

Año 29 No. Especial 12, 2024
JULIO-DICIEMBRE



Año 29 No. Especial 12, 2024

JULIO-DICIEMBRE

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: Marcillo, J. C., Posso, R. J., Maqueira, G. De La C., y Aguinda, V. A. (2024). Gestión escolar: calidad de la educación centrada en la persona. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(Especial 12), 1514-1529. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.40>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 29 No. Especial 12, 2024, 1483-1503
julio-diciembre
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Gestión escolar: calidad de la educación centrada en la persona

Marcillo Ñacato, Josue Celso*
Posso Pacheco, Richar Jacobo**
Maqueira Caraballo, Giceya De La Caridad***
Aguinda Cajape, Vicente Anderson****

Resumen

La gestión escolar desde su visión integral es un motor para la transformación educativa que debe impulsar el desarrollo de todos los elementos que intervienen en el proceso educativo. El objetivo de este artículo fue fortalecer la gestión escolar centrada en la persona para el desarrollo de una cultura de aprendizaje organizacional para el éxito de los actores educativos. La investigación utilizada fue de tipo teórica. Los hallazgos derivados del análisis documental refieren que la gestión escolar para la calidad de la educación centrada en la persona se caracteriza por el desarrollo de varias dimensiones como: descentralización del aprendizaje; aprendizaje experiencial y basado en proyectos; utilización de tecnología emergente; evaluación holística y formativa; desarrollo de habilidades socioemocionales y una cultura de innovación y experimentación. Las reflexiones finales señalan que la gestión escolar centrada en la persona busca transformar la educación hacia una experiencia adaptativa y significativa, priorizando el liderazgo, la planificación flexible y la participación, promoviendo una cultura colaborativa e innovadora.

Palabras clave: gestión escolar; calidad educativa; educación; docente; transformación educativa.

Recibido: 22.04.24

Aceptado: 03.07.24

* Magíster en Educación Superior. Universidad Central del Ecuador. Ecuador, Email: jmarcillo@uce.edu.ec, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8807-7165>

** Doctor PhD. Proyectos, Ministerio de Educación del Ecuador, Email: richar.posso@educacion.gob.ec, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1279-9852>, autor para correspondencia

*** Doctora PhD Programa de Innovaciones científicas y didácticas en Educación Física Escolar, Universidad Bolivariana del Ecuador, Email: gdmaqueirac@ube.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6282-3027>

**** Máster en Cultura Física, Universidad Técnica de Machala, Email: mescvicenteaguindatkd@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5910-2237>

Educational management: quality education centered on the individual

Abstract

School management from its comprehensive vision is an engine for educational transformation that should drive the development of all elements involved in the educational process. The aim of this article was to strengthen person-centered school management for the development of an organizational learning culture for the success of educational actors. The research used was theoretical in nature. Findings derived from documentary analysis indicate that school management for person-centered education quality is characterized by the development of various dimensions such as: decentralization of learning; experiential and project-based learning; use of emerging technology; holistic and formative assessment; development of socio-emotional skills; and a culture of innovation and experimentation. Final reflections point out that person-centered school management seeks to transform education into an adaptive and meaningful experience, prioritizing leadership, flexible planning, and participation, while promoting a collaborative and innovative culture.

Keywords: school management; educational quality; education; teacher; educational transformation.

1. Introducción

La gestión escolar, en su esencia, se centra en proporcionar un servicio educativo de calidad, adaptable a las necesidades educativas individuales de la comunidad educativa (Pacco-Miranda y Dávila-Rojas, 2022). Durante la crisis sanitaria de la Covid-19, esta premisa se puso a prueba, obligando a suspender la enseñanza presencial (Posso-Pacheco et al, 2021). En este contexto, los docentes en colaboración con el equipo directivo tuvieron que recurrir a diversas estrategias de enseñanza, improvisando y experimentando con las herramientas tecnológicas que había en ese momento.

Actualmente, la personalización de la educación se ha convertido en un factor

fundamental para satisfacer las diversas necesidades de los estudiantes. Según Zhu et al, (2016) la personalización permite a los docentes adaptar los contenidos y métodos de enseñanza a las características individuales de cada estudiante, promoviendo un aprendizaje efectivo, lo que es relevante en entornos educativos donde la diversidad del estudiantado es alta y las necesidades educativas varían considerablemente.

Este desafío dejó en claro la importancia de una planificación curricular efectiva, la organización eficiente de recursos y la capacidad de adaptación en la gestión escolar. Según Nuñez-Naranjo et al, (2020) la adaptación implica un doble ajuste: en la conducta, frente a los anhelos de

la comunidad educativa y frente a las circunstancias de la realidad vivida.

La incorporación de tecnologías emergentes en la gestión escolar ha transformado la manera en que se administra la educación, permitiendo una planificación flexible y una personalización de las experiencias de aprendizaje (Okoye et al, 2021; Evalin, 2023). Estas tecnologías han potenciado la capacidad de los docentes para ofrecer experiencias interactivas, facilitando la planificación microcurricular, la evaluación continua y la comunicación efectiva.

Una gestión efectiva implica una visión proactiva que se proyecta hacia el futuro, reconociendo las capacidades únicas de cada actor educativo, desde el personal de servicios hasta el representante legal de la institución educativa. Chávez-Dávila et al, (2022) mencionan que la gestión se basa principalmente en el compromiso, el desempeño y la participación de la comunidad educativa en todos los proyectos institucionales. Esta participación destaca que la comunidad desarrolla acciones en pro del beneficio de las actividades curriculares consolidadas en función de los estudiantes (Baldeón y Baldeón, 2023).

