

Gestión Educativa para el Fortalecimiento de la Resiliencia Cultural en la Unidad Educativa Picoazá

Autores: Walter Guillermo Párraga Casanova

Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE, Portoviejo, Ecuador
wgparragac@ube.edu.ec | <https://orcid.org/0009-0005-3947-1349>

Marcos Vinicio Vásquez Villacreses

Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE, Portoviejo, Ecuador
mvvasquezv@ube.edu.ec | <https://orcid.org/0009-0007-8411-8661>

Tutor: Grunauer Robalino Guillermo Ricardo

Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador
rgrunauer@ube.edu.ec | <https://orcid.org/0000-0002-7662-8270>

Docente de Planta: Esther Lucrecia Carlin Chavez

Universidad Bolivariana del Ecuador, UBE, Durán, Ecuador
elcarlinc@ube.edu.ec | <https://orcid.org/0000-0002-5262-1533>

Resumen: La investigación se fundamenta en la importancia de la gestión educativa como estrategia para fortalecer la resiliencia cultural, como la capacidad de preservar la identidad frente a la globalización. Su objetivo es analizar cómo la gestión educativa incide en el fortalecimiento de la resiliencia cultural en la Unidad Educativa Picoazá. La metodología aplicada en enfoque mixto, de tipo de investigación trasversal, no experimental y utilizó métodos inductivo-deductivo y el análisis-síntesis. La población y muestra de estudio estuvo conformada por 89 docentes. Los resultados evidencian que la gestión educativa promueve la participación docente, destacando que el 67,4% de los docentes reconocen la existencia de procesos transparentes de rendición de cuentas y el 60,7% reconoce un liderazgo directivo basado en el diálogo. Mientras el 43,8% afirma que se fomenta la participación docente en decisiones pedagógicas. En relación con resiliencia cultural, el 62,9% señala que existe un ambiente que previene la discriminación y el 58,4% indica que se realizan eventos que fortalecen la identidad cultural y el 51,7% percibe el respeto a la diversidad, aunque la integración de saberes ancestrales en el currículo aún requiere fortalecimiento. Se concluye que, la gestión educativa constituye un factor determinante en el fortalecimiento de la resiliencia cultural, al promover prácticas inclusivas, participativas y contextualizadas. No obstante, se requiere consolidar estrategias sostenibles que articulen escuela, comunidad y cultura, fortaleciendo la incorporación de saberes locales en el currículo y garantizando la preservación de la identidad cultural frente a los desafíos actuales.

Palabras claves: gestión educativa, resiliencia cultural, unidad educativa

Educational Management for Strengthening Cultural Resilience in the Picoazá Educational Unit

Abstract: This research is grounded in the importance of educational management as a strategy to strengthen cultural resilience—defined as the capacity to preserve identity in the face of globalization. Its objective is to analyze how educational management influences the strengthening of cultural resilience at the Picoazá Educational Unit. The study employed a mixed-methods approach and a descriptive, non-experimental design, utilizing inductive-deductive and analysis-synthesis methods. The study population and sample consisted of 89 teachers. The results demonstrate that educational management fosters teacher participation; notably, 67.4% of teachers acknowledge the existence of transparent accountability processes, and 60.7% recognize a leadership style based on dialogue, while 43.8% state that teacher participation in pedagogical decision-making is encouraged. Regarding cultural resilience, 62.9% note an environment that prevents discrimination, 58.4% indicate that events strengthening cultural identity are held, and 51.7% perceive respect for diversity, although the integration of ancestral knowledge into the curriculum still requires strengthening. It is concluded that educational management is a decisive factor in strengthening cultural resilience by promoting inclusive, participatory, and contextualized practices. However, there is a need to consolidate sustainable strategies that link school, community, and culture, thereby strengthening the incorporation of local knowledge into the curriculum and ensuring the preservation of cultural identity amidst current challenges.

Keywords: educational management, cultural resilience, educational institution

Gestão Educacional para o Fortalecimento da Resiliência Cultural na Unidade Educacional Picoazá

Resumo: A pesquisa fundamenta-se na importância da gestão educacional como estratégia para fortalecer a resiliência cultural, entendida como a capacidade de preservar a identidade diante da globalização. Seu objetivo é analisar como a gestão educacional incide no fortalecimento da resiliência cultural na Unidade Educacional Picoazá. A metodologia adotou uma abordagem mista, com delineamento transversal e não experimental, e utilizou os métodos indutivo-dedutivo e de análise-síntese. A população e a amostra do estudo foram constituídas por 89 docentes. Os resultados evidenciam que a gestão educacional promove a participação docente: 67,4% reconhecem a existência de processos transparentes de prestação de contas e 60,7% reconhecem uma liderança da direção baseada no diálogo, enquanto 43,8% afirmam que se incentiva a participação docente nas decisões pedagógicas. Quanto à resiliência cultural, 62,9% apontam a existência de um ambiente que previne a discriminação, 58,4% indicam a realização de eventos que fortalecem a identidade cultural e 51,7% percebem respeito à diversidade, embora a integração dos saberes ancestrais ao currículo ainda precise ser fortalecida. Conclui-se que a gestão educacional constitui um fator determinante no fortalecimento da resiliência cultural ao promover práticas inclusivas, participativas e contextualizadas. Contudo, é necessário consolidar estratégias sustentáveis que articulem escola, comunidade e cultura, fortalecendo a incorporação dos saberes locais ao currículo e garantindo a preservação da identidade cultural diante dos desafios atuais.

