para cobrar por la tarea terminada; hoy, las plataformas digitales de trabajo son el soporte de una gran variedad de tareas.

Además, también hay plataformas de trabajo basadas en la ubicación y en aplicaciones informáticas, donde la mayoría de las tareas se asignan a individuos concretos (por ejemplo, transporte, entregas y servicios para el hogar) y son pocas las tareas que se asignan a un grupo de personas (por ejemplo, la realización de micro tareas locales) (Berg et al., 2019).

1.7 Enfoque de la Agenda Educativa Digital

Las TIC son importantes para la transformación y el desarrollo de la sociedad y los países, y la educación debe responder con éxito a estos cambios desarrollando programas educativos innovadores y abordando el desafío de integrar las TIC en el proceso educativo; la inclusión

digital en la educación es una alta prioridad y todo; las habilidades de aprendizaje se convertirán gradualmente en una realidad a medida que los estudiantes tengan acceso a dispositivos tecnológicos conectados a Internet, mejorando así la calidad del aprendizaje de los estudiantes (Benítez, 2021, pág. 9).

Programa de educación digital 2017-2021 para 2018 está enfocado en la construcción de una cultura digital y nuevas prácticas de aprendizaje y enseñanza en el contexto de la sociedad del conocimiento del Ecuador; promover las habilidades digitales, la mejora del desempeño, la alfabetización digital y la participación en la comunidad educativa; en general, los componentes del proyecto (Benítez, 2021).

La agenda digital surgió como una estrategia para que los gobiernos utilicen los intereses y oportunidades globales para promover el desarrollo de las economías nacionales y las sociedades digitales, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la creación de la Cumbre de la Sociedad de la Información del Mundo Digital.

A nivel regional, en la Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información se elaboró el Plan de Acción Regional para América Latina y el Caribe; a nivel nacional, cada país define la agenda digital a través de su política TIC en educación.

Facilita el desarrollo de estrategias, el financiamiento y capacitación de proyectos y la difusión de la experiencia y mejores prácticas de los países que trabajan en este campo, integrando las TIC en el ámbito de la gobernanza y desarrollando la capacidad técnica. (Benítez, 2021).

Fomentar el uso de las TIC como herramienta educativa, proveer a los ciudadanos con las habilidades que requieren para hacer un uso efectivo de las TIC en la actividad a la que se dediquen, fortalecer el recurso humano especializado en el desarrollo y mantenimiento de TIC y sensibilizar a la población sobre la importancia del uso de las TIC como herramienta de desarrollo económico y social (Benítez, 2021).

El Ministerio de Educación (MINEDUC), como rector del Sistema Nacional de Educación en todas las Zonas y Distritos de Planificación de todo el país, específicamente en la Zona 1 Distrito 04D01 permiten monitorear y mejorar significativamente las condiciones para el aprendizaje escolar, en todo el territorio, garantizando, de esta manera, el derecho a la educación de las personas, en los niveles de Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato (Dirección Distrital 04D01, 2018).

1.8 Metodologías Activas

El uso de un enfoque activo ha influido en la planificación educativa que desarrollan las instituciones educativas para el nivel educativo obligatorio, ya que la atención a la diversidad y el acceso a la educación para todos se consideran los principios básicos de esta tarea, las nuevas consideraciones que considerarán las instituciones educativas incluyen diferentes escenarios educativos a considerar; las actividades y la participación recomendadas por los maestros se enfocan en el desarrollo del pensamiento racional y crítico, el trabajo individual y colaborativo que incluye comprensión de lectura e investigación, y una variedad de oportunidades expresivas.

Asimismo, las instituciones educativas desarrollarán enfoques que tengan en cuenta las diferentes velocidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes, promuevan su autonomía, el autoaprendizaje y, en lo posible, faciliten la colaboración, todo ello debe ir de la mano con las estrategias didácticas que se utilicen en las aulas virtuales, aspecto que los investigadores educativos han analizado en profundidad durante la pandemia y que algunos tendrán que retomar cuando regresen a las aulas (Espinoza et al. 2020, p. 228).

1.8.1 Aprendizaje a base de proyectos

Dentro del ABP en el ámbito escolar, La Cueva (1998), identifica tres tipos de proyectos, dejando claro que no son exclusivos ni únicos, sino plenamente interrelacionados:

1. Proyectos de ciencia. Los grupos de estudiantes emprenden proyectos similares a los que lleva a cabo la comunidad científica, sujeto a las condiciones y alcance que los recursos y la experiencia puedan cubrir. Ejemplo: comprensión del papel de los pigmentos fotosintéticos en la absorción espectralmente selectiva.
2. Proyectos de tecnología: los grupos de estudiantes evalúan o diseñan productos prácticos similares a los proyectos de ingeniería. Ejemplo: una máscara diseñada con tamaños de poro que mejoran el filtrado de partículas potencialmente dañinas.
3. Proyectos de ciudadanía. Los estudiantes actúan como actores clave que son sensibles, informados y ofrecen soluciones que se pueden comunicar de manera comunitaria. Ejemplos: aviso de receso escolar posterior a la pandemia; Propone desalinización en ciudades que carecen de agua potable (Solís 2021, p. 5).

1.8.2 Aula Invertida

Para Flores et al. (2021), el modelo pedagógico aula invertida (AI) se caracteriza por ser un método activo en el cual hay un cambio de la estructura de curso, en este, el contenido es impartido antes de la clase y el tiempo destinado para ella se dedica a la resolución de problemas, profundizar en conceptos y fomentar el aprendizaje colaborativo, así el docente destina mayor tiempo para interactuar con los estudiantes.

El AI se desarrolla en dos fases, la primera es asincrónica, en la cual los estudiantes se preparan para el tema que será tratado en la fase dos; para ello, el docente debe suministrar con antelación el recurso instruccional del contenido, lo que permite que los educandos experimenten todas las etapas del proceso de aprendizaje y reflexionen en su propio espacio y tiempo. La segunda fase corresponde a un encuentro presencial, donde se aborda el tema desarrollado durante el tiempo extra-aula con la intención de alcanzar objetivos de aprendizaje más complejos

1.8.3 Diseño Universal de Aprendizaje (DUA)

Hace un llamado a los estudiantes a reflexionar sobre el papel activo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje en términos de conocimiento, habilidades y motivación, y pide a los maestros que transformen sus prácticas docentes, se conecten con las familias, comprendan los antecedentes e intereses de los estudiantes y sean flexibles, innovadora y orientada a la investigación, fortalece continuamente la práctica de la enseñanza inclusiva.

La investigación neurocientífica del equipo CAST ha demostrado que todos aprenden de manera diferente y que existen 3 redes neuronales principales en el cerebro que se activan durante el aprendizaje; la primera red es la red de reconocimiento, que está relacionada con lo aprendido; la segunda red es la red de políticas, que se ocupa de cómo ocurre el aprendizaje; y la tercera red es la red afectiva, que se encarga de asignar significado a la información y está asociada al aprendizaje (Kemmis et al., 2014, p. 20).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

La presente investigación fue realizada con la finalidad de incluir de la Metodología de Gestión del Cambio para inclusión de las TIC como medio de difusión en el aula ya que vivimos en un tiempo de cambios y la pandemia es uno de ellos. Actualmente nos encontramos en una etapa postpandemia en la cual se puede evidenciar grandes cambios en lo que se refiere al ámbito educativo como en la gestión, en la pedagogía, en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Estos cambios implican muchos desafíos. Uno de los retos más importantes es el cambio de paradigma en el que los roles de docentes y estudiantes están cambiando; Los docentes como facilitadores y guías y los estudiantes como actores activos que cuentan con habilidades críticas y de pensamiento crítico para resolver problemas de su entorno.

2.1 Tipo, nivel, diseño y enfoque de la investigación

2.1.1 Tipo de investigación

El estudio desarrollado por medio de la metodología de Kotter, en tiempos de pandemia (COVID- 19) busca afianzar y consolidar el uso de la tecnología en recursos virtuales como el uso de las Tics en el aula, tomando en cuenta todos los acontecimientos ocurridos en la pre y post pandemia y los altos niveles de deserción escolar que se dio en el año lectivo 2020-2021, en las zonas urbanas y rurales del país.