La participación de los actores educativos resalta la importancia de la gestión escolar centrada en la persona, anclada a cinco pilares: liderazgo transformacional, pedagogía, didáctica (currículo, metodología, evaluación), roles de estudiantes, docentes, organización del tiempo y espacio, infraestructura y recursos educativos, prácticas educativas y la calidad de la enseñanza (Medina, 2022).

Estudios previos han demostrado que las instituciones educativas con

una gestión escolar sólida presentan altos resultados de aprendizaje (Barba-Miranda y Delgado-Vadivieso, 2021; Méndez-Santana, 2023; Poma-Guerrero y Granda-Ayabaca, 2020; Sánchez-Armas y Delgado-Bardales, 2020). La máxima autoridad de la institución educativa desempeña un rol integrador en la gestión pedagógica, esencial para alcanzar los objetivos de aprendizaje hacia una educación de calidad.

A pesar de los beneficios evidentes, la implementación de una gestión escolar centrada en la persona enfrenta diversos desafíos, como la resistencia al cambio por parte de algunos docentes, la falta de recursos y la necesidad de formación continua (Lux et al, 2013). Sin embargo, estos desafíos también representan oportunidades para innovar la calidad educativa mediante estrategias colaborativas y un liderazgo efectivo.

La gestión pedagógica debe ser desempeñada también por el docente, quien debe reflejar dominio en la interpretación, aplicación de las normas educativas y en la adopción de diversos roles que garanticen un proceso de aprendizaje de alto impacto. Robles et al, (2023) identificaron que la gestión escolar incide directamente en el desempeño de los docentes, como relación entre la gestión pedagógica y la cultura organizacional, concluyendo que una gestión escolar efectiva motiva a los actores educativos a buscar mejoras en los aprendizajes.

Es decir, que la gestión pedagógica emerge como el pilar central del proceso educativo en la gestión escolar, donde los directivos, los docentes y los profesionales de la educación de las instituciones educativas, despliegan sus actitudes profesionales para formar integralmente a los estudiantes,

adaptándose a las demandas de la sociedad con una perspectiva humanista centrada en la persona.

La gestión escolar para la calidad de la educación centrada en la persona representa un enfoque holístico que busca garantizar experiencias educativas adaptativas para cada individuo dentro de la comunidad educativa. En su esencia, Alcázar y Javaloyes (2015:7) mencionan que “la persona es el centro de la educación”. Estose orienta hacia la promoción del desarrollo integral de los estudiantes, reconociendo sus necesidades, intereses y potencialidades únicas.

Estas potencialidades implican la adaptación a una educación humanista donde cada estudiante se sienta valorado y apoyado en su proceso de aprendizaje. Estos elementos que se ven reflejados en la forma como se organiza el tiempo, los espacios, los recursos, contribuyendo en la formación del perfil de salida del bachiller que la institución educativa se traza, desde que el estudiante ingresa a estudiar.

La educación humanista parte de la integralidad de la persona hacia el desarrollo cognitivo, social y afectivo, es decir da importancia a la autonomía del aprendizaje, la elección de sus propios valores, la toma de decisiones y la búsqueda de soluciones, ajustado al pensamiento de Moreno-López (1983:20) el cual afirmó que “cada quién es el sujeto de su propia educación, todos aprenden de todos, nadie educa a nadie. Lo más que alguien puede hacer es: facilitar el aprendizaje”.

La gestión escolar centrada en la persona se fortalece mediante el desarrollo de varias dimensiones que actúan de manera sinérgica para transformar la educación (Estévez et al, 2023), como el aprendizaje

experiencial que es fundamental al fomentar la participación de los estudiantes, desarrollando habilidades como la resolución de problemas y el pensamiento crítico, esenciales para enfrentar los retos actuales (Escanio, 2023). Por otro lado, Bello (2023) indica que también la evaluación holística formativa se centra en proporcionar retroalimentación continua, ayudando a los estudiantes a identificar sus áreas de mejora del ciclo constante de crecimiento académico.

El desarrollo de habilidades socioemocionales también garantiza que la gestión escolar se enfoque en el ámbito cognitivo, atienda el bienestar emocional de los actores educativos y se crea un ambiente escolar resiliente (De La Rosa, 2023). Al promover el desarrollo socioemocional, se refuerzan las relaciones interpersonales, se mejora el clima escolar y se fomenta un sentido de pertenencia, aspectos fundamentales para el éxito educativo.

Todos estos elementos, integrados de manera coherente, fortalecen una gestión escolar orientada hacia una educación adaptativa e inclusiva para cada individuo dentro de la comunidad educativa (Aguirre, 2023). La sinergia entre liderazgo transformacional, tecnologías emergentes, aprendizaje experiencial, evaluación formativa y desarrollo socioemocional contribuye a una gestión escolar capaz de responder a las demandas cambiantes de la sociedad.

En primer lugar, la gestión escolar para la calidad educativa centrada en la persona se fundamenta en el liderazgo efectivo de los directivos escolares, este pensamiento está respaldado por Fullan (2014) quien argumenta que los líderes efectivos tienen una visión convincente y la comunican de manera efectiva a todos

los actores de la educación. Estos líderes educativos incorporan tanto la dimensión pedagógica como la administrativa, promoviendo prácticas de enseñanza centradas en el estudiante y una gestión eficiente de los recursos.

La gestión escolar centrada en la persona implica una planificación curricular flexible y personalizada. Bolívar-Botia (2019) añade que la flexibilidad debe ser un instrumento de adaptación según las necesidades individuales de los estudiantes. Esto incluye la implementación de metodologías pedagógicas innovadoras, el uso de recursos educativos diversos y la integración de la tecnología de manera significativa para enriquecer la experiencia educativa.