Palavras-chave: gestão educacional; resiliência cultural; unidade educacional.

Cómo citar este artículo:

Párraga Casanova, W. G., & Vásquez Villacreses, M. V. (2026). Gestión Educativa para el Fortalecimiento de la Resiliencia Cultural en la Unidad Educativa Picoazá. *Revista Científica*.

Fecha de Recepción:
02-06-2026

Fecha de Aceptación:
28-07-2026

Fecha de Publicación:
05-08-2026

1. Introducción

Bolívar, (2019), en el estudio titulado 'Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos de diversidad', sostiene que el liderazgo efectivo en las instituciones educativas se fundamenta en la capacidad de los directivos para generar procesos colaborativos y participativos que integren a docentes, estudiantes y familias. En relación con el fortalecimiento de la resiliencia cultural en la Unidad Educativa Picoazá, este planteamiento resulta esencial, ya que la construcción de una identidad cultural sólida requiere de un liderazgo pedagógico que promueva la inclusión, la participación comunitaria y la toma de decisiones compartidas, asegurando que la gestión educativa responda a las necesidades culturales y sociales del entorno.

La gestión en la Unidad Educativa Picoazá de Portoviejo tiene dificultades sobre resiliencia cultural al existir desconexión entre el currículo y el patrimonio ancestral que se expresa en el proceso enseñanza aprendizaje en el aula, requiriendo la memoria histórica para afrontar la adversidad de los estudiantes, sumado a la alta vulnerabilidad social y económica en familias de estudiantes con escasos recursos económicos y las limitaciones en la preparación ante emergencias y desastres para mitigar los riesgos que pudieran presentarse y la presión de la homogeneización y migración por la urbanización acelerada y los procesos de aculturación.

Hernández, & Esparza, (2022), determinan que "La calidad de la educación en territorios rurales desde las políticas públicas" señalan que la administración educativa eficaz debe adaptar sus indicadores de calidad a las realidades sociopolíticas de los estudiantes, con el fin de evitar procesos de exclusión sistémica. A partir de este hallazgo, los autores destacan la importancia de contextualizar la gestión educativa según las características de cada territorio. Este aporte se relaciona con el presente proyecto, ya que permite proponer que la gestión educativa en la Unidad Educativa Picoazá priorice la equidad cultural, ajustando los procesos administrativos a las costumbres,

dinámicas y tiempos de la comunidad, con el objetivo de garantizar una educación pertinente e inclusiva.

Mendoza, (2024), la investigación denominada "Estrategias de gestión del conocimiento escolar y desempeño docente", establece que la gestión del conocimiento debe transformar la experiencia cotidiana y los saberes empíricos en recursos pedagógicos formales que mejoren la práctica en el aula. En el contexto de Picoazá, esto implica que la gestión educativa debe sistematizar los conocimientos ancestrales de la parroquia para que los docentes cuenten con herramientas técnicas que fortalezcan la resiliencia cultural de los estudiantes desde el currículo académico.

Guamán, et al., (2025), en el artículo "Gestión directiva y liderazgo educativo en la era digital", concluye que la tecnología debe ser adoptada como un eje transversal en la gestión para modernizar la enseñanza sin perder el enfoque humano y la identidad social de los centros educativos. Esta postura fundamenta la necesidad de que la gestión en la Unidad Educativa Picoazá utilice las TIC para crear archivos digitales y repositorios de la cultura local, sirviendo como un soporte tecnológico moderno para la transmisión de la resiliencia cultural.

García & García, (2024), en su estudio "Factores internos de la gerencia estratégica para fortalecer la docencia integral en instituciones Educativas rurales", señalan que la flexibilidad de la estructura administrativa en las instituciones educativas contribuye significativamente a mejorar la integración y el sentido de pertenencia de estudiantes provenientes de diversos contextos culturales. Este aporte se vincula con la realidad de Picoazá, ya que permite sustentar la necesidad de que la gestión educativa sea lo suficientemente flexible para incorporar las festividades, tradiciones y el calendario cultural de la comunidad dentro de la planificación institucional anual, promoviendo así una educación más inclusiva, pertinente y contextualizada.

Salazar, (2025), en su estudio "Redefinir el rol del directivo: retos organizacionales del gerente en la era

digital ", sostiene que la planificación estratégica constituye una herramienta fundamental que permite a las instituciones educativas mantener su misión social e identidad, incluso frente a presiones externas o situaciones de crisis sociales. En relación con su investigación, el autor señala que una gestión estratégica sólida en el contexto de Picoazá garantiza la sostenibilidad de los proyectos de fortalecimiento cultural, evitando que estos dependan únicamente de cambios de directivos o de políticas educativas temporales.

