



Impacto de la Gestión del Directivo en el Desempeño Profesional Docente Aplicando el Aula Invertida

Autores: Geovany Mauricio Castillo Herrera
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
gmcastilloh@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0008-8815-0105>

Ana Margarita Mejía Aguirre
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
ammejiaa@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0006-5883-9716>

Tutor: Emilio Antonio Morante Ramos
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
eamoranter@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-5977-3079>

Profesor de Planta: César Ricardo Castillo Montúfar
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
rcastillom@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>

Resumen

La transformación educativa contemporánea demanda el fortalecimiento de la gestión directiva como eje articulador de los procesos pedagógicos institucionales. El presente estudio tuvo como objetivo diagnosticar el impacto de la gestión del directivo en el desempeño profesional docente, con el fin de generar recomendaciones que promuevan la adopción del aula invertida como estrategia metodológica innovadora. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), método analítico-sintético e inductivo-deductivo, y diseño no experimental de campo, con alcance exploratorio, descriptivo y explicativo. La muestra estuvo conformada por 66 informantes de la Unidad Educativa Padre Marcos Benetazzo de Babahoyo, Ecuador: 3 directivos, 15 docentes y 48 padres de familia. Se aplicaron entrevistas estructuradas, encuestas con escala de *Likert* y observación directa. Los resultados evidenciaron que el 60,0% de los docentes requiere capacitación en aula invertida, solo el 26,7% conoce esta metodología y el 13,3% emplea recursos tecnológicos alineados a los objetivos planificados. Las autoridades reconocieron un acompañamiento pedagógico limitado y la ausencia de un plan de formación continua. Se concluye que la gestión directiva incide directamente en el desempeño docente, por lo que se recomienda implementar programas de capacitación sistemática y acompañamiento pedagógico institucionalizado.

Palabras clave: administración de la educación; personal docente; tecnología educativa; métodos de enseñanza.

Código de clasificación internacional: 5801.07 - Métodos pedagógicos.

Cómo citar este artículo:

Castillo, G., Mejía, A., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **Impacto de la Gestión del Directivo en el Desempeño Profesional Docente Aplicando el Aula Invertida.** *Revista Científica*, 9(Ed. Esp. 4), 197-216, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E4.10.197-216>

Fecha de Recepción:
02-05-2024

Fecha de Aceptación:
09-10-2024

Fecha de Publicación:
05-11-2024



Impact of School Management on Teaching Professional Performance Applying the Flipped Classroom

Abstract

Contemporary educational transformation demands the strengthening of school management as the articulating axis of institutional pedagogical processes. This study aimed to diagnose the impact of school management on teaching professional performance, in order to generate recommendations that promote the adoption of flipped classroom as an innovative methodological strategy. The research was conducted under a mixed approach (qualitative and quantitative), analytical-synthetic and inductive-deductive method, and non-experimental field design, with exploratory, descriptive and explanatory scope. The sample consisted of 66 informants from Padre Marcos Benetazzo School in Babahoyo, Ecuador: 3 administrators, 15 teachers and 48 parents. Structured interviews, Likert scale surveys and direct observation were applied. Results showed that 60,0% of teachers require training in flipped classroom, only 26,7% know this methodology and 13,3% use technological resources aligned with planned objectives. Authorities acknowledged limited pedagogical support and the absence of a continuous training plan. It is concluded that school management directly affects teaching performance, therefore it is recommended to implement systematic training programs and institutionalized pedagogical support.

Keywords: educational administration; teaching staff; educational technology; teaching methods.

International Classification Code: 5801.07 - Pedagogical methods.

How to cite this article:

Castillo, G., Mejía, A., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Tchr.). (2024). **Impact of School Management on Teaching Professional Performance Applying the Flipped Classroom.** *Revista Científica*, 9(Ed. Esp. 4), 197-216, e-ISSN: 2542-2987. Retrieved from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E4.10.197-216>

Date Received:
02-05-2024

Date Acceptance:
09-10-2024

Date Publication:
05-11-2024



1. Introducción

La necesidad de proponer estrategias y modelos educativos innovadores surge de una realidad que evidencia limitaciones significativas en los sistemas de enseñanza tradicionales. La pandemia del COVID-19 que azotó al mundo entre los años 2019 y 2023 representa el punto de inflexión que permitió a los sistemas educativos mundiales replantearse los paradigmas existentes y buscar nuevas alternativas en cuanto a procesos educativos se refiere.