Para la calidad educativa centrada en la persona, la gestión escolar busca establecer relaciones de colaboración y cohesión entre todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo docentes, estudiantes, familias y personal de apoyo. Como lo mencionan Carro-Olvera y Lima-Gutiérrez (2022) la comunidad educativa debe trabajar en equipo orientado hacia metas comunes, donde se valora la diversidad de opiniones y se promueve el diálogo constructivo.

La creación de espacios en la gestión escolar implica la participación y la toma de decisiones democráticas. Sucari y Quispe (2019) agregan que se deben respetar las voces de todos los implicados en el proceso educativo. Esto incluye el involucramiento de los estudiantes en la vida escolar, por eso en el Plan Educativo Institucional se da la oportunidad de expresar sus intereses, preocupaciones y propuestas, a través de los representantes estudiantiles designados por el voto estudiantil.

La calidad educativa centrada en la persona es un proceso multifacético

que busca garantizar una educación de excelencia, por lo que la gestión escolar se fundamenta en principios de inclusión, participación, colaboración y respeto mutuo. Con estos antecedentes se fundamenta el objetivo de este artículo, el cual fue fortalecer la gestión escolar centrada en la persona para el desarrollo de una cultura de aprendizaje organizacional para el éxito de los actores educativos.

La investigación fue de tipo teórica, mediante la aplicación de una técnica de revisión documental. Los hallazgos se refieren a que la gestión escolar para la calidad de la educación centrada en la persona se caracteriza por el desarrollo de cinco dimensiones: descentralización del aprendizaje; aprendizaje experiencial basado en proyectos; utilización de tecnología emergente; evaluación holística formativa; y, el desarrollo de habilidades socioemocionales

2. Descentralización del aprendizaje

La descentralización del aprendizaje se presenta como una estrategia fundamental para promover una educación significativa, centrada en la persona, apoyada desde una perspectiva de liderazgo transformacional hacia la necesidad de cultivar comunidades educativas adaptativas. Descentralizar según Velasco Suárez et al, (2023) implica transferir el control y la responsabilidad del proceso educativo hacia los actores clave como docentes, estudiantes, representantes legales de estudiantes, autoridades y comunidades locales, para el fomento de la participación.

Desde esta perspectiva, la autonomía y el protagonismo

del estudiante se convierten en base fundamental, para que los estudiantes sean protagonistas de su propio proceso educativo, desde los desempeños y actividades que demuestren comprensión, más allá de la memorización. Deci y Ryan (2000) agregan que esto fortalece su sentido de responsabilidad, potencial de motivación, intereses y necesidades.

Estudios recientes indican que cuando los estudiantes tienen autonomía para la toma de decisiones sobre su propio aprendizaje, se activan áreas del cerebro asociadas con la motivación, la atención y el aprendizaje significativo (Deci y Ryan, 2014). Por lo tanto, al permitir a los estudiantes tomar la decisión de aprendizaje sobre sus intereses, necesidades y en el cómo aprender, mejora su capacidad de procesamiento y retención de la información.

Khatti et al, (2012) indicaron que las escuelas que implementan la descentralización del aprendizaje experimentan una mayor satisfacción tanto en estudiantes como en docentes, lo cual se traduce en un mejor ambiente escolar. También ha sido adoptado exitosamente en países como Finlandia, donde la autonomía estudiantil es un pilar fundamental del sistema educativo, resultando en algunos de los mejores resultados educativos a nivel mundial (Saarivirta & Kumpulainen, 2016).

El liderazgo transformacional en la gestión escolar según Goleman (2005) facilita la implementación de la descentralización del aprendizaje, proporcionando un entorno adecuado para el desarrollo autónomo e integral de los estudiantes, donde se valoran sus logros académicos como su bienestar emocional. Cornito (2021) comenta que la descentralización promueve una cultura de colaboración entre todos los

membros de la comunidad educativa, mejorando los resultados de aprendizaje y el clima escolar.

Este liderazgo requiere una visión integral que incorpore la dirección eficiente de recursos y el impulso de una cultura colaborativa e innovadora (Antonio-Martel y Herrera-Álvarez, 2019). Implica que los rectores deben ser agentes de cambio, capaces de adaptarse a las necesidades cambiantes de la comunidad educativa que valore las diferentes contribuciones; fomentando una cultura de colaboración e innovación que facilita la descentralización del aprendizaje y empodera a todos los actores del sistema educativo para que asuman un rol activo en la toma de decisiones (White & Dryden, 2024).

Esta dinámica se traduce en una mayor participación de los docentes, estudiantes y familias, promoviendo una gestión escolar democrática, adaptativa e inclusiva, que se convierte en un motor para la transformación educativa de los estudiantes. Por lo que se fundamenta implementación de programas de aprendizaje basado en proyectos donde los estudiantes tienen la libertad de elegir temas que les apasionen (Pandita & Kiran (2023).

Otra práctica efectiva es la integración de tecnologías digitales para facilitar la descentralización, como las plataformas de aprendizaje en línea, que permiten a los estudiantes acceder a recursos educativos personalizados y trabajar a su propio ritmo (Mingorance et al, 2019). Estas herramientas también permiten a los docentes monitorear el progreso de cada estudiante y adaptar las estrategias de enseñanza según las necesidades individuales.

3. Aprendizaje experiencial basado en proyectos

El aprendizaje experiencial basado en proyectos representa la educación integral que busca trascender la mera transmisión de conocimientos para favorecer un aprendizaje significativo (Posso-Pacheco, 2022). Es esencial destacar la importancia de alejarse de modelos tradicionales centrados en el docente, para dar paso a una pedagogía y didáctica centrada en la persona (Posso-Pacheco et al, 2020), lo que permitirá la participación y el empoderamiento de los estudiantes en su propio proceso de formación, así como de los miembros de la comunidad educativa en general.