Uno de los motivos por lo que se realizó este tema de investigación fue ver la gran necesidad que el país necesita de una buena gestión educativa para implementar nuevas metodologías virtuales que se adapten a la necesidad de cada estudiante y de esta manera fortalecer el sistema educativo en las unidades de educación, por lo que mi investigación se basa en un método deductivo.

2.1.2 Nivel de la investigación

Los métodos, técnicas e instrumentos que se aplicaron para el desarrollo de la investigación, que consiste en la aplicación de la Metodología de Kotter para la gestión del cambio, para la innovación e incorporación de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para concluir, con dicha intervención se podría llegar a la conclusión de que en el periodo en el que se realizó la investigación es considerado transversal, porque actualmente todavía

se puede ver las secuelas que ocasiono el COVID, en los distintos ámbitos sociales, educativos, culturales y económicos. Por lo que el diseño de la investigación se basara netamente en la recolección, medición y análisis de datos.

2.1.3 Diseño de la investigación

El diseño de investigación no experimental se caracteriza por la ausencia de manipulación deliberada de variables independientes y la observación de fenómenos tal como ocurren de manera natural; este tipo de diseño se utiliza para describir, explicar o explorar fenómenos sin intervenir directamente en ellos, por lo general se utiliza en estudios de carácter social, educativo, etc. (Huire, 2019).

2.1.4 Enfoque de la investigación

A través del uso de este método de investigación, se logró extender y profundizar los conocimientos del proyecto de investigación, partiendo de lo más complejo a lo más sencillo, así como también permitió los efectos negativos de una gestión educativa, conceptos generales de educación virtual para mejorar el método de enseñanza- aprendizaje, para luego estudiar y analizar temas particulares como es la Metodología de Kotter los mismos que luego serán interpretados y utilizados.

2.2 Población de estudio

Se toma en cuenta a la población de la Unidad Educativa María Angélica Idrobo, ubicada en la ciudad de Ibarra, la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas a los estudiantes, docentes y directivos de la institución, logrando conseguir información veraz y confiable.

2.2.1 Selección de muestra

Para el presente estudio se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, donde las variables se miden y se analizan con pruebas estadísticas en una muestra priorizada por el investigador, donde se incluyó a 5 directivos educativos, 20 docentes y 95 alumnos de la institución que tienen una misma probabilidad de ser elegidos.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a estudiantes, docentes y directivos educativos

3.1.1 Análisis de datos

Tabla 1

Identificación de los encuestados

Identificación	Frecuencia	Porcentaje
Válido Estudiante	95	66,0
Docente	20	6,5
Directivo educativo	5	1,6
Total	120	100,0

Los encuestados representan en su mayoría estudiantes en un 66%, además existe la presencia de docentes y directivos educativos en un menor nivel.

Para el Ministerio de Educación del Ecuador (2021), la mayoría de miembros de la comunidad educativa corresponde a los estudiantes, seguido de la población de docentes a ello se añade padres de familia, egresados, directivos educativos y administradores escolares.

Según la UNESCO (2020), la comunidad educativa esta referenciada por los educandos quienes son la mayoría de miembros, sin embargo, en el ámbito educativo todos desempeñan un rol importante y en igualdad de condiciones.

En consecuencia, la muestra que se ha identificado en este estudio permitió recolectar información referencial de todos los miembros de la comunidad educativa con mayor énfasis en los estudiantes, quienes representan la mayoría de individuos conforme lo afirman los estudios anteriores.

Tabla 2

Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje
Válido Masculino	48	44,5
LGBTI	5	1,3
Femenino	67	54,2
Total	120	100,0

En relación al género de los encuestados se puede verificar que el género femenino es el de mayor porcentaje mientras existe gran presencia de género masculino y un porcentaje mínimo de personas que se identifican como LGBTI.

Para el Ministerio de Educación (2020), las tendencias de diversidad e inclusión educativa han permitido delimitar al individuo por género incluyendo a la población LGBTI, con la cual se autoidentifican varios miembros de la comunidad educativa.

Según Ainscow (2019), la inclusión de género permite delimitar de manera adecuada las tendencias de la población, aunque para algunos países esto aun no muestra una relevancia necesaria y se mantiene la estadística de sexo (hombre y mujer).

Por lo tanto, en referencia a los estudios citados, existe la necesidad de paulatinamente incluir el termino género que permita a la comunidad educativa autodefinirse sin discriminación alguna y bajo los principios de convivencia y respeto a los derechos humanos.

Tabla 3

Localidad de los encuestados

Localidad	Frecuencia	Porcentaje
Válido Urbana	96	84,6
Rural	24	15,4
Total	120	100,0

Hablando de la localidad de los encuestados se puede verificar que en la zona urbana fue donde más se levantaron registros de encuestas mientras que la zona rural no se visitó a una institución educativa.

Para la Secretaría Nacional de Planificación (2021), la población estudiantil se concentra en la zona urbana de las cabeceras cantonales y provinciales, pero se debe considerar que en las

zonas rurales las necesidades de movilización, la falta de materiales didácticos, conectividad y talento humano son más agudas.

Según Arboleda (2021), las zonas urbanas acogen a la mayoría de centros educativos de los países en vías de desarrollo, porque es ahí donde se concentra la población en edad de estudiar y producir.

Así, se puede entender que gran parte de la población investigada se encuentre en la zona urbana, además en el país existe una distribución de centros educativos para cada zona y según la población del área que se debe atender.

Tabla 4

Etnia de los encuestados

Etnia	Frecuencia	Porcentaje
Válido Mestiza	115	98,2
Indígena	5	1,8
Total	120	100,0

Considerando la etnia de los encuestados, casi en su totalidad son mestizos con poca presencia de personas indígenas.

Para Barrera et al. (2017), el sistema educativo en el Ecuador está compuesto por diversas etnias, siendo los mestizos e indígenas los más representativos en el territorio nacional, seguido de los afroecuatorianos, esto dependiendo de la circunscripción territorial donde pueden variar estos niveles.

Según García (2020), la población que habita en Ecuador es mayoritariamente mestiza, con la presencia de pueblos originarios y afrodescendientes en menor proporción, quienes conviven en armonía.

La presencia de mestizos en el área donde se aplicó la investigación es elevada, a pesar de existir en zonas cercanas pueblos originarios como el pueblo indígena de Otavalo y los afrodescendientes en la cuenca del río Chota, quienes no aparecen como parte de la población en esta investigación.

Tabla 5

Disponibilidad de aparatos electrónicos

¿Qué aparato electrónico utiliza más en su hogar?	Frecuencia	Porcentaje
Válido Televisor	15	12,8
Teléfono celular	80	68,3
Computadora de escritorio	25	18,8
Total	120	100,0

Considerando la disponibilidad de aparatos electrónicos en el hogar la mayoría de personas disponen de un teléfono celular seguido de una computadora de escritorio.

Para Bravo (2019), el celular es el aparato electrónico más utilizado en Latinoamérica, más allá de las telecomunicaciones este ha influido en la vida cotidiana de las personas, siendo una herramienta en ámbitos laborales, educativos, e inclusive en las relaciones sociales.

Tabla 6

Uso de aparatos electrónicos

¿Para que utiliza el aparato electrónico mencionado?	Frecuencia	Porcentaje
Válido Educación	65	41,9
Entretenimiento	15	20,4
Información	10	18,8
Comunicación	8	16,0
Otro	22	2,9
Total	120	100,0

Para verificar el uso de los aparatos electrónicos se visualiza que la mayoría los utilizan en la educación y el entretenimiento en pocos casos lo realizan por información y comunicación.

Según Espinoza (2020), los celulares en la mayoría de casos son utilizados para la comunicación, en diferentes ejes como llamadas, mensajes, y con la incorporación de la redes sociales chats y video llamadas; además esta tendencia se ha vinculado a sectores como

el educativo donde las conferencias vía streaming y aulas virtuales incrementan de manera acelerada.

Tabla 7

Acceso a dispositivos

¿Tiene acceso a un dispositivo para aprender en línea?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	92	70,2
	Sí, pero no funciona bien	5	1,8
	No, comparto con otros en mi familia	18	26,2
	No tengo acceso alguno	5	1,8
	Total	120	100,0

Relación al acceso a dispositivos la mayoría de familias disponen de un dispositivo electrónico para conectarse a Internet y poder acceder a la información.

Para el Ministerio de Educación (2020), el acceso a dispositivos electrónicos en el sistema educativo es creciente, pero aún se debe cubrir la gran demanda de los sectores rurales, donde la conectividad a internet es baja y en consecuencia no se dispone de acceso al entorno virtual.

