



ACUERDO NO. 1998 CON FECHA DEL 07 DE JUNIO DE 2016 DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES

ESTRATEGIAS GERENCIALES INNOVADORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS OFICIALES DEL MUNICIPIO MONTERÍA, COLOMBIA

TESIS PARA: **DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

PRESENTA(N): **GUIDO JESÚS VIDAL AYALA**

DIRECTOR: **Dra. MARÍA DE LOS ÁNGELES SILVA OLVERA**

COLOMBIA, 2022

INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1. Planteamiento del problema	5
1.1.1. Contextualización	14
1.1.2. Definición del problema	19
1.2. Pregunta de investigación	21
1.3. Justificación	22
1.3.1. Conveniencia	23
1.3.2. Relevancia social	23
1.3.3. Implicaciones prácticas	24
1.3.4. Utilidad metodológica	24
1.3.5. Utilidad teórica	24
1.4. Hipótesis	25
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	26
2.1. Teoría educativa	26
2.2. Calidad educativa	28
2.2.1. Progreso y desempeño	32
2.2.1.1. Índice de resultados de prueba estandarizada (Saber 11)	33
2.2.2. Eficiencia	35
2.2.2.1. Tasa de Aprobación reportada en SIMAT	36
2.2.3. Clima escolar	37
2.2.3.1. Normas claras	38
2.2.3.2. Normas contra la violencia	39

2.2.3.3. Participación	40
2.2.3.4. Apoyo social	41
2.3. Estrategias gerenciales	42
2.3.1. Planeamiento gerencial	44
✓ Planeamiento del PEI	45
✓ Planeamiento del PCI	46
✓ Planeamiento del Plan Anual de Trabajo	46
✓ Planeamiento del Reglamento Interno.....	47
✓ Planeamiento de problemática institucional	47
✓ Diagnostico situacional	48
✓ Identificación de necesidades	48
✓ Planificación de la Matriz FODA	49
✓ Programación de actividades	49
✓ Programación de fechas cívicas	49
✓ Programa de comisiones.....	50
✓ Programación de agenda institucional.....	50
✓ Programa de reuniones	51
✓ Programación de capacitación docente	51
✓ Programación de Escuela para Padres	51
✓ Programación de talleres para padres.....	52
2.3.2. Organización gerencial	52
✓ Organización del PEI	54
✓ Organización del PCI.....	54
✓ Organización del Plan Anual de Trabajo	55
✓ Organización del Reglamento Interno	55
✓ Organización de la Matriz FODA.....	55
✓ Organización de actividades curriculares.....	55
✓ Organización de fechas cívicas.....	56
✓ Organización de comisiones.....	56
✓ Organización de agenda institucional	56
✓ Organización de reuniones	57

✓ Organización de Escuela para Padres.....	57
✓ Organización de capacitaciones docentes	57
2.3.3. Dirección gerencial.....	58
✓ Dirección del PEI	59
✓ Dirección del PCI	59
✓ Dirección del Plan Anual de Trabajo.....	59
✓ Dirección del Reglamento Interno	60
✓ Dirección de problemática institucional	60
✓ Dirección de actividades	60
✓ Dirección de fechas cívicas	60
✓ Dirección de comisiones	61
✓ Dirección de agenda institucional.....	61
✓ Dirección de reuniones.....	61
✓ Dirección de Escuela para Padres	62
✓ Dirección de capacitaciones docentes.....	62
2.4. Estudios relacionados con las variables	62
2.5. Marco Contextual	72
CAPÍTULO III. MÉTODO	74
3.1. Objetivos	74
3.1.1. Objetivo general.....	74
3.1.2. Objetivos específicos.....	74
3.2. Población	75
3.3. Escenario	77
3.4. Instrumentos de recolección de información	78
3.5. Procedimiento	82
3.6. Diseño del método	84
3.6.1. Diseño	85
3.6.2. Momento de estudio.....	85
3.6.3. Alcance del estudio	85
3.7. Operacionalización de las variables.....	86
3.8. Análisis de datos.....	86

3.9. Consideraciones éticas	87
CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	88
4.1. Resultados demográficos de los informantes claves (estudiantes).....	88
4.2. Resultados demográficos de los informantes claves (docentes)	93
4.3. Resultados de la variable calidad educativa	101
4.3.1. Resultados de la dimensión clima escolar	103
4.4. Resultados de la variable calidad educativa	107
4.5. Descripción global de las variables.....	111
4.6. Prueba de Hipótesis.....	114
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN.....	117
CAPÍTULO VI. PROPUESTA	123
6.1. Presentación	123
6.2. Objetivos	124
6.2.1. Objetivo general.....	124
6.2.2. Objetivos específicos.....	124
6.3. Estructura de la propuesta.....	125
CONCLUSIONES	127
REFERENCIAS	130
APÉNDICE.....	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población de docentes	76
Tabla 2. Distribución de la población de estudiantes	76
Tabla 3. Distribución de la muestra de docentes	77
Tabla 4. Distribución de la muestra de docentes	77
Tabla 5. Puntos de corte para la clasificación de los establecimientos educativos	79
Tabla 6. Baremo de confiabilidad.....	82
Tabla 7. Datos de la población de estudiantes.....	89
Tabla 8. Datos de la población de estudiantes de la I.E. Cecilia de Lleras.....	90
Tabla 9. Datos de la población de estudiantes de la I.E. El Dorado.....	91
Tabla 10. Datos de la población de estudiantes de la I.E. Mercedes Abrego.....	92
Tabla 11. Datos de la población de estudiantes de la I.E. Robinson Pitalúa.....	92
Tabla 12. Datos de la población de estudiantes de la I.E. Victoria Manzur.....	93
Tabla 13. Datos de la población de docentes.....	94
Tabla 14. Datos de la población de docentes I.E. Cecilia de Lleras.....	96
Tabla 15. Datos de la población de docentes I.E. El Dorado.....	97
Tabla 16. Datos de la población de docentes I.E. Mercedes Abrego.....	98
Tabla 17. Datos de la población de docentes I.E. Robinson Pitalúa.....	99
Tabla 18. Datos de la población de docentes I.E. Victoria Manzur.....	101
Tabla 19. Calidad educativa en la I.E. Cecilia de Lleras.....	103
Tabla 20. Calidad educativa en la I.E. El Dorado.....	103
Tabla 21. Calidad educativa en la I.E. Mercedes Abrego.....	104
Tabla 22. Calidad educativa en la I.E. Robinson Pitalúa.....	104
Tabla 23. Calidad educativa en la I.E. Victoria Manzur.....	105
Tabla 24. Dimensión: Clima escolar en la I.E. Cecilia de Lleras.....	105
Tabla 25. Dimensión: Clima escolar en la I.E. El Dorado.....	106
Tabla 26. Dimensión: Clima escolar en la I.E. Mercedes Abrego.....	107
Tabla 27. Dimensión: Clima escolar en la I.E. Robinson Pitalúa.....	107
Tabla 28. Dimensión: Clima escolar en la I.E. Victoria Manzur.....	108
Tabla 29. Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Cecilia de Lleras.....	109

Tabla 30. Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. El Dorado	110
Tabla 31. Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Mercedes Abrego.....	110
Tabla 32. Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Robinson Pitalúa	111
Tabla 33. Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Victoria Manzur	112
Tabla 34. Variable: Calidad educativa	113
Tabla 35. Dimensión: Clima Escolar	113
Tabla 36. Variable: Estrategias Gerenciales	115
Tabla 37. Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Cecilia de Lleras	115
Tabla 38. Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. El Dorado.....	115
Tabla 39. Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Mercedes Abrego	116
Tabla 40. Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Robinson Pitalúa	117
Tabla 41. Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Victoria Manzur	117
Tabla 42. Estrategias gerenciales para la promoción de la formación docente	126
Tabla 43. Estrategias gerenciales para la evaluación docente.....	126
Tabla 44. Estrategias gerenciales para las capacitaciones familiares	127
Tabla 45. Estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima escolar.....	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1. Efectos del Liderazgo Escolar	27
--	----

AGRADECIMIENTO

Doy mis agradecimientos primeramente a Dios por darme la oportunidad de crecer profesionalmente, a la Universidad Cuauhtémoc por abrirme las puertas de su alma máter, a mis profesores por sus enseñanzas, a mi tutora de tesis Dra. María de los Ángeles Silva, por su apoyo y orientaciones para que este sueño se hiciera realidad, y de manera muy especial agradezco a los directivos, docentes y estudiantes de las Instituciones Educativas: Cecilia de Lleras, Victoria Manzur, Mercedes Ábrego, El Dorado y Robinson Pitalúa de la ciudad de Montería por hacer posible este estudio.

Así mismo, agradezco a mis lectores por sus valiosas aportaciones para el mejoramiento de este trabajo.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi amada esposa Stella, a mis hermosos hijos Matías, Josué y Ana Victoria, a mis padres Eduardo y Elizabeth, a mi abuela Gladys gracias por soportar esos días de ausencia, gracias por su amor, sus oraciones y apoyo incondicional.

RESUMEN

El fortalecimiento de la calidad educativa constituye un reto para los gerentes de las escuelas. En el caso del Municipio Montería, se observó que en algunas instituciones educativas no hay estrategias gerenciales efectivas para la consolidación de este parámetro. Por ello, esta investigación tuvo como objetivo general: Analizar las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas del municipio de Montería. El enfoque metodológico de la investigación fue de tipo cuantitativo, con diseño no experimental, de campo, transversal de alcance descriptivo. La muestra estuvo conformada por 186 docentes y 300 estudiantes del Municipio Montería del año lectivo 2021, específicamente de las instituciones educativas: Mercedes Ábrego, Cecilia de Lleras, El Dorado, Victoria Manzur y Robinson Pitalúa. Para la recolección de datos, se utilizaron dos instrumentos, el primero fue aplicado a los docentes, elaborado por Chagray (2017) y contiene 46 ítems, el segundo fue creado por Khoury-Kassabry (2004), y adaptado al contexto latinoamericano por López et al. (2014), contiene 18 ítems, ambos con escala de respuesta tipo Lickert; estos fueron aplicados a ambas poblaciones vía Google Forms y los datos analizados por el programa SPSS. Evidenciándose como resultado, que las estrategias gerenciales utilizadas por los docentes, en la mayoría de las instituciones no contribuyen al fortalecimiento de la calidad educativa. Como conclusión, se recomienda implementar el modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa, y comparar la incidencia de este en estas instituciones con los resultados observados.

Palabras Claves: Calidad educativa, estrategias gerenciales, clima escolar, planeación

gerencial, dirección gerencial.

ABSTRACT

Strengthening educational quality is a challenge for school managers. In the case of the Municipality of Monteria, it was observed that in some educational institutions there are no effective managerial strategies for the consolidation of this parameter. Therefore, the general objective of this research was to analyze the innovative managerial strategies used by managers to strengthen the quality of education in educational institutions in the municipality of Monteria. The methodological approach of the research was quantitative, with a non-experimental, field, cross-sectional design with descriptive scope. The sample consisted of 186 teachers and 300 students from the municipality of Monteria for 2021 academic year, specifically from the following educational institutions: Mercedes Abrego, Cecilia de Lleras, El Dorado, Victoria Manzur and Robinson Pitalúa. For data collection, two instruments were used, the first was applied to teachers, developed by Chagray (2017) and contains 46 items, the second was created by Khoury-Kassabry (2004), and adapted to the Latin American context by López et al. (2014), contains 18 items, both with Lickert-type response scale; these were applied to both populations via Google Forms and the data analyzed by the SPSS program. As a result, it is evident that the managerial strategies used by teachers in most institutions do not contribute to strengthening educational quality. In conclusion, it is recommended to implement the model of innovative management strategies to strengthen educational quality, and to compare its incidence in these institutions with the results observed in this study.

Keywords: Educational quality, management strategies, school climate, management planning, management direction.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los nuevos ámbitos en la sociedad han traído consigo necesidades que resultan novedosas, por ello, ameritan una relevancia en la formación de los individuos, en los distintos contextos del saber y el conocimiento, con especial enfoque en los valores y principios. No obstante, otros contextos en educación observan la diversificación en el desarrollo y la formación del conocimiento significativo, que esta sistematizado en lo básico, lo sustentado y lo sostenible durante su generación.

En este sentido, la diversidad académica con relevancia en ámbitos sociales, algunas veces están formalizadas en organizaciones educativas que, buscan la orientación de una manera distinta de ejercer la docencia, asumiendo así, que la educación es la columna para la formación del talento humano, con enfoque en conductas lúdicas de cada situación, pero, adaptadas a la formalidad que denota la enseñanza.

Bajo las premisas anteriores, se puede explicar el porqué es necesario proveer una educación de calidad a los estudiantes, puesto que, la misma será eficaz; entendiendo así, el cumplimiento a cabalidad de los propósitos planteados por las instituciones educativas o por el ente que se encarga de regir estas organizaciones. Cabe destacar que, se ha planteado que la calidad se refleja cuando el conocimiento es promovido por medio de estrategias que utilizan los docentes y que facilitan la adquisición por parte de los estudiantes, no obstante, hoy en día se conoce que va mucho más allá.

La calidad educativa, está compuesta por diversos elementos integrados, estos son, progreso, desempeño, eficiencia y clima escolar, es decir, un conjunto de términos que hacen que este sea un concepto complejo (Escribano, 2018). Por ello, la promoción de la calidad educativa requiere de un procedimiento riguroso por parte de todos los actores

educativos, de manera especial, de los directivos, ya que, son ellos los encargados por velar por el funcionamiento adecuado de la institución y que la misma tenga el mejor desempeño posible en todos sus aspectos (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, 2020).

Ahora bien, Irsay (2021) propone que la gestión gerencial tiene un rol transformador, puesto que, tiene un papel importante en las instituciones educativas, por ser un ambiente dispuesto a la formación y el quehacer de la comunidad, además de, un área importante en el cual, se desarrolla una política en torno a la formación para el trabajo y la praxis docente, fomentando así, el desarrollo local. No obstante, la gestión directiva tiende a ser casi nula muchas veces, es decir, no se involucra directamente en el desarrollo de los procesos de las escuelas, afectando así, todo lo que en esta sucede.

Aunado a lo anterior, los directores no todas las veces tienen las habilidades, competencias o herramientas necesarias para fomentar la calidad educativa en las instituciones que dirigen, por ende, un modelo de estrategias gerenciales para fortalecer la calidad educativa constituiría una buena guía para que los directivos puedan aplicarla en su labor diaria, con el objetivo de lograr buenos resultados. Bajo estos postulados, surge la siguiente pregunta: ¿Cómo son las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos para fortalecer la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

La importancia de esta investigación radica en la escasa información que hay de la relación entre las variables de estudio, además, al ser elementos necesarios para el funcionamiento eficaz de las instituciones educativas, es necesario tomar acción y estudiar posibles alternativas para dar una respuesta concreta a la problemática evidenciada. Por ende, el estudio brindaría un aporte adaptado a las necesidades

evidenciadas a la población, lo que hace necesaria su realización.