Las instituciones que contaban con la tecnología necesaria aprovecharon los recursos para desarrollar en sus estudiantes y docentes las destrezas imprescindibles requeridas en el currículo vigente; mientras que aquellas con recursos limitados buscaron medios y estrategias para continuar con los procesos formativos. Esta situación permite, tanto a autoridades como a docentes, reflexionar sobre las diversas formas de enseñar y aprender, así como desarrollar la creatividad al máximo aprovechando todos los recursos disponibles para educar a la generación del siglo XXI acorde a las circunstancias y al avance de la ciencia y la tecnología.

La literatura más reciente, a nivel mundial, reúne la aplicación del modelo de aula invertida en diversas asignaturas. En este sentido, Barros y Martínez (2018); abordan su implementación en Álgebra y Matemática, mientras que Pavanelo y Lima (2017); exploran su efectividad en Cálculo Diferencial e Integral. De manera complementaria, Domínguez, Aguirre y Rivarola (2022): analizan su aplicación en la enseñanza del inglés. Adicionalmente, Domínguez y Palomares (2020): examinan el aula invertida como metodología para la enseñanza de Historia en el Bachillerato General Unificado ecuatoriano.

En cuanto a los beneficios reportados, Aguayo, Bravo, Nocetti, Concha y Aburto (2018): sostienen que esta metodología permite retomar un proceso de formación centrado en el estudiantado. Asimismo, Fúneme (2019):



manifiesta que el aula invertida incide positivamente en el rendimiento académico y la creatividad. Por su parte, Mendaña-Cuervo, Poy-Castro y López-González (2019): destacan la motivación que presentan los estudiantes hacia el aprendizaje significativo. En consonancia con estos hallazgos, Hurtado-Palomino, Merma-Valverde, Ccorisapra-Quintana, Lazo-Cerón y Boza-Salas (2021): evidencian resultados favorables en la satisfacción estudiantil y docente.

En el contexto ecuatoriano, la investigación sobre el tema resulta escasa y particularmente en la ciudad de Babahoyo no se encuentran reportes de investigaciones similares. Los estudios desarrollados a nivel nacional e internacional reflejan el exiguu conocimiento del uso de herramientas para la planificación por parte de los docentes y el insuficiente acompañamiento y control por parte de las autoridades educativas, lo que evidencia la pertinencia de profundizar en esta temática desde el contexto local.

Como sustento epistemológico del presente estudio, se toma como referencia la teoría pedagógica de John Dewey (1859- 1952). Según Ruiz (2013): este autor centra su teoría en el “aprender haciendo”, puesto que el pensamiento y el conocimiento se desarrollan a través de la interacción activa de los individuos con su entorno; de esta manera, argumenta que la obtención del saber se construye a partir de la resolución de problemas reales y prácticas producto de la experiencia. Este enfoque resulta pertinente para comprender la implementación del aula invertida, ya que ambas propuestas convergen en el protagonismo del estudiante y la integración de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC) como medios para dinamizar los procesos formativos.

Los hallazgos del presente artículo aportan conocimientos relevantes sobre la promoción de ambientes de trabajo colaborativo y el apoyo a los docentes para implementar metodologías innovadoras. En este sentido, los directivos desempeñan un rol fundamental al liderar procesos de cambio



mediante un liderazgo participativo, efectivo y transformador que articule el asesoramiento pedagógico permanente con la provisión de recursos tecnológicos, creando así un entorno educativo dinámico orientado al logro de las metas institucionales.

La presente investigación se realiza en la Unidad Educativa Padre Marcos Benetazzo, ubicada en la ciudad de Babahoyo, Ecuador, durante el año lectivo 2024-2025. En esta institución se observan desfases en cuanto a la aplicación de los recursos tecnológicos en los procesos de aprendizaje acorde a las necesidades educativas actuales y un acompañamiento escasamente efectivo a la práctica docente, lo cual dificulta la mejora continua y el alcance de la calidad educativa. Particularmente en la ciudad de Babahoyo no se encuentran reportes de investigaciones similares, lo que evidencia la pertinencia y relevancia del presente estudio para el contexto educativo local.

