

Artículo

Liderazgo pedagógico directivo e innovación educativa en la Unidad Educativa Otto Arosemena

Pedagogical leadership and educational innovation at the Otto Arosemena Educational Unit

Marlon Arturo Cedeño Alava ^{1*}, Nelly Monserrate Espinoza Intriago ², María Tatiana Vera Loo ³; Adriana Aracely Cevallos Romero ⁴ y Nahyivi Monserrate Zamora García ⁵

¹ Universidad Técnica de Manabí, Ecuador, Portoviejo; <https://orcid.org/0000-0002-9642-8022>

² Unidad Educativa Otto Arosemena Gómez, Ecuador, Portoviejo; <https://orcid.org/0009-0002-1281-9913>, nellym.espinoza@docentes.educacion.edu.ec

³ Unidad Educativa Otto Arosemena Gómez, Ecuador, Portoviejo; <https://orcid.org/0009-0008-3001-0978>, marlat.vera@educacion.gob.ec

⁴ Unidad Educativa Otto Arosemena Gómez, Ecuador, Portoviejo; <https://orcid.org/0009-0004-1036-9706>, aracely.cevallos@educacion.gob.ec

⁵ Unidad Educativa Otto Arosemena Gómez, Ecuador, Portoviejo; <https://orcid.org/0009-0004-8998-8787>, nahyivi.zamora@docentes.educacion.edu.ec

* Correspondencia: marlon.cedeno@utm.edu.ec

 <https://doi.org/10.70881/mcj/v4/n2/147>

Cita: Cedeño Alava, M. A., Espinoza Intriago, N. M., Vera Loo, M. T., Cevallos Romero, A. A., & Zamora García, N. M. (2026). Liderazgo pedagógico directivo e innovación educativa en la Unidad Educativa Otto Arosemena. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 4(2), 31-39. <https://doi.org/10.70881/mcj/v4/n2/147>

Recibido: 05/03/2026
Revisado: 10/04/2026
Aceptado: 13/04/2026
Publicado: 19/04/2026



Copyright: © 2026 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la [Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. \(CC BY-NC\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: El liderazgo pedagógico directivo es un factor determinante para la mejora escolar y el desarrollo de prácticas innovadoras en las instituciones educativas. Esta investigación analizó la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la implementación de la innovación educativa en la Unidad Educativa Otto Arosemena. El estudio empleó un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, aplicando una encuesta de 30 ítems a 10 docentes para evaluar ambas dimensiones. Los datos se procesaron mediante estadística descriptiva, el coeficiente de correlación de Pearson y regresión lineal simple. Los resultados reflejan una percepción docente favorable, con promedios idénticos en ambas variables ($M = 4.17$). Se identificó una correlación positiva de intensidad débil; sin embargo, las pruebas de significancia determinaron que dicha relación no es estadísticamente significativa en la muestra estudiada. Se concluye que, si bien existe una tendencia positiva entre el liderazgo y la innovación, los hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer las capacidades directivas para consolidar procesos de transformación pedagógica sostenidos, subrayando que la percepción favorable no siempre se traduce en un impacto estadístico comprobable sin una intervención más profunda.

Palabras clave: liderazgo pedagógico directivo, innovación educativa, gestión educativa, correlación de Pearson, prácticas docentes.

Abstract: Effective pedagogical leadership is a cornerstone for school improvement and the promotion of innovative practices within educational institutions. This research aims to analyse the relationship between pedagogical leadership and the implementation of educational innovation at the Otto Arosemena Educational Unit. The study followed a quantitative approach with a correlational scope, utilizing a 30-item structured survey administered to a sample of 10 teachers. Data analysis involved descriptive statistics, Pearson's correlation coefficient, and a simple linear

regression model. Results show that both dimensions yielded identical mean scores ($M = 4.17$), reflecting a favourable perception among the faculty. While a weak positive correlation was identified, suggesting that increased leadership practices tend to align with higher innovation levels, the statistical significance tests indicate that the observed relationship is not statistically significant. In conclusion, although a positive trend exists between the variables, the findings highlight the need to further strengthen leadership practices to ensure that favourable perceptions translate into sustained and statistically verifiable educational innovation within the institution.

Keywords: pedagogical leadership, educational innovation, educational management, Pearson correlation, teaching practices.