Bajo estas premisas, la investigación se compone en cinco capítulos que se describen a continuación:

El capítulo I, se refiere al planteamiento del problema, en él se expone a mayor detalle la problemática observada en los planteles objeto de estudio, en conjunto con la formulación de las preguntas de investigación, la justificación y la hipótesis, lo que permitirá la creación de un panorama general acerca de la problemática observada y permitirá argumentar la importancia de la investigación. Por otra parte, en el Capítulo II se muestran los fundamentos teóricos, que vendrían siendo la base de la investigación, así como también, se exhiben los estudios relacionados con las variables y el marco contextual.

Asimismo, en el Capítulo III se exhibe todo el recorrido metodológico de la investigación, es decir, una investigación con enfoque cuantitativo que permitirá encauzar la investigación a la obtención de resultados para la generación de una propuesta que denote estrategias gerenciales para fortalecer la calidad educativa; también, se muestran los objetivos de esta, la población, el escenario, instrumento para la recolección de datos y procedimiento.

Igualmente, en el Capítulo IV se aborda el análisis de los resultados obtenidos de índole cuantitativa, posterior a la aplicación de las técnicas para la recolección de datos. Dando como resultado inferencias como un insumo para esclarecer el panorama acerca de las situaciones evidenciadas, desde la perspectiva de los actores educativos. En último lugar, en el Capítulo V está construido el Modelo de estrategias gerenciales innovadoras para fortalecer la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, como una propuesta de solución al problema de investigación

observado. Por último, se plantean las conclusiones, referentes bibliográficos y los apéndices.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente capítulo de esta investigación, según Quintana (2008) es “el conjunto de procedimientos por los cuales, se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis científicas” (p. 240); es decir, se pretende desglosar y explicar la problemática existente en el contexto de la investigación, así como también, establecer las hipótesis que se pretenden contrastar posteriormente. Por lo cual, se muestra a continuación los elementos necesarios que motivaron a formular la presente investigación.

1.1. Planteamiento del problema

Hoy en día, la tecnología ha jugado un rol crucial en relación a las nuevas tendencias educativas, formatos de aprendizaje como *Social Learning* y *Flipped Classroom*, han sido algunas de las más utilizadas en estos últimos tiempos; sin embargo, es todo un reto utilizar estas estrategias y mantener o fortalecer la calidad educativa. En términos generales, se puede expresar que coexiste la conciencia acerca del perfeccionamiento de la calidad educativa, y que, para ello, se debe actuar sobre niveles específicos.

La calidad educativa es definida como un proceso dinámico que requiere de medios y subsidios necesarios para los estudiantes que, acorde con sus capacidades, obtengan los niveles máximos de desarrollo y aprendizaje significativo demuestren las competencias requeridas en la satisfacción de sus necesidades y las de su entorno, al ejercer la ciudadanía, según la igualdad de oportunidades, al aceptar un trabajo digno y practicar su libertad con autonomía, mediante las dimensiones esenciales y estrechamente relacionadas entre sí, como la pertinencia, eficacia, eficiencia equidad y

relevancia, tal como lo exponen la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)(2016), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) (2010) y Casanova, (2012).

Asimismo, la calidad educativa se obtiene optimizando el conocimiento real acerca de la labor del propio plantel, acumulando datos de forma incesante sobre los logros, recursos y condiciones para el desarrollo organizacional, con la finalidad de introducir modificaciones adecuadas a tiempo con estrategias gerenciales innovadoras. En este orden de ideas, se plantea que existen diversas necesidades de los estudiantes, docentes y del contexto que deben ser cumplidas para conseguir los propósitos organizacionales. Bajo esta perspectiva, Stoner et al. (2014), afirman que “el mejoramiento continuo de las áreas de gestión es la manera cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” (p. 510).

Ahora bien, la calidad educativa, desde la perspectiva de Bello (1999), es una concepción difícil de conceptualizar, puesto que, puede abarcar diversos elementos y significados; no obstante, es una definición compleja que puede utilizarse en todas las ramas educativas, desde las aulas de clases hasta la investigación acerca de los sistemas educacionales. Aunado a ello, Freed y Klugman (1997), mencionado por García (2017), explicaron que, la calidad educativa se refiere al progreso continuo de la eficacia en relación a los procesos que favorecen a la mejora del rendimiento académico; creando así, un ambiente basado en lineamientos orientados a la calidad con metas precisas, en el cual se toma en consideración todos los métodos y acciones que se ejecutan, con un guía que encamine las diversas transformaciones que pueda sufrir el personal.

En este sentido, Herrera (2012) propone que la calidad educativa está basada en el funcionamiento del aula y el centro educativo en conjunto, es decir, de los procedimientos o estrategias didácticas o pedagógicas que se desarrollen en la misma, teniendo repercusiones de causa-efecto entre lo aplicado y lo obtenido; de tal manera, que lo que se haga sea determinante en el rendimiento y aprendizaje significativo de los estudiantes. Por otro lado, autores como Vaillant y Rodríguez (2018), refieren que el concepto de calidad educativa denota imprecisión y confusión, ya que, las conceptualizaciones con respecto a este pueden variar notablemente, así como también, reflejar diferentes puntos de vista de lo concebido por la sociedad.

Sin embargo, los autores anteriormente mencionados, sostienen que, esta premisa de calidad educativa es un propósito relevante para la sociedad, debido a que promueve una educación justa, así como también, distintas oportunidades para el aprendizaje. Aunado a la situación, cabe destacar que, para que las escuelas sean inclusivas y justas, necesitan dos elementos fundamentales que deben ir fusionados, estos son la igualdad y la calidad; puesto que, existen comunidades escolares en las cuales la calidad es superior a otras, lo que resulta en desigualdad. Lo cual es importante es importante evitarlo, ya que atenta a la razón de ser del sistema educativo.

En ese sentido, es importante considerar la calidad educativa como una cultura para superar los resultados escolares deficientes, según la Secretaría de Educación de México (2009), “trasciende a los programas sexenales; es un elemento que subyace a las iniciativas en materia de educación, pero que se ha visto rebasado por las apremiantes necesidades de expansión de los servicios escolares” (p. 18). Consiste en la capacidad de facilitar o proveer a los estudiantes la potestad de las normas culturales básicas, las habilidades para la contribución de la democracia, el progreso de la posibilidad para

solventar las problemáticas, seguir estudiando, y el desenvolvimiento de aquellos valores y comportamientos que son conformes con una sociedad, con la finalidad de proporcionar una calidad de vida ideal para sus residentes mediante la formación durante toda la vida de civiles ante el progreso de la sociedad.

Atendiendo a las anteriores consideraciones, existen diversos postulados de cómo se puede mejorar o impulsar la calidad educativa en las escuelas, desde la perspectiva de Herrera (2012) esto se logra cuando los alumnos se sienten a gusto en su escuela, aprendan de manera eficaz lo necesario para desenvolver un rol específico en la sociedad. Sin embargo, desde la perspectiva del Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2011), va mucho más allá, ya que, proponen implementar estrategias para la evolución de la calidad educativa, es decir, la implementación de componentes a nivel pedagógico, de formación situada y de gestión.

Sobre las bases de las ideas expuestas anteriormente por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2011), el componente de gestión consiste en “planear, ejecutar y evaluar interactúan continuamente sobre la base del mismo propósito: el cumplimiento de los objetivos previstos, en este caso, mejorar las condiciones de aprendizaje de los estudiantes matriculados” (p. 19). Dicho de otra manera, se necesita un guía en que se encargue de llevar a cabo todos estos procesos de una manera eficiente y ordenada, en donde se garantice un bienestar colectivo, con un clima de tolerancia y respeto.

A pesar de ello, Herrera (2012) expresa que la formación de los directivos no es la única política educativa que se necesita para el progreso de la calidad educativa; no obstante, estudios a nivel mundial, por ejemplo, el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA) han considerado que las competencias profesionales

de los docentes son el factor esencial, no obstante, los directivos son un componente clave para desarrollar y fortalecer esas competencias. Además de ello, Vitriago (2017) plantea que:

La gerencia y la calidad educativa son dos elementos que van de la mano, toda vez que, una depende y complementa a la otra, ya que sin una buena gerencia muy difícilmente se obtendrá una calidad educativa. La gerencia que se debe tener para poder obtener una calidad educativa en el ámbito institucional debe ser eficiente, eficaz y proactiva (p. 259).

De acuerdo a lo antes expuesto, se evidencia que en la calidad educativa inciden diversos elementos, el primero de ellos sería la institución educativa, que debe tener un punto de vista humanitario dentro de ella, con el objetivo de que pueda lograrse el propósito principal, que consiste en lograr altos niveles de calidad educativa. En resumen, sin una buena gerencia educativa, no existe calidad en la educación en la institución o sus niveles están muy disminuidos, lo que se debe a que la gerencia es una estrategia necesaria para cumplir los objetivos planteados por el gerente, además de, orientarlos y supervisarlos.

En cuanto, se hace necesario estar en firme verificación y observación en relación a la gerencia, puesto que, el acompañamiento educativo es una base fundamental, es importante para ejecutar las estrategias previamente planteadas de manera eficaz. Con ello, se da respuesta y se lograría una mejoría en la calidad educativa y alcanzar el desempeño académico deseado en los estudiantes. Razón por la cual, es importante realizar énfasis, en estimular el compromiso del gerente y de los integrantes de la institución.

Cabe agregar que, para el mejoramiento de la calidad educativa y la aprehensión de los aprendizajes por parte de los estudiantes, las personas involucradas en su planificación, según la UNESCO (2019), requieren acceder a análisis apoyados en

pruebas empíricas acerca de la situación actual, las tendencias a lo largo del tiempo y tener información sobre las fortalezas e inconsistencias de un sistema y sus causas. Dicho de otra manera, un régimen de monitoreo que examine los indicadores notables, que contribuyan a alcanzar el desarrollo de las estrategias gerenciales y de los programas enmarcados en un plan sectorial de educación.

Es por ello que, los criterios de la calidad educativa pueden estar involucrados políticamente de manera profunda, debido a que, permiten realizar comparaciones a lo largo del tiempo, entre distintos sitios y ambientes, contrastando los resultados obtenidos con los indicadores a nivel global o con las pautas de evaluación comparativa de los sistemas educativos que, se analizan en contexto, recursos necesarios, procesos comunitarios o de la institución y en los resultados basados en los objetivos específicos de aprendizaje de los distintos sistemas educativos.

En virtud de lo antes expuesto, el fortalecimiento de la calidad educativa se ha tornado en un desafío para los directivos y docentes, porque deben comprometerse de forma responsable a mejorar e innovar las prácticas educativas y pedagógicas, así como también, propiciar ambientes armoniosos que propicien bienestar a los estudiantes. De allí, que la práctica diaria del directivo y docente sufra una transformación para lograr los objetivos deseados, por lo cual, se hace pertinente el desarrollo de las aptitudes y capacidades necesarias para ello.

De tal manera que, la gerencia en el sistema educativo es un componente de formación permanente, que tiene como objetivo estimular el desarrollo empático y completo para alcanzar las metas establecidas. Por lo cual, el enfoque gerencial es un componente imprescindible para la transformación del proceso, en el cual, la educación presenta una organización que conteste las necesidades contemporáneas en la

administración, contribuyendo así, al éxito del programa educativo (Reyes y Lamus, 2017).

Para tal efecto, según Graffe (2002) el gerente educativo desempeña el rol de la dirección y orientación de las personas integrantes de la asociación educativa, además de, administrar los recursos para garantizar la calidad del servicio ofrecido, perfeccionar la implementación del currículo, los procedimientos a nivel docente y administrativo y las interacciones de la escuela con la localidad en la cual está localizada. Aunado a lo anterior, el precitado autor menciona para responder a las peticiones realizadas por la sociedad, la escuela debe desarrollar las competencias necesarias para obtener aprendizajes significativos, de forma veloz con la finalidad de aprender a aprender. Por lo cual, es importante que en la escuela se aplique un sistema de gerencia educativa, con base en el liderazgo y participación comprometida por parte de los directivos. Según las consideraciones anteriores, se explica el siguiente modelo instaurado por Conway (1986) y mencionado por Graffe (2002), el cual está conformado por:

- 1) crear el deseo de emprender la mejora; 2) crear la creencia de que se puede hacer, a través de la promoción y liderazgo de proyectos sencillos para mejorar las prácticas pedagógicas, la gestión escolar y la innovación educativa; 3) proporcionar a los diversos actores los medios (conceptuales pedagógicos, materiales y tecnológicos) para hacerlo; y 4) hacerlo, ya que, creado el deseo, la creencia y la infraestructura de conocimientos y de herramientas, hacerlo es fácil (p. 3).

Bajo esta premisa, Vásquez (2015) destaca que no basta que estos actores educativos tengan una formación amplia sobre el tema, sino que debe edificar una cultura educativa que involucre la gerencia en el aula, en la cual, se tenga el objetivo de incidir de forma positiva, fortaleciendo e innovando acerca del desarrollo del plantel y sus miembros. Por ello, aun cuando los directivos por muy selectivo que fuese su proceso de designación, y a pesar de lo excelente que sea su formación, necesitan medios que los

orienten, defiendan, respalden y los ayuden a dirigirse, organizarse y comunicarse con otros directores de escuelas adyacentes, para poner en discutir, bosquejar y aplicar lineamientos que aumenten los niveles de calidad educativa (Herrera, 2012).

Asimismo, Schavino (2012) propone que la gerencia educativa muestra distintas vías a los planteles educativos para que decidan qué camino seguir, en conformidad con la misión, visión y objetivos institucionales, además, debe estar enmarcada en los retos, enseñanzas problemas y demandas de la región o localidad, para lograr el propósito deseado, que se orienta al perfeccionamiento de la calidad en la educación. Por su parte, Ohmae (2005) afirma que, por medio de las estrategias gerenciales, los directores logran reconocer las realidades del ambiente escolar identificando debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; otorgándole potestad para diseñar planes en torno a los recursos disponibles con el fin de realizar y promover actividades que fortalezcan los resultados.