Este tipo de metodología activa permite que los involucrados en experiencias prácticas y proyectos interdisciplinarios, se integren en su propio proceso de aprendizaje (Gavilanes et al, 2023). Cuando los estudiantes se involucran en proyectos de comprensión que abordan problemas reales, están motivados y comprometidos con el material de estudio (De La Rosa, 2023) fomentando la adquisición de conocimientos, como también el pensamiento crítico, resolución de problemas y el trabajo en equipo.

Shin (2018) demostraron que los estudiantes que participan en proyectos basados en problemas reales desarrollan habilidades transferibles que son esenciales para el éxito en la vida cotidiana, como la capacidad de colaborar de manera clara. Wijnia et al, (2024) encontró que estos enfoques aumentan significativamente la retención de conocimientos y la aplicación práctica de lo aprendido.

Al permitirles explorar conocimientos a través de experiencias prácticas, se brinda la oportunidad

de personalizar el aprendizaje, lo que implica un cambio del actuar docente (Díaz-Vásquez y Rosario-Rodríguez, 2023). Es decir, son proveedores de sus propios conocimientos, convirtiéndose en facilitadores del aprendizaje, para guiar a sus pares en su proceso de descubrimiento.

Al trabajar en proyectos para el descubrimiento, los estudiantes tienen la oportunidad de tomar decisiones, gestionar su tiempo y evaluar su propio progreso (Blumenfeld et al, 1991), lo que les ayudará a desarrollar mayor confianza en sí mismos y una actitud proactiva hacia el aprendizaje. Estas acciones se convierten en problemas auténticos, porque permite a los estudiantes desarrollar habilidades transferibles que son esenciales para el éxito en el ámbito laboral y en la vida cotidiana (Mayer, 2005), como la capacidad de colaborar de forma efectiva y comunicarse de manera clara.

Es fundamental reconocer que la implementación del aprendizaje experiencial basado en proyectos requiere un compromiso tanto de los educadores como de las instituciones educativas. Los docentes deben recibir capacitación y apoyo para facilitar experiencias de aprendizaje significativas (Krajcik et al, 2008), sin dejar de lado los recursos adecuados para apoyar la implementación de estos proyectos en el aula. Padillo et al, (2021) indica la importancia de la formación continua para los docentes y la necesidad de un entorno de apoyo institucional para el éxito de estos programas.

4. Utilización de tecnología emergente

La utilización de tecnología en el aula ha revolucionado la forma en que

los estudiantes acceden al conocimiento; en este contexto, es crucial comprender cómo esta tecnología transforma la manera en que se planifica para la enseñanza. Está claro que la introducción de la tecnología permitió una flexibilidad temporal y espacial sin precedentes. Las investigaciones de Zheng et al, (2021) han demostrado que el uso de plataformas en línea y recursos digitales permiten a los estudiantes acceder al contenido en cualquier momento y lugar, rompiendo las barreras tradicionales del aula en la escuela.

Por otro lado, desde el punto de vista de la gestión escolar, la implementación efectiva de tecnología es crucial en la optimización de los recursos y la mejora de la eficiencia. Según los hallazgos de Shah (2014) el uso de herramientas de gestión escolar basadas en tecnología simplifica tareas administrativas, como la programación de clases, la asignación de recursos y el seguimiento del progreso académico de los estudiantes; esto facilita el diseño de planificaciones meso y microcurriculares mejorando así la calidad del proceso de aprendizaje.

El uso de plataformas educativas integradas facilita la interacción entre docentes, estudiantes y sus representantes legales, permitiendo colaboración y retroalimentación oportuna (Méndez-Santana, 2023). Esta mejora en la comunicación fortalece a la comunidad educativa y fomenta un ambiente de apoyo que beneficia el proceso enseñanza-aprendizaje. García y Ramos (2023) encontró que la implementación de plataformas de aprendizaje digital en escuelas secundarias mejoró significativamente la participación de los estudiantes y la colaboración entre todos los actores educativos.

Es importante reconocer que la efectividad de la tecnología está intrínsecamente ligada a la capacitación y apoyo tanto para docentes como estudiantes. Por lo que, los programas de desarrollo profesional deben ser continuos, que aporten a las docentes habilidades para integrar la tecnología en su práctica pedagógica. Del mismo modo, Aparicio (2023) menciona que es crucial brindar a los estudiantes competencias digitales que les permitan aprovechar al máximo los recursos tecnológicos disponibles.

La utilización efectiva de tecnologías emergentes incluye el uso de plataformas de realidad aumentada para enseñar conceptos complejos de ciencias, permitiendo a los estudiantes interactuar con modelos 3D y visualizar procesos de manera inmersiva. Chen & Wang (2015) han demostrado que el uso de la realidad aumentada en la educación mejora significativamente la comprensión de conceptos científicos.

5. Evaluación holística formativa

La transición hacia una evaluación holística formativa responde a la necesidad de adoptar enfoques centrados en el estudiante, donde el proceso de evaluación mida el rendimiento académico y el desarrollo integral de la persona. Es esencial reconocer que la evaluación formativa trasciende la simple calificación numérica, enfocándose en proporcionar retroalimentación que mejore el proceso de aprendizaje del estudiante (Posso-Pacheco et al, 2024).

Desde el punto de vista de la gestión escolar, es crucial establecer una cultura de evaluación formativa, con políticas y procedimientos claros. Nikolaros (2015) sugiere que colaboración entre docentes

es esencial, debido a que comparten con sus mejores prácticas de evaluación. En este sentido, es fundamental comprender que la evaluación contribuye a mejorar la práctica educativa en su conjunto, de políticas educativas, instructivos, planificaciones y retroalimentación.