1. Introducción

En las últimas décadas, los sistemas educativos han experimentado transformaciones significativas impulsadas por cambios sociales, tecnológicos y culturales que demandan nuevas formas de gestión y liderazgo en las instituciones educativas. En este contexto, el liderazgo pedagógico se ha consolidado como un elemento clave para orientar los procesos de mejora escolar y promover prácticas educativas innovadoras acordes a las exigencias del siglo XXI. Diversos estudios coinciden en que el liderazgo directivo centrado en el aprendizaje influye en la calidad de la enseñanza, al fomentar la colaboración docente, el desarrollo profesional y la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras (Leithwood et al., 2020; Robinson, Lloyd & Rowe, 2008). A diferencia de los enfoques tradicionales centrados en la administración, el liderazgo pedagógico sitúa el aprendizaje como eje de la gestión institucional, promoviendo una cultura organizacional orientada a la mejora continua (Bolívar, 2019).

Desde esta perspectiva, el directivo no solo cumple funciones administrativas, sino que actúa como un agente dinamizador de procesos pedagógicos. Tal como señala Fullan (2014), los líderes educativos efectivos son aquellos que logran movilizar a la comunidad escolar hacia procesos de cambio e innovación, generando condiciones organizacionales que favorecen la reflexión docente y la experimentación metodológica. En este sentido, el liderazgo pedagógico se materializa en prácticas como el acompañamiento docente, la orientación curricular, la evaluación de los procesos de enseñanza y la promoción de estrategias didácticas innovadoras, elementos que inciden directamente en la mejora de los aprendizajes (Bolívar, 2015).

En este marco, la innovación educativa se concibe como un proceso sistemático de transformación de las prácticas pedagógicas orientado a mejorar la calidad del proceso de enseñanza–aprendizaje. Esta no se limita a la incorporación de tecnologías, sino que implica la adopción de metodologías activas, nuevas formas de evaluación y modelos de organización del aprendizaje más flexibles y centrados en el estudiante (OECD, 2019; Marcelo, 2018). De acuerdo con Fullan (2016), la innovación educativa requiere procesos planificados de cambio institucional en los que participen activamente todos los actores educativos. Asimismo, la implementación de estrategias como el aprendizaje colaborativo, el aprendizaje basado en proyectos y otras metodologías activas favorece el desarrollo de competencias clave como el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas.

La relación entre liderazgo pedagógico e innovación educativa ha sido ampliamente abordada en la literatura especializada, evidenciando que el liderazgo directivo constituye un factor clave para generar condiciones institucionales que favorezcan el cambio educativo. En este sentido, los líderes que promueven entornos colaborativos y orientados al aprendizaje facilitan la implementación de prácticas innovadoras en el aula

(Hallinger, 2017). De igual manera, el desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje fortalece el intercambio de experiencias docentes y contribuye a la consolidación de procesos de innovación sostenidos (Murillo & Krichesky, 2015). Sin embargo, cuando el liderazgo se mantiene centrado en funciones administrativas, las iniciativas innovadoras tienden a ser fragmentadas o de corta duración (Hallinger, 2011; Bolívar, 2015).

En el contexto ecuatoriano, el fortalecimiento del liderazgo pedagógico orientado a la innovación constituye un desafío clave para mejorar la calidad educativa. A pesar de los avances en políticas educativas, aún persisten prácticas tradicionales que limitan la transformación pedagógica en las instituciones escolares. En este escenario, resulta fundamental analizar cómo las prácticas de liderazgo directivo inciden en la implementación de estrategias innovadoras, particularmente en lo relacionado con el acompañamiento docente, la generación de espacios de colaboración y la promoción de metodologías activas en el aula.

En este marco, la presente investigación se desarrolla en la Unidad Educativa Otto Arosemena, con el propósito de analizar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la implementación de prácticas de innovación educativa. El estudio busca aportar evidencia empírica que permita comprender cómo la gestión educativa puede favorecer o limitar los procesos de innovación pedagógica en contextos reales. En coherencia con lo expuesto, el objetivo de esta investigación es analizar la influencia del liderazgo pedagógico directivo en la implementación de prácticas de innovación educativa en dicha institución.

3. Materiales y Métodos

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, ya que se orientó a la medición y análisis de la relación existente entre las variables liderazgo pedagógico e innovación educativa mediante el uso de instrumentos estructurados y técnicas estadísticas. El enfoque cuantitativo permitió recolectar datos numéricos que posteriormente fueron analizados a través de procedimientos estadísticos con el propósito de comprobar las hipótesis planteadas en el estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2018), la investigación cuantitativa se caracteriza por la recolección de datos medibles y su análisis mediante métodos estadísticos que permiten establecer relaciones entre variables y comprobar hipótesis previamente formuladas.