Rodríguez, (2021), en su estudio " Resiliencia cultural y educación profesoral versus posmodernidad-posverdad ", sostienen que la resiliencia cultural constituye una de las principales formas de defensa de los pueblos frente a la pérdida de su identidad cultural y esencia ontológica ante la influencia de modelos culturales hegemónicos. A partir de ello, los autores concluyen que este concepto es fundamental para comprender los procesos educativos en contextos de diversidad cultural. Este planteamiento sirve como base teórica para el presente estudio, ya que justifica la necesidad de que la Unidad Educativa Picoazá implemente estrategias de gestión educativa orientadas a fortalecer la identidad cultural de los estudiantes y a preservar la cultura local.

Chávez, (2024), señala que la " Educación, Territorio y otras Pedagogías", afirma que la escuela es el espacio físico y simbólico más relevante para proteger y transmitir los saberes que la comunidad considera valiosos para su supervivencia cultural. Se relaciona directamente con su investigación al posicionar a la institución de Picoazá no solo como un centro de instrucción formal, sino como el actor clave que debe custodiar y fortalecer la resiliencia cultural mediante prácticas educativas y comunitarias diarias.

Jiménez & Méndez, (2023), menciona la " Maestras en el contexto rural colombiano: narrativas que configuran identidades", determina que el conocimiento profundo de la historia propia reduce significativamente la vulnerabilidad social de los jóvenes y aumenta su

capacidad de superación ante la adversidad. Para la realidad de Picoazá, el fortalecimiento de la resiliencia cultural a través del rescate de la memoria colectiva en las aulas permite que los estudiantes desarrollen un autoconcepto positivo basado en el orgullo de su origen, mejorando su bienestar emocional.

Zambrano, Reyes & Ortiz (2025)., sustenta que la "Interculturalidad como Eje Transversal para Fomentar el Respeto a la Diversidad Cultural en la Educación General Básica", concluye que la resiliencia cultural no debe buscar el aislamiento de la comunidad, sino dotar al individuo de las herramientas necesarias para dialogar con el mundo globalizado sin perder sus raíces. Este enfoque es vital para su tema, pues propone una gestión en la Unidad Educativa Picoazá que prepare a los estudiantes para ser ciudadanos del mundo, pero con una identidad cultural local profundamente arraigada y fortalecida.

Gutiérrez, (2023), menciona que la " Resiliencia académica de adolescentes, factores asociados y metodología empleada", establece que la capacidad resiliente de los estudiantes se fortalece exponencialmente cuando la escuela integra activamente a la familia en el proceso formativo y de toma de decisiones. Lo anterior vincula su proyecto con la necesidad de que la gestión educativa en Picoazá cree canales de comunicación bidireccionales con los padres de familia, permitiendo que el fortalecimiento de la cultura sea un aprendizaje compartido entre el hogar y el entorno escolar.

León & Silva (2022) sostienen que la resiliencia educativa debe concebirse como un proceso integral en el que el estudiante se reconoce como parte de un ecosistema social y cultural. En este sentido, la gestión institucional no solo atiende las dimensiones pedagógicas, sino también factores externos como el cambio climático y la protección civil, que inciden directamente en la seguridad y sostenibilidad de la comunidad escolar. La infraestructura y el equipamiento, lejos de ser elementos aislados, se convierten en recursos estratégicos que permiten garantizar una

educación de calidad y fortalecer la resiliencia cultural. Así, la identidad de Picoazá se preserva y se proyecta en un modelo educativo capaz de responder a los desafíos contemporáneos sin perder sus raíces culturales.

La presente investigación se plantea la siguiente interrogante: ¿De qué manera la gestión educativa permite el fortalecimiento de la resiliencia cultural en la Unidad Educativa Picoazá? En consecuencia, el objetivo de este estudio es analizar la gestión educativa como estrategia para el fortalecimiento de la resiliencia cultural en dicha institución.

2. Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, cimentados en distintas concepciones de la realidad social y en el uso de herramientas metodológicas que permitieron analizarla de manera integral. Este enfoque se fundamenta en la complementariedad de perspectivas, lo que posibilita una comprensión más amplia de los fenómenos educativos (Creswell, 2018). En cuanto al método cuantitativo se utiliza el método estadístico matemático. Se utilizó el método cualitativo, el cual permitió comprender la gestión educativa como un fenómeno social en su totalidad, atendiendo a sus propiedades y dinámicas internas (Taylor, & Bogdan, 1998). Paralelamente, se aplicó el método cuantitativo, que permitió medir y analizar de forma objetiva las percepciones de los docentes mediante la aplicación de encuestas estructuradas, fortaleciendo la validez de los hallazgos y la confiabilidad de los resultados.

Se utiliza el método análisis-síntesis e inductivo-deductivo en esta investigación al precisar el análisis de resultados desde lo general hacia lo específico y el método de la hermenéutica como ciencia de la

interpretación, así como el método teórico histórico lógico que permite revisar en un cronograma de tiempo como se comportan las variables de la investigación. El estudio se llevó a cabo en la Unidad Educativa Picoazá, ubicada en Portoviejo, provincia de Manabí, durante el período académico 2026. La población y muestra de estudio estuvo conformada por 89 docentes, quienes constituyeron los sujetos directamente vinculados con los procesos de gestión educativa y resiliencia cultural.