Tabla 8

Acceso a internet

¿Con qué aparato electrónico accede usted a internet con mayor frecuencia?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Teléfono celular	114	93,2
	Computadora de escritorio	6	6,8
	Total	120	100,0

En relación al acceso a Internet el aparato electrónico con el que más accede es el teléfono celular seguido de la computadora de escritorio.

Para García et al. (2020), la disponibilidad de computadores, tablets y otros aparatos electrónicos en las instituciones educativas garantizan un acceso universal a la educación en

línea, puesto que varios estudiantes no pueden acceder a un dispositivo móvil personal como un celular que les permita interactuar en el entorno educativo virtual.

Tabla 9

Días de acceso a internet

¿Cuántos días a la semana accede a internet?	Frecuencia	Porcentaje
Válido 6 días	8	4,2
Toda la semana	112	95,8
Total	120	100,0

En la mayoría de los casos las personas se conectan al menos una vez al día durante toda la semana, mientras que en pocos casos afirman conectarse durante seis días y uno tomarlo como descanso.

Según Gómez (2020), en un mundo globalizado la población tiene la necesidad de estar conectada de forma permanente a la web, esto por cuanto varias actividades se desarrollan en línea como ventas, pagos, gestiones administrativas, educación, entre otros.

Tabla 10

Horas de conexión

¿Cuántas horas al día se conecta a internet?	Frecuencia	Porcentaje
Válido De 1 a 3 horas	102	79,6
De 3 a 6 horas	18	20,4
Total	120	100,0

En relación a las horas de conexión la mayoría de los encuestados disponen entre unas tres horas de su tiempo diario para conectarse a Internet.

Para Guevara (2018), existe un promedio de uso del internet de al menos 4 horas por día, es decir de una jornada laboral de 8 horas, el 50% de este tiempo un individuo pasa conectado a las plataformas digitales; esto es más frecuente en sistemas financieros, gobiernos locales e instituciones educativas.

Tabla 11

Actividades en línea

¿Qué actividades realiza con mayor frecuencia cuando se conecta a internet?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Redes sociales / Facebook, Instagram, WhatsApp, Telegram.	72	42,7
	Por trabajo	5	5,0
	Por estudios y tareas	28	28,5
	Ver vídeos y escuchar música	15	23,8
	Total	120	100,0

Las actividades en línea que mayor ejecutan los encuestados son las redes sociales seguido de la búsqueda de información para estudios y tareas; también la visualización de vídeos y escuchar música.

Según Guzmán et al. (2016), las actividades que realiza un adolescente al conectarse a internet están vinculadas con las redes sociales, la visualización de videos musicales, descarga de videojuegos y aplicaciones móviles.

Tabla 12

Tecnología en la educación

¿Para qué es bueno usar la tecnología en la educación?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Actualizar conocimientos	18	17,5
	Aprendizaje continuo	40	22,0
	Autocapacitación	15	16,5
	Innovación	15	16,5
	Interacción	42	27,5
	Total	120	100,0

La tecnología en la educación considera es importante en diversos niveles uno por el aprendizaje continuo otro por actualización de conocimientos además por la auto capacitación e innovación, pero mayormente para poder interactuar con otras personas.

Para el Ministerio de Educación (2020), la tecnología ha permitido evolucionar el sistema educativo, trasladando el aprendizaje desde un aula de clases presencial a un aula virtual, lo que permite el aprendizaje continuo y la Autocapacitación.

Tabla 13

Frecuencia de uso en educación

¿Con qué frecuencia sabe utilizar la tecnología para la educación?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy alto	42	30,6
	Alto	45	39,8
	Medio	33	29,6
	Total	120	100,0

La frecuencia de uso de estas herramientas en la educación tiene un nivel alto por lo tanto quienes conforman la comunidad educativa interactúan permanentemente mediante las redes.

Para Macchiarola et al. (2015), el uso de las TIC en la educación ha ido incrementando paulatinamente, sin embargo, no se puede hablar de una educación totalmente digital, puesto que no se dispone de los recursos necesarios en las instituciones educativas como aparatos electrónicos y conectividad.

Tabla 14

TIC disponibles

¿De qué herramientas dispone para usar la tecnología en su casa?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Internet básico	65	61,5
	Fibra óptica	25	30,1
	Antena satelital	8	2,9
	Modem/USB extraíble	8	2,9
	Ninguno	14	2,6
	Total	120	100,0

En relación a las TIC disponibles en la mayoría de los hogares se dispone de Internet básico para acceder a la información.

Reyes (2018), menciona que la conectividad en el Ecuador es básica, hablando de internet apenas el 20% de hogares disponen de fibra óptica; mientras el porcentaje restante tienen acceso a internet básico y otros hogares a ninguno de estos sistemas.

Tabla 15

Plataformas virtuales disponibles

¿Conoce usted las plataformas tecnológicas para la educación virtual?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	112	93,2
	No	8	6,8
	Total	120	100,0

Las plataformas virtuales disponibles para la educación virtual tienen un alto acceso sobre todo en lugares donde se encuentran los estudiantes y docentes.

Según Vargas (2020), la mayoría de estudiantes en el Ecuador están familiarizados con los entornos virtuales, pero el acceso a ellos en el aula de clase es mínimo por la necesidad de aparatos electrónicos.

Tabla 16

El docente relaciona los contenidos con conocimientos previos del alumno/a.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	3	2,5
	Regularmente	86	71,7
	Casi nunca	30	25,0
	Nunca	1	,8
	Total	120	100,0

El docente relaciona los contenidos con conocimientos previos del alumno/a de forma regular en la mayoría de los casos.

El Ministerio de Educación (2022), manifiesta que los docentes deben relacionar de forma permanente los contenidos del currículo priorizado con las experiencias previas del estudiante para superar las barreras educativas de enseñanza-aprendizaje.

Tabla 17

El docente en su hora clase tiene como base actividades auto dirigidas por los estudiantes, maestro como guía.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	50	41,7
	Regularmente	50	41,7
	Casi nunca	5	4,2
	Nunca	15	12,5
	Total	120	100,0

El docente en su hora clase tiene como base actividades auto dirigidas por los estudiantes, el maestro es considerado como guía, casi siempre y regularmente en la mayoría de casos.

Para el Ministerio de Educación del Ecuador (2016), las actividades autodirigidas son más comunes en la actualidad para motivar al estudiante y propiciar un proceso de enseñanza-aprendizaje significativo.

Tabla 18

El docente dicta su clase, expone el temario, cumple con objetivos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	17	14,2
	Regularmente	55	45,8
	Casi nunca	37	30,8
	Nunca	11	9,2
	Total	120	100,0

El docente dicta su clase, expone el temario, cumple con objetivos, regularmente, esto se efectúa en el aula de clase no en actividades en línea.

Según Ortiz et al. (2018), el cumplimiento de objetivos educativos tiene mayor alcance en la actualidad gracias a la interacción entre el docente-estudiante por diversos medios complementarios como las TIC.

Tabla 19

El docente en su clase atiende a los alumnos con sus inquietudes, estimula el aprendizaje con respuestas claras, dirige el aprendizaje es mediador.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	36	30,0
	Regularmente	42	35,0
	Casi nunca	39	32,5
	Nunca	3	2,5
	Total	120	100,0

El docente en su clase atiende a los alumnos con sus inquietudes, estimula el aprendizaje con respuestas claras, dirige el aprendizaje es mediador regularmente según lo afirman los estudiantes.

Para Valverde y Balladares (2017), la estimulación del aprendizaje depende de la réplica de actividades lúdicas que llamen la atención del alumnado, generen mayor interés en aprender y permitan el trabajo en equipo.

Tabla 20

¿El docente estimula a los estudiantes para formular preguntas?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	24	20,0
	Regularmente	82	68,3
	Casi nunca	12	10,0
	Nunca	2	1,7
	Total	120	100,0

El docente estimula a los estudiantes para formular preguntas regularmente, mientras existe estudiantes que afirman no lo hace en menor medida.

Según Sizalima et al. (2017), los cuestionamientos de los estudiantes son diversos y deben ser atendidos con la prontitud posible, para ello es necesario la actualización de conocimientos en los docentes y el apoyo de las TIC.