El estudio correspondió a una investigación de tipo correlacional, ya que buscó analizar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y la innovación educativa dentro del contexto de la Unidad Educativa Otto Arosemena. De acuerdo con Creswell (2014), los estudios correlacionales permiten identificar el grado de asociación entre dos o más variables sin manipularlas, con el propósito de determinar si existe una relación significativa entre ellas. Asimismo, el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, debido a que las variables se observaron en su contexto natural sin ser manipuladas por el investigador y los datos se recolectaron en un solo momento del tiempo. Según Kerlinger y Lee (2002), los diseños no experimentales permiten analizar fenómenos tal como ocurren en su contexto natural.

La población de la investigación estuvo conformada por los docentes de la Unidad Educativa Otto Arosemena. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la

encuesta, la cual permitió obtener información directa de los docentes. El instrumento de investigación consistió en un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco niveles de respuesta. Según Likert (1932), este tipo de escala facilita la medición de actitudes y percepciones.

Para el análisis de la información recolectada se emplearon técnicas de estadística inferencial. En primer lugar, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson para medir el grado de asociación lineal entre las variables. Según Field (2018), esta técnica es idónea para examinar la intensidad y dirección de la asociación lineal. Posteriormente, se aplicó un análisis de regresión lineal simple con el propósito de determinar el grado de influencia que ejerció la variable liderazgo pedagógico sobre la innovación educativa. Según Montgomery, Peck y Vining (2012), este análisis permite estimar el nivel de influencia de una variable sobre la otra. Para la comprobación de la hipótesis se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$. La decisión estadística se realizó con base en el valor de significancia (p -value) obtenido; de modo que, si $p < 0.05$, se rechazaba la hipótesis nula.

3. Resultados

Con el propósito de analizar la relación entre las variables estudiadas, se procesaron los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a 10 docentes. Los ítems del cuestionario se agruparon en dos dimensiones analíticas: la primera correspondiente a los ítems P1–P15 y la segunda a los ítems P16–P30. Para cada participante se calculó el promedio de cada dimensión. Posteriormente se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson, con el objetivo de determinar el grado de relación lineal existente entre ambas variables.

Tabla 1

Estadísticos descriptivos de las variables analizadas

Variable	N	Media	Desviación estándar
Dimensión 1 (P1–P15)	10	4.17	0.43
Dimensión 2 (P16–P30)	10	4.17	0.51

Los resultados muestran que ambas dimensiones presentan valores promedio relativamente altos dentro de la escala utilizada, lo que indica una tendencia positiva en las percepciones de los docentes respecto a los aspectos evaluados en el cuestionario.

Tabla 2

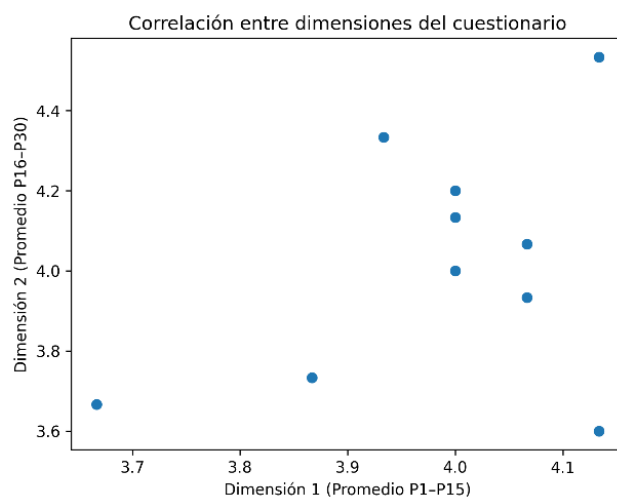
Correlación de Pearson entre las variables

Variables	r de Pearson	p-valor	Interpretación
Dimensión 1	0.386	0.271	Correlación positiva débil
Dimensión 2			

El coeficiente de correlación obtenido ($r = 0.386$) indica la existencia de una relación positiva de intensidad débil entre las dos dimensiones analizadas. Esto significa que, a medida que aumenta la puntuación en una de las variables, la otra tiende a aumentar también, aunque la asociación no es fuerte. La relación observada puede visualizarse en el diagrama de dispersión mostrado en la Figura 1, donde se aprecia la tendencia positiva entre ambas variables.

Figura 1

Correlación entre las variables analizadas.



Con el fin de analizar la tendencia de la relación entre las variables, se estimó un modelo de regresión lineal simple, el cual permite evaluar la influencia de la primera dimensión sobre la segunda.