A partir de ello, surge la exigencia de direccionar las instituciones educativas por medio de la praxis de las tendencias gerenciales, que se ciñan a los estándares demandados por la sociedad actual, y que cuenten con la opinión de los docentes y la comunidad como núcleo importante en sus contextos y en los procesos de gerencia educativa y de enseñanza-aprendizaje. Esto, orientado alrededor de los estudiantes, siendo ellos los verdaderos protagonistas, y resaltando las relaciones interpersonales. En consecuencia, al explorar sobre estrategias gerenciales en el sector educativo, el enfoque este puesto en el esfuerzo para obtener un alto beneficio en los estudiantes (Schavino, 2012). Como resultado, son distintas las estrategias gerenciales que pudiese utilizar el directivo, para dar respuesta a las características relacionadas en relación a la gerencia del plantel, beneficio de las competencias los docentes, aumentos de la motivación en el personal docente, esto puede incluir reconocimientos o elevación de la productividad en

la institución.

Las estrategias gerenciales innovadoras constituyen una agrupación de acciones relacionadas entre sí que emprenden los equipos directivos en estimular y posibilitar la consecución de los objetivos institucionales, asignando responsabilidades que competen a quienes tienen actividades gerenciales, pedagógicas y comunitarias. El propósito es utilizar las funciones inherentes al cargo de manera colaborativa y participativa con nuevas acciones en la ejecución de las reglamentaciones en las áreas de gestión institucional para responder a los cambios liderados por la globalización y la tecnología, mediante innovaciones y mejoras, a los fines de garantizar su éxito y sostenibilidad en un entorno competitivo.

Definidas también, según Andrade (2015), como un conjunto de conocimientos puestos en juego por los directivos en solventar contextos específicos relacionados con la dirección y coordinación de las instituciones educativas. No obstante, Aguilar (2016), propone que la productividad en las instituciones va de la mano con la calidad, es decir, es necesaria que se desarrolle la primera de buena manera para lograr la segunda. En ese sentido, también explica que la productividad produce satisfacción, porque hay conciencia de que se está favoreciendo a aumentar los niveles de eficacia, calidad y preparación, generando así, sensaciones de éxito.

En este marco, conviene destacar el estudio realizado por Martínez (2016), que habla del papel de los directores las instituciones de educación básica, según él, es esencial para la consecución de los propósitos institucionales, pues ocupan puestos directivos, por tanto, han de conseguir las capacidades necesarias que fortifiquen su gestión. En tal sentido, países como México, los aspirantes a cargos directivos no le es requerido preparación o experiencia en el campo gerencial, sin embargo, en otros países

de Europa o Latinoamérica, si exigen la preparación para asumir dicha función, debido a que, la sola experiencia docente adquirida en las aulas no es suficiente. Las facultades de educación deben considerar en sus currículos la formación para la gestión escolar.

1.1.1. Contextualización

En torno al uso de estrategias gerenciales, Furguerle et al. (2016) expone la necesidad de investigar acerca del rol del directivo y las estrategias empleadas en los distintos procesos escolares; en el caso del Municipio Pampanito del estado Trujillo, los precitados autores evidenciaron que los directivos utilizaban la herramienta de la lluvia de ideas para la intensificación de los desbloques en torno a la creatividad, no obstante, en algunos casos el uso de esta técnica no era suficiente para lograr el objetivo deseado.

Con relación a la Calidad Educativa, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el año 2019, realizó un estudio con la intención de informar sobre los índices de calidad escolar. Como resultado, encontraron que, en países como Holanda y Hong Kong, su concepción de calidad en las escuelas no se circunscribe en la instauración de metas para lograr aprendizajes significativos y el desarrollo de habilidad, va mucho más allá, porque se basan en estimular a las escuelas a aplicar procedimientos de evaluación de los elementos y procesos educativos y culturales. Por otra parte, mostraron que, en el caso de algunos países latinoamericanos y Estados Unidos, se enfocan en proponer metas para obtener resultados distintos, dándole así autonomía a las escuelas sobre cómo deberían de ejecutar sus procesos y administrar sus recursos.

Continuando con la investigación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2019), se observa que los niveles de calidad encontrados en las escuelas latinoamericanas son inferiores a los encontrados en Estados Unidos, Holanda y Hong

Kong. Por lo cual, resulta imprescindible redefinir las acciones en la región, con la finalidad de mejorar estos resultados, lo cual beneficiaría a futuro, el desarrollo de la sociedad. Adicional a ello, conviene agregar, el estudio realizado por Radic (2017), en el cual se evidenció que, el régimen de evaluación y perfeccionamiento de la calidad educativa, aplicado a las instituciones de la Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas (FLACSI), mostró una valoración inferior en relación a su aplicabilidad (72%), que resulta un valor que, a pesar de ser elevado, es menor a otros indicadores considerados.

Además, la apreciación quedaría afectada por el enorme parámetro en las consecuencias de los indicadores de clima escolar, de familia y comunidad y composiciones recargadas que incluían varios indicadores. La baja valoración en relación a la aplicabilidad se explica por el escaso tiempo escolar para el análisis y meditación de los resultados obtenidos y por ende el bajo porcentaje de puesta en marcha de sus prácticas requerido para obtener las evidencias que el sistema exige, para poder declarar la aplicación de un indicador.

De igual forma, en el ámbito Colombiano Campoverde y Bravo (2021), evidenciaron que el directivo tiende a cumplir con los lineamientos propuestos por el Ministerio de Educación para ejecutar sus actividades, sin embargo, recomendaron a los mismos actualizarse en torno al uso de estrategias gerenciales, haciendo especial énfasis en la planificación estratégica. Es importante considerar que, la Constitución colombiana de 1991, plantea que la educación es un derecho humano para el beneficio de todos, con una función netamente social. Desde este punto, la educación se examina como fiadora de la igualdad, inclusión y justicia con la calidad que se requiere en la formación de los estudiantes con los más altos estándares de calidad.

Es necesario acotar que, en Colombia pese a los numerosos esfuerzos por parte del Ministerio de Educación Nacional por implementar estrategias para fortalecer la calidad educativa, aún falta mucho para poder lograr los resultados esperados, ya que, muchas escuelas enfrentan una realidad difícil, porque no cuentan con recursos o instalaciones óptimas que les ayuden a los directivos y docentes a innovar de manera dinámica. Lo anteriormente planteado, se evidencia en los resultados de las pruebas estandarizadas nacionales e internacionales, Saber y PISA (ICFES, 2019), que reflejan un rendimiento académico inferior en los alumnos, lo cual, indica que es importante aplicar estrategias gerenciales innovadoras para que los jóvenes obtengan las mínimas competencias en matemáticas, lenguaje, ciencias y en humanidades que les permitan ser ciudadanos muy productivos en una escena nacional e internacional compleja y competitiva.

En efecto, se debe asumir una postura crítica sobre los resultados de las pruebas saber, mediante una revisión exhaustiva sobre el sistema educativo, las estrategias gerenciales, las planificaciones y actos desarrollados en los últimos años, por lo cual, se anima a todos los miembros de la comunidad educativa a involucrarse en su papel como corresponsables de la educación de los niños. En la misma línea de pensamientos, el estudio realizado por Carrillo et al. (2018), con el objetivo de analizar las estrategias gerenciales para la gestión de conflictos en instituciones educativas del departamento de La Guajira, municipio de Riohacha-Colombia, se obtuvo en los resultados que los directivos requieren del saber de estrategias gerenciales que sean innovadoras para la implementación de protocolos y procesos que mejoren el abordaje de los conflictos para su efectiva resolución.

Además, cabe destacar que, los procedimientos de índole académica,

administrativa o comunitaria son reveladores y pueden idealizar la institución, incluso hasta funciona de referencia para otros planteles, lo que constituye una ventaja competitiva institucional y se transforma en parte del capital de relaciones que va ligado con la mejora constante (Alzate y Jaramillo, 2015). Los métodos administrativos mencionados son fundamentales para lograr los propósitos misionales de manera eficaz, eficiente y efectiva. De esta forma, la gestión escolar es una de las cátedras en las cuales converge los procesos educativos que evocan a la acción, dicho de otra forma, se materializa lo que se planea.

Por consiguiente, en la gestión escolar se toma en consideración las estrategias gerenciales innovadoras, en las cuales, se prioriza la toma de decisiones, la resolución de las dificultades y la realización de labores que posibilitan el hacer operativo la dirección estratégica, el gobierno escolar, el ambiente escolar, el bosquejo curricular, las estrategias formativas, la administración de la aptitud humana, las interacciones con el medio y los directivos (Jaramillo, 2018). Lo que conlleva a obtener información sobre las necesidades de los actores educativos (docentes, estudiantes, trabajadores educativos, representantes) y las del contexto educativo, a los que se debe responder.

Por otra parte, Ospina et al. (2017), realizaron un estudio basado en la gerencia educativa y la gestión del cambio que trata de determinar el vínculo que existe entre ambas variables en las instituciones educativas en el Municipio Manizales. En ese sentido, el estudio busca relacionar esos indicadores desde la reflexión teórica, posibilitando distintos e innovadores abordajes como la conservabilidad y la gestión de la organización. Como resultado, la revisión de los documentos mostró que existían varios nexos entre la gerencia educativa y la gestión del cambio desde normas de desarrollo de la educación que permiten comprender las estrategias gerenciales innovadoras para

fortalecer la calidad educativa

En el caso particular del municipio Montería, una investigación realizada por Atencio et al. (2020) acerca del uso del neuroliderazgo como estrategia para fortalecer la gestión directiva, develo una gran necesidad de reformular los mecanismos y ambientes en los cuales, se aborda la comunicación en la institución, dicho de otra manera, es necesario repensar el proceso de la comunicación para contribuir al logro de los objetivos de la organización educativa.

Asimismo, en la investigación realizada por Cuitiva (2018), acerca de los factores del contexto escolar que están ligados a diferencias en la calidad de la educación a nivel de primaria en las instituciones educativas de Montería, se evidenció desigualdad en relación a los puntajes de calidad, según los resultados, eso se debe a que en los colegios que manejan altos niveles de calidad educativa cuentan con mayor cobertura de programas, número de docentes y acceso a la tecnología, en comparación con los planteles que obtuvieron niveles relativamente bajos. Lo cual denota que hay que trabajar para conseguir la integración en las instituciones de manera interna (docentes y directivos) y externas (comunidad), para la mejora de las necesidades educativas de la localidad.

Según las consideraciones previas, en el Municipio Montería se necesita crear con urgencia estrategias que provean una evaluación integral y constante de la función administrativa, directiva y del sistema educativo en general, de tal forma, que exista la posibilidad de saber qué es lo que se está tomando como servicio educativo, y los beneficios que se están produciendo de ello, los estándares que deberían lograr, y sobre todo, cuáles son los errores que se deben corregir para brindar un servicio óptimo y eficaz.

Además, hay que tener en consideración que, en los propósitos generales de los lineamientos, debe estar conectados a la productividad del país, es decir, preparar a los estudiantes desde temprano para desempeñar un rol en la sociedad, que tengan distintas posibilidades en torno a la formación que deseen recibir de acuerdo a sus intereses y oportunidades que puedan tener, por tanto, es necesario una influencia positiva por parte de los docentes o directivos para que estos objetivos se cumplan en los estudiantes.

También, es importante centrar la atención en el aprendizaje significativo de los estudiantes, que estos sean capaces de definir su propia dirección, integrar su cultura y visualizar su progreso y sus logros. Asimismo, en el contexto educativo a nivel mundial, está la inquietud por brindar aprendizajes de calidad que permita que los estudiantes reciban una instrucción que les suministre un desarrollo integral de su temperamento. Por ello, se debe considerar que las instituciones educativas tengan personal competente para afrontar los nuevos requerimientos educativos.

1.1.2. Definición del problema

De igual modo, las instituciones educativas del Municipio Montería no escapan de esta realidad, ya que, según Villareal et al. (2022) tomando como fuente la Secretaría de Educación de Montería (SEM), se ha evidenciado algunas dificultades en los docentes que pudieran estar afectando de forma directa la calidad educativa, entre los cuales destacan: clases sin la implementación de estrategias de enseñanza-aprendizaje innovadoras por gran parte del profesorado, falta de gestión de los directivos para propiciar los recursos necesarios para adecuadas prácticas pedagógicas, ausencia de competencias y habilidades necesarias en docentes y directivos, poco interés en las

fechas cívicas, ausencia de talleres docentes, entre otros.

Por otra parte, Lambertino y Garcés (2017) señalan que los cambios sociales experimentados en el municipio de Montería en los últimos años debido a factores como el desplazamiento forzado, desnutrición infantil y violencia intrafamiliar, han repercutido en los climas escolares de las instituciones educativas del municipio, lo cual se manifiesta en incumplimiento de las normas establecidas, apatía y falta de interacción entre ellos mismos y con su docente, aunado a un nivel de rendimiento bajo, entre otros. Lo anteriormente descrito, implica considerar el papel que juega el directivo de las instituciones de educación dentro del Municipio de Montería frente a presencia de la innovación, tecnificación y su acción, en relación a su responsabilidad en los recursos de la institución y la dirección del personal docente, administrativo, obrero; encaminado a darle valor a la calidad del servicio prestado; por el cual debe hacerse responsable frente a la organización y a la sociedad.

Sin embargo, este procedimiento resulta complicado a medida que los estudiantes son evaluados en las pruebas de estado Saber y PISA; además, los docentes y directivos asumen una evaluación de rendimiento realizada anualmente, que está reglamentada por el decreto 1278 de 2002, siendo vigentes a partir del decreto (Guía 31), y siendo soportadas por la ley 909 de 2004, Art 38, demostrando resultados con muchas debilidades. Por lo cual se hace indispensable promover una mayor interacción efectiva entre los docentes y estudiantes, a través de insumos y capacitaciones que empoderen al docente para poder corregir estas enormes fallas, así como también, les brinden la oportunidad de aprender a manejar los distintos recursos a disposición, con la finalidad de despertar en los alumnos interés según sus propios intereses, para que participen en la construcción de su conocimiento.

Por lo anteriormente planteado, es imprescindible la presencia de un directivo que planifique, coordine y supervise las estrategias que van a implementar los docentes en sus prácticas didácticas, con el objetivo de que fortalezca la calidad educativa, y así, adaptarse a los estándares que exige la sociedad actual. Dicho de otra manera, el gerente educativo debe fomentar la planificación escolar que incluya estrategias innovadoras que estén en sintonía con los intereses de los estudiantes, la toma de decisiones en los docentes, autonomía en torno al manejo de las clases, el uso de recursos disponibles en la institución, la creación de ambientes armoniosos para el desarrollo de estas actividades, entre otras actividades, que vayan en pro de fortalecer la calidad educativa en sus instituciones.