Ante esta problemática, surge la siguiente interrogante que orienta el presente estudio: ¿De qué manera la gestión del directivo incide en las competencias pedagógicas y tecnológicas de los docentes para la implementación efectiva del aula invertida como estrategia metodológica en la Unidad Educativa Padre Marcos Benetazzo?

En consecuencia, el presente estudio tiene como objetivo principal diagnosticar el impacto de la gestión del directivo en el desempeño profesional docente mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación, con el fin de generar recomendaciones que orienten el fortalecimiento de los procesos educativos y promuevan la adopción del aula invertida como estrategia metodológica innovadora en la institución.

2. Metodología (Materiales y métodos)

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto que integró elementos cualitativos y cuantitativos. Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018): este enfoque permite obtener una perspectiva más amplia y



profunda del fenómeno estudiado, al combinar la medición numérica con la interpretación contextual de los datos. En cuanto al método, se empleó el analítico-sintético, el cual permitió descomponer la problemática en sus diversas partes y cualidades para posteriormente establecer los puntos en común entre conceptos y relaciones esenciales.

Asimismo, se utilizó el método inductivo-deductivo que, como proceso lógico, permitió establecer generalizaciones desde hechos singulares hacia casos específicos y derivar conclusiones a partir de premisas generales. El diseño adoptado fue no experimental de campo, dado que no se pretendió controlar ni alterar las variables, sino observar e interpretar los fenómenos en su contexto natural. Al respecto, Kerlinger y Lee (2002): sostienen que los métodos empíricos contribuyen a detallar y explicar las características fenomenológicas del objeto de estudio, siendo fundamentales en la etapa de obtención de información empírica.

El estudio se llevó a cabo en la Unidad Educativa Padre Marcos Benetazzo, ubicada en la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos, Ecuador, durante el año lectivo 2024-2025. La población estuvo conformada por directivos, docentes de bachillerato y padres de familia de la institución. Se seleccionó una muestra no probabilística intencional compuesta por 66 informantes, distribuidos de la siguiente manera: 3 directivos (Rectora, Vicerrectora e Inspectora General), 15 docentes del nivel bachillerato y 48 representantes legales de estudiantes de Tercer año de Bachillerato.

El nivel de investigación fue exploratorio, descriptivo y explicativo, puesto que se realizó un primer acercamiento a la problemática para posteriormente elaborar un informe detallado sobre la naturaleza del problema y establecer la relación existente entre las causas y posibles consecuencias del fenómeno estudiado.

Las variables objeto de estudio fueron: la gestión del directivo como variable independiente, operacionalizada a través de las dimensiones gestión



escolar, cultura organizacional y liderazgo; y el desempeño profesional docente como variable dependiente, analizada mediante las dimensiones capacitación y profesionalización, planificación y recursos, y pedagogía y didáctica.

Para la recolección de datos se emplearon diversas técnicas e instrumentos. La observación directa e indirecta permitió que los investigadores se involucraran activamente en el contexto estudiado, dado que uno de ellos ejercía funciones docentes en la institución. Las entrevistas estructuradas, con preguntas abiertas predeterminadas y estandarizadas, se aplicaron a las tres autoridades institucionales. Las encuestas de carácter transversal se administraron a docentes y padres de familia mediante dos cuestionarios diseñados con escala de *Likert* de cinco puntos.

La validación de los instrumentos se realizó mediante la técnica del coeficiente alfa de Cronbach, siguiendo los procedimientos establecidos por Rodríguez-Rodríguez y Reguant-Álvarez (2020). Se efectuó un ensayo piloto con participantes de características similares a la muestra definitiva. Para el cuestionario de la variable independiente, compuesto por 10 ítems, se obtuvo un coeficiente de consistencia interna de 0,88; mientras que, para el cuestionario de la variable dependiente, estructurado con 11 ítems, el valor alcanzado fue de 0,80.

De acuerdo con los criterios establecidos por Gliem y Gliem (2003): cuando los valores se aproximan a 1, la consistencia del instrumento es mayor; por tanto, los instrumentos empleados presentaron una consistencia catalogada como buena. Los datos recopilados fueron procesados mediante tablas y gráficos estadísticos que permitieron interpretar la percepción de la población respecto a las variables estudiadas.