Las políticas educativas deben establecer evaluaciones centradas en el estudiante, para que los docentes se ayuden en la identificación de áreas de mejora, tanto en su enseñanza y en el ajuste de métodos de instrucción. El sistema de retroalimentación implementado en las escuelas de Finlandia, donde se prioriza la retroalimentación cualitativa para apoyar el desarrollo integral de los estudiantes (Saarivirta & Kumpulainen, 2016).

Se justifica que la gestión escolar juega un papel fundamental en la promoción de prácticas de evaluación formativa, de ahí radica la importancia en la creación de una cultura de evaluación centrada en el aprendizaje y el desarrollo profesional docente. Sasson et al, (2022) establece afirma que las autoridades educativas deben empoderar a los docentes para que implementen prácticas de evaluación efectivas y sostenibles. Cruzado-Saldaña (2022) destaca la necesidad de formación continua para los docentes en técnicas de evaluación formativa, subrayando su impacto positivo en la calidad de la educación.

En consecuencia, transitar hacia una evaluación holística formativa en el Sistema Nacional de Educación, requiere cambios en las prácticas de medición de los aprendizajes; es decir, se debe adoptar enfoques centrados en la persona para el proceso de valoración de los aprendizajes, lo que promoverá un entorno de progreso individual de los estudiantes y la mejora continua

en la práctica educativa docente. La implementación de portafolios digitales permite a los estudiantes reflejar sobre su aprendizaje y recibir retroalimentación continua (Chávez, 2017).

Al enfocarse en la retroalimentación continua, esta práctica fortalece una gestión escolar centrada en la persona y contribuye al desarrollo de una cultura de aprendizaje organizacional exitosa. Mejía-Rodríguez & Mejía-Leguía (2021) han demostrado que la adopción de enfoques holísticos en la evaluación fomenta una mayor calidad en la educación.

6. Desarrollo de habilidades socioemocionales

El desarrollo de habilidades socioemocionales en los estudiantes es un pilar fundamental en el enfoque centrado en la persona (Moreno, 1983). Esta transición hacia una educación que se alinea a la transmisión de conocimientos y al bienestar emocional de los individuos (Velasco et al, 2023); lo que permite valorar el desarrollo de habilidades socioemocionales y el progreso individual de los estudiantes (Nazari et al, 2023).

Las estrategias metodológicas fomentan el desarrollo socioemocional de los estudiantes. Esta educación emocional debe ser desarrollada por la familia y la escuela, lo que permite, según Ros-Morente et al, (2022) abordar habilidades de autoconocimiento, autocontrol y autonomía. Mira-Galvañ & Gilar-Cobi (2021) resaltan que las intervenciones socioemocionales en el aula mejoran significativamente el rendimiento académico y el clima escolar.

Es importante que en el proyecto de vida se desarrollen las habilidades

blandas, como la empatía, la autenticidad y la tolerancia, lo que promoverá las relaciones interpersonales, que ayudará a los estudiantes a enfrentar los desafíos del mundo laboral y social (Mohamad et al, 2022). Un programa implementado en escuelas de Estados Unidos que enseñó habilidades de comunicación asertiva resultó en una disminución notable de los conflictos entre estudiantes y una mejora en el ambiente escolar (Darling-Hammond et al, 2020).

Al adoptar un proyecto de vida centrado en la persona, el docente proporciona apoyo personalizado que atiende a las necesidades sociales del estudiante. Este desarrollo se convierte en un elemento crucial en la evolución educativa que se conecta de manera natural con la evaluación auténtica, la cual fortalece estas habilidades al reconocer y valorar el progreso individual, por lo que es fundamental que la escuela cuente con un liderazgo transformacional hacia la calidad de la educación.

Mondi et al, (2021) demostraron que las evaluaciones que incluyen componentes socioemocionales promueven un aprendizaje completo. el desarrollo de habilidades socioemocionales mejora el bienestar individual de los estudiantes, fortalece la gestión escolar centrada en la persona y contribuye al desarrollo de una cultura de aprendizaje organizacional exitosa.

7. Reflexiones finales

La gestión educativa centrada en la persona ofrece una estructura integral que tiene el potencial de revolucionar la educación contemporánea. La descentralización del aprendizaje implica un cambio radical en la gobernanza educativa; sugiere una distribución

equitativa del poder y la responsabilidad entre todos los actores educativos, lo cual promueve la autonomía de los estudiantes y democratiza el proceso educativo. Esto conduce a una cultura organizacional horizontal donde las decisiones se toman de manera colaborativa e inclusiva; como resultado, las escuelas se transforman en microcomunidades democráticas que reflejan los valores y prácticas de una sociedad equitativa y participativa.

El aprendizaje experiencial basado en proyectos se destaca como un componente clave en la educación moderna. Sin embargo, el cambio profundo es la reconfiguración del rol del docente, por lo que deben dejar de ser transmisores del conocimiento y se conviertan en facilitadores en el proceso educativo. Este cambio es esencial para crear entornos de aprendizaje dinámicos que respondan a las necesidades individuales de los estudiantes. Fomenta un entorno de aprendizaje colaborativo, donde los docentes aprenden junto con sus estudiantes y se adaptan continuamente a nuevas metodologías y tecnologías.