En este sentido, de continuar ocurriendo esta serie de situaciones en las instituciones básicas del Municipio Montería, con el paso del tiempo, traería consecuencias devastadoras para los estudiantes, ya que al no estar su rendimiento académico al nivel de los estándares actuales que denota la sociedad, tendría repercusiones y dificultades en torno al desarrollo de su vida universitaria y profesional. Lo que podría desencadenar, altos niveles de frustración e incluso llevarlos a desertar de los grandes compromisos y oportunidades que se les puedan presentar. Según lo anteriormente descrito, resulta necesario realizar una investigación orientada a diseñar estrategias innovadoras para fortalecer la calidad educativa en las instituciones básicas del Municipio Montería, con el fin de realizar un aporte necesario en torno a la contribución de la capacitación y formación de los docentes.

1.2. Preguntas de Investigación

Con base a lo anteriormente planteado, surge la siguiente interrogante:

¿Las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos son eficaces para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

De la pregunta anterior, nacen las siguientes interrogantes específicas:

¿Cuáles son las 3 funciones del proceso administrativo que utilizan los directivos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

¿Cómo son las 3 funciones del proceso administrativo que utilizan los directivos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

¿Qué diferencias hay entre las 3 funciones del proceso administrativo que utilizan los directivos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

¿Cómo es el clima escolar en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

¿Cómo debe ser un modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

1.3. Justificación

A continuación, los fundamentos en torno a la conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, utilidad metodológica y utilidad teórica serán descritos a continuación:

1.3.1. Conveniencia

El estudio orientado a analizar las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones de básica secundaria del Municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia, es conveniente debido a que, se busca generar un modelo teórico sobre estrategias gerenciales para desarrollar las habilidades de gestión y administración en los directivos con la finalidad de potenciar la calidad educativa en los establecimientos educativos objeto de estudio. Por ello, es necesario conocer de mano de los actores educativos, la realidad de las instituciones, es decir, la gestión directiva (y su eficacia) en torno al fortalecimiento de la calidad educativa (Álvarez, 2014).

1.3.2. Relevancia social

Igualmente, la investigación cobra relevancia desde la perspectiva social por revelar el estado del arte de las estrategias gerenciales que usan los directivos en la localidad (Padilla, et al, 2020). Por tanto, se plantea elaborar un modelo teórico que permita ser socializado entre los individuos que forman parte de las instituciones educativas del Municipio de Montería; los aportes podrán ser considerados y ajustados a las necesidades e intereses de otros contextos educativos y utilizados, beneficiando a un conjunto más amplio de la sociedad, puede ser del otros municipios del departamento de Córdoba o en el contexto nacional e internacional, beneficiando a docentes, directivos, estudiantes, comunidad educativa y contexto sociocultural, contribuyendo con mejorar la calidad de la educación.

1.3.3. Implicaciones prácticas

En ese sentido, desde la perspectiva práctica la investigación cabe destacar que, al analizar las estrategias gerenciales que usan los directivos educativos, se puede obtener información valiosa y sistemática que permitiría develar la realidad (Carrillo et al, 2018); con el objeto de, diseñar un modelo teórico de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa, el cual, si se aplica puede beneficiar a estudiantes, docentes, directivos, padres de familia y comunidad sociocultural del Municipio de Montería, del departamento de Córdoba, Colombia, lo que constituye un aporte a la práctica desarrollada por los docentes, estudiantes y directivos en las instituciones objeto de estudio.

1.3.4. Utilidad metodológica

De igual manera, la investigación ofrece una contribución metodológica, mediante el uso de métodos, instrumentos y técnicas propios de las investigaciones descriptivas, pues se estarían aplicando instrumentos elaborados previamente, en la población de Colombia, generando así, un referente de estos cuestionarios a nivel nacional, que al ser implementado aportará datos confiables que servirán para generar nuevos conocimientos (Zárate et al, 2018).

1.3.5. Utilidad teórica

Aunado a ello, la investigación es relevante desde la perspectiva teórica por cuanto se pretende proporcionar nuevo conocimiento científico, permitiendo así, incrementar el acervo científico de la línea de investigación políticas educativas y entorno educativo en

los temas de gestión educativa como componente clave para la justificación de los proyectos en correspondencia con los ambientes educativos actuales; el papel del directivo educativo en las actividades de gestión, gerencia y administración, en conformidad con los procesos globalizadores, los cuales requieren competitividad de las instituciones en la prestación del servicio educativo (Farfán y Reyes, 2017).

1.4. Hipótesis

H₀: Las estrategias gerenciales innovadoras no son eficaces para el fortalecimiento de la calidad educativa de las instituciones educativas oficiales.

H₁: Las estrategias gerenciales innovadoras son eficaces para el fortalecimiento de la calidad educativa de las instituciones educativas oficiales.

CAPÍTULO II MARCO TEORICO

A continuación, se describen los fundamentos teóricos de la investigación, que permiten explicar a través de la recolección de datos las variables abordadas: Calidad educativa y estrategias gerenciales, que han sido construidas sobre la base de los planteamientos presentados por diferentes autores consultados en correspondencia con los objetivos del estudio y la realidad de las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería departamento de Córdoba, Colombia.

2.1. Teoría educativa

Esta investigación está enmarcada en una práctica social que apunta a la comprensión de un fenómeno observado en las instituciones educativas objeto de estudio, complementándose así, con una propuesta adecuada a las necesidades encontradas (Fardella y Carvajal, 2018). En el caso específico de la población de estudio,

el propósito radica en potenciar sus prácticas para el fortalecimiento de la calidad educativa en los centros que dirigen. Estos conocimientos los acreditará hacia nuevas formas de dirigir y cumplir a cabalidad sus funciones como directivos, en pro de la mejora de la calidad educativa. Dicho lo anterior, es importante mencionar la diversidad en torno a los estilos de liderazgo, no obstante, el más recurrente en las instituciones educativas es un el liderazgo instruccional, que habla acerca la importancia del ambiente laboral y de la determinación de los resultados obtenidos en la institución.

Esta perspectiva esta enlazada con la eficacia escolar, es decir, existe la necesidad de ir desde una proposición a nivel burocrático y centrado en la institución, a un liderazgo que se ocupe por los procesos de enseñanza-aprendizaje de maestros y alumnos (Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación, CEPPE, 2009). Ahora bien, la finalidad de esta investigación es guiar a los directivos a ejercer un liderazgo transformador que permita alcanzar la calidad educativa en sus instituciones. Según CEPPE (2009) el liderazgo transformador, devela las conductas y la praxis directivas que se orientan a la comunicación desde una perspectiva motivadora, a la expresión de expectativas elevadas acerca del desempeño, a la proyección de la autoconfianza y a confiar en la capacidad de su equipo de trabajo para lograr las metas trazadas y describir los roles, haciendo especial énfasis en los objetivos e identidad colectiva.

Esta visión, considera que el líder tiene una gran influencia en las demás personas, comprometiendo a toda la institución y contribuyendo al desarrollo de nuevos líderes. Por tal motivo, se elaboró una estructura que propendiera en la realización de una propuesta, bajo una metodología cuantitativa, que permita conocer a fondo la realidad y los sujetos de las instituciones educativas. No obstante, para tener una mejor idea, conviene destacar la perspectiva de Leithwood, (Anderson, 2010), que creó una versión de liderazgo directivo, basada en las prácticas empíricas de liderazgo eficaz y exitoso en las

instituciones educativas, esta es:

Figura 1.

Efectos del Liderazgo Escolar



Nota. La figura representa los efectos indirectos del Liderazgo Escolar expuestos por Leithwood. Tomado de Anderson, (2010).

Como se expresa en la Figura 1, se genera una influencia por los actos de los líderes en torno a las prácticas de los demás actores educativos y en los resultados de los alumnos tiende a ser indirecta. El rendimiento de los docentes se expone como una función de sus habilidades y competencias, además de, las condiciones de la institución y los recursos en las que se desarrolle su quehacer diario. En resumen, el rol ejercido, en conjunto, con la influencia de un liderazgo transformador del directivo, pueden promover de manera eficaz, el desarrollo de muchos procesos en sus instituciones educativas, lo que aumentaría la calidad educativa de las instituciones que dirigen.

2.2. Calidad educativa

Para entender a la perfección el concepto de calidad educativa, es necesario conocer la perspectiva sociocultural del mismo; la cual, incita a prestar atención más allá de lo que está a la vista, a enfocar el comportamiento humano en el argumento histórico y a estudiar las posibilidades que conllevan a la generación de conocimientos. Desde otro

punto de vista, resulta incomprensible este concepto en el contexto educativo, debido a que, esta óptica permite formular interrogantes que den respuesta a lo que hoy en día se conoce como calidad educativa y a su relevancia en el ámbito educativo y social.

En este sentido, Candia (2020) relata que el punto de partida de la calidad educativa debe ser de un enfoque humanista, que tome en consideración los avances de las ciencias educativas, con el propósito de guiar y encauzar los constantes esfuerzos de los miembros de la comunidad educativa. De forma similar, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020b), sostiene que esta variable también debe ser concebida desde un enfoque humanista, conductual o crítico; sosteniendo así, que cada enfoque tendrá indicadores diferentes para observar si hay calidad en el sistema educativo y en todos sus ámbitos.

Desde la perspectiva de Medrano (2021), la definición de calidad educativa está estructurada en que los alumnos sean atendidos de la mejor manera posible, es decir, que los servicios educativos que reciben, logren satisfacer sus necesidades y requerimientos; según el precitado autor, el estudiante tiende a juzgar si la calidad educativa brindada es aceptable y logra satisfacer sus necesidades, dicho de otra manera, el estudiante debe ser el centro de cualquier institución que busque la excelencia. Ahora bien, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), (2018), indica que la calidad en la educación, es una condición que tiene como resultado la unificación de distintas dimensiones, las cuales son: equidad, pertinencia, eficacia interna y externa, relevancia, suficiencia, impacto, eficiencia e impacto. En el mismo orden de ideas, Barba (2018) refiere que la calidad educativa es el resultado de una ecuación, es decir, es el resultado del aprendizaje logrado y la igualdad.

Desde esta perspectiva, en relación al aprendizaje, el autor anteriormente

mencionado expresa es importante estar conscientes que en el proyecto de las instituciones este factor está implicado, dicho de otra manera, que se destaque lo necesario que resulta el aprender. En cuanto a la equidad, Barba (2018) destaca que esta se fundamenta en la dignidad humana, demandando así, una oportunidad de desarrollo que esté al alcance de todos los individuos, sin importar estratos sociales o económicos. En concordancia con lo anterior, INEE (2018) establece que los docentes o gerentes educativos no quieren definir la calidad educativa como un conjunto de factores o indicadores, puesto que, aseveran que es una aglomeración de diversos elementos que no pueden ser separados, lo que le otorga un carácter multifactorial. Asimismo, todo esto trasciende las fronteras de la academia, al abarcar todo lo relacionado al procedimiento formativo.

Igualmente, el INEE (2018) explicó que a pesar de que estos elementos específicos de la calidad educativa no han sido desglosados, los miembros de la comunidad educativa a través de sus discursos dejaron en evidencia que no todos esos factores tienen la misma importancia, por ello, fueron juntados en niveles: el primero es denominado esencial, ya que, involucra componentes relevantes para los actores de la comunidad educativa, de manera específica, sus ideas sobre cómo debe ser el sistema de educación, sin tener en consideración influencias externas. Seguidamente, el segundo nivel es el formativo que involucra componentes que se asocian con las creencias de los sujetos participante en relación al sistema educativo. El tercer nivel es el de gestión, el mismo, tiene relación con los objetivos que se quieren lograr en el procedimiento educativo.

Además, Mejía y Mejía (2021) refieren que uno de los métodos para la identificación de la calidad educativa es la evaluación, puesto que, posibilita el conocer sus potenciales,

necesidades, oportunidades para mejorar, y a partir de ello, crear planes específicos que estén dirigidos a la transformación de la educación y a mejorar sus procesos. No obstante, la transformación va más allá de los saberes y habilidades que puedan adquirir los actores educativos, sino que se enmarca en actitudes reflexivas y críticas que tengan como referencia la realidad de la institución, para la contribución del mejoramiento continuo del contexto educativo.

Por otro lado, Herrera (2020) indica que es importante tomar en consideración los aspectos de la institución, por ejemplo, una iniciativa que esté basada en la formación docente para el mejorar la calidad educativa; asimismo, el precitado autor asevera que también es importante incluir factores como programas de investigación, realizar mejoras en la infraestructura escolar, brindar un ambiente positivo a nivel laboral y estudiantil, nuevas metodologías de aprendizaje, uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, entre otros.

Partiendo de los supuestos anteriores, Guevara et al. (2020) plantea que el ideal de la institucionalidad se ha sometido a muchos cambios, con el objetivo de la implementación de políticas que posibiliten que el gobierno tenga control en la escuela. Es importante mencionar, que estos lineamientos conllevan a la despedagogización de la institución educativa, por ende, se aumentan las funciones de las escuelas, además de, la responsabilidad asumida en torno a la formación de sujetos que tengan la capacidad de adaptarse a los requerimientos que hoy en día exige la sociedad.

En este punto, es necesario comprender que, los autores coinciden de que en la educación de calidad intervienen distintos factores, algunos consideran que estos van unidos y no pueden separarse por dimensiones o factores, mientras que otros, proponen diversos indicadores que forman parte de la educación; sin embargo, para ambos

autores, los resultados esperados siempre serán los mismos, es decir, que el estudiante tenga la capacidad de enfrentarse a situaciones de la vida real con inteligencia, buscando así, soluciones eficaces y concretas, utilizando las herramientas adecuadas a sus necesidades; lo cual es necesario para los ciudadanos del municipio Montería.

2.2.1. Progreso y desempeño

El hablar de progreso es referirse a los distintos cambios positivos producidos en todos los ámbitos de la sociedad, lo que genera el desarrollo tecnológico y científico, razón por la cual, es necesario que el sistema educativo se adapte a estos cambios, para mantenerse en concordancia con la sociedad; lo que se traduce en renovar los conocimientos y herramientas a nivel conceptual y metodológica. En el ámbito de la educación, el progreso y desempeño de los alumnos se suele denominar rendimiento escolar, relacionándose así, a las competencias, capacidades o habilidades que puede llegar a desarrollar el estudiante, pero también, al nivel de aprendizaje que puede lograr (Muñoz, 2018).

En concordancia con lo anterior, Mello y Hernández (2020) dividen al rendimiento escolar en general, que se refiere al alumno que va a la institución educativa y se observa el resultado de su aprendizaje por medio de orientaciones educativas determinadas, que especifican el comportamiento y hábitos de los estudiantes. El específico, se basa en la resolución de problemas que puedan llegar a afectar el desarrollo a nivel social, familiar o académico; por ende, es importante tener en cuenta la afectividad del estudiante.