Tabla 21

El docente es abierto a cuestionamientos, discusiones dirigidas, hay disciplina en el aula, anima al aprendizaje, genera curiosidad.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	39	32,5
	Regularmente	54	45,0
	Casi nunca	4	3,3
	Nunca	23	19,2
	Total	120	100,0

El docente es abierto a cuestionamientos, discusiones dirigidas, hay disciplina en el aula, anima al aprendizaje y genera curiosidad regularmente.

Según Valenzuela (2022), los docentes deben adaptarse a los nuevos entornos de aprendizaje, ser más dinámicos y mostrarse empáticos con el estudiante para animar la enseñanza.

Tabla 22

El docente utiliza actividades de repetición de contenidos (texto – cuaderno) para reforzar el aprendizaje.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	36	30,0
	Regularmente	54	45,0
	Casi nunca	24	20,0
	Nunca	6	5,0
	Total	120	100,0

El docente utiliza actividades de repetición de contenidos (texto – cuaderno) para reforzar el aprendizaje regularmente.

Para Paz y Crosetti (2021), la educación tradicional trunca el proceso de enseñanza-aprendizaje, considerando que el educando es apático a tareas de redacción de contenidos escritos, por lo general prefiere interactuar con los entornos virtuales dinámicos.

Tabla 23

El docente utiliza investigaciones guiadas a través de preguntas claves para que el alumno descubra y refuerce los contenidos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	13	10,8
	Regularmente	63	52,5
	Casi nunca	43	35,8
	Nunca	1	,8
	Total	120	100,0

El docente utiliza investigaciones guiadas a través de preguntas claves para que el alumno descubra y refuerce los contenidos regularmente y casi nunca.

El Ministerio de Educación del Ecuador (2017), afirma que el uso de la sistematización de contenidos mediante conceptos y palabras claves garantiza el entendimiento de los contenidos y una mayor participación del estudiante.

Tabla 24

El docente refuerza los contenidos con actividades prácticas, técnicas de trabajo grupal o individual que exploren sus capacidades o inteligencias.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	55	45,8
	Regularmente	53	44,2
	Nunca	12	10,0
	Total	120	100,0

El docente refuerza los contenidos con actividades prácticas, técnicas de trabajo grupal o individual que exploren sus capacidades o inteligencias casi siempre.

Berg et al. (2019), la construcción de capacidades del estudiante tiene mayor fluidez cuando existe trabajo en equipo, esta interacción entre pares permite la resolución de conflictos y experiencias prácticas significativas.

Tabla 25

El docente es quien dictamina el proceso a seguir durante el trabajo de aula, premia o castiga conductas y avances en el conocimiento.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	34	28,3
	Regularmente	48	40,0
	Casi nunca	24	20,0
	Nunca	14	11,7
	Total	120	100,0

El docente es quien dictamina el proceso a seguir durante el trabajo de aula, premia o castiga conductas y avances en el conocimiento regularmente.

Según Bravo (2019), el trabajo en el aula tiene que ser más dinámico para complementar la enseñanza de contenidos, a ello se debe añadir refuerzos y reconocimiento al trabajo ejecutado por el estudiante para que este se sienta motivado.

Tabla 26

El docente motiva al estudiante a que encuentre soluciones efectivas que serán dialogadas en el equipo de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi siempre	59	49,2
	Regularmente	50	41,7
	Nunca	11	9,2
	Total	120	100,0

El docente motiva al estudiante a que encuentre soluciones efectivas que serán dialogadas en el equipo de trabajo casi siempre.

Para Benítez (2021), la resolución de conflictos es acertada cuando las dos partes aportan de manera simultánea, en el campo educativo el docente y estudiante deben tener el mismo nivel de participación y el mismo porcentaje de delegación de responsabilidades.

3.1.2 Discusión de resultados

Para Almaraz (2019), en su estudio, *“El uso de las TICs en la enseñanza de las ciencias naturales (biología)”*, se refiere a la creciente importancia de las TIC en la actualidad en un mundo digital que está constantemente bombardeado con información y estímulos audiovisuales, y es importante utilizar estos recursos dominando una variedad de habilidades digitales para que podamos crear nuestra propia respuesta cuando sea necesario, la información está disponible en cualquier momento y en cualquier lugar, lo que demuestra que las TIC son una poderosa herramienta educativa y de comunicación (pág. 3).

Así para Mallitasig y Freire (2020), en su estudio, *“Gamificación como técnica didáctica en el aprendizaje”*, mencionan que: necesitamos hacer de la enseñanza una actividad lúdica que motive a los estudiantes a construir su propio aprendizaje, la gamificación es, por tanto, una nueva tecnología que potencia el aprendizaje significativo en todas las áreas del conocimiento en entornos educativos. Este innovador método de enseñanza combina elementos de juego, lo que permite a los estudiantes interiorizar los conocimientos y experiencias de aprendizaje como experiencias positivas y satisfactorias (pág. 164).

Además, para Yunga (2022), en su estudio, *“Recursos educativos digitales basados en la Gamificación para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje”*; asegura que: las estrategias digitales basadas en la gamificación fortalecen el proceso de enseñanza-aprendizaje de Ciencias Naturales, para ello fue necesario elaborar planificaciones con actividades basadas en un programa gamificado, con recursos educativos digitales que fueron creados en diferentes aplicaciones como el sistema de gestión de aprendizaje Classdojo (pág. 4).

Según Bombón (2016): “El involucramiento de todos los sectores o miembros de una organización, garantiza el desempeño óptimo y consecución de actividades hacia el éxito institucional”. Se puede evidenciar en la herramienta de investigación, que los

administrativos de la Unidad Educativa, consideran en un nivel elevado el enfoque del bienestar profesional y personal de los docentes, un aspecto relevante del compromiso y empatía reflejada por el liderazgo democrático institucional puesto que los directivos creen firmemente en la relevancia de la implicación y respeto hacia su equipo.

El propósito del trabajo en equipo es organizar ideas de manera efectiva y lograr metas establecidas, de modo que la gestión del personal educativo y administrativo se cree en la atmósfera de la cultura organizacional, formada por características físicas, sociales, estructurales, personales y comportamiento organizacional (Gastezzi y Lalangui, 2020).

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

1.- Datos informativos:

- Nombre de la institución: Unidad Educativa María Angélica Idrobo
- Dirección: Rafael Troya 1-67 y Bolívar
- Parroquia: Sagrario
- Cantón: Ibarra
- Provincia: Imbabura
- Nivel educativo de aplicación: Básica Media

2.- Introducción

Para analizar las cuestiones de la didáctica y profundizar en la conceptualización de las teorías de aprendizaje, se recomienda plantearse un enfoque pedagógico que determine una propuesta específica a orientar. Por tanto, es necesario que desde el docente exista un análisis epistemológico de estos enfoques para una adecuada conducción del aprendizaje (Talero y Guarnizo, 2021).

Dada la riqueza de las teorías del aprendizaje, se debe elegir una que, por su amplitud, pertinencia y relevancia, proporcione las bases necesarias para entender la instrucción como una actividad interactiva. Con base en esta visión, la enseñanza es un proceso de conexión mutua y de esclarecimiento constante entre el docente y el estudiante dentro del ambiente social creado en el contexto de la comunidad, en el cual se le presentan al estudiante una serie de problemas para que los analice y resuelva de forma dirigida y autónoma (Ortiz, 2019).

La presente propuesta se centra en ofrecer orientaciones con bases teóricas y metodológicas para garantizar:

- a) Una formación humanística con sólidos valores humanos como la honestidad, la responsabilidad y la solidaridad,
- b) Una formación inclusiva para todos los ciudadanos y

c) La aplicación de una pedagogía crítica donde los estudiantes sean los creadores de su propio conocimiento.

Para pragmatizar estas concepciones es necesario integrar un sistema de fundamentos teóricos como los planteados en los modelos: conductual, de procesos e investigación.

Modelo por objetivos conductuales: el proceso de aprendizaje es conducido por el docente, quien explica y demuestra las diversas actividades, con lo cual el estudiante aprende a reconocer su ejecución y desarrollo.

Modelo de procesos e investigación: vincula al estudiante con la sociedad, aquí es el estudiante quien ejecuta las actividades de entrenamiento y simulacro, y es el docente quien promueve el desarrollo de habilidades, preguntas y respuestas inferenciales desde un conocimiento previo y los nuevos esquemas conceptuales concebidos por el estudiante.