El desarrollo de la investigación contó con la aprobación del Consejo Académico de la Universidad Bolivariana del Ecuador y se ajustó a los principios éticos de investigación científica. Se garantizó el consentimiento



informado de todos los participantes, la confidencialidad de la información proporcionada y el anonimato en el tratamiento de los datos. Los informantes fueron notificados sobre los objetivos del estudio y su participación fue voluntaria, respetando en todo momento su derecho a retirarse sin consecuencia alguna.

3. Resultados (análisis e interpretación de los resultados)

Para la recolección de datos se aplicaron técnicas cualitativas y cuantitativas. En el componente cualitativo se realizaron entrevistas estructuradas a las tres autoridades institucionales (Rectora, Vicerrectora e Inspectora General) y se efectuó observación directa del contexto educativo. En el componente cuantitativo se administraron dos encuestas mediante formularios en línea de Google: la primera correspondió a la variable independiente Gestión del Directivo y se aplicó a 63 informantes entre docentes y padres de familia; la segunda abordó la variable dependiente Desempeño Profesional Docente y se aplicó exclusivamente a los 15 docentes de la institución.

3.1. Resultados cualitativos

Las entrevistas realizadas a las tres autoridades institucionales arrojaron información relevante sobre la gestión directiva y su relación con el desempeño docente. En relación con la planificación institucional, la Rectora manifestó que existe un Plan Educativo Institucional (PEI) que orienta las actividades académicas y administrativas, aunque reconoció que su socialización con toda la comunidad educativa ha sido limitada.

La Vicerrectora (Vra.) indicó que el acompañamiento pedagógico se realiza de manera periódica, pero señaló que las visitas áulicas no se ejecutan con la frecuencia deseada debido a la carga administrativa. Por su parte, la Inspectora General expresó que el control de asistencia y disciplina ocupa la mayor parte de su gestión, lo que reduce el tiempo disponible para el



seguimiento de aspectos pedagógicos.

Respecto a la capacitación docente, las tres autoridades coincidieron en que la institución no cuenta con un plan estructurado de formación continua. La Rectora mencionó que las capacitaciones dependen principalmente de las convocatorias del Ministerio de Educación y que internamente se han realizado escasas jornadas de actualización pedagógica.

La Vra. marcó que existe interés por parte del personal docente en recibir formación sobre metodologías innovadoras y uso de tecnologías educativas, pero los recursos institucionales destinados a este fin son limitados. La Inspectora General añadió que algunos docentes han buscado capacitación por cuenta propia, aunque esto no responde a una política institucional sistemática.

En cuanto al conocimiento y aplicación del aula invertida, la Rectora indicó que ha escuchado sobre esta metodología pero que no se ha implementado formalmente en la institución. La Vra. manifestó que algunos docentes utilizan recursos tecnológicos y envían materiales previos a las clases, aunque no de manera sistematizada ni bajo los principios del aula invertida. Las autoridades expresaron apertura para incorporar esta estrategia metodológica siempre que se brinde la capacitación y los recursos necesarios.

Los hallazgos derivados de la observación directa evidenciaron que la institución cuenta con infraestructura tecnológica básica, incluyendo laboratorios de computación y conectividad a internet, aunque estos recursos son utilizados de manera limitada en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se observó que las clases se desarrollan predominantemente bajo un modelo tradicional expositivo, con escasa participación activa del estudiantado. Asimismo, se constató que las reuniones de trabajo entre directivos y docentes se centran principalmente en aspectos administrativos, con poco espacio para el análisis y mejora de las prácticas pedagógicas.



3.2. Resultados cuantitativos

resultados cuantitativos se obtuvieron mediante la aplicación de dos cuestionarios con escala de *Likert* de cinco puntos. El primer instrumento, correspondiente a la variable independiente Gestión del Directivo, constó de 10 ítems distribuidos en tres dimensiones: gestión escolar (3 ítems), cultura organizacional (3 ítems) y liderazgo (4 ítems); este se aplicó a 63 informantes entre docentes y padres de familia. El segundo instrumento, referido a la variable dependiente Desempeño Profesional Docente, se estructuró con 11 ítems agrupados en tres dimensiones: capacitación y profesionalización (4 ítems), planificación y recursos (3 ítems), y pedagogía y didáctica (4 ítems); este se administró exclusivamente a los 15 docentes de la institución. A continuación, se presentan los resultados organizados por variable y dimensión.

Tabla 1. Resultados de las encuestas aplicadas a docentes y padres de familia en relación con la variable independiente.