La integración de tecnologías emergentes facilita el acceso al conocimiento; actúa como una herramienta de inclusión y personalización en el proceso educativo. Las plataformas digitales permiten a los docentes personalizar el aprendizaje para cada uno de los estudiantes, adaptando el contenido a sus necesidades y ritmos de aprendizaje; lo que reduce barreras educativas para estudiantes con necesidades educativas especiales, ofreciendo recursos accesibles que deben ser utilizados de manera flexible. La tecnología, por lo tanto, se convierte en un medio para garantizar que todos los estudiantes, independientemente de

sus circunstancias, tengan equidad en el acceso a una educación de calidad.

La evaluación holística, al centrarse en proporcionar retroalimentación continua, transforma la evaluación de un evento puntual a un proceso continuo de aprendizaje; lo que fomenta una cultura de mejora constante donde los estudiantes deben reflexionar sobre su propio progreso y tomar un papel activo en su desarrollo. Este tipo de evaluación identifica de manera precisa las áreas de mejora tanto para los estudiantes como para los docentes, creando un ciclo de retroalimentación y desarrollo profesional.

El desarrollo de habilidades socioemocionales es esencial para la formación integral de los estudiantes, mejorando el clima escolar, el bienestar y el éxito para su vida adulta. La capacidad de manejar emociones, establecer relaciones saludables y tomar decisiones éticas son habilidades que se desarrollan mejor en un entorno educativo que promueve el bienestar socioemocional. Esto indica la necesidad de integrar programas de educación emocional y bienestar en el currículo ecuatoriano, lo que tiene un impacto positivo a largo plazo en la salud mental.

Un aspecto menos evidente, pero fundamental, del enfoque centrado en la persona, es la participación de toda la comunidad educativa, como son los estudiantes, docentes, familias, autoridades, profesionales de la educación y demás miembros de la comunidad local. La creación de un entorno de aprendizaje colaborativo requiere el compromiso y la cooperación de todos estos actores. En este sentido, se fortalecen las redes de apoyo alrededor de los estudiantes, creando una comunidad educativa resiliente que trabaja junta para superar desafíos y

alcanzar metas comunes.

El principal aporte de esta investigación es la conceptualización y propuesta de una gestión educativa centrada en la persona que prioriza la participación equitativa de todos los actores educativos. Esta propuesta integra una planificación curricular flexible, el uso de tecnologías emergentes y una evaluación holística formativa que, en conjunto, permiten crear entornos de aprendizaje adaptativos, fomentando la autonomía del estudiante y el bienestar socioemocional. La investigación contribuye así a transformar la gobernanza educativa hacia un enfoque democrático e inclusivo, promoviendo microcomunidades que reflejan los valores de una sociedad participativa.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre, D. D. (2023). Educación de calidad. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(6), 1213–1227. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i6.6332>
- Alcázar, J., & Javaloyes, J. (2015). *Apuntes para una orientación centrada en la persona*. Identitas Educación.
- Antonio-Martel, M., & Herrera Álvarez, A. (2019). El liderazgo pedagógico del director desde la mirada de los docentes. *Gestión I+D*, 4(2), 31-46. http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/16996
- Aparicio, W. O. (2023). La Inteligencia Artificial y su Incidencia en la Educación: Transformando el Aprendizaje para el Siglo XXI. *Revista Internacional de Pedagogía e Innovación Educativa*, 3(2), 217-229. <https://doi.org/10.51660/ripie.v3i2.133>
- Barba, L. C., & Delgado, K. E. D. V.

- (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284-309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Baldeón, Y., y Baldeón, Z. (2023). Competencias directivas y gestión escolar en la educación básica regular. *Revista científica digital de educación. Eduser*, 10(2), 14-24. <https://doi.org/10.18050/eduser.v10n2a2>
- Bello, V. (2023). Factores que intervienen en la gestión educativa, del centro María Antonia Gómez Tamayo República Dominicana. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(1), 698-718. <https://doi.org/10.56200/mried.v2iEspecial.6470>
- Blumenfeld, P., Soloway, E., Marx, R., Krajcik, J., Guzdial, M., & Palincsar, A. (1991). Motivating Project-Based Learning: Sustaining the Doing, Supporting the Learning. *Educational Psychologist*, 26(3), 369-398. https://doi.org/10.1207/s15326985ep2603&4_8
- Bolívar, A. (2019). Políticas de gestión escolar desde una perspectiva comparada: La «excepción ibérica». *ICE, Revista de Economía*, 910. <https://doi.org/10.32796/ice.2019.910.6916>
- Carro, A., & Lima, J. A. (2022). Gestión educativa y colectivos escolares durante la pandemia de la Covid-19. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 52(3), 393-424. <https://doi.org/10.48102/rlee.2022.52.3.518>
- Chávez, P. (2017). El portafolio digital como instrumento de reflexión y autoevaluación docente en la educación superior. *Aletheia. Revista de Desarrollo Humano, Educativo y Social Contemporáneo*, 9i1(21450366), 76-97. <https://doi.org/10.11600/ale.v9i1.380>
- Chávez, F. M., Ugaz, N., & Melgar, A. E. (2022). Desempeño docente en la gestión escolar en instituciones educativas de educación básica regular. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5030-5048. <https://doi.org/10.37811/clrcm.v6i6.3796>
- Chen, C., & Wang, C.-H. (2015). Employing Augmented-Reality-Embedded Instruction to Disperse the Imparities of Individual Differences in Earth Science Learning. *Journal of Science Education and Technology*, 24(6), 835-847. <https://doi.org/10.1007/s10956-015-9567-3>
- Cornito, C. M. (2021). Striking a Balance between Centralized and Decentralized Decision Making: A School-Based Management Practice for Optimum Performance. *International Journal on Social and Education Sciences*, 3(4), 656-669. <https://doi.org/10.46328/ijones.217>
- Cruzado, J. J. (2022). La evaluación formativa en la educación. *Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 149-160. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.672>
- Darling-Hammond, S., Fronius, T. A., Sutherland, H., Guckenburg, S., Petrosino, A., & Hurley, N. (2020). Effectiveness of Restorative Justice in US K-12 Schools: A Review of Quantitative Research. *Contemporary School Psychology*, 24(3), 295-308. <https://doi.org/10.1007/s40688-020-00290-0>
- De La Rosa Ramírez, D. S. (2023). Acompañamiento pedagógico: Pieza clave para la aplicación de los estándares del desempeño docente nivel secundario. *MENTOR revista de investigación educativa*