En tal sentido, autores como Moreno y Cortez (2021) mencionan que el rendimiento no debe estar concebido desde la unilateralidad, puesto que, se involucran distintos

procedimientos, que es la sinergia entre la enseñanza y aprendizaje que posibilitan el logro de un nivel de desempeño y logros académicos, que son expresados en la manera en el que se incluyen elementos afectivos en el aprendizaje, adjudicándole así, la calidad educativa; mientras que, el resultado se exterioriza en las conductas que emplean los estudiantes para practicar lo aprendido.

Bajo las premisas anteriores, Cáceres et al. (2018) conceptualiza que el hecho de ir monitoreando el desempeño de un niño es una manera de visualizar y estimar las transformaciones positivas que este ejecute en el contexto académico. Asimismo, conviene mencionar que este modelo tiene distintas técnicas que suelen ser ejecutadas en un conjunto de alumnos o de manera individual. Es en este punto, donde debe aclararse que la técnica de evaluación juega un rol fundamental para la determinación del progreso y desempeño en el sistema de educación, basándose así, en la estimación de resultados de la calidad de la educación. Es por ello, que el docente cuente con los instrumentos de evaluación necesarios, para comprobar la transformación y el rendimiento de sus alumnos (UNESCO, 2018). Sin embargo, Moreno y Cortez (2020) aseveran que el papel de las instituciones educativas y los procedimientos ejecutados dentro de ella, son factores que determinan el rendimiento.

Al respecto, es importante considerar el nivel progreso y desempeño de los estudiantes para poder valorar la calidad educativa, ya que, este es un indicador que como se ejecutan los procesos de enseñanza-aprendizaje en las instituciones, así como también, su eficacia. No obstante, es relevante aceptar que los estudiantes aprenden de forma diferente, según su propio ritmo y herramientas disponibles, por lo cual, es necesario ir monitoreando su progreso en las instituciones educativas del Municipio Montería.

2.2.1.1. Índice de resultados de prueba estandarizada (Saber 11)

Desde la visión de Agudelo et al. (2019), las pruebas Saber, constituyen una serie de evaluaciones que su propósito radica en la verificación del grado de rendimiento en torno a las capacidades y competencias de los estudiantes colombianos, que están cursando el grado undécimo de la formación media. No obstante, estas pruebas aportan a las escuelas conocimiento importante acerca de las habilidades de los solicitantes que son admitidos a la educación superior, con el objetivo de que las instituciones educativas se orienten en los requerimientos para consumir sus programas de nivelación académica.

Al respecto, la prueba Saber 11 evalúa 5 grandes parámetros, los cuales son: lectura crítica, matemática, ciencias sociales y ciudadanas, inglés y ciencias naturales, sin embargo, también se evalúa 2 parámetros menos relevantes que son: razonamiento cuantitativo y competencias ciudadanas; cada indicador tiene una puntuación de 100 puntos, sumando 500 puntos en total. En cuanto a la interpretación de la misma, deben tenerse en cuenta datos como la información del estudiante y la identificación de la institución, siendo los datos más relevantes los resultados individuales globales, por ejemplo, si en el indicador matemática se obtiene un puntaje de 84, eso equivale a 84 respuestas correctas.

Otros indicadores importantes a analizar, es el nivel de desempeño, lo que corresponde a las competencias adquiridas que se hacen notorias mientras se desarrolla la prueba o sub prueba. Otros aspectos son el decil y el quintil, el primero se refiere a la subdivisión en 10 grupos de estudiantes, tomando en consideración la cantidad de estudiantes que presentaron estas pruebas y los puntajes obtenidos en cada una de ellas,

este indicador va de menor a mayor, dicho de otra manera, el alumno que se encuentre en el decil 1 (D1) tiene un puntaje inferior al que está en el decil 8 (D8); el quintil es un indicador adicional utilizado solo para poblaciones especiales, por ejemplo, personas pertenecientes a un grupo étnico o discapacitados, siendo similar en cuanto a su clasificación con los resultados del decil (ICFES, 2016).

Al ser la prueba saber 11, una prueba aplicada en todo el territorio colombiano y diseñada por el Ministerio de Educación Nacional para evaluar las competencias de los alumnos, resulta un buen indicador sobre el índice de la calidad educativa de cada institución, por ende, es necesario que en las instituciones educativas del Municipio Montería, se analicen los resultados que obtuvieron sus estudiantes, y se trate de innovar con la finalidad de mejorar sus líneas de aprendizaje en los aspectos en los que sus estudiantes no obtuvieron buenas calificaciones.

2.2.2. Eficiencia

Para Escribano (2018), la eficiencia es uno de los elementos que integran el concepto de calidad educativa; se conceptualiza que esta es el logro de objetivos por parte de los docentes y alumnos, siendo eso, el resultado de la correcta ejecución de las actividades. En tal sentido, el docente eficiente tiene la capacidad de desarrollar y potenciar sus habilidades, criterio, competencias y adaptación a las políticas exigidas en las instituciones educativas. Ahora bien, autores como Moreno y Wong (2018) mencionan que este factor corresponde a una habilidad gerencial, que hacen alusión a comportamientos de un individuo consigo mismo y su entorno.

Aunado a lo anterior, Moreno y Wong (2018) refieren que el ideal de eficiencia siempre ha estado presente durante años y que los sujetos eran conscientes de que

algunos individuos no cumplían con los estándares determinados, por ello, no tenían altas esperanzas a nivel laboral, es decir, lo relevante era que los sujetos alcanzaran sus metas a corto y a largo plazo. Sin embargo, hay que destacar que la formación va a esfumarse; por ende, lo ideal es que el sujeto se preocupe por potenciar su eficiencia a mediano y largo plazo.

Ahora bien, la eficiencia a largo plazo en la institución se conecta con la finalidad de continuar escuchando las necesidades de los estudiantes y del Proyecto Educativo Institucional e Integral, con su facultad de control y seguimiento de las actividades planificadas por los maestros de las instituciones educativas del Municipio Montería. Pero hay que tener cuidado con los resultados obtenidos favorables, porque no solo se alude a los conocimientos o destrezas específicas que se debe tener, sino a lo que se puede ser capaz de planificar con los actores educativos, considerando las destrezas y habilidades de los profesores. En último lugar, cabe acotar que la eficiencia a largo plazo esta enlazada a lo que se debe hacer y a corto plazo en cómo se debe ejecutarlo (Campoverde y Bravo, 2021).

2.2.2.1. Tasa de Aprobación reportada en SIMAT

El Sistema Integrado de Matricula (SIMAT) fue un sistema creado para regular y formular criterios y parámetros a nivel cuantitativo y cualitativo, que aporten al mejoramiento de la admisión, pertinencia, eficiencia, equidad y calidad en el sistema educativo colombiano. Este, fue creado por la Oficina Asesora de Planeación y Finanzas del Ministerio de Educación Nacional, y consistió en revisar las investigaciones acerca de los indicadores de calidad educativos a nivel mundial, analizar sus resultados, para poder desarrollar uno concreto que funcionase en Colombia. Para ello, se llevó a cabo un

proceso de selección de indicadores, en los cuales se evaluó la pertinencia y características de los mismos, con la finalidad de que fuesen aplicados posteriormente (MEN, 2013).

Ahora bien, la tasa de aprobación es un porcentaje determinado de estudiantes que se encuentran matriculados que alcanzaron los aprendizajes esperados en los distintos grados educativos, por los cuales son promovidos al siguiente. Por tanto, es una expresión de victoria en la escuela, del acompañamiento de los padres y docentes, y del aprovechamiento de las distintas herramientas que están a disposición de los alumnos para desarrollar sus capacidades (MEN, 2013). Cabe destacar, que en el SIMAT está diseñada una fórmula para medir este indicador, esta fórmula recurre a “dividir la cantidad de alumnos aprobados en un mismo nivel, durante un intervalo de tiempo, sobre el total de alumnos inscritos para el mismo período, multiplicado por 100” (MEN, 2013, p. 70). Desde esta perspectiva, este indicador permite reportar la cantidad de alumnos que fueron promovidos al grado siguiente, midiendo así, el nivel de eficacia en las instituciones educativas, por tanto, de la calidad educativa.

2.2.3. Clima escolar

El clima escolar es un concepto que nace del clima organizacional; este último según Guevara et al. (2020) es concebido como un conjunto de características existentes en el ambiente de trabajo, que son percibidas de forma indirecta o directa por los trabajadores, influenciando así, la productividad y satisfacción de los empleados. Por ello, el clima organizacional tiende a variar, todo depende del tipo de las instituciones, por ejemplo, en un ambiente positivo los empleados sienten que su condición laboral es favorable (Guevara, 2020).

Por tanto, si el clima laboral no es beneficioso, existirán dificultades en el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, es decir, no habrá una comunicación eficaz entre los empleados, no se potenciará el trabajo en equipo, las condiciones laborales serían deficientes, entre otras causas, que resultarían en que los empleados no se sientan comprometidos con su trabajo. Ahora bien, en el ámbito educativo se considera importante que exista un buen clima escolar en el aula, estableciendo así, que la interacción entre estudiantes y docentes se adecue al contexto educativo (Colegio Arcángel, 2021). Igualmente, de acuerdo con Ávila y Atencia (2021):

El clima institucional es un término global que abarca distintos aspectos de la calidad de las relaciones en la comunidad educativa, se refiere a las relaciones entre docentes, estudiantes, directivas, docentes con funciones de orientación, personal de apoyo, familias y personal administrativo. Incluye aspectos tan diversos como el sentido de pertenencia, la satisfacción laboral, la conexión percibida entre las personas que conforman la comunidad educativa, el apoyo con el que perciben que pueden contar o la percepción sobre qué tanto las opiniones son tenidas en cuenta (p. 49).

Desde esta perspectiva, características del clima escolar como las normas claras y en contra de la violencia, la participación y el apoyo social, influyen en la acción de las funciones a desarrollar, dicho de otra manera, todo reposa en la percepción de los trabajadores de la colectividad educativa, del contexto en el que se desarrollan, el cual es un componente importante para la producción de propuestas que posibiliten alcanzar la alianza con el reglamento de la escuela. Por tanto, resulta necesario que los gerentes fomenten la comunicación entre maestros, alumnos y representantes, con la finalidad de que el clima escolar sea favorable para todos en las escuelas.

2.2.3.1. Normas claras

Cabe precisar que la mayoría de los grupos sociales cuentan con normas determinadas, las cuales, son patrones de comportamiento que resultan aceptadas y son compartidas por los integrantes de dicho grupo. Desde esta perspectiva, las normas dirigen el comportamiento de los empleados, es decir, dictan que pueden y que no pueden realizar en ciertas situaciones (Rivera et al, 2018). En tal sentido, desde una visión gerencial las normas determinan lo que se espera de los trabajadores de una escuela, caracterizándose así, por dejar de manera implícita la conducta esperada por los miembros de esta.

Ahora bien, Tufinio (2018) refiere que las normas se diferencian dependiendo de las corporaciones, instituciones y organizaciones, de manera especial, si se trata de entidades educativas; de allí, que las normas son lineamientos que son formalizadas para guiar al personal por el deber ser. Igualmente, Paolini y Adriozola (2019) definen que las normas son particularidades que los miembros de las organizaciones deben cumplir; asimismo, los precitados autores destacan que, desde la visión gerencial, las instituciones educativas tienen una totalidad de parámetros dependiendo de la cultura, estableciendo así, el comportamiento para una actividad determinada.

Bajo las premisas anteriores, en las instituciones educativas las normas formales cuando están escritas en el reglamento de la misma, este, incluye reglas y procedimientos, los cuales, todos los actores educativos deben acatar, considerando también, el tipo de actuación y norma, la organización estructurada, la gerencia, entre otras normas, que son necesarias para el funcionamiento de la escuela.

2.2.3.2. Normas contra la violencia

La Violencia en la escuela lamentablemente es una realidad latente cada día en

miles de estudiantes, denegando así, el derecho fundamental de la educación. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020c) estima que alrededor de 246.000.000 de estudiantes pudiesen ser víctimas de violencia dentro y alrededor de sus instituciones educativas; siendo las más afectadas las niñas y aquellos que no se forman parte de las normas y géneros primordiales. En tal sentido, aquellas instituciones que no son seguras o inclusivas quebrantan el derecho humano a la educación, y no cumplen con la Convención de la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza, que tiene como propósito abolir la discriminación de toda índole, además de, impulsar normas o medidas que garanticen la igualdad de oportunidades y tratamiento para todos los menores de edad (UNESCO, 2020a).

De la misma forma, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020), propone prevenir la violencia por medio de actividades o estrategias que estén integradas en el plan de estudios, dicho de otra manera, se elaboraron distintas normas con el propósito de incluir aquellas habilidades o factores que posibiliten a los estudiantes a reconocer la violencia, para que se mantengan seguros y solventes los conflictos de manera no violenta. La OMS también destaca que, la integración de estas normas al plan de estudios obtendrá sus ventajas a largo plazo, sin embargo, el permitir implementarlo dependerá de cómo se adapte o desarrolle el mismo, específicamente, si este está determinado a nivel regional o nacional.

El que en el programa de estudios existan normas para la violencia, resulta esencial para obtener un clima escolar favorable, ya que, si se les otorgan herramientas a los alumnos para identificar y responder ante las posibles situaciones de violencia escolar, se estaría fomentando un ambiente armonioso, lo que contribuiría a la calidad educativa

en las instituciones educativas del Municipio Montería.

2.2.3.3. Participación

Según Tocora y García (2018), la participación escolar va enlazada en el programa de la institución que contenga el sistema educativo, ya que, el comportamiento de los miembros de la comunidad educativa se relaciona con las reglas e incentivos que se necesitan. Asimismo, las instituciones educativas apuestan a la formulación de programas educativos que sean multifactoriales y flexibles, con el objetivo de que todos los miembros puedan participar y tengan vivencias exitosas y favorables.

Bajo las premisas anteriores, autores como Loyola (2020) mencionan que la participación en las instituciones educativas se conciben en dos perspectivas: la primera se basa en un factor que es necesario para erradicar la descentralización de las escuelas, es decir, los docentes se encargan de varias actividades y los alumnos realizarían otras, asimismo, los otros miembros de la comunidad educativa desarrollarían otras tareas, por tanto, la suma de todas las actividades realizadas sería una tarea colectiva, desarrollada por diversos miembros de la comunidad educativa. La segunda visión promueve la iniciativa democrática, puesto que, está enfocado en los intereses del gobierno, dicho de otra manera, se trabaja para la mejora de la vivencia a través de la toma de decisiones colectivamente.