Las variables de estudio fueron la gestión educativa como variable independiente y la resiliencia cultural como variable dependiente. El tipo de investigación fue no experimental y transversal, dado que no se manipularon las variables y los datos se recolectaron en un único momento temporal, lo que responde a la necesidad de describir fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, Bernal, (2016). Los instrumentos de recolección de datos incluyeron encuestas con escala Likert, validadas por juicio de expertos, lo que garantizó la pertinencia y coherencia de los ítems. Las técnicas de análisis combinaron procedimientos estadísticos descriptivos (frecuencias y porcentajes) con análisis cualitativo de contenido, permitiendo identificar patrones en la gestión educativa y su relación con la resiliencia cultural. Se proporcionó suficiente detalle metodológico para que el estudio pueda ser replicado en otros contextos educativos similares.

3. Resultados

A continuación, se detallan la tabla 1 de valores porcentuales y cuantificables de la muestra de estudio utilizada de 89 docentes de la Unidad Educativa Picoazá de Portoviejo, provincia de Manabí, Ecuador.

Tabla 1: Variable Independiente: Gestión Educativa

N.º	ITEMS	Escala					Total (f / %)
		Siempre (f / %)	Casi siempre (f / %)	A veces (f / %)	Casi nunca (f / %)	Nunca (f / %)	
1	¿La Unidad Educativa fomenta la participación activa de los docentes en la toma de decisiones pedagógicas?	39 / 43,8%	41 / 46,1%	5 / 5,6%	4 / 4,5%	0 / 0%	89 / 100%
2	¿Se realizan procesos de rendición de cuentas de manera transparente ante la comunidad educativa?	60 / 67,4%	25 / 28,1%	3 / 3,4%	2 / 2,2%	2 / 2,2%	89 / 100%

N.º	ITEMS	Escala					Total (f / %)
		Siempre (f / %)	Casi siempre (f / %)	A veces (f / %)	Casi nunca (f / %)	Nunca (f / %)	
3	¿La planificación institucional incluye proyectos comunitarios que vinculan a la escuela con su entorno?	37 / 41,6%	32 / 36%	17 / 19,1%	3 / 3,4%	0 / 0%	89 / 100%
4	¿El liderazgo directivo promueve un ambiente de diálogo constante para la solución de conflictos?	54 / 60,7%	27 / 30,3%	8 / 9%	1 / 1,1%	0 / 0%	89 / 100%
5	¿La gestión actual prioriza la dotación de infraestructura y equipamiento bajo estándares de calidad?	22 / 24,7%	40 / 44,9%	18 / 20,2%	8 / 9%	1 / 1,1%	89 / 100%
6	¿Se ejecutan planes de capacitación docente enfocados en la innovación e inclusión educativa?	36 / 40,4%	35 / 39,3%	15 / 16,9%	2 / 2,2%	1 / 1,1%	89 / 100%
7	¿Existe una coordinación efectiva entre el personal administrativo y el cuerpo docente?	34 / 38,2%	40 / 44,9%	13 / 14,6%	1 / 1,1%	1 / 1,1%	89 / 100%

Nota: Tabla 1 de la Variable Independiente de *Gestión Educativa*, Fuente: Párraga W & Vásquez M (2026)

En la tabla 1, pregunta 1, el 43,8% de la muestra de estudio, expresaron que la Unidad Educativa fomenta la participación activa de los docentes en la toma de decisiones pedagógicas, al facilitar espacios formales de participación por parte de los docentes en una estructura adecuada para su comunidad educativa, por desarrollar un enfoque democrático y colaborativo y no imponer acciones unilaterales y por potenciar el impacto en la calidad educativa en acciones de planificación estratégica, aumentando el compromiso del proyecto educativo institucional.

En la tabla 1, pregunta 2, el 67,4% de la muestra de estudio, expresaron que en la Unidad Educativa se realizan procesos de rendición de cuentas de manera transparente ante la comunidad educativa, al socializar información accesible y clara con datos tangibles y verificables que se publican en la página web y en eventos de rendición de cuentas institucional, donde se publican los procesos de gestión institucional, así como los resultados de evaluaciones a docentes, personal administrativo, de servicio y autoridades. Además, se implementan espacios de dialogo en asambleas donde se convoca a la comunidad educativa para receptor y debatir propuestas de mejora a los procesos internos de la Unidad Educativa.

En la tabla 1, pregunta 3, el 41,6% de la muestra de estudio detalló que la planificación institucional incluye proyectos comunitarios que vinculan a la escuela con su entorno, al tener apertura hacia la interacción

social y el fortalecimiento de relaciones con la comunidad. Esto contribuye a una educación contextualizada y pertinente, donde el aprendizaje y el servicio permiten a los estudiantes desarrollar competencias ciudadanas y un liderazgo efectivo que fortalece el tejido social con actores clave de la comunidad, como los municipios, las organizaciones no gubernamentales y las asociaciones y colectivos ciudadanos. Todo ello se articula a través de la coherencia con los modelos sociales de evaluación y calidad, garantizando que los proyectos comunitarios se integren de manera sostenible en la planificación educativa y aporten al desarrollo cultural y social de la comunidad.

En la tabla 1, pregunta 4, el 60,7% de la muestra de estudio, indicó que el liderazgo directivo promueve un ambiente de diálogo constante para la solución de conflictos, favoreciendo la comunicación asertiva, la participación colectiva y la construcción de acuerdos que fortalecen la convivencia armónica institucional, existiendo un canal abierto como política institucional, existe libertad de opiniones y pensamiento colectivo, se prioriza la mediación, al identificar la raíz de las problemáticas que presentan los miembros de la comunidad educativa, separando las personas de los problemas y desarrollando soluciones por los involucrados, que permite fomentar la inteligencia emocional colectiva.