3.- Justificación

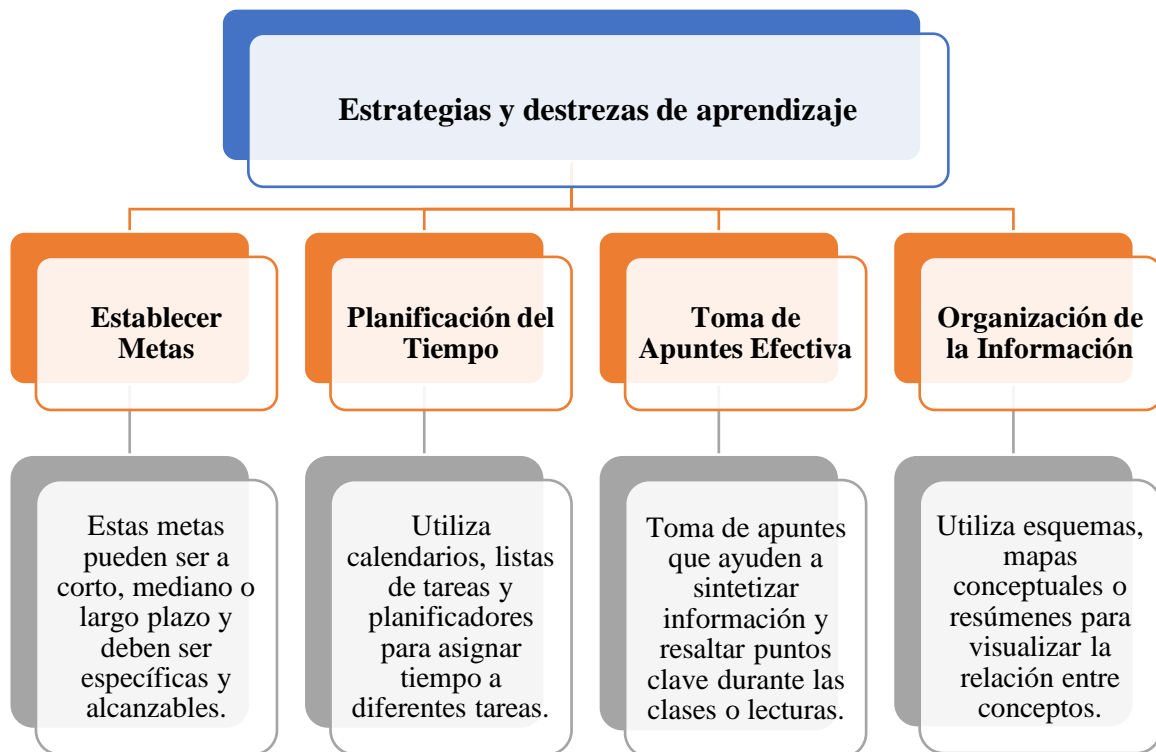
Realizada la consulta sobre las formas en como el docente aplica las TIC en el aula de clase, se verifica que los estudiantes que participaron en el estudio previo a la implementación de esta propuesta, manifestaron que son las lecciones orales y pruebas escritas las que tienen mayor predominio de uso, de forma tradicional; mientras que un nivel bajo los estudiantes manifiesta que existe uso de plataformas y herramientas virtuales, esto nos da una pauta para proponer una pedagogía innovadora.

Para Benítez (2021), Considerando la importancia de las TIC en la transformación y desarrollo de la sociedad y los países, la educación debe responder con éxito a estos cambios creando propuestas educativas innovadoras que resuelvan los problemas relacionados con la integración de las TIC en el proceso educativo.

La presente propuesta garantiza el uso de una metodología activa como ABP, con la finalidad de permitir que los estudiantes sean los protagonistas del proceso aprendizaje y que encuentren significado e importancia sobre los conocimientos que van adquiriendo para dar solución a problemas cotidianos no solo de índole personal sino también grupal.

Considerando la relevancia de las TIC para entender el desarrollo y alcance de aprendizajes en el alumnado, se debe tomar en cuenta los aspectos pedagógicos tradicionales e innovadores empleados por los docentes en el aula de clase, haciendo hincapié en el nivel y modo de uso de plataformas digitales disponibles y al alcance de docentes y estudiantes.

Figura 1 Estrategias y destrezas de aprendizaje



4.- Estrategias didácticas vinculadas a las TIC

Estrategia 1

Introducción a las TIC

Objetivos

Desarrollar la fase de diagnóstico sobre las TIC en relación al acceso en la EGB.

Implementar la etapa inicial reforzando las bases teóricas y prácticas de las TIC en el estudiante.



Destrezas a desarrollar



Reconocer las TIC como una herramienta educativa

Comunicarse a través de las TIC

Tiempo

20-30 minutos

Recursos

Instrucciones

1. Observar detenidamente las imágenes que se presentan a continuación
2. Relacionarlas con sus conocimientos previos
3. Describir el escenario con sus ideas
4. Construir un nuevo escenario con la herramienta **Escrilandia**
5. Redactar a modo de historia en 3 párrafos: Presentación, nudo, desenlace

PC/ Escrilandia

Internet

Cuaderno de trabajo

Lápiz



Como usar Escrilandia

- El programa comienza con una **animación** a modo de introducción donde se pide la colaboración del alumno para terminar el cuento de un personaje de "Escrilandia": "la cigüeña".
- Esta animación servirá de **motivación** para el alumno y le predispondrá hacia el aprendizaje con nuestro programa.



- Una vez nos adentramos en el programa encontramos un menú con cuatro secciones:



En esta ocasión utilizaremos la opción ilustrar cuento



Mas información



Estrategia 2

Creando historias

Objetivos

Identificar las habilidades y destrezas presentes en los estudiantes en base a la escritura.

Reforzar los conocimientos previos y corregir errores comunes al momento de redactar un texto.



Destrezas a desarrollar



Generar, jerarquizar y ordenar las ideas, acompañadas de una reflexión.

Trabajo en equipo, considerando que la escritura no es un acto solitario.

Tiempo

15-20 minutos

Recursos

Instrucciones

1. Observar detenidamente las imágenes que se presentan a continuación
2. Ordenarlas con sus conocimientos previos
3. Describir el escenario con sus ideas
4. Construir un nuevo escenario con la herramienta **Story Dice**
5. Redactar a modo de historia en 3 párrafos: Presentación, nudo, desenlace

PC/ Story Dice

Internet

Cuaderno de trabajo

Lápiz

Como usar Story dice

Para construir su historia, puede usar tres dados para el inicio la trama, tres dados para su desarrollo y tres dados para terminarla.



Si la inspiración no llega,
piensa en tu serie, tu película o
tu libro favorito. ¿Qué podría
pasar a los personajes en otros
momentos o lugares?



Puedes interpretar los símbolos
como deseos. Pueden representar
cosas diferentes para cada
jugador, y tu primera
interpretación es a menudo la
correcta.



Combina todos tus dados
¡Si tienes varias cajas de Rory's
Story Cubes, utilízalas para darle
una nueva dimensión a tus
historias!



En caso de dudas...
...solo tienes que lanzar los
dados. No hay interpretaciones
incorrectas, no hay malas
historias. Más que un juego,
Rory's Story Cubes es una
experiencia, ¡un momento único
para compartir con tus seres
queridos!

**Debemos pulsar el botón de lanzar dados en cada aspecto e
interpretar los símbolos**



Mas información



Estrategía 3

Identifica el personaje

Objetivos

Identificar los escenarios y personajes inmersos
Crear contenidos en relación con el entorno



Destrezas a desarrollar



Compresión, análisis y síntesis
Manejo de documentos e interpretación

Tiempo

15-20 minutos

Recursos

Instrucciones



1. Observar el personaje
2. Relacionarlo con el escenario
3. Describir el contexto
4. Construir un nuevo personaje con la herramienta **Storynator**
5. Redactar a modo de historia en 3 párrafos:
Presentación, nudo, desenlace

PC/ Storynator

Internet

Cuaderno de
trabajo

Lápiz

Como usar Storynator

Este **Generador de Argumentos de Historias** proporciona dos personajes (que pueden utilizarse como principal y secundario, o principales ambos) con una característica de su personalidad destacada para cada uno, así como la historia que los envuelve. También se da un tercer personaje que puede realizar las veces de antagonista y se especifica qué estilo o estructura debe tener la narración, además de plantear dos temas que deben ser tratados en la historia.