- y deportiva, 2(Especial), 673-697. <https://doi.org/10.56200/mried.v2iEspecial.6499>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PL1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2014). Autonomy and Need Satisfaction in Close Relationships: Relationships Motivation Theory. En N. Weinstein (Ed.), *Human Motivation and Interpersonal Relationships* (pp. 53-73). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-8542-6_3
- Díaz-Vásquez, M. E., & Rosario-Rodríguez, J. L. (2023). Estrategias didácticas para trabajar la alfabetización física en alumnos con NEE y NEAE. *MENTOR revista de investigación educativa y deportiva*, 2(6), 968-992. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i6.6608>
- Escanio De León, M. N. (2023). El liderazgo transformacional y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(2), 1339-1356. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6988>
- Estévez, I., Vieites, T., Regueiro, B., Rodríguez-Llorente, C., & Morado, T. (2023). Cantidad y calidad del tiempo dedicado a los deberes escolares en alumnado de Educación Secundaria: Un análisis de perfiles latentes. *Revista de Investigación Educativa*, 41(2), 439-454. <https://doi.org/10.6018/rie.544491>
- Evalin, M. (2023). Estilo de Liderazgo del director con la Cultura Organizacional y el Rendimiento de los Estudiantes del Primer Ciclo del Nivel Secundario del Distrito 03 01 del Casco Urbano de Azua, República Dominicana. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 2(2), 1305-1322. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i2Especial.6985>
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. John Wiley & Sons.
- G. Padillo, G., P. Manguilimotan, R., G. Capuno, R., & C. Espina, R. (2021). Professional Development Activities and Teacher Performance. *International Journal of Education and Practice*, 9(3), 497-506. <https://doi.org/10.18488/journal.61.2021.93.497.506>
- Gavilanes, J.A., Córdor, M.G., Regalado, S. D. P., Recalde, G. P., & Baldeón, P. G. (2023). Efectividad de los mapas mentales para mejorar el aprendizaje: Una revisión sistemática. *MENTOR revista de investigación educativa y deportiva*, 2(5), 367-388. <https://doi.org/10.56200/mried.v2i5.5758>
- Khatti, N., Ling, C., & Jha, S. (2012). The effects of school-based management in the Philippines: An initial assessment using administrative data. *Journal of Development Effectiveness*, 4(2), 277-295. <https://doi.org/10.1080/19439342.2012.692389>
- Krajcik, J., McNeill, K. L., & Reiser, B. J. (2008). Learning goals-driven design model: Developing curriculum materials that align with national standards and incorporate project-based pedagogy. *Science Education*, 92(1), 1-32. <https://doi.org/10.1002/sce.20240>
- Lux, M., Motschnig-Pitrik, R., & Cornelius-White, J. (2013). The Essence of the Person-Centered Approach. En J. H. D. Cornelius-

- White, R. Motschnig-Pitrik, & M. Lux (Eds.), *Interdisciplinary Handbook of the Person-Centered Approach* (pp. 9-21). Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7141-7_2
- Mayer, R. (Ed.). (2005). *The Cambridge Handbook of Multimedia Learning* (1.^a ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511816819>
- Medina, J. R. (2022). Gestión educacional y desempeño de los profesores en una escuela pública por convenio. *Revista científica digital de Educación. Eduser*, 9(2), 19-27. <https://doi.org/10.18050/eduser.v9n2a2>
- Mejía-Rodríguez, D. L., & Mejía-Leguía, E. J. (2021). Evaluación y calidad educativa: Avances, limitaciones y retos actuales. *Revista Electrónica Educare*, 25(3), 1-14. <https://doi.org/10.15359/ree.25-3.38>
- Méndez, L. M. (2023). Gestión escolar en el desarrollo de los procesos pedagógicos por competencia en un Centro Educativo. *MENTOR revista de investigación educativa y deportiva*, 2(Especial), 825-845. <https://doi.org/10.56200/mried.v2iEspecial.6465>
- Mingorance, Á. C., Granda, J., Rojas, G., & Alemany, I. (2019). Flipped Classroom to Improve University Student Centered Learning and Academic Performance. *Social Sciences*, 8(11), 315. <https://doi.org/10.3390/socsci8110315>
- Mira-Galvañ, M.-J., & Gilar-Cobi, R. (2021). OKAPI, an Emotional Education and Classroom Climate Improvement Program Based on Cooperative Learning: Design, Implementation, and Evaluation. *Sustainability*, 13(22), 12559. <https://doi.org/10.3390/su132212559>
- Mohamad, S. B., Anny, N., & Rahman, S. (2022). Enhancing teaching and learning in higher education through formative assessment: Teachers' Perceptions. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 9(1), 61-79. <https://doi.org/10.21449/ijate.946517>
- Mondi, C. F., Giovanelli, A., & Reynolds, A. J. (2021). Fostering socio-emotional learning through early childhood intervention. *International Journal of Child Care and Education Policy*, 15(1), 6. <https://doi.org/10.1186/s40723-021-00084-8>
- Moreno López, S. (1983). *La educación centrada en la persona*. El Manual Moderno S.A. de C.V.
- Nazari, A., Hosseinnia, M., Torkian, S., & Garmaroudi, G. (2023). Social media and mental health in students: A cross-sectional study during the Covid-19 pandemic. *BMC Psychiatry*, 23(1), 458. <https://doi.org/10.1186/s12888-023-04859-w>
- Nikolaros, J. (2015). Strategies for Effective School Leadership. *Global Journal of Educational Studies*, 1(1), 45. <https://doi.org/10.5296/gjes.v1i1.7557>
- Núñez-Naranjo, A., Galeas, G., & Paredes, A. (2020). Estrategias para la adaptación escolar: Una visión desde la secundaria. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 274-282. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.452>
- Okoye, K., Rodriguez-Tort, J. A., Escamilla, J., & Hosseini, S. (2021). Technology-mediated teaching and learning process: A conceptual study of educators' response amidst the Covid-19 pandemic. *Education and Information Technologies*, 26(6), 7225-7257. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10527-x>
- Pacco, R. Z., & Dávila, O. M. (2022).