En la tabla 1, pregunta 5, el 24,7% de la muestra de estudio, manifestó que siempre la gestión prioriza la dotación de infraestructura y equipamiento de calidad, lo que sugiere la necesidad de fortalecer en los ámbitos de infraestructura escolar, equipamiento tecnológico, calidad y gestión educativa permitiendo responder a las demandas de la sociedad del conocimiento, fomentando un entorno pedagógico innovador y motivador, se reflejará una gestión educativa orientada a garantizar condiciones adecuadas a nivel institucional, haciendo que incremente la participación estudiantil y la equidad en el acceso a oportunidades de aprendizaje.

En la tabla 1, la pregunta 6, el 40,4% de la muestra de estudio, señala que se ejecutan planes de capacitación docente enfocados en la innovación e inclusión educativa, promoviendo una estrategia en la gestión directiva, ya que permite la actualización constante en el aprendizaje pedagógico y la incorporación de metodologías innovadoras que integran las TIC en el aula, fomentando la inclusión educativa al capacitar a los docentes en conocimientos que se adapten a las diferentes necesidades y contextos de los estudiantes, de esa manera el proceso de formación continua fortalece una calidad educativa, un clima escolar equitativo y participativo, contribuyendo a una cultura institucional orientada al cambio y la mejora permanente.

En la tabla 1, la pregunta 7, el 38,2% de la muestra de estudio, indicó que se visualiza una coordinación efectiva entre el personal administrativo y el cuerpo docente, lo cual favorece la relación frecuente entre administrativo y docentes, señalando que existe una coordinación adecuada en los procesos digitales, en la comunicación bidireccional, en la empatía y en la resolución de problemas o conflictos que se den en la institución, de la misma manera es esencial mantener estrategia como usar plataformas para que el docente y administrativo se mantenga informado en tiempo real, mesas de trabajo y manuales de convivencia y procesos actualizados para una mejor coordinación institucional y educativa.

Tabla 2: Variable Dependiente: Resiliencia Cultural

A continuación, se detallan la tabla 1 de valores porcentuales y cuantificables de la muestra de estudio utilizada de 89 docentes de la Unidad Educativa Picoazá de Portoviejo, provincia de Manabí, Ecuador.

N.º	ITEMS	Escala					Total (f / %)
		Siempre (f / %)	Casi siempre (f / %)	A veces (f / %)	Casi nunca (f / %)	Nunca (f / %)	
1	¿La gestión educativa promueve el respeto y la valoración de la diversidad cultural en la institución?	46 / 51,7%	34 / 38,2%	8 / 9%	1 / 1,1%	0 / 0%	89 / 100%
2	¿Se integran saberes ancestrales y locales en el currículo escolar de manera pertinente?	29 / 32,6%	39 / 43,8%	18 / 20,2%	2 / 2,2%	1 / 1,1%	89 / 100%
3	¿La institución organiza eventos que celebran la identidad cultural de los estudiantes?	52 / 58,4%	26 / 29,2%	9 / 10,1%	1 / 1,1%	1 / 1,1%	89 / 100%
4	¿Los docentes utilizan estrategias pedagógicas que refuerzan la identidad cultural del alumnado?	33 / 37,1%	38 / 42,7%	15 / 16,9%	3 / 3,4%	0 / 0%	89 / 100%
5	¿Existe un ambiente de convivencia que previene la discriminación o exclusión cultural?	56 / 62,9%	22 / 24,7%	9 / 10,1%	2 / 2,2%	0 / 0%	89 / 100%
6	¿La gestión apoya proyectos que rescatan tradiciones y costumbres de la comunidad?	36 / 40,4%	32 / 36%	17 / 19,1%	3 / 3,4%	1 / 1,1%	89 / 100%
7	¿Se fomenta el diálogo intercultural entre los diferentes actores de la comunidad educativa?	42 / 47,2%	34 / 38,2%	11 / 12,4%	2 / 2,2%	0 / 0%	89 / 100%

Nota: Tabla 2 de la Variable Dependiente Resiliencia Cultural, Fuente: Párraga W & Vásquez M (2026)

En la tabla 2, la pregunta 1, el 51,7% de la muestra de estudio, expresó que la gestión educativa promueve el respeto y la valoración de la diversidad cultural en la institución, al tener enfoque pedagógico curricular sobre cultura de paz, medicación y resolución de conflictos, previniendo la discriminación y la exclusión mediante el dialogo horizontal de saberes y desarrolla políticas de equidad garantizando igualdad de oportunidades, así como vínculo con el entorno que responde de manera directa a las necesidades reales educativas del territorio.

En la tabla 2, la pregunta 2, el 32,6% de la muestra de estudio, manifestó que se integran saberes ancestrales y locales en el currículo escolar de manera pertinente, al tener estrategias para una integración pertinente permite que se visualice un enfoque basados en beneficios y desafíos en los saberes ancestrales y locales, facilitando la adaptación de los estándares educativos basados a la interculturalidad, para que el estudiante pueda alcanzar los aprendizajes establecidos por el ministerio de educación, pero aprendiendo desde su propia realidad cultural.