Argumento:

Un cirujano que es gran aficionado al ajedrez y una locutora de radio que adula a todos los hombres, serán elegidos por un amigo común para acompañarlo en un viaje, pero todo será diferente con la presencia de una motorista, en una historia repleta de persecuciones que habla sobre la privacidad y la belleza interior.

Generar nuevo argumento

¿El argumento generado tiene poco sentido o es inverosímil? ¡Saca toda tu creatividad para que algo tan disparatado le llegue al lector como algo natural y con sentido!

Debemos pulsar el botón genera argumento para identificar a los personajes



Mas información



Estrategía 4

Mi entorno

Objetivos

Impulsar la creatividad

Construir contenidos de alcance social



Destrezas a desarrollar



Desempeño en la interpretación

Construcción de escritos críticos

Tiempo

10-20 minutos

Recursos

Instrucciones



1. Observar el contexto
2. Describir los elementos
3. Interpretar
4. Construir un nuevo contexto
Fake Name Generator
5. Redactar a modo de historia en 3 párrafos:
Presentación, nudo, desenlace

**PC/ Fake Name
Generator**

Internet

**Cuaderno de
trabajo**

Lápiz

Como usar Fake Name Generator

Su identidad generada de forma aleatoria

Género

Conjunto de nombres

País

Generar Opciones avanzadas

Estos conjuntos de nombre se aplican a este país:
Estadounidense, Hispano

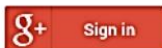


Brittany R. Baity
1187 Dola Mine Road
Raleigh, NC 27616

¿Quiere saber qué significa **Brittany**? ¡Haga clic aquí para averiguarlo!



Los usuarios que hayan iniciado sesión pueden ver los números de seguro social completos y guardar sus nombres falsos para usarlos más adelante.



Nombre de soltera de la madre Dowd

SSN 688-07-XXXX
You should click here to find out if your SSN is online.

Coordenadas geográficas 35.840558, -78.475626

TELÉFONO

Teléfono 919-323-4782
Country code 1

FECHA DE NACIMIENTO

Fecha de nacimiento April 12, 1998

Activar Windo
Ve a Configuración

Selecciona las características del personaje que quieres crear y luego acepta los términos para obtener tu perfil con los datos necesarios



Mas información



Estrategía 5

Creatividad e imaginación

Objetivos

Crear un recorrido cotidiano y planificar actividades
Dotar de herramientas para la discusión y análisis de información



Destrezas a desarrollar



Socializar y exponer contenidos al público.
Vocabulario y redacción de contenidos personales

Tiempo

30-40 minutos

Recursos

Instrucciones

1. Identificar contenidos de interés
2. considera la relación con las actividades cotidianas
3. Exponer los resultados
4. Construir un nuevo contenido con la herramienta **El caldero mágico**
5. Redactar a modo de historia en 3 párrafos:
Presentación, nudo, desenlace

PC/ El caldero mágico

Internet

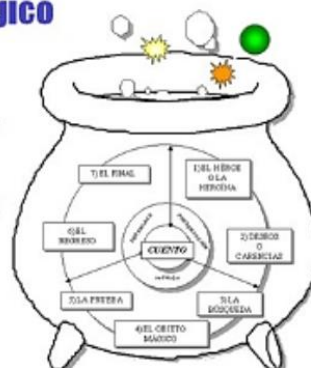
Cuaderno de trabajo

Lápiz

Como usar El caldero mágico

El caldero mágico

- Es un esquema narrativo para inventar y escribir historias.
- Además de estos ingredientes, de forma indirecta también incluye otros: los peligros, los lugares, los antagonistas y los aliados...



1ª FASE: A partir de una consigna de trabajo concreta, revisan con atención todos los componentes o ingredientes del caldero, y también su ordenamiento prefijado. Después, los seleccionan, y caracterizan cada componente elegido, teniendo en cuenta que cada uno admite múltiples significados. Por ejemplo, el héroe podía ser un animal marino, un extraterrestre, la heroína de cualquier cuento o una niña morena. Este procedimiento continuará del mismo modo con cada una de las partes del caldero. Pero hay que intentar que esa caracterización sea clarificadora y básica al mismo tiempo. Las actividades que se originan serán muy diversas: lecturas, utilización de ideas colectivas, búsqueda de vocabulario, empleo de mapas conceptuales, etc. Y, sobre todo, debe hacerse uso de un ingrediente extra, que se recomienda con mucha insistencia: **imaginación a granel**.

2ª FASE: Al alcanzar esta fase, ya tiene que haber una relación ordenada de los componentes de la historia. Se iniciará entonces la elaboración del relato. El empleo de guiones o borradores de escritura es un elemento indispensable para esta fase de producción textual. Pueden ser relatos individuales o cooperativos, pero estimulando en todo momento el intercambio constante de ideas entre los niños y niñas: hablar, dialogar, discutir, descubrir soluciones y escribir. Como la escritura juega con el azar, en esta fase también podían nacer nuevas contribuciones para el cuento. En ese caso, simplemente se aceptan. Además, cobran gran importancia otros dos ingredientes extras: **imaginación y fantasía**.

3ª FASE: Finalmente, la historia inventada entrará en el momento de la edición, para su posterior lectura en el aula. Por esa razón, el texto escrito, después de su corrección, se pasa a limpio empleando diversas técnicas y materiales, y recordando aspectos concretos de la composición escrita: ortografía, claridad, sentido textual, etc. El ingrediente extra más solicitado en esta fase es, sin ninguna duda, la **creatividad**.

Genera tu esquema para poder descifrar la historia mediante una instrucción, nudo y desenlace



Más información



Estrategía 6

Historias al azar

Objetivos

Interpretar el entorno y sus actores
Construir un entorno para el desarrollo armónico



Destrezas a desarrollar



Toma de decisiones
Priorización de actividades
Depuración de la información

Tiempo

15-20 minutos

Recursos

Instrucciones



1. Priorizar la mejor opción
2. Detectar características vinculadas
3. Construir un entorno para el desarrollo con la herramienta
Bolsa con cosas
4. Redactar a modo de historia en 3 párrafos:
Presentación, nudo, desenlace

PC/ Bolsa con cosas

Internet

Cuaderno de trabajo

Lápiz

Como usar Bolsa con cosas



Bolsas con cosas

Agrega, remueve y saca cosas de bolsas virtuales.

+ Grabar

× Dado de 6 Editar Sacar

4

× Encuentros en el bosque Editar Sacar

Lobo

Agrega y remueve y saca cosas al azar
Esta estupenda herramienta nos permite generar bolsas con cosas. Podemos crear diferentes bolsas y sacar de ellas cosas al azar. Lo podemos utilizar para añadir nosotros mismos distintos personajes, acciones, objetos, lugares, retos, comienzos y finales, etc.



Mas información



Estrategía 7

Relaciones sociales

Objetivos

Identificar las relaciones sociales del entorno

Vincular las relaciones del entorno con la familia o el aula de clase



Destrezas a desarrollar



Entender el desempeño de actividades en el entorno.

Valorar las relaciones sociales en el hogar y al escuela.

Tiempo

30 minutos

Recursos

Instrucciones

1. Conocer cómo se comunican los individuos en la sociedad
2. Considerar las características esenciales
3. Construir un entorno propicio con la herramienta **Generador aleatorio de relaciones entre personajes**
4. Redactar a modo de historia en 3 párrafos: Presentación, nudo, desenlace

PC/ Generador aleatorio de relaciones entre personajes

Internet

Cuaderno de trabajo

Lápiz

Como usar Generador aleatorio de relaciones entre personajes

Generador aleatorio

Personajes:

Elliot, Pedro, Gabriela

[Generar relaciones](#) | [Limpiar resultados](#)

Ejemplo de cuento corto utilizando el generador

Para explicar como puede ser útil en la creación de un relato o cuento, voy a utilizar los 3 personajes que vienen pre-cargados (Elliot, Pedro, Gabriela). Las relaciones obtenidas son las siguientes:

- Pedro mintió a Elliot sobre hablar mal de el dinero
- Pedro desconfía de Gabriela por los peligros de el honor
- Gabriela desconfía de Pedro por hablar bien de la magia
- Gabriela mintió a Elliot sobre la destrucción de los sueños
- Elliot respeta a Gabriela sobre siempre repudiar la justicia



Es posible que algunas relaciones no tengan sentido, estén mal redactadas o sean contradictorias. Es el defecto de los generadores aleatorios. No son perfectos, pero pueden darnos pistas o inspiración para inventar algo interesante.