Tabla 3

Resultados del modelo de regresión lineal

Parámetro	Valor
Intercepto	0.738
Pendiente	0.823
Coefficiente de correlación (r)	0.386
Error estándar	0.696

A partir de estos resultados se obtuvo la siguiente ecuación del modelo de regresión:

$$Y = 0.738 + 0.823X$$

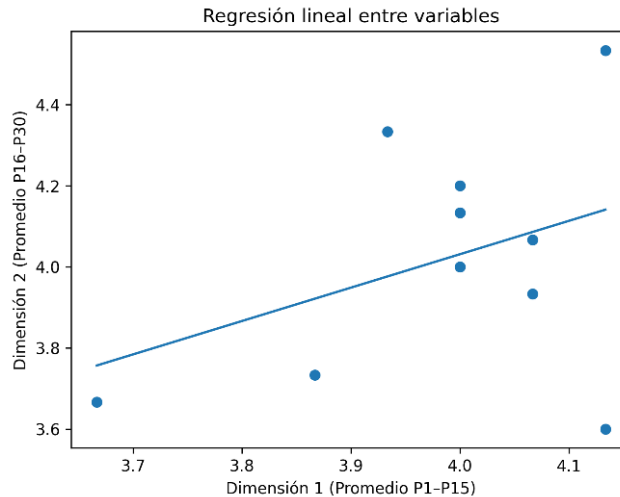
donde:

X representa la puntuación promedio de la Dimensión 1

Y representa la puntuación promedio de la Dimensión 2

La pendiente positiva del modelo sugiere que existe una tendencia de crecimiento conjunto entre ambas variables, aunque el nivel de asociación no es elevado. La representación gráfica del modelo se presenta en la Figura 2.

Figura 2
Modelo de regresión lineal entre las variables.



Para determinar la significancia estadística de la relación observada se realizó una prueba de hipótesis, considerando un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$.

Las hipótesis planteadas fueron:

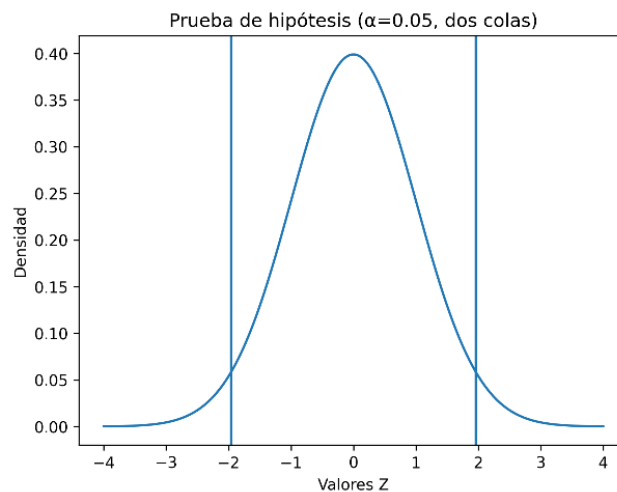
H_0 : No existe relación significativa entre las variables analizadas.

H_1 : Existe relación significativa entre las variables analizadas.

El valor obtenido en la prueba fue $p = 0.271$, el cual es mayor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula.

La región de aceptación y rechazo de la hipótesis puede visualizarse en la Figura 3, donde se muestra la distribución normal con las zonas críticas correspondientes.

Figura 3
Distribución normal para la prueba de hipótesis.



4. Discusión

Los resultados obtenidos evidencian una relación positiva de baja intensidad entre el liderazgo pedagógico directivo y la innovación educativa ($r= 0.386$). Aunque ambas variables muestran una tendencia a variar en la misma dirección, el grado de asociación es limitado. Desde la perspectiva estadística, el valor $p= 0.271$ (superior al nivel $\alpha= 0.05$) impide rechazar la hipótesis nula, lo que sugiere que, para esta muestra específica en la Unidad Educativa Otto Arosemena, no existe una relación estadísticamente significativa. Este hallazgo coincide con lo planteado por Hernández-Sampieri et al. (2018), quien señala que en contextos educativos los fenómenos suelen estar multideterminados por factores que exceden la relación bivariada simple.

No obstante, como sostiene Field (2013), la presencia de una correlación débil o moderada no implica necesariamente la inexistencia de un vínculo, sino que puede ser el reflejo de la influencia de variables adicionales no contempladas en el modelo analítico. En este sentido, la pendiente positiva obtenida en la regresión ($\beta= 0.823$) indica una tendencia de asociación que, aunque no alcanzó la significancia estadística, sugiere que el liderazgo sigue siendo un factor relevante que "empuja" la innovación, aunque no sea el único responsable.