En la tabla 2, pregunta 3, el 58,4% la muestra de estudio, indicó que la institución organiza eventos que celebran la identidad cultural de los estudiantes, permite obtener un impacto positivo de estas celebraciones ya que refuerza la autoestima cultural, la empatía y la vinculación familiar de forma real, por otro lado el reto de la gestión educativa es evitar la folclorización de las culturas, dándoles protagonismo a estudiantes y padres de familia para que no se sientan obligados a representar una identidad diferente a la suya sino que muestren un respeto sin perder su autenticidad mientras la institución facilita espacios e infraestructura.

En la tabla 2, pregunta 4, el 37,1% la muestra de estudio, señaló que los docentes utilizan estrategias pedagógicas que refuerzan la identidad cultural del alumnado, refleja que, se debe usar el aula como espejo cultural usando materiales visuales, narrativas y literaturas tradicionales como el uso pedagógico de mitos

y leyendas, el aprendizaje basado en la indagación familiar donde el estudiante investigue su historia o su árbol genealógico, metodologías vivenciales y territoriales mediante talleres de arte y tecnologías ancestrales, dibujando mapas de su comunidad o barrio y validación de la lengua materna y variantes dialectales, reconoce la lengua como vehículo de identidad, fomentando el uso de lenguas originarias y valorando modismos y acentos para promover diversidad e inclusión educativa.

En la tabla 2, pregunta 5, el 62,9% de la muestra del estudio, expresó que existe un ambiente de convivencia que previene la discriminación o exclusión cultural, este resultado evidencia la gestión positiva de los conflictos, mediante protocolos claros y prácticas restaurativas que previenen la discriminación, como también el currículo oculto positivo busca erradicar microagresiones y prejuicios, promoviendo liderazgos estudiantiles diversos que reflejen la pluralidad del alumnado, los entornos seguros y de pertenencia garantizan que cada estudiante conserve su identidad y que la diferencia cultural basándose en los valores como la empatía y respeto que fortalece el clima escolar.

En la tabla 2, la pregunta 6, el 40,4% de la muestra del estudio, indicó que la gestión apoya proyectos que rescatan tradiciones y costumbres de la comunidad, esto demuestra el interés institucional mediante la asignación de recursos, la flexibilidad de tiempos y espacios, la creación de alianzas externas que garantizan su operatividad, estos se desarrollan en áreas como memoria histórica, rescate tecnológico ancestral y expresión identitaria, fortaleciendo la identidad comunitaria, de la misma manera su impacto convierte a la institución en un faro cultural, generando pertinencia social, promoviendo el aprendizaje y asegurando la sostenibilidad cultural frente a la globalización.

En la tabla 2, la pregunta 7, el 47,2% de la muestra del estudio, manifestó que se fomenta el diálogo intercultural entre los diferentes actores de la comunidad educativa, este aspecto es clave para el proceso horizontal y respetuoso que involucra a toda la

comunidad educativa, que se desarrolla entre estudiantes, docentes y familias, así como con líderes comunitarios, garantizando relaciones de escucha y coeducación, para fortalecerlo la gestión implementa círculos de palabra, escuelas de familias interculturales y mediación intercultural, consolidando a la escuela como un espacio y estructura para los encuentro cultural auténtico que se puedan realizar dentro de las institución.

4. Discusión

Los resultados de la investigación permiten concluir que la gestión educativa en la Unidad Educativa Picoazá constituye un eje fundamental para el fortalecimiento de la resiliencia cultural, al evidenciar prácticas institucionales orientadas a la participación docente, el liderazgo dialógico y la vinculación con la comunidad, lo cual coincide con los postulados de Bolívar (2019) sobre la importancia del liderazgo pedagógico colaborativo. Asimismo, se determinó que la institución promueve el respeto a la diversidad cultural, la prevención de la discriminación y la realización de actividades que refuerzan la identidad local, en concordancia con lo planteado por Gutiérrez, M. (2023) respecto al papel de la resiliencia académica de adolescentes.

Se identificó que la integración de saberes ancestrales en el currículo y el fortalecimiento de la infraestructura aún requieren mayor consolidación, lo cual se alinea con Mendoza (2024) y Salazar-Araujo (2025), quienes destacan la necesidad de articular la gestión educativa con prácticas pedagógicas contextualizadas y recursos adecuados. En consecuencia, se concluye que, aunque la gestión educativa presenta avances significativos en un contexto sociocultural como el de Picoazá, es imprescindible implementar estrategias sostenibles que fortalezcan la articulación entre escuela, comunidad y cultura, garantizando la preservación de la identidad local frente a los desafíos de la globalización, tal como señalan Rodríguez Cruz, Neto y Rodríguez Parra (2021).

5. Propuesta a la solución del problema

5.1. Fundamentación

Los resultados del estudio evidencian que la gestión educativa en la Unidad Educativa Picoazá promueve procesos participativos, destacando que la mayoría del profesorado reconoce la existencia de rendición de cuentas transparente y un liderazgo directivo basado en el diálogo. En relación con la resiliencia cultural, se identifica un ambiente institucional que previene la discriminación y que organiza eventos orientados a fortalecer la identidad cultural de los estudiantes. Sin embargo, la integración de saberes ancestrales en el currículo, la dotación de infraestructura y equipamiento, así como la coordinación entre el personal administrativo y docente, constituyen los ámbitos que aún requieren mayor consolidación.