Con estas relaciones podemos llegar a la conclusión de que Pedro y Gabriela desconfían el uno del otro, por razones distintas. Que Pedro y Gabriela mintieron a Elliot, y que Elliot respeta a Gabriela. Al existir tantas mentiras y desconfianza me imagino una historia de intrigas, posiblemente de espías.

Genera las relaciones entre personajes de forma automática y luego redacta una historia con las ideas propuestas.



Mas información



Estrategía 8

Entre amigos

Objetivos

Respetar los espacios y criterios de los demás
Valorar los contenidos y ser empáticos con los semejantes.



Destrezas a desarrollar



Principios de equidad y comprensión

Empatiza y respeto al criterios de los demás

Tiempo

20 minutos

Recursos

Instrucciones



1. Imagina un personaje
2. Introduce sus características principales
3. Vincula a tu persona je con un entorno
4. Construir el personaje con la herramienta **Generador aleatorio de personajes**
5. Redactar a modo de historia en 3 párrafos:
Presentación, nudo, desenlace

PC/ Generador
aleatorio de
personajes

Internet

Cuaderno de
trabajo

Lápiz

Como usar Generador aleatorio de personajes

Generador de Personajes

Generar personaje



Ejemplo

Un ejemplo sencillo de personaje. El hombre de la foto es William Stanley.

- Nombre: William Stanley
- Concepto: Roba
- Aspectos: tiene un enemigo poderoso - odia el mar
- Fortalezas: astucia - rapidez
- Complicaciones: mala memoria - adicción
- Polos: desconfianza / responsabilidad
- Deseo: Castigar

William se crió en los barrios bajos y se ganó una buena reputación por su astucia y rapidez mental. En poco tiempo logró liderar varias bandas de ladrones con las que ganó mucho dinero. Le gusta la buena vida pero eso podría estar a punto de cambiar pronto. Todos saben que aborrece el mar y los ríos pero nadie sabe la razón. Uno de los jefes más fuertes de la mafia tiene el ojo puesto en William y no parará hasta verlo muerto en el fondo del mar.

Genera tu personaje favorito de forma automática y luego redacta una historia con las ideas propuestas.



Más información

CONCLUSIONES

El método de Kotter puede ser adaptado a diversos campos como el educativo y vemos que si se lo emplea de manera correcta se puede llegar a cumplir los objetivos planteados en el proyecto de investigación.

La inclusión de las TIC en los procesos educativos involucra recursos, principalmente la capacitación del personal docente que en su gran mayoría no cuenta con un conocimiento en el manejo de herramientas y equipos tecnológicos que fortalezcan su trabajo dentro y fuera del aula.

Además, una cultura organizacional basada en el respeto a los sentimientos, buenas costumbres, hábitos y creencias que la hacen institución fortalece la identidad y empatía entre los miembros de la comunidad educativa y crea un ambiente de interacción sin menoscabar los logros históricos de la institución o logros colectivos que dejan huella.

RECOMENDACIONES

La institución deberá determinar qué áreas académicas son las que requieren mayor atención, una vez que se hayan identificado las necesidades, es necesario reconocer el estilo de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo con la oferta académica, la misión, visión, valores dentro de la Institución, de forma que las actividades a desarrollar estén acorde al modelo educativo ofertado.

Es necesaria la ampliación o cobertura de aplicación de la herramienta de investigación vinculándola a otros miembros de la institución educativa, entre ellos los estudiantes que son base fundamental para sustentar un producto íntegro; también es necesaria la evaluación de un agente externo; los padres de familia que interactúan con los miembros de la institución y son el principal nexo con la parte administrativa y docentes; ellos pueden proporcionar otro punto de vista que magnifique los resultados y garantice la aplicación de estrategias reales y efectivas en un corto plazo sin disponer de muchos recursos o grandes esfuerzos por parte del talento humano disponible.

Incorporar nuevos estándares y herramientas de investigación como entrevistas y fichas de observación que faciliten la tabulación y análisis de datos, además, se debe considerar la posibilidad de utilizar plataformas de interacción en tiempo real para que estas actividades se puedan realizar sin la presencia física necesaria.

La gestión educativa y académica también debe incorporarse al análisis del liderazgo y cultura organizacional del personal docente y administrativo, esto por cuanto la planificación estratégica institucional vincula a todos los ejes de acción y actividades en una planificación anual que dispone de recursos y talento humano con asignación de responsabilidades que deben ser considerados prioritarios a la hora de emprender cualquier iniciativa de mejora en la institución.

REFERENCIAS

- Ainscow, M. (2019). *Foro Internacional sobre Inclusión y Equidad en la Educación: Todas y todos los estudiantes cuentan*. Cali: UNESCO.
<https://es.unesco.org/sites/default/files/2019-forum-inclusion-discussion-paper-es.pdf>
- Arboleda, C. C. (09 de Febrero de 2021). *Unicef*.
<https://www.unicef.org/ecuador/comunicados-prensa/los-ni%C3%B1os-no-pueden-seguir-sin-ir-la-escuela-afirma-unicef>
- Barrera et al. (2017). La realidad educativa ecuatoriana desde una perspectiva docente. *Revista Iberoamericana de Educación*, 9-20.
<https://rieoei.org/RIE/article/download/2629/3612/>
- Benítez, F. F. (2021). *Enfoque de la Agenda Educativa Digital*. Enfoque de la Agenda Educativa Digital: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/11/Agenda-Educativa-Digital.pdf>
- Berg, J., Furrer, M., Harmon, E., Rani, U., & Silberman, M. S. (2019). Las plataformas digitales y el futuro del trabajo Cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital. *Oficina Internacional del Trabajo*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_684183.pdf
- Bombón, J. L. (1 de diciembre de 2016). *El liderazgo y la Cultura Organizacional del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa "Pedro Fermín Cevallos" del Canton Cevallos provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato:
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/24388/1/BOMB%c3%93N-MAYORGA-JOS%c3%89-LUIS-TESIS.pdf>
- Bravo, S. (2019). *Análisis de las Políticas Públicas y la Brecha Digital en el Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Análisis de las Políticas Públicas y la Brecha Digital en el Ecuador:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7041/1/T3048-MGD-Bravo-Analisis.pdf>

- Cárdenas, I. Z. (7 de julio de 2020). *EDUCACIÓN VIRTUAL: OPORTUNIDAD PARA “APRENDER A APRENDER”*. <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/07/AC-42.-2020.pdf>
- Carrión, E. (2018). El uso de la Gamificación y los recursos digitales en el aprendizaje de las Ciencias Sociales en la Educación Superior. *Revista DIM-36*, 7-12. <https://www.raco.cat/index.php/DIM/article/download/340828/431612>
- Castillo y Álvarez. (2021). Factores socioemocionales que afectan el desarrollo educativo por pandemia del COVID-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(3), 60-83. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i3.1304>
- Cortez et al. (2021). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes durante el confinamiento por la pandemia COVID-19. *Propósitos y Representaciones*.
- Dirección Distrital 04D01. (2018). *DIRECCIÓN DISTRITAL 04D01 SAN PEDRO DE HUACA – TULCÁN. DIRECCIÓN DISTRITAL 04D01 SAN PEDRO DE HUACA – TULCÁN*: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/04D01-INFORME-RENDICION-DE-CUENTAS-2018.pdf>
- Esmeral, M. (2018). *Efecto de estrategias pedagógicas mediadas por los códigos qr para el fortalecimiento de la atención sostenida*. Universidad de la Costa. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/2950/1002023274%20-%201140859275.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Espinoza, E. (2020). Características de los docentes en la educación básica de la ciudad de Machala. *Transformación*, 292-310. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552020000200292
- García et al. (2020). La gamificación en el proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación teórica. *Logía, educación física y deporte*, 16-24. <https://logiaefd.com/wp-content/uploads/2020/09/PDF-8.pdf>
- García, R. (2020). *EDUCACIÓN DIGITAL: TENDENCIA INMEDIATA EN LA ENSEÑANZA*. <https://www.iseade.edu.sv/index.php/cpc/articulos/educacion/318-educacion-digital-tendencia-inmediata-en-la-ensenanza>