Al contrastar estos datos con la literatura previa, se observa una divergencia con estudios que posicionan al liderazgo como el motor exclusivo de las transformaciones. Siguiendo a Cohen et al. (2018), la complejidad de la cultura organizacional y la autonomía docente pueden actuar como variables intervinientes que diluyen el impacto directo del directivo. Esta interpretación, sumada a la principal limitación del estudio el tamaño reducido de la muestra ($n= 10$), obliga a considerar estos resultados como exploratorios. Como advierte Pallant (2020), muestras pequeñas afectan la estabilidad de los coeficientes, lo que subraya la necesidad de futuras investigaciones con alcances más amplios y modelos multivariados para comprender este fenómeno de forma sistémica.

5. Conclusiones

La presente investigación analizó la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la implementación de prácticas de innovación educativa en la Unidad Educativa Otto Arosemena, mediante un enfoque cuantitativo. Los resultados evidencian una percepción docente favorable y relativamente homogénea respecto a ambas dimensiones; sin embargo, la relación entre la gestión directiva y la transformación de las prácticas pedagógicas no se presenta de forma lineal. En términos estadísticos, se identificó una relación positiva de intensidad débil que no alcanzó niveles de significancia suficientes, lo que sugiere que, en este contexto, el liderazgo no ejerce una influencia determinante sobre la innovación. Este hallazgo resulta relevante, ya que cuestiona la idea de que un liderazgo efectivo se traduce automáticamente en cambios pedagógicos, evidenciando la posible presencia de barreras estructurales y culturales que limitan su impacto en la práctica docente.

Por otra parte, la baja capacidad explicativa del modelo de regresión confirma que la innovación educativa responde a un fenómeno multicausal. En este sentido, el liderazgo pedagógico debe entenderse como parte de un sistema más amplio que incluye factores como la formación docente, la autonomía profesional y las condiciones institucionales.

Aunque el tamaño de la muestra limita la generalización de los resultados, el estudio aporta elementos útiles para la gestión escolar, al poner en evidencia la necesidad de articular de manera más directa las políticas de liderazgo con las prácticas de aula. En consecuencia, se plantea la importancia de fortalecer enfoques de liderazgo con un carácter más transformacional, acompañados de estrategias institucionales concretas que promuevan la innovación pedagógica de forma sostenida. Asimismo, se abre la posibilidad de futuras investigaciones que profundicen en los factores que permiten traducir la visión directiva en cambios educativos observables.

Contribución de los autores: Conceptualización, M-A-C-A y N-M-E-I; análisis formal, M-A-C-A y M-T-V-L; investigación, M-A-C-A y A-A-C-R; recursos, M-A-C-A y N-M-Z-G ; redacción del borrador original, M-A-C-A y M-T-V-L; redacción, revisión y edición, M-A-C-A y N-M-E-I; visualización, M-A-C-A y N-M-E-I; supervisión, M-A-C-A. Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito.

Financiamiento: Esta investigación no ha recibido financiación externa

Declaración de disponibilidad de datos: Los datos están disponibles previa solicitud a los autores de correspondencia: marlon.cedeno@utm.edu.ec

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses

Referencias Bibliográficas

- Bolívar, A. (2015). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende*. Ediciones Mensajero. ISBN: 978-8427137386
- Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Editorial Síntesis. ISBN: 978-8491713653
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.). Routledge. ISBN: 978-1138209885
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches* (4th ed.). SAGE Publications. ISBN: 978-1452226101
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). SAGE Publications. ISBN: 978-1446200469
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications. ISBN: 978-1526419521
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass. ISBN: 978-1118471355
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press. ISBN: 978-0807755593
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>

- Hallinger, P. (2017). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24. <https://doi.org/10.1177/1741143216670652>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education. ISBN: 978-1456260965
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Foundations of behavioral research* (4th ed.). Harcourt College Publishers. ISBN: 978-0155078979
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55. <https://psycnet.apa.org/record/1933-01885-001>
- Marcelo, C. (2018). Innovación educativa y desarrollo profesional docente. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 22(2), 9–25.
- Montgomery, D. C., Peck, E. A., & Vining, G. G. (2012). *Introduction to linear regression analysis* (5th ed.). Wiley. ISBN: 978-0470542819
- Murillo, F. J., & Krichesky, G. J. (2015). El liderazgo escolar para el cambio educativo. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(1), 5–20
- OECD. (2019). *Innovative learning environments*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c7f52e16-en>
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education. ISBN: 978-0335249496
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th ed.). Pearson. ISBN: 978-0134790540