Desde un enfoque teórico, la gestión educativa constituye el eje que permite articular la escuela, la comunidad y la cultura, favoreciendo prácticas inclusivas, participativas y contextualizadas que sostienen la identidad cultural frente a los procesos de globalización y homogeneización.

5.2. Diseño de la propuesta

La propuesta se organiza en etapas secuenciales, concebidas como fases orientativas para su eventual aplicación institucional.

Etapas I. Diagnóstico participativo del patrimonio cultural y los saberes ancestrales

Esta etapa se orienta a la identificación, junto con docentes, estudiantes y familias, de las tradiciones, saberes y prácticas culturales propias de la parroquia Picoazá, con el fin de disponer de una caracterización inicial que oriente la posterior articulación entre la cultura local y la propuesta pedagógica institucional.

Etapas II. Fortalecimiento del liderazgo dialógico y la participación docente

Desde un enfoque de gestión participativa, esta etapa plantea la consolidación de espacios de diálogo y toma de decisiones compartidas entre directivos y docentes, fortaleciendo la rendición de cuentas transparente y ampliando la participación del

profesorado en las decisiones pedagógicas y culturales de la institución.

Etapas III. Integración curricular de saberes ancestrales y locales

Esta fase contempla la incorporación progresiva de los saberes ancestrales identificados en la etapa diagnóstica dentro del currículo escolar, mediante el uso pedagógico de narrativas, mitos, lenguas originarias y metodologías vivenciales que reconozcan la identidad cultural del alumnado como recurso de aprendizaje.

Etapas IV. Fortalecimiento de infraestructura y herramientas tecnológicas para la memoria cultural

En esta etapa se plantea la gestión de recursos orientados a mejorar la infraestructura y el equipamiento institucional, así como la creación de archivos digitales y repositorios que documenten la cultura local, empleando las tecnologías de la información como soporte para la transmisión de la resiliencia cultural.

Etapas V. Vinculación comunitaria y sostenibilidad de la estrategia

Esta etapa contempla la articulación de proyectos comunitarios que vinculen a la institución con actores locales, garantizando la sostenibilidad de las acciones culturales mediante alianzas con la comunidad y un seguimiento periódico que permita ajustar progresivamente la estrategia institucional.

5.3. Resultados esperados de la propuesta

Dado el carácter no aplicado del presente diseño, los resultados que se describen a continuación deben entenderse como resultados esperados a nivel teórico y prospectivo, asociados a una eventual implementación futura de la estrategia:

- Mayor articulación entre los saberes ancestrales y locales y el currículo escolar.
- Fortalecimiento de la participación docente en la toma de decisiones pedagógicas y culturales.
- Mejora de la infraestructura y el equipamiento institucional orientados a la preservación cultural.
- Consolidación de una cultura institucional inclusiva, participativa y vinculada a la comunidad.

5.4. Validación de la propuesta

El diseño de la estrategia institucional fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos, conformado por ocho profesionales en áreas de gestión educativa, señalan que las estrategias planteadas responden a las necesidades detectadas mediante la encuesta y contribuyen a fortalecer la comunicación entre el personal docente. Asimismo, destacan que la incorporación de un liderazgo participativo, el acompañamiento técnico y el reconocimiento profesional favorecen la sostenibilidad del proceso. Estos elementos evidencian que la gestión educativa puede consolidarse como un espacio de corresponsabilidad, aprendizaje colaborativo y mejora de la calidad pedagógica, beneficiando a toda la comunidad educativa.

6. Conclusiones

La gestión en la Unidad Educativa Picoazá constituye un elemento determinante para el fortalecimiento de la resiliencia cultural. En este sentido, las prácticas institucionales orientadas a la participación activa en los docentes, el liderazgo directivo basado en el diálogo y la vinculación con la comunidad evidencian una gestión que promueve procesos inclusivos y democráticos dentro del contexto educativo. Se determina que la institución fomenta el respeto y la valoración de la diversidad cultural mediante la implementación de estrategias pedagógicas, actividades interculturales y normas de convivencia que previenen la discriminación, contribuyendo al desarrollo de una identidad cultural sólida en los estudiantes. Esto permite consolidar un ambiente educativo basado en la equidad, la inclusión y el reconocimiento de la pluralidad cultural.

Aunque se evidencian avances en la integración de saberes ancestrales y locales dentro del currículo escolar y en la organización de eventos culturales, estos procesos aún se encuentran en fase de consolidación. Por ello, resulta necesario fortalecer su transversalización en todas las áreas del conocimiento, garantizando una articulación efectiva entre los contenidos académicos y la realidad sociocultural del

entorno. De igual manera, la capacitación docente en innovación e inclusión educativa, junto con la coordinación institucional y la ejecución de proyectos comunitarios, constituyen factores clave para el desarrollo sostenible de la resiliencia cultural. Estos elementos favorecen una educación contextualizada, pertinente y alineada con las necesidades de la comunidad educativa.