Variable independiente: Gestión del directivo	TA	%	PA	%	I	%	PD	%	TD	%
Dimensión: Gestión escolar										
1. Los directivos planifican, ejecutan y evalúan las actividades programadas	24	38,1	33	52,4	6	9,5	0	0	0	0
2. El equipo directivo monitorea y retroalimenta el trabajo de los docentes	24	38,1	33	52,4	6	9,5	0	0	0	0
3. Se percibe una cultura de respeto, colaboración y entusiasmo que promueve un ambiente agradable	27	42,9	33	52,4	0	0	3	4,8	0	0
Dimensión: Cultura organizacional										
1. La comunidad educativa conoce la misión, visión e ideario de la institución	6	9,5	42	66,7	6	9,5	6	9,5	3	4,8
2. Los directivos promueven proyectos innovadores en el plantel	6	9,5	36	57,1	9	14,3	9	14,3	3	4,8
3. La comunicación en la institución es efectiva y asertiva	15	23,8	33	52,4	9	14,3	3	4,8	3	4,8
Dimensión: Liderazgo										
1. Los directivos fomentan la	21	33,3	36	57,1	3	4,8	3	4,8	0	0



Artículo Original / Original Article

Geovany Mauricio Castillo Herrera; Ana Margarita Mejía Aguirre; Emilio Antonio Morante Ramos (Tut.); César Ricardo Castillo Montúfar
 (Prof.). Impacto de la Gestión del Directivo en el Desempeño Profesional Docente Aplicando el Aula Invertida. *Impact of School Management on Teaching Professional Performance Applying the Flipped Classroom.*

H-R BY HUMAN - REAL 2412140372547

democracia y el trabajo en equipo										
2. Los directivos delegan funciones para el trabajo participativo	27	42,9	30	47,6	3	4,8	3	4,8	0	0
3. Directivos y docentes trabajan en equipo para las metas institucionales	21	33,3	39	61,9	3	4,8	0	0	0	0
4. Se toman decisiones institucionales correctas para bienestar de la comunidad	27	42,9	30	47,6	3	4,8	3	4,8	0	0
Nota: TA=Totalmente de acuerdo; PA=Parcialmente de acuerdo; I=Indiferente; PD=Parcialmente en desacuerdo; TD=Totalmente en desacuerdo (n=63).										

Fuente: Los Autores (2024).

En la tabla 1 se presentan los resultados correspondientes a la variable independiente. En la dimensión Gestión Escolar, el 38,1% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con que los directivos planifican, ejecutan y evalúan las actividades programadas, mientras que el 52,4% indicó estar parcialmente de acuerdo y el 9,5% se mostró indiferente. Respecto al monitoreo y retroalimentación del trabajo docente, se obtuvieron porcentajes idénticos. En cuanto a la percepción de una cultura de respeto y colaboración, el 42,9% expresó total acuerdo, el 52,4% acuerdo parcial y el 4,8% desacuerdo parcial.

En la dimensión Cultura Organizacional, solo el 9,5% afirmó conocer totalmente la misión, visión e ideario institucional, frente al 66,7% que reportó conocimiento parcial. Sobre la promoción de proyectos innovadores por parte de los directivos, el 9,5% estuvo totalmente de acuerdo, el 57,1% parcialmente de acuerdo, el 14,3% indiferente y otro 14,3% parcialmente en desacuerdo. En relación con la comunicación efectiva y asertiva, el 23,8% expresó total acuerdo, el 52,4% acuerdo parcial y el 14,3% se mantuvo indiferente.

En la dimensión Liderazgo, el 33,3% consideró que los directivos fomentan totalmente la democracia y el trabajo en equipo, mientras el 57,1% señaló acuerdo parcial. Sobre la delegación de funciones, el 42,9% manifestó



Artículo Original / Original Article

total acuerdo y el 47,6% acuerdo parcial. El trabajo en equipo entre directivos y docentes para alcanzar metas institucionales registró 33,3% de total acuerdo y 61,9% de acuerdo parcial. Finalmente, respecto a la toma de decisiones institucionales, el 42,9% expresó total acuerdo y el 47,6% acuerdo parcial.

Tabla 2. Resultados de las encuestas aplicadas a docentes en relación con la variable dependiente.