- La gestión escolar: Una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3002-3029. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809
- Pandita, A., & Kiran, R. (2023). The Technology Interface and Student Engagement Are Significant Stimuli in Sustainable Student Satisfaction. *Sustainability*, 15(10), 7923. <https://doi.org/10.3390/su15107923>
- Poma, P. N., & Granda, D. M. (2020). El director escolar como líder de la comunidad educativa. *Sociedad & Tecnología*, 3(1), 29-38. <https://doi.org/10.51247/st.v3i1.59>
- Posso, R. J. (2022). Transformación social del bienestar humano: Una reflexión de la práctica deportiva. *MENTOR revista de investigación educativa y deportiva*, 1(3), 238-246. <https://doi.org/10.56200/mried.v1i3.4755>
- Posso, R. J., Pereira, M. J., Paz Viteri, B. S., & Rosero, M. F. (2021). Gestión educativa: Factor clave en la implementación del currículo de educación física. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5 Edición Especial), 232-247. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.16>
- Posso-Pacheco, R., Cándor-Chicaiza, G., Cándor-Chicaiza, J., Paz-Viteri, Arufe Giráldez, V., Sanmiguel-Rodríguez, A., & Ortiz Bravo, N. (2024). Analysis of discursive patterns for curricular contextualization. *Environment and Social Psychology*, 9(6), 1-16. <https://esp.apacsci.com/index.php/esp/article/viewFile/2133/1262>
- Posso-Pacheco, R. J., Barba-Miranda, L. C., Rodríguez-Torres, Á. F., Núñez-Sotomayor, L. F. X., Ávila-Quinga, C. E., & Rendón-Morales, P. A. (2020). Modelo de aprendizaje microcurricular activo: Una guía de planificación áulica para Educación Física. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 1-18. <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.14>
- Robles, J. G., Jiménez, E. S., Marroquín, R., Caverro, F., Alva, F. S., & Palacios, D. K. (2023). La gestión escolar, el liderazgo pedagógico y la mejora de la práctica docente en los Centros de Educación Básica Alternativa de la UGEL 06, 2020. *Qantu Yachay*, 3(1), 50-55. <https://doi.org/10.54942/qantuyachay.v3i1.43>
- Ros-Morente, A., Farré, M., Quesada-Pallarès, C., & Filella, G. (2022). Evaluation of Happy Sport, an Emotional Education Program for Assertive Conflict Resolution in Sports. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2596. <https://doi.org/10.3390/ijerph19052596>
- Saarivirta, T., & Kumpulainen, K. (2016). School autonomy, leadership and student achievement: Reflections from Finland. *International Journal of Educational Management*, 30(7), 1268-1278. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2015-0146>
- Sánchez-Armas, M., & Delgado-Bardales, J. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2, 1819-1838. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196
- Sasson, I., Grinshtain, Y., Ayali, T., & Yehuda, I. (2022). Leading the school change: The relationships between distributed leadership, resistance to change, and pedagogical practices. *International Journal of Leadership in Education*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2068187>
- Shah, M. (2014). Impact of Management Information Systems (MIS) on School Administration: What the Literature Says. *Procedia - Social*

- and Behavioral Sciences, 116, 2799-2804. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.659>
- Shin, M.-H. (2018). Effects of Project-based Learning on Students' Motivation and Self-efficacy. *English Teaching*, 73(1), 95-114. <https://doi.org/10.15858/engtea.73.1.201803.95>
- Sucari, W., & Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156-171. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Velasco, G. A., Guerrero, M. P., Fonseca, I. S., Basantes, J. A., & Sanclemente, P. V. (2023). La Educación Personalizada. Un Enfoque Efectivo Para el Aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4612-4525. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5675
- Wijnia, L., Noordzij, G., Arends, L. R., Rikers, R. M. J. P., & Loyens, S. M. M. (2024). The Effects of Problem-Based, Project-Based, and Case-Based Learning on Students' Motivation: A Meta-Analysis. *Educational Psychology Review*, 36(1), 29. <https://doi.org/10.1007/s10648-024-09864-3>
- White, M. & Dryden, J. (2024). *A Vibrant Community for All: Leadership at Lorain County Community College*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1790-7.ch005>
- Zheng, W., Ma, Y.-Y., & Lin, H.-L. (2021). Research on Blended Learning in Physical Education During the COVID-19 Pandemic: A Case Study of Chinese Students. *SAGE Open*, 11(4), 215824402110581. <https://doi.org/10.1177/21582440211058196>
- Zhu, Z.-T., Yu, M.-H., & Riezebos, P. (2016). A research framework of smart education. *Smart Learning Environments*, 3(1), 4. <https://doi.org/10.1186/s40561-016-0026-2>