- Garrote et al. (2019). El Trabajo Cooperativo como Herramienta Formativa en los Estudiantes Universitarios. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 17(3).
<https://doi.org/https://doi.org/10.15366/reice2019.17.3.003>
- Gastezzi, R., & Lalangui, J. (3 de marzo de 2020). *Analisis de la Cultura Organizacional y su impacto en el aprendizaje organizacional de una empresa familiar del Ecuador*. Repositorio Ucsq: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14466/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-258.pdf>
- Gómez, L. (2020). Gamificación en contextos educativos: análisis de aplicación en un programa de contaduría pública a distancia. *Revista Universidad & Empresa*, 8-39.
<http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v22n38/2145-4558-unem-22-38-8.pdf>
- Guevara C. (2018). *Estrategias de gamificación aplicadas al desarrollo de competencias digitales docentes*. Guayaquil: Universidad Casa Grande.
<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1429/1/Tesis1623GUE.pdf>
- Guzmán et al. (2016). *Guía básica de Educaplay*. Costa Rica: Dirección de Recursos Tecnológicos en Educación. <https://mep.janium.net/janium/Documentos/11057.pdf>
- Hernández, J. (2015). *El Liderazgo Organizacional*.
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/HernandezCuesta-JorgeLuis-2013.pdf?sequence=1>
- Huang, R., Yang, J., & Spector, J. M. (2019). *Tecnología Educativa: Una cartilla para el siglo XXI*. Singapur: Springer.
<https://es.scribd.com/document/560432915/Introduction-to-Educational-Technology-en-es>
- Huire, E. (2019). *Método de investigación. Material de clase*. Creative Commons.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Press.
- Kotter, J. P. (1997). *El líder del cambio*. (P. D. Cortés, Trad.) MEXICO D.F: McGRAW-HILL Interamericana Editores.

- Macchiarola et al. (2015). Una política pública universal de inclusión digital. Cambios emergentes, obstáculos y desafíos. *REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN*, 83-106. <https://rieoei.org/RIE/article/view/186/342>
- Madrid, T. (2019). El sistema educativo de Ecuador: un sistema, dos mundos. *Revista Andina de Educación*, 8-17. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/ree/article/view/651/632>
- ME, Ministerio de Educación del Ecuador. (2021). *Transformaciones educativas en Ecuador*. Quito: Gobierno Nacional del Ecuador. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Transformaciones-educativas-en-Ecuador.pdf>
- Mendoza, C. H. (2021). Las habilidades sociales, factor clave para una interacción efectiva. *Polo del conocimiento*, 3-16. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/2233/4471>
- Ministerio de Educación. (2020). *Plan de continuidad educativa, permanencia escolar y uso progresivo de las instalaciones educativas*. Gobierno Nacional del Ecuador. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/Guia-para-la-alternancia-entre-la-educacion-casa-y-la-educacion-en-la-escuela.pdf>
- Ministerio de Educación. (2020). *Plan Educativo Aprendemos juntos en casa*. Quito: Subsecretaría de Fundamentos Educativos. <https://recursos2.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/08/LINEAM2.pdf>
- Ministerio de Educación. (2022). *Currículo priorizado*. Subsecretaría de Fundamentos Educativos. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/09/Curriculo-Priorizado-2021-2022.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2016). *Currículo de EGB y BGU*. Quito: Gobierno Nacional del Ecuador. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/Curriculo1.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito: Dirección Nacional de Normativa Jurídico Educativa del Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>

- Novela, R. (2016). *Teoría d los rasgos* . <https://selvv.com/teoria-de-los-rasgos/>
- Ortiz et al. (2018). Gamificación en educación: una panorámica sobre el estado de la cuestión. *Educ. Pesqui.*, 44(1), 5. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/S1678-4634201844173773>
- Paz, B., & Crosetti, B. (2021). El Aprendizaje-Servicio en el Entorno de las Tecnologías Digitales. *EDUTEC. Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 1-7. <https://www.edutec.es/revista/index.php/edutec-e/article/view/2317/899>
- Reyes, E. (2018). Gamificación de espacios virtuales de aprendizaje. *UMCE Virtual*, 1-16. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6529349.pdf>
- Rodriguez, N. (10 de Julio-Septiembre de 2000). *Revista Venezolana de Educación. Gestión escolar y calidad de la enseñanza*, 4, 10, 39-46. Merida, Venezuela.
- Rodríguez, X. (21 de 01 de 2022). WILLACHIKUY. *Los 8 pasos de Kotter para liderar el cambio, II, 1*.
- Sanmartin, J. A. (2022). *Implementación del aprendizaje basado en proyectos (ABP) como una metodología activa para aumentar la motivación y el rendimiento escolar en los niños de educación inicial II de la unidad educativa Zoila Aurora Palacios en la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22541/1/UPS-CT009760.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades*. Quito: Gobierno Nacional del Ecuador. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- Sizalima et al. (2017). La Planificación Didáctica de las Ciencias Naturales y el Desarrollo de Destrezas con Criterios de Desempeño. *Rev. Hallazgos*21, 2(3), 229-237. <file:///C:/Users/TANIA/Downloads/jcarvajal,+5+La+influencia+de++la+planificaci%C3%B3n+did%C3%A1ctica+de+las+ciencias+naturales+.pdf>
- Torres, E., Hidalgo, A., & Suarez, V. (2020). Habilidades sociales y rendimiento académico en adolescentes de secundaria. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 267-276.

<http://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/188/1/Articulo%20No%208.pdf>

Torres, L. (07 de 12 de 2019). Universidad Militar Nueva Granada. *Impacto del modelo Kotter para la gestión del cambio, como herramienta de mejora continua en las organizaciones*. <http://hdl.handle.net/10654/34865>

Tortosa, A. (2018). El aprendizaje de habilidades sociales en el aula. *Revista Internacional de Apoyo a la Inclusión, Logopedia, Sociedad y Multiculturalidad*, 158-165. <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/riai/article/download/4371/3585/14814>

Trujillo y Delgado. (2021). Trujillo-Juárez, S. I., & Delgado-Gonz, A. (2021). El nivel de ansiedad en docentes de las escuelas normales mexicanas durante el confinamiento por COVID-19. Estudio cuantitativo. *Revista Eduscientia. Divulgación de la ciencia educativa*, 51-70.

UNESCO. (2020). *Inclusión y educación: todos sin excepción*. París: UNESCO. https://gem-report-2020.unesco.org/wp-content/uploads/2020/06/GEMR_2020-Summary-ES-v8.pdf

Valenzuela, V. (2022). *Gamificación para fortalecer las competencias digitales en los docentes, de la Unidad Educativa “Monte Olivo” cantón Bolívar*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/11974/2/05%20FECYT%203894%20TRABAJO%20GRADO.pdf>

Valverde, J., & Balladares, J. (2017). Enfoque sociológico del uso del b-learning en la educación digital del docente universitario. *Sophia: colección de Filosofía de la Educación*, 123-140. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/sophia/n23/1390-8626-sophia-23-000123.pdf>

Vargas, K. A. (2020). *Enseñanza aprendizaje virtual en tiempos de pandemia*. Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2554/1/Ense%C3%B1anza%20aprendizaje%20virtual%20en%20tiempos%20de%20pandemia.pdf>

Veloz, W. (02 de Junio de 2014). *Teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard* .
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/06/02/teoria-de-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/>

Zuzama, J. M. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. Islas Baleares: Universitat de les Illes Balears.

ANEXOS

Tabla 1

Variable independiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos
Método de Kotter y la incorporación de las TIC	Metodología del cambio Educativa	Estímulos internos y externos Planificación, Conceptualización Estrategias Enseñanza, aprendizaje		Eficiente (87-115) Regular (55-86)
	Herramientas virtuales	Análisis de plataformas Creatividad Funcionalidad Metodologías		No eficiente (23-54)

Tabla 2

Variable dependiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos
Gestión educativa	Pedagógico táctico	Modalidades de enseñanza Criterios de evaluación		Alta (87-115) Media (55-86)
	Organizacional	Teorías de la enseñanza Perfil académico		Baja (23-54)

	Relaciones académicas
Comunitaria	Hábitos de estudio Motivación Apoyo académico
Administrativa	Relación docente- estudiante Desempeño docente Compromiso institucional

Figura 2 Recolección de información en la unidad educativa