El fomentar la participación en las instituciones educativas del Municipio Montería es una amplia ventaja para el desarrollo de la calidad educativa, ya que permite la participación de los docentes, estudiantes, directivos, representantes y todos los que forman parte de la colectividad educativa, además, se puede articular de manera favorable con la comunidad.

2.2.3.4. Apoyo social

El apoyo social se concibe como el proceso de interacción en la cual una persona se percibe ser estimada, valorada y parte activa de una red social. Desde una perspectiva teórica, puede ser explicada a partir de distintas dimensiones tales como la dirección, disposición, descripción/evaluación, contenidos y redes de apoyo (Calderon et al 2019). Lo anteriormente planteado, se debe a la variabilidad en las conductas que se cohesionan en esta definición, además, de la complejidad de este, ya que, tiene dimensiones en torno a la funcionalidad, esquema y etapas a nivel cognitivo (Gálvez, 2020).

En ese sentido, Ortega et al. (2018) expone que la variabilidad de los conceptos se agrupa en tres vertientes: la psicológica, que se enfoca en la disponibilidad de apoyo que es percibida por los sujetos, que tiende a valorar el apoyo que observa en su contexto. La segunda corresponde a la sociológica, que se basa en la unión de sujetos a un grupo social por medio del contacto físico o virtualmente. En último lugar, la tercera corriente pertenece a la comunicacional, enfocándose así en la interacción generada entre los individuos que emiten o reciben el apoyo, lo que estima su conducta verbal o no verbal.

Bajo la mirada de este concepto, las tres corrientes con necesarias tomarlas en consideración al momento de integrar al programa educativo el apoyo social, debido a que cada una, tiene un aporte fundamental e integral que es importante que los actores educativos de las instituciones educativas del Municipio Montería desarrollen y mediten, con el fin de que ellos puedan hacer contribuciones sociales en un futuro cercano a la sociedad.

2.3. Estrategias gerenciales

Los centros educativos se crean, se amplían y se logran permanecer a lo largo del tiempo debido a los individuos que hacen vida en la institución y que se proponen a alcanzar las metas establecidas en la misma a través de las actividades ejecutadas. En este aspecto, el individuo pasa una gran parte de su tiempo en las instituciones tratando de satisfacer sus propias necesidades, por ende, es la relevancia que tiene el progreso de la sociedad, motivo por el cual, en las organizaciones escolares se necesita de la gestión eficiente, que se comprenda como un procedimiento de fusión del talento humano y las herramientas en favor de alcanzar los propósitos institucionales.

Desde esta visión, autores como Muñoz y González (2019), definen la gestión administrativa como un proceso que permite al individuo el trazarse y hacer las guías, los procedimientos a nivel estratégico en una organización, a través de la concepción, entendimiento y cognición, en conjunto con el uso coordinado de técnicas materiales, tecnológicas, entre otros. En este contexto, el individuo que ocupe un cargo en el centro educativo debe tener destrezas, habilidades, conocimientos, capacidades, experiencia, entre otros factores, que sean competencias gerenciales propias de la productividad, que se pueda estimar mediante el desempeño profesional, con el fin de producir resultados favorables en la organización. Por ello, los sujetos que hacen vida en el centro educativo deben saber ejecutar, poder y querer realizar todas las actividades y procedimientos que permitan alcanzar esas metas.

De la misma manera, Irsay (2021) menciona que las estrategias gerenciales pueden ser implementadas en el contexto educativo, variando así, según la situación. Por ello, los límites para el establecimiento de las estrategias están delimitados en que sean garantes de las continuas e interesantes mejoras en el sistema educativo, es decir, que

estas sean iguales y pertinentes a nivel social, en el cual, se determinan los propósitos o ideales que sean determinables; en torno a la didáctica, se propone que las herramientas se orienten a seleccionar, planificar, organizar, dirigir y evaluar lo que se dicte, desde una visión generalizada, con el objetivo de enfrentar la complejidad de cambios a nivel social que aumenta día a día.

Igualmente, Rojas et al. (2019) proponen que las estrategias gerenciales metodológicas están orientadas a la planeación de proyectos para darle respuesta a las dificultades y necesidades de la sociedad actual. Asimismo, los precitados autores sostienen que los estrategas son individuos que tienen como función el fracaso o éxito de una escuela, por tanto, es importante que trabajen arduamente en cumplir los objetivos estipulados; aunado a lo anterior, aseveran que las fortalezas son herramientas que forman parte de la escuela y son realizadas con cuidado.

Bajo las premisas anteriores, se puede sugerir que en las fortalezas se pueden mencionar las circunstancias de la estructura a nivel físico de la institución, que confiere bienestar a la comunidad educativa, además, los docentes de calidad forman parte de estas fortalezas, ya que, trataran de cumplir con los objetivos sin mayores obstáculos. Por su parte, Rojas et al. (2019) manifiestan que existen nuevos lineamientos en las instituciones que presencian mayor autonomía, lo que supone un cambio extremo en la función del directivo, porque no asumirá el cargo como un eslabón en su carrera, sino con un enfoque intelectual y moral; por ello, es relevante actualizar los programas de capacitación de los directivos de las instituciones educativas del Municipio Montería que estén ejerciendo sus funciones, para poder enseñarles herramientas modernas en torno a la gestión de escuelas.

2.3.1. Planeamiento gerencial

La gerencia educativa es evidenciada como un proceso estratégico en las instituciones; en tal sentido, autores como Julio y Burgos (2021) refieren que la planeación será el primer paso en realizar por los directivos, siendo conceptualizada como una acción para realizar de forma continua, con el objetivo de diseñar, suministrar, realizar y evaluar los propósitos y acciones que están orientados a un fin específico. Por ello, la planificación es una actividad que consiste en el establecimiento de un plan, los propósitos, los posibles inconvenientes, lo que se quiere alcanzar, entre otros.

En tal sentido, Carriazo et al. (2020) aseguran que este proceso es un método que funciona para elegir entre varias opciones que están caracterizadas para observar los posibles objetivos, seleccionando así, los instrumentos más eficaces; dicho de otra manera, es una disciplina que se encarga de elegir los objetivos determinados para lograrlos óptimamente. Sin embargo, Vallejo et al. (2019) develan que la planificación debe ser flexible, dicho de otra manera, que permita la ejecución de ajustar o cambiar algunas actividades, sin modificar los propósitos finales; asimismo, explican que debe ser realista.

Por tanto, es relevante llevar a cabo una planificación rigurosa en las instituciones educativas del Municipio Montería que se adapten a los estándares de calidad educativa exigidos por la sociedad. A continuación, se presentan las subdimensiones de la dimensión planeamiento gerencial con las que se mide la variable planeación gerencial, según el Ministerio Nacional de Educación de Pública de Colombia (2017) y que para cuestiones de esta investigación se utilizarán:

✓ Planeamiento del PEI

La planificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) es importante ya que, tiende a permitir una participación de toda la comunidad educativa; adicionalmente, es importante mencionar que el PEI es una herramienta que tiene una organización educativa para difundir su propuesta para la educación (Mosquera y Rodríguez, 2018). En tal sentido, los precitados autores refieren que la producción de un PEI basado en el ámbito participativo, es una garantía para la reflexión de la estrategia empleada en la institución, que sirve como referencias para el diseño y creación del PEI. En adición a lo anterior, la Universidad de Sucre (2020) considera necesaria la elaboración de un diagnóstico para comprender mejor la realidad de cada institución, esto, con el objetivo de establecer cambios y lograr la calidad de la educación.

✓ **Planeamiento del PCI**

Este recurso suele ser igual de poderoso que el anterior, por ello, es importante la manifestación de las intenciones de índole académica con las que se cuentan en la institución para incluirlas en el mismo. Ahora bien, El Proyecto Curricular Institucional (PCI) es un recurso elaborado en diferentes grupos de trabajo y estudio, esto, con el propósito de la creación del currículo para la institución educativa (Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, 2018). Por tanto, autores como Molina (2019) asevera que esta iniciativa es exclusivamente educativa, por ello, su valía proviene de su funcionamiento en torno a los comportamientos pedagógicos que aplique el docente, otorgándole así, eficacia a esta herramienta. Razón por la cual, el gerente debe desarrollar un papel importante en su planeación, puesto que, este proyecto tiene un rol importante en la calidad educativa.

✓ **Planeamiento del Plan Anual de Trabajo**

El Plan Anual de Trabajo (PAT), también es conocida como planificación a corto plazo; este, es un recurso que las instituciones educativas utilizan para una planificación basada en resultados, desde una visión estratégica a largo plazo, que sea dirigida y aplicada a los miembros de la comunidad educativa. Con base en las premisas anteriores, se suele afirmar que este proceso debe realizarse en torno a la flexibilidad, puesto que, pueden ocurrir situaciones o sucesos en las escuelas que no estaban planificadas. Asimismo, es importante operacionalizar sus resultados, ya que, esto da una perspectiva de los posibles riesgos y beneficios para la planificación del próximo año (Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, 2018).

✓ **Planeamiento del Reglamento Interno**

El reglamento interno es un documento que sustenta cualquier institución educativa, con el fin de sistematizar su funcionamiento, determinando así, las actividades a realizar y las responsabilidades de todas las personas que hacen vida en la institución, tomando en consideración, los derechos y deberes de todos los sujetos, para basarse en una convivencia escolar de índole democrática (Miño, 2018). Bajo esta perspectiva, Tenesaca (2018) propone que para su planificación deben cumplirse 5 etapas: la primera consiste en el abordaje de la identidad educativa, la segunda en el establecimiento de normas de convivencia y medidas correctivas en caso de una falta, la tercera en los derechos y deberes de los miembros de la comunidad educativa, la cuarta en las responsabilidades de la institución y la quinta en la atención de padres y representantes.

✓ **Planeamiento de problemática institucional**

Para la planificación de todos los procesos anteriores, es decir, PCI, PEI y el Plan Anual de Trabajo, es importante evidenciar y reportar las problemáticas que puedan hacer vida en la escuela, con el objetivo, de plantear varias propuestas en pro de su resolución, así como también, comenzar a describir los distintos proyectos y programas previstos. De esta forma, se trabajaría en bases sólidas, porque se estaría tomando en cuenta las fortalezas o debilidades de las escuelas, y los programas pueden ser más flexibles (Baroli, 2018).

✓ **Diagnóstico situacional**

Este paso debe ser el inicio para la elaboración de cualquier programa, ya que, la identificación de elementos, problemáticas y factores en la institución, facilitan el proceso de planificación, al adaptarla con los objetivos iniciales para cumplir con los propósitos finales; dicho de otra manera, en esta frase se observa la realidad de la organización y como la misma puede influir en la consecución de los objetivos finales. Por esta razón, es importante tener en consideración a todos los miembros de la comunidad educativa, para proporcionar diferentes perspectivas en torno a las situaciones evidenciadas en la institución (Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe, 2018).

✓ **Identificación de necesidades**

Esta fase depende ampliamente de la anterior, puesto que, consiste en un proceso diagnóstico que busca la identificación de situaciones u objetos, que no suceden o están en la institución, pero que son necesarias para su funcionamiento, además, busca la inclusión de todos los valores e ideales de la organización y de los actores educativos (Universidad del Bío-Bío, 2018). Ahora bien, el Colegio Suizo de Santiago (2018) refiere

que es importante lo que se desea alcanzar a futuro, es decir, la situación ideal para la institución, siendo esto lo que se conoce como visión; por otro lado, la misión se trata de los diferentes compromisos que adquieren los miembros de la comunidad educativa para contribuir al correcto funcionamiento de esta.

✓ **Planificación de la Matriz FODA**

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, mejor conocido como FODA, se trata del establecimiento de que elementos pueden ser beneficiosos o perjudicar el interior de las escuelas, sin embargo, es necesario tomar en consideración que factores externos pueden tener una repercusión en este análisis, por ende, es importante realizar un análisis que involucre elementos internos y externos. Conviene acotar que, para la elaboración de este, debe incluirse a todos los actores educativos, para que den su perspectiva acerca de ello (Universidad del Bío-Bío 2018).

✓ **Programación de actividades**

La programación de actividades a realizar en la institución amplifica las oportunidades para la estimulación del desarrollo a nivel personal y académico, lo que incide en las tasas de desaprobación y deserción escolar, por ello, es necesario que en programas educativos como el PEI y PCI, se incluyan actividades extracurriculares en todos los ámbitos, que promuevan la motivación intrínseca y extrínseca del estudiante y su crecimiento a nivel personal (Universidad del Bío-Bío 2018).

✓ **Programación de fechas cívicas**

Los actos cívicos en las escuelas son necesarios para la promoción del sentido de

pertenencia en los estudiantes y para el conocimiento de distintos hechos que fueron relevantes, ya sea en el ámbito histórico o social, por ello, suele ser una práctica común en la dinámica de las instituciones educativas. A pesar de esto, en la actualidad las mismas han perdido relevancia en las escuelas, por ello, es importante promover la planificación y realización de estos actos cívicos y culturales, que permitan contribuir a la identificación cultural y social de los alumnos (Gobierno de Chile, 2021).

✓ **Programa de comisiones**

Las instituciones educativas tienen distintas actividades a realizar, otras muy frecuentes y otras no tan frecuentes, por ello, la creación de comisiones en las escuelas para velar por el desarrollo y cumplimiento de los diferentes objetivos institucionales, es un suceso frecuente que ha tomado relevancia últimamente; por ende, es necesario que en cada una de las distintas comisiones se incluya personal directivo, administrativo y académico, que aporten su perspectiva para definir las actividades a realizarse para cumplir con el propósito específico de la misma (Ministerio de Educación, 2018).

✓ **Programación de agenda institucional**

La agenda institucional también es parte esencial en la planificación del año académico en las escuelas, para su elaboración por parte de los directivos, resulta necesario conocer los 2 factores: primero, el gerente debe conocer el horario en el que los docentes ejercen sus acciones principales, con el objetivo de no interferir con ellas, sino de enlazarlas con sus quehaceres docentes. El segundo factor, consiste en saber los elementos que son prioritarios y los secundarios, como pudiesen ser abordados y que consecuencias pueden traer (Villegas, 2020).

✓ **Programación de reuniones**

Las reuniones son parte esencial del funcionamiento de una escuela, en ellas, se pueden definir o determinar diversas situaciones y objetivos, debatir la realidad de las instituciones, llegar a acuerdos, entre otros; formando así, parte del trabajo continuo de los directivos, sin embargo, el mismo siempre debe estar dispuesto a las mismas, ya que, suelen ser planificadas y con tiempo definido, pero también pueden ser improvisadas y frecuentes, lo importante, es que estas sean eficaces y exista una excelente comunicación (Villegas, 2020).