Variable dependiente: Desempeño profesional docente	TA	%	PA	%	I	%	PD	%	TD	%
Dimensión: Capacitación y profesionalización										
1. Conoce las herramientas tecnológicas aplicadas en educación	5	33,3	8	53,3	1	6,7	1	6,7	0	0
2. Conoce y aplica las TIC y TAC en los procesos de aprendizaje	5	33,3	7	46,7	2	13,3	1	6,7	0	0
3. Conoce la metodología del aula invertida	4	26,7	8	53,3	2	13,3	1	6,7	0	0
4. Participa en capacitaciones internas y externas	3	20,0	7	46,7	2	13,3	2	13,3	1	6,7
Dimensión: Planificación y recursos										
1. Emplea métodos y estrategias activas de aprendizaje	4	26,7	6	40,0	3	20,0	2	13,3	0	0
2. Emplea recursos didácticos y tecnológicos según objetivos planificados	2	13,3	8	53,3	2	13,3	2	13,3	1	6,7
3. Emplea diversas técnicas e instrumentos de evaluación	3	20,0	7	46,7	2	13,3	2	13,3	1	6,7
Dimensión: Pedagogía y didáctica										
1. Domina los temas de la asignatura que enseña	5	33,3	8	53,3	1	6,7	1	6,7	0	0
2. Realiza actividades que promueven el aprendizaje colaborativo	5	33,3	7	46,7	2	13,3	1	6,7	0	0
3. Aplica técnicas innovadoras que permiten un aprendizaje integral	4	26,7	6	40,0	3	20,0	2	13,3	0	0
4. Necesita capacitación para la correcta aplicación del aula invertida	9	60,0	5	33,3	1	6,7	0	0	0	0
Nota: TA=Totalmente de acuerdo; PA=Parcialmente de acuerdo; I=Indiferente; PD=Parcialmente en desacuerdo; TD=Totalmente en desacuerdo (n=15).										

Fuente: Los Autores (2024).



En la tabla 2 se exponen los resultados de la variable dependiente. En la dimensión Capacitación y Profesionalización, el 33,3% de los docentes reportó conocer totalmente las herramientas tecnológicas aplicadas en educación, mientras el 53,3% indicó conocimiento parcial. Sobre el conocimiento y aplicación de las TIC y TAC, el 33,3% expresó total acuerdo y el 46,7% acuerdo parcial. En relación con el conocimiento de la metodología del aula invertida, el 26,7% manifestó conocerla totalmente, el 53,3% parcialmente y el 13,3% se mostró indiferente. Respecto a la participación en capacitaciones internas y externas, solo el 20,0% afirmó participar activamente, el 46,7% lo hizo parcialmente y el 6,7% expresó total desacuerdo.

En la dimensión Planificación y Recursos, el 26,7% de los docentes indicó emplear totalmente métodos y estrategias activas de aprendizaje, el 40,0% parcialmente y el 20,0% se mantuvo indiferente. Sobre el uso de recursos didácticos y tecnológicos alineados con los objetivos planificados, únicamente el 13,3% reportó aplicación total, frente al 53,3% que indicó aplicación parcial. En cuanto al empleo de diversas técnicas e instrumentos de evaluación, el 20,0% afirmó utilizarlas totalmente y el 46,7% parcialmente.

En la dimensión Pedagogía y Didáctica, el 33,3% de los docentes manifestó dominar totalmente los contenidos de su asignatura, mientras el 53,3% expresó dominio parcial. Sobre la realización de actividades que promueven el aprendizaje colaborativo, el 33,3% indicó total acuerdo y el 46,7% acuerdo parcial. Respecto a la aplicación de técnicas innovadoras, el 26,7% reportó aplicación total, el 40,0% parcial y el 20,0% se mostró indiferente. Finalmente, el 60,0% de los docentes expresó estar totalmente de acuerdo con la necesidad de recibir capacitación para la correcta aplicación del aula invertida, complementado por el 33,3% que manifestó acuerdo parcial.

4. Conclusiones

Los hallazgos del presente estudio revelan una relación directa entre la



gestión del directivo y la calidad del desempeño profesional docente en el contexto educativo analizado. La función directiva trasciende las tareas administrativas y se constituye en el eje articulador de los procesos pedagógicos institucionales; por tanto, cuando existe un liderazgo participativo, una comunicación efectiva y un acompañamiento sostenido, los docentes manifiestan mayor disposición para adoptar metodologías innovadoras como el aula invertida. Este vínculo confirma que la transformación educativa no depende exclusivamente de la voluntad individual del profesorado, sino que requiere una gestión integral que promueva, facilite y acompañe los procesos de cambio pedagógico.