Se establece que la gestión educativa debe orientarse hacia la implementación de estrategias permanentes, participativas e innovadoras que articulen la escuela, la familia y la comunidad. De esta manera, se podrá asegurar la preservación, transmisión y fortalecimiento de la identidad cultural frente a los procesos de globalización, contribuyendo al desarrollo de estudiantes con sentido de pertenencia y capacidad de adaptación a contextos diversos

7. Referencias

- Bernal Torres, C. A. (2016). Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (4.ª ed.). Pearson Educación. ISBN: 978-958-699-309-8
- Bolívar, A. (2019). Políticas de gestión escolar desde una perspectiva comparada: La «excepción ibérica». Información Comercial Española (ICE), Revista de Economía, (910), 93–103. <https://doi.org/10.32796/ice.2019.910.6916>
- Creswell, J. W. (2018). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y de métodos mixto* (5.ª ed.). SAGE Publicación. Página del libro en SAGE. ISBN: 9781452226095
- Chávez, R. (2024). Educación, Territorio y Otras Pedagogías, 31, 45–60. <https://doi.org/10.32870/dse.v0i31.1630>
- García-Ayala, E. M., & García-Rincón, E. C. (2024). Factores internos de la gerencia estratégica para fortalecer la docencia integral en instituciones Educativas rurales. *HOLOPRAXIS. Revista De Ciencia, Tecnología E Innovación*, 8(2), 165–184. <https://doi.org/10.61154/holopraxis.v8i2.3675>
- Guamán Cajilema, L.C. et al. 2025. *Gestión directiva y liderazgo educativo en la era digital*. Editorial SAGA. <https://doi.org/10.63415/saga.2025.42>
- Gutiérrez, M. (2023). Resiliencia académica de adolescentes, factores asociados y metodología empleada. *Revista de Educación y Sociedad*, 12(4), 77–95. <https://doi.org/10.16925/2382-4921.2023.01.04>
- Hernández Herrera, M. T., & Esparza Urzúa, G. A. (2022). La calidad de la educación en territorios rurales desde las políticas públicas. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, 32, 165–186. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.05>
- Jiménez-Reyes, K., y Méndez-Cuaita, G. C. (2023). Maestras en el contexto rural colombiano: narrativas que configuran identidades. Prospectiva. Revista de Trabajo Social e intervención social, (35), e20112271. <https://doi.org/10.25100/prts.v0i35.12271>
- León-Vázquez, C. J., & Silva-Hernández, F. (2022). Hablan de la resiliencia educativa como un proceso de transformación del aprendizaje y rendimiento académico. *Revista Internacional de Educación Universitaria*, 34(S5), 110–125. <https://doi.org/10.33975/riuq.vol34nS5.1105>
- Mendoza, A. (2024). Estrategias de gestión escolar y su influencia en el desempeño docente en Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 56–75. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14496
- Rodríguez Cruz, J. C., Neto, L. B., & Rodríguez Parra, Y. (2021). Resiliencia Cultural Y Educación Profesorado Versus Posmodernidad-Posverdad. *Revista Exitus*, 11(1), e020153. <https://doi.org/10.24065/2237-9460.2021v11n1ID1563>
- Salazar-Araujo, Eduardo José, (2025), Redefinir el rol del directivo: retos organizacionales del gerente en la era digital. *Estudios Gerenciales*, 41(175), 182–193. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2025.175.7266>
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1998). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós.
- Zambrano Sánchez, R. E. , Coronel , M. M. , Reyes Palau, N. C. , & Ortiz Aguilar, W. . (2025). Interculturalidad como Eje Transversal para Fomentar el Respeto a la Diversidad Cultural en la Educación General Básica. *Reincisol.*, 4(7), 4796–4819. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)4796-4819](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)4796-4819)

Reseñas biográficas de los autores

Walter Guillermo Párraga Casanova | wparraga@ube.edu.ec

Profesional ecuatoriano radicado en la ciudad de Portoviejo, Manabí que cuenta con una formación de nivel superior como Licenciado en Ciencias de la Educación con mención en Ciencias Sociales. Con una carga familiar de tres personas y sin registrar discapacidades, su perfil está directamente orientado al ámbito de la enseñanza, la pedagogía y la gestión académica. Su trayectoria formal y estructurada para la docencia, así como su vinculación con el sector educativo, consolidan un perfil idóneo para el desarrollo institucional y social dentro de su especialidad.

Marcos Vinicio Vásquez Villacreses | mvasquezv@ube.edu.ec

Profesional ecuatoriano del sector educativo, titulado como Licenciado en Educación Cultural y Estética por la Universidad Técnica de Manabí, además de contar con formación como Profesor en Segunda Enseñanza en Cultura Estética y Técnico en Promoción Social y Teología. Ingresó al Ministerio de Educación (MINEDEC) en junio de 2008 y cuenta con un nombramiento definitivo orientado a la Educación General Básica y Bachillerato. Desde marzo de 2020 se desempeña como docente de Educación Cultural y Artística (ECA) en la Unidad Educativa Picoazá, ubicada en el cantón Portoviejo de la provincia de Manabí. Su perfil demuestra una sólida trayectoria en la enseñanza artística y el desarrollo comunitario dentro del sistema fiscal, consolidando su experiencia en la formación de niños y jóvenes de la región.