✓ **Programación de capacitación docente**

Los programas o talleres de capacitación para el docente, abordan nuevos conceptos, actividades, estrategias, herramientas, técnicas, entre otros, que suelen aportar al docente nuevas formas para mejorar su enseñanza y actualizarse en relación a las nuevas tendencias en educación. Estos cursos, programas o talleres, pueden ser dictados por gerentes o docentes de la escuela, pero también, se pueden invitar a personas externas a la institución educativa (Instituto Superior Tecnológico Japón, 2019).

✓ **Programación de Escuela para Padres**

Las escuelas para padres consisten en una herramienta gerencial que fortalece la calidad educativa en las instituciones que las realizan, ya que, la educación de los estudiantes trasciende las paredes de las escuelas, es decir, la familia juega un rol fundamental en la misma. No obstante, la importancia de estos talleres recae en que los padres, a veces no son conscientes de que sus acciones pueden afectar de manera positiva o negativa a sus hijos, por ende, la promoción de espacios formativos que les

provean de herramientas para desempeñar su función de padres de la forma más efectiva posible generará un impacto positivo en su convivencia con sus hijos, cuando estos apliquen estas técnicas (Gobierno de México, 2019).

✓ **Programación de talleres para padres**

Aunado a lo anterior, cabe señalar que los talleres para padres suelen ser más específicos, ya que, la idea es abordar un tema determinado de forma individual, por ello, es necesario que, en el año académico, se incluya la planificación de un taller para padres en particular; para esto, se puede estudiar la condición familiar existente, y en torno a ello, realizar el taller (Gobierno de México, 2019).

2.3.2. Organización gerencial

El comportamiento organizacional es un factor que busca la determinación de cómo afectan los sujetos, ámbitos y la sociedad, en la conducta de individuos que pertenecen a cualquier institución, tomando en consideración, la eficacia de la organización; razón por la cual, autores como Contreras (2018) indican que la empresa o institución deben adaptarse a las personas, ya que, sus acciones son determinantes para alcanzar los objetivos previstos. Aunado a lo anterior, La Cruz (2020) menciona la existencia de características que pueden definir el comportamiento organizacional, uno de ellos, es el comportamiento según la jerarquía de los individuos en una organización.

Es por ello, que en los procedimientos realizados a nivel gerencial, es relevante tomar en consideración factores como los valores, trabajo en equipo, gestión del conocimiento, liderazgo, entre otros, que generen cambios positivos en las organizaciones, de manera especial, en las instituciones educativas, porque servirían de

soporte para la estimulación del compromiso e innovación a la hora de iniciarlo, con la finalidad de generar una dinámica favorable en el interior de las mismas, para el logro de los objetivos establecidos (La Cruz, 2020).

En este contexto, es necesario que las decisiones que tomen los gerentes educativos vayan acompañadas de un conjunto de habilidades como la reflexión, la creatividad, el liderazgo, el compromiso, asociados a otros aspectos, que actúan como determinantes para que un cambio sea positivo y efectivo. En ese sentido, las acciones desplegadas como parte de la dinámica de cambio requieren ser desarrolladas en un clima de reflexión y compromiso gerencial que coadyuve a la gestión de un conjunto de aspectos y condiciones que actúan como motor para certificar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Con base en las premisas anteriores, los directivos deben ser motivados constantemente; esto permitirá el inicio del cambio, porque existirá un compromiso intrínseco para perfeccionar su desempeño en la organización. En tal sentido, esto consiste en la identificación de espacios en la institución que pudiesen necesitar un cambio o actualización, sin embargo, se necesitan muchas cosas para alcanzar este objetivo, una de ellas, recae en la capacidad del directivo para manejar la resistencia de los trabajadores a este cambio. Lo anteriormente descrito, esclarece lo dinámico y complejo que puede llegar a ser un proceso de cambio, que, en el caso del contexto educativo, abarca todo el análisis de elementos internos y externos que impulsarán el cambio en la misma (Contreras, 2018)

Por consiguiente, es necesario que se establezcan dentro de las organizaciones educativas, parámetros para la organización gerencial, que no afecten las relaciones interpersonales entre los empleados del mismo, sino que se fundamenten en la productividad y puedan hacerles frente a sus posibles disyuntivas armónicamente, en pro

del beneficio de las necesidades de la organización y de los alumnos. Seguidamente, se muestran las subdimensiones de la dimensión organización gerencial con las que se mide la variable planeación gerencial, según el Ministerio Nacional de Educación de Colombia (2017), que serán utilizadas en esta investigación.

✓ **Organización del PEI**

Es necesario que el directivo sea capaz de guiar todos los procesos relacionados al PEI, algunos de ellos corresponde a la identificación, diagnóstico, propuesta pedagógica y de gestión; siendo esta última, las conceptualizaciones en el procedimiento de enseñanza-aprendizaje de las instituciones educativas, además de, los criterios de acción que se manifiestan en el currículo y su posterior desarrollo; asimismo, se enfoca en los elementos de la organización o administración que se deben observar para plantear la propuesta (MEN, 2017).

✓ **Organización del PCI**

El papel del directivo en la organización del PCI, consiste en evaluar las necesidades existentes para realizar el enfoque pedagógico que incluye esta propuesta curricular. En tal sentido, es conveniente que el programa sea desarrollado, y que el directivo se enfoque en velar por que los intereses sean cumplidos por el organizador de este programa, dicho de otra manera, el docente se encarga del establecimiento y mediación del conocimiento (Orellana et al 2018).

✓ **Organización del Plan Anual de Trabajo**

En la organización gerencial del plan anual de trabajo, es importante para el

desarrollo del plan, ya que, favorece al logro de objetivos estratégicos que fueron establecidos en el PEI; además, se encarga de guiar y enfocar a la organización en que se necesita para el logro de los objetivos y las acciones planificadas, por ello, es importante que el gerente pueda mediar estos procedimientos, esto se hace, a través del análisis y evaluación de este (MEN, 2017).

✓ **Organización del Reglamento Interno**

En el caso de la organización del reglamento interno, el directivo debe gestionar las herramientas, recursos y reuniones que sean necesarias para la creación del reglamento. Asimismo, es importante recoger las opiniones de todos los miembros de la comunidad educativa y velar por el desarrollo y gestión del reglamento (MEN, 2017).

✓ **Organización de la Matriz FODA**

La matriz FODA es un bosquejo que aborda los factores beneficiosos y no beneficiosos en una organización o de una situación; por ende, para desarrollarlo el directivo tiene que mediar la participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa, después, deben ejecutar su evaluación, con el objetivo de la identificación y análisis de los elementos favorables (Universidad del Bío-Bío, 2018).

✓ **Organización de actividades curriculares**

Las actividades curriculares también deben de prever una organización que debe estar propuesta y realizada por el directivo, que, en conjunto con los docentes, personal

administrativo u cualquier otro personaje externo a la institución que sea necesario para el desarrollo de alguna actividad, deben ejecutar las actividades para la promoción de la motivación de los alumnos, además, de los otros empleados de la institución educativa (Velásquez, 2020).

✓ **Organización de fechas cívicas**

Las fechas cívicas son actividades en la que el directivo debe promover fuertemente y participar, sin embargo, la participación puede ser de forma directa o indirecta, dicho de otra manera, puede organizar el mismo acto con la fecha cívica o puede delegarlo entre sus subordinados (Gobierno de Chile, 2021).

✓ **Organización de comisiones**

La conformidad de comisiones es una responsabilidad exclusiva del directivo, no obstante, el hecho de que un directivo en específico sea el encargado de orientar o guiar todas las comisiones, es importante que en ellas este un miembro del personal directivo que pueda representar los ideales gerenciales, con el propósito de cumplir con los objetivos deseados (MEN, 2017).

✓ **Organización de agenda institucional**

La agenda institucional necesita una organización muy específica y controlada, por tanto, puede ser desarrollada por el personal directivo o administrativo, sin embargo, es necesario que el directivo sepa o de su opinión acerca de las actividades que se piensan ejecutar en las escuelas, ya que, él es el responsable del funcionamiento de la institución educativa (MEN, 2017).

✓ **Organización de reuniones**

Como se mencionó anteriormente, las reuniones pueden ser improvisadas o planificadas, estas suelen ser convocadas por el gerente, pero también, puede ser planificada por docentes o personal administrativo; no obstante, es importante que cualquier miembro del personal directivo esté presente en las reuniones, con el objetivo de que pueda participar en los debates, discusiones o planteamientos que surjan en las mismas (MEN, 2017).

✓ **Organización de escuela para padres**

Las escuelas para padres deben ser organizadas única y exclusivamente por el personal directivo; su función es otorgarles herramientas a los representantes para la educación de sus hijos y que esta sea de calidad, ya que, los padres son importantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos (Gobierno de México, 2019).

✓ **Organización de capacitaciones docentes**

Las formaciones o capacitaciones docentes también es una función única del personal directivo, ya que, al ser el responsable del funcionamiento de las escuelas y de que los procesos ejecutados sean de calidad, por ende, el hecho de capacitarlos significa que deben estar listos para la adaptación de los cambios y transformaciones que puedan padecer el PEI o PCI (MEN, 2017).

2.3.3. Dirección gerencial

Debido a los planteamientos de que la gerencia es parte fundamental de las

actividades para lograr la efectividad en las escuelas, el directivo asume una gran responsabilidad al guiar e involucrarse en los procesos de planeación y desarrollo para el beneficio de la institución que dirige. Ahora bien, uno de los procesos que no escapan de la actividad gerencial es la educación, por ello, se enmarcan en la organización de un proceso desde la modernidad en su institución educativa (Marcano, 2018). Aunado a lo anterior, el directivo desempeña varias funciones, algunas de ellas son: la promoción de la participación, las habilidades y competencias que permitan la realización de funciones de manera electiva, la planificación y control de la escuela, entre otros (Hernández y Tovar, 2021).

En torno a la dirección de las escuelas, Irsay (2021) propone que este método es efectivo para la optimización de la calidad de la educación. Desde esta visión, se entiende que es una responsabilidad propiamente educativa, que se relaciona a los procedimientos de la organización, liderazgo y gestión de las escuelas. Asimismo, el liderazgo se conceptualiza desde la perspectiva de Torcatt (2020) como un proceso en el que se ejerce influencia en un grupo de personas, que, en el caso específicos de los miembros de la comunidad educativa, se hace con el propósito de alcanzar los propósitos deseados.

De acuerdo con las consideraciones anteriores, la dirección de los centros educativos es ejercida por un sujeto que toma el liderazgo de la institución y la responsabilidad de velar por el funcionamiento de esta, a través de la planificación, organización y dirección, con el fin de promover la calidad educativa y un clima escolar favorable. Por último, se expresan las subdimensiones de la dimensión dirección gerencial, con las cuales, se mide la variable planeación gerencial, según el Ministerio de Educación Pública de Colombia (2017), que serán empleadas para la presente

investigación.

✓ **Dirección del PEI**

Después de realizar el diagnóstico a la problemática de las escuelas y de formular la visión y misión, el siguiente paso consiste en la elaboración de los propósitos y estrategias para responder a lo observado en la institución educativa, por ende, deben participar de manera activa todos los empleados de la institución, bajo la observación y consentimiento de los directivos, puesto que, son ellos los que aprueban los procesos finales en relación con este programa (MEN, 2017).

✓ **Dirección del PCI**

Para el PCI, es importante tomar en cuenta las áreas de aprendizaje y las políticas actuales que llegue a establecer el ministerio de educación en relación con las áreas, por ende, el directivo debe vigilar que todos los requisitos y propósitos sean cumplidos. Para ello, se creará un grupo de docentes que, que estarán bajo la tutela de los directivos para ejecutar la construcción y verificación de este (Orellana et al., 2018).

✓ **Dirección del Plan Anual de Trabajo**

En el plan anual de trabajo, el directivo también debe liderar y gestionar las diferentes acciones, herramientas, técnicas y recursos, que se realizaran y usaran para el desarrollo con los términos en relación al programa, es decir, que se cuente con el apoyo del personal docente (MEN, 2017).

✓ **Dirección del Reglamento Interno**

En torno al reglamento interno, el personal directivo debe ir más allá de la participación en la creación del mismo, sino que, debe trabajar para que se ejecuten las normas y que todo el personal y miembros en general de la comunidad educativa (MEN, 2017).

✓ **Dirección de problemática institucional**

En este caso, el directivo debe hacerles frente a los distintos problemas que se hagan en las organizaciones educativas, por ello, está en la capacidad del directivo la búsqueda de soluciones eficaces a las problemáticas en el menor tiempo posible. Ahora bien, dependiendo de la situación, el directivo se tiende a apoyar en los docentes o personal administrativo para dar respuesta a todas las situaciones que ameriten una solución (Universidad del Bío-Bío, 2018).

✓ **Dirección de actividades**

Para las actividades organizadas y planificadas en las escuelas, los directivos desempeñan un rol fundamental para cumplir con lo mismo; por ello, además de la planificación, organización, o ayudar a su organización, sirven como orientación para que las mismas sean ejecutadas de manera efectiva (Velásquez, 2020).

✓ **Dirección de fechas cívicas**

En la dirección de las fechas cívicas, el directivo debería participar activamente en el procedimiento de la planeación y organización; además, es el asegurador de que estos los actos o fechas cívicas sean respetadas y celebradas debidamente, dependiendo de lo que toque, puesto que, otorgan a la institución educativa identidad cultural (Gobierno

de Chile, 2021).

✓ **Dirección de comisiones**

Como se mencionó anteriormente, en las diferentes comisiones cualquier directivo tiene que participar, por ello, es importante que logre gestionar y guiar de manera general a las comisiones, con el objetivo de que estas logren los objetivos específicos para las que fueron creadas (MEN, 2017).

✓ **Dirección de agenda institucional**

Para la dirección de la agenda institucional, el directivo ejerce un papel de liderazgo, ya que, se le adjudica la responsabilidad de encargarse del cumplimiento adecuado de las distintas acciones y recursos que estén incluidas en la agenda de la institución educativa (MEN, 2017).

✓ **Dirección de reuniones**

En torno a la dirección de las reuniones, el MEN (2017) considera que el personal directivo lidere y dirija las mismas, ya que, tienen las habilidades y competencias necesarias para la orientación de una reunión en relación a los debates o discusiones acerca de la temática de estudio o interés, de manera que prevalezca un contexto favorable hasta finalizar la misma.

✓ **Dirección de Escuela de Padres**

Igualmente, debe mencionarse que no es necesario que los directivos participen como mediadores en las escuelas para padres, pero es importante que los mismos dirijan

y estén presentes en las mismas, con el fin de garantizar el desempeño de esta (Gobierno de México, 2019).