El significado práctico de estos resultados radica en la necesidad de reconfigurar las prioridades de la gestión directiva hacia el fortalecimiento de las competencias pedagógicas y tecnológicas del personal docente. En este sentido, se recomienda implementar un plan de capacitación continua institucionalizado que incluya formación específica sobre la metodología del aula invertida y el uso efectivo de las TIC y TAC en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Asimismo, resulta fundamental establecer un programa de acompañamiento pedagógico sistemático que trascienda las funciones administrativas y priorice la retroalimentación de las prácticas docentes. Adicionalmente, se sugiere fortalecer los canales de comunicación institucional para garantizar que toda la comunidad educativa conozca y se apropie de la misión, visión y objetivos del plantel.

El aspecto novedoso de esta investigación reside en su abordaje contextualizado de la relación entre gestión directiva y desempeño docente mediada por la aplicación del aula invertida en una institución educativa ecuatoriana. A diferencia de estudios previos que analizan estas variables de manera aislada, el presente trabajo integra la perspectiva de múltiples actores educativos -directivos, docentes y padres de familia- para obtener una visión



comprehensiva del fenómeno.

Los resultados coinciden con investigaciones desarrolladas en otros contextos latinoamericanos que señalan las limitaciones en el uso de herramientas tecnológicas y la escasa capacitación docente como obstáculos para la implementación de metodologías activas; no obstante, difieren en cuanto al nivel de predisposición del profesorado, que en este caso muestra apertura significativa hacia la formación continua.

Es pertinente señalar algunas limitaciones metodológicas del estudio. El muestreo no probabilístico intencional restringe la generalización de los resultados a contextos similares al investigado. La participación de uno de los investigadores como docente de la institución, si bien facilitó el acceso y la confianza de los informantes, pudo generar cierto sesgo en las respuestas de los encuestados.

Adicionalmente, el carácter transversal del estudio captura una fotografía del momento sin posibilidad de establecer relaciones causales definitivas entre las variables. Sin embargo, la consistencia interna de los instrumentos y la triangulación de técnicas cualitativas y cuantitativas otorgan validez a los hallazgos obtenidos.

A partir de los resultados emergen interrogantes que abren posibilidades para futuras investigaciones. Resulta pertinente indagar sobre el impacto específico de programas de capacitación en aula invertida sobre el rendimiento académico estudiantil mediante diseños longitudinales o cuasiexperimentales. También se sugiere explorar las percepciones de los estudiantes respecto a la implementación de esta metodología y su incidencia en la motivación y el aprendizaje autónomo. Asimismo, se recomienda desarrollar estudios comparativos entre instituciones con diferentes estilos de liderazgo directivo para profundizar en la comprensión de esta relación.

Se concluye que la gestión del directivo incide de manera determinante en el desempeño profesional docente, particularmente en lo concerniente a la



adopción de estrategias metodológicas innovadoras. Los docentes requieren no solo recursos tecnológicos, sino fundamentalmente acompañamiento pedagógico, motivación institucional y oportunidades de formación continua para responder a las exigencias educativas contemporáneas.

El aula invertida se presenta como una alternativa metodológica prometedora que demanda, para su implementación efectiva, el compromiso articulado de todos los actores de la comunidad educativa bajo el liderazgo transformador de los directivos institucionales.

5. Referencias

Aguayo, M., Bravo, M., Nocetti, A., Concha, L., & Aburto, R. (2018).

Perspectiva estudiantil del modelo pedagógico flipped classroom o aula invertida en el aprendizaje del inglés como lengua extranjera. *Revista Educación*, 43(1), 97-112, e-ISSN: 2215-2644.

Recuperado de: <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i1.31529>

Barros, V., & Martínez, M. (2018). **Aula invertida en la enseñanza de Álgebra en la educación superior.** *Espirales. Revista Multidisciplinaria de Investigación*, 2(13), 12-23, e-ISSN: 2550-6862. Perú: Oswaldo Turpo Gervera.

Domínguez, F., & Palomares, A. (2020). **El “aula invertida” como metodología activa para fomentar la centralidad en el estudiante como protagonista de su aprendizaje.** *Contextos educativos: Revista de educación*, (26), 261-275, ISSN: 1575-023X. España: Universidad de La Rioja.

Domínguez, M., Aguirre, C., & Rivarola, M. (2022). **Materiales educativos para el aula invertida: análisis de una propuesta didáctica para la enseñanza y el aprendizaje de Inglés Comunicacional.** *Trayectorias Universitarias*, 8(14), 1-12, e-ISSN: 2469-009. Recuperado de: <https://doi.org/10.24215/24690090e100>



- Fúneme, C. (2019). **El aula invertida y la construcción de conocimiento en matemáticas. El caso de las aplicaciones de la derivada.** *Tecné Episteme y Didaxis: TED*, (45), 159-174, e-ISSN: 0121-3814. Recuperado de: <https://doi.org/10.17227/ted.num45-9840>
- Gliem J., & Gliem R. (2003). **Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales.** 2003 Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education. (pp. 82-88). Columbus, United States: The Ohio State University.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). **Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.** ISBN: 978-1-4562-6096-5. Ciudad de México, México: Editorial McGraw-Hill Education.
- Hurtado-Palomino, A., Merma-Valverde, W., Ccorisapra-Quintana, F., Lazo-Cerón, Y., & Boza-Salas, K. (2021). **Estrategias de enseñanza docente en la satisfacción académica de los estudiantes universitarios.** *Comuni@cción. Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 217-228, e-ISSN: 2226-1478. Recuperado de: <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.559>
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). **Investigación del comportamiento.** 4^{ta} edición, ISBN: 9789701030707. McGraw-Hill.
- Mendaña-Cuervo, C., Poy-Castro, R., & López-González, E. (2019). **Metodología Flipped Classroom: Percepción de los alumnos de diferentes Grados universitarios.** *Innoeduca. International Journal of Technology and Educational Innovation*, 5(2), 178-188, e-ISSN: 2444-2925. Recuperado de: <https://doi.org/10.24310/innoeduca.2019.v5i2.5223>
- Pavanelo, E., & Lima, R. (2017). **Sala de Aula Invertida: a análise de uma experiência na disciplina de Cálculo I.** *Bolema: Boletim de Educação*



Matemática, 31(58), 739-759, e-ISSN: 1980-4415. Recuperado de:

<https://doi.org/10.1590/1980-4415v31n58a11>

Rodríguez-Rodríguez, J., & Reguant-Álvarez, M. (2020). **Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach.** *Reire. Revista d'Innovació I Recerca en Educació*, 13(2), 1-13, e-ISSN: 2013-2255. Recuperado de:

<https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

Ruiz, G. (2013). **La teoría de la experiencia de John Dewey: significación histórica y vigencia en el debate teórico contemporáneo.** *Foro de Educación*, (15), 103-124, e-ISSN: 1698-7802. España: FahrenHouse Ediciones.

Geovany Mauricio Castillo Herrerae-mail: gmcastilloh@ube.edu.ec

Nacido en Loja, Ecuador, el 18 de febrero del año 1966. Discente de Maestría en Gestión Educativa en la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE); Licenciado en Ciencias de la Educación especialidad inglés por la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL); Doctor en Lengua y Literatura Española por la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL); Decano de la Facultad de Lenguas de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL); Coordinador del Instituto de Idiomas de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL); Rector del Instituto Tecnológico Superior “Los Andes” (IST); Coordinador del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG); Coordinador del Proyecto Academia Pearson para la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL); Docente de inglés con más de 30 años de servicio en instituciones privadas y particulares; Director Académico de *Blue & White Academia*; Traductor freelance.

Ana Margarita Mejía Aguirre
e-mail: ammejiaa@ube.edu.ec



Nacida en Babahoyo, Ecuador, 19 de marzo del año 1979. Discente de la Maestría en Gestión Educativa en la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE); Ingeniera en Banca y Finanzas de la Universidad Técnica de Babahoyo (UTB); Asistente contable de Urgiles & Vásquez Construcciones Administradora de la Cámara de Industrias, Producción y Empleo (CIPEM); Directora del área de Matemáticas en la Unidad Educativa Padre Marcos Benetazzo; Docente del área de Matemáticas de la Unidad Educativa Padre Marcos Benetazzo con más de 25 años de experiencia en instituciones privadas.