✓ **Dirección de capacitaciones docentes**

En último lugar, para la dirección de las capacitaciones docentes es importante que sean los directivos los mediadores para que estas formaciones o capacitaciones se cumplan de manera efectiva y adecuada, ya que, en esto recae la actualización de los docentes de acuerdo a las nuevas políticas o técnicas que están a la modernidad de la calidad educativa (Gobierno de México, 2019).

2.4. Estudios relacionados con las variables

En primer lugar, la investigación realizada por Rojas, et al. (2019), titulada: “Estrategias gerenciales utilizadas en educación básica ante su transformación en liceo bolivariano. Caso Municipio Miranda en Venezuela”, con el objetivo de determinar si las estrategias gerenciales implementadas por las directivas de la tercera etapa de Educación Básica en Liceo Bolivariano coadyuvaron en la transformación de la institución.

Al respecto, el estudio es de tipo prospectivo transversal de metodología descriptiva, con diseño no experimental, de campo; en el cual, se incluyeron 90 docentes y 9 directivos pertenecientes a los liceos bolivarianos del Municipio Miranda, Venezuela. Como técnica de recolección de datos, se aplicó una encuesta, constituida como un cuestionario de escala tipo Lickert de 32 ítems, que contiene 3 alternativas de respuesta.

Los resultados indicaron que las tácticas gerenciales que fueron usadas por los gerentes de los Liceos Bolivarianos del municipio Miranda, a través del proceso de

innovación y evolución, ayudaron efectivamente a fortalecer la capacitación de los estudiantes, no obstante, se debe trabajar en el fortalecimiento de la comunicación, revisión y el diseño de nuevas estrategias y procedimientos educativos para mejorar estos resultados. Este estudio ofrece una perspectiva innovadora acerca de la administración de los directivos en las escuelas secundarias, por tanto, brinda un aporte y una visión interesante de las estrategias gerenciales utilizadas.

Asimismo, el estudio doctoral publicado por Valdez (2021) titulado: “Contribuciones de la Comunidad Profesional del Aprendizaje en el Desarrollo Profesional y la Gestión Escolar de los Directivos”, expone cómo influyen las CPA (Comunidades Profesionales de Aprendizaje) en la gestión directiva y el desarrollo profesional de los docentes de las Instituciones Educativas en Manabí, Ecuador.

En tal sentido, la metodología utilizada en esta investigación fue cualitativa y cuantitativa, es decir, conto con un enfoque mixto. Asimismo, la información fue recabada por medio de las técnicas de entrevista y grupos focales para el método cualitativo y la encuesta en el área cuantitativa. En torno a la población, se tomaron 23 directivos como informantes claves, correspondientes a todos los rectores y vicerrectores de las CPA.

Lo que arrojó como resultado la determinación de políticas por las autoridades educativas competentes a nivel de región, que estén concentradas en fortalecer las CPA como una estrategia para contribuir a mejorar la calidad educativa, además de, crear técnicas orientadas a la aplicación de las competencias adquiridas por los directivos respecto a su gestión. La relación de este trabajo con la presente investigación se enmarca en el enfoque de los directivos en las CPA, para la mejora de la calidad educativa, siendo así, una alternativa innovadora que contribuiría al aumento de la misma.

De la misma forma, el estudio de Mosquera (2018) titulado: “Análisis sobre la Evaluación de la Calidad Educativa en América Latina: Caso Colombia”, se procura especular con respecto a la definición acerca de la evaluación de la calidad educativa, por ende, el objetivo fue analizar la situación actual de las evaluaciones estandarizadas en Latinoamérica, a partir del caso colombiano.

Por tanto, la orientación metodológica utilizada en esta investigación fue de tipo cualitativa, radicado en la hermenéutica, utilizando así, como herramienta imprescindible el análisis de tipo documental. Lo que trajo como conclusión que existe un incremento en la participación de los países latinoamericanos en el desarrollo de las evaluaciones sobre la calidad educativa, no obstante, resulta necesario mencionar que lo que se espera es expresar los elementos que posibiliten la identificación y la relevancia de estas pruebas, así como el rol que ofrece en el sistema educativo. Esta investigación aporta un panorama general acerca de la evaluación de la calidad educativa, poniendo de ejemplo al territorio colombiano, por tanto, brinda elementos importantes que deben ser tomados en cuenta para evaluar la calidad educativa en el Municipio objeto de estudio.

Por otro lado, el estudio de Carrillo, et al. (2018), titulado: “Estrategias gerenciales para el manejo del conflicto en las instituciones educativas”, tuvo como objetivo general: analizar las estrategias gerenciales para el manejo de conflictos en instituciones educativas del departamento de La Guajira, municipio de Riohacha-Colombia. Aunado a lo anterior, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, igualmente, fue de tipo descriptivo, y la población estuvo conformada por 83 docentes y 8 directivos, siendo un total de 91 personas pertenecientes instituciones de educación secundaria del departamento de La Guajira, municipio de Riohacha-Colombia.

En la misma, se evidenció que los gerentes necesitan estudiar nuestras estrategias

del conocimiento, para la implementación de los procedimientos y normas, que favorezcan su capacidad de análisis a la hora de llevar a cabo actividades para hacerle frente a problemáticas institucionales. Los aportes que brinda esta investigación al presente trabajo se basan en las estrategias de los gerentes para el manejo de los conflictos en la institución, elemento importante, puesto que, el clima escolar es uno de los parámetros a medir en la evaluación de la calidad educativa de la institución.

Por otra parte, la investigación realizada por Pérez (2020) se titula: Alta calidad de la educación superior y autonomía universitaria en Colombia. Casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali. Este trabajo está basado en analizar el proceso de acreditación institucional sobre la autonomía universitaria. Para ello, se orientó en un estudio de enfoque cualitativo, de naturaleza descriptiva-analítica, con el propósito de diseñar un estudio de caso minucioso en la Pontificia Universidad Javeriana y en la Universidad del Valle, Colombia.

Como resultado, se evidenció que la acreditación institucional en ambas universidades forma parte integral del funcionamiento de las mismas, constituyendo un procedimiento derivado del isomorfismo, que se aplica en las casas de estudio superior sin ningún tipo de restricción, poniendo en riesgo, la construcción de la alta calidad proveniente de la heterogeneidad del sistema colombiano. Este trabajo, brindo insumos teóricos a la variable calidad educativa.

En tal sentido, Irsay (2021) en su estudio basado en su tesis doctoral titulado: Gestión transfigurativa en las escuelas primarias rurales: constructo teórico desde la visión de los actores, tiene como objetivo general: generar un constructo teórico desde la visión de los actores en el área rural, teniendo como episteme de base Gestión Gerencial en Escuelas Primarias Rurales. Para lograr el objetivo anteriormente mencionado, la

investigación fue orientada en el tipo cualitativo, con enfoque metodológico apoyado en la fenomenología y hermenéutica de Heidegger (2014), en el cual, se tuvo 7 informantes claves que pertenecen al NER (Núcleo Escolar Rural) 189 y 191, de educación primaria del Municipio Miranda, Falcón, Venezuela.

En resumen, se concluyó que en el país que se realizó la investigación existe mucha oportunidad de transformación para los educadores, de manera especial, para los directivos ya que, cada persona a la que se ayude a crecer, por medio de la acción gerencial o educativa, constituye un agente de transformación. Por tanto, esta investigación brinda aportes sobre como las acciones ejecutadas desde la praxis gerencial pueden promover la transformación en las comunidades educativas y transformar la realidad, que, en el caso de este estudio, sería la calidad educativa.

Por su parte, Hernández y Tovar (2021) en la investigación titulada: La gerencia educativa y su influencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la institución educativa rural La Violeta, conto con el siguiente objetivo general: determinar la influencia de la gerencia educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes en los niveles de primaria y secundaria de la institución educativa rural La Violeta.

Con respecto a la metodología empleada, se trató de una investigación con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, con una población de 183 participantes, que incluyen, personal docente, administrativo, estudiantes, familiares y directivos. En relación a los resultados, se evidenció que existe una dependencia directa entre la gerencia educativa y procesos como diseño curricular, implementación del currículo, capacitación docente, clima escolar, entre otros; es decir, la gestión directiva puede influir y modificar los procesos y situaciones anteriormente mencionadas.

Como conclusión, los autores consideran que es importante el diseño de una

propuesta contundente, que este fundamentada en estrategias gerenciales, que permitan influir y cambiar las variables estudiadas que pueden llegar a afectar la enseñanza-aprendizaje en los estudiantes de la institución objeto de estudio. Por ende, es importante la visión desde este estudio, puesto que, brinda una perspectiva de como la gerencia educativa influye en todos los procesos que se desarrollan en el campo educativo.

Igualmente, Padilla et al. (2020) en su estudio intitulado: Estrategias gerenciales desde la perspectiva del personal directivo y docente de instituciones educativas colombianas, tuvo como objetivo general: describir las estrategias gerenciales que deben ser consideradas en las instituciones educativas de básica secundaria en Santa Marta, Colombia, desde la perspectiva de directivos y docentes. De acuerdo con la metodología, se trató de un estudio de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, transversal, de campo; con una población de 96 participantes, que incluye personal docente y directivo. Como resultado, se observó que las estrategias gerenciales aplicadas por los sujetos participantes son inefectivas, es decir, que casi siempre las decisiones que toman suelen no son muy acertadas en pro del desarrollo de sus instituciones educativas.

Por tanto, se concluyó que los participantes de las instituciones educativas consideran que es necesario establecer acciones contundentes orientadas a la investigación, toma de decisiones, comunicación, entre otros aspectos; además, es importante que los directivos ejecuten sus funciones con el mayor esmero posible con el horizonte de alcanzar la excelencia académica. Esta investigación además de aportar insumos para el marco referencial de la investigación da una visión de cómo es necesario que los directivos se avoquen a mejorar su gestión, enmarcada en la calidad y en el uso de estrategias gerenciales innovadoras eficaces para la institución educativa que dirigen.

Asimismo, el estudio doctoral realizado por Alotaibi (2019) titulado: Evaluación

comparativa de las mejores prácticas: preparación de directores de escuelas primarias para la gestión del personal en escuelas para niñas de Arabia Saudita. El mismo, tuvo como objetivo general: establecer un punto de referencia para un programa de desarrollo profesional para directoras saudíes que este diseñado en función de sus necesidades profesionales y los aspectos culturales especiales del país.

En cuanto a la metodología, se contó con un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo, por tanto, las técnicas utilizadas fueron la encuesta y las entrevistas; se involucraron a 111 directoras que involucraban a escuelas primarias de Riyadh en Arabia Saudita. Los resultados señalan la falta de un programa de desarrollo profesional orientado a directoras en Arabia Saudita, y que las mismas no estaban conformes con su situación actual. Por tanto, la investigadora concluyo que es importante establecer un programa de desarrollo profesional y políticas ministeriales que tome en cuenta las necesidades profesionales y el trasfondo cultural saudita. Por ello, la investigación da una idea de cómo es la gerencia educativa percibida desde el género femenino en un país en vía de desarrollo, aportando así, una idea distinta acerca de la gestión educativa.

Por otra parte, la investigación doctoral de Mifsud (2020) titulada: Nociones de educación de calidad a través de una política educativa: el estudio de caso reflexivo de una red de escuelas colegiadas en Malta, abordó la exploración de la búsqueda de la calidad como una prioridad enigmática y controvertida para la educación; una exposición de las definiciones conceptuales, las múltiples aplicaciones, beneficios previstos y los peligros potenciales del concepto fundamental de como las redes escolares están entrelazadas con el reclamo de calidad.

Con respecto al método utilizado, se realizó bajo el enfoque cualitativo, bajo un diseño etnográfico, utilizando las entrevistas como técnica de recolección de datos; la

misma, fue ejecutada en una red de Colegios de Malta. Las conclusiones develan que existen componentes intra e interrelacionados complejos de la enorme estructura de la calidad educativa, que merecen ser ordenados y determinados para mejorar la educación en la red de Colegios estudiada. En último lugar, conviene acotar que la investigación aporta elementos teóricos en torno a la variable calidad educativa.

Además, el estudio doctoral de Rodríguez (2020) titulado: Gestión directiva, capacitación profesional en la mejora de la calidad educativa de las instituciones educativas de la Ugel 5, San Juan de Lurigancho – 2019. Tuvo como objetivo general: determinar cómo influye la gestión directiva y la capacitación profesional en la mejora de la calidad educativa en las IE en la Ugel 5, San Juan de Lurigancho – 2019. Aunado a lo anterior, la metodología utilizada fue de índole cuantitativa, con diseño no experimental, transversal, método hipotético-deductivo, de tipo descriptivo. En relación a la población, fue constituida por 242 directivos pertenecientes a las instituciones educativas de la Ugel 5, en San Juan de Lurigancho, no obstante, al realizar el muestreo se redujo la cantidad de sujetos a 149.

Los resultados demostraron que la gestión directiva y la capacitación profesional pueden llegar a influir en la calidad educativa. Las conclusiones develaron que la gestión directiva y la capacitación profesional también influyen en las dimensiones de recursos humanos, resultados del aprendizaje, programas educativos y educación escolar. Lo que quiere decir, que esta investigación brinda una visión general e internacional de como la gestión directiva influye directamente en la calidad educación, además de, aportar insumos teóricos para la presente investigación.

Seguidamente, la tesis doctoral de Tamayo (2021) titulado: Discursos, políticas y prácticas de la calidad de la educación en Colombia, por ende, el objetivo general radica

en: comprender los procesos de elaboración, apropiación, resignificación e implementación de las políticas de calidad de la educación en Colombia, de forma específica, en el Municipio de Pereira. Para la metodología, se realizó un estudio de caso en torno al análisis crítico del discurso en el Municipio de Pereira. Ahora bien, los resultados posibilitan entrar a un mundo infinito de conocimiento desde una perspectiva de los actores educativos, en procedimientos enlazados con la creación y aplicación de políticas educativas que beneficien la calidad en las instituciones. Por tanto, la investigación señalada brinda una visión acerca de las políticas públicas acerca de la calidad educativa en un municipio rural colombiano.

Asimismo, Marcano (2018) en su investigación doctoral titulada: La gerencia en la transformación de la educación tecnológica universitaria venezolana, desde la complejidad, que tuvo como propósito general: Construir un corpus teórico que articule la gerencia de la educación tecnológica venezolana en el transcurso del proceso de transformación universitario, desde la complejidad; caso Instituto Universitario de Tecnología Puerto Cabello, IUTPC.

En cuanto a la metodología, la investigación se rigió bajo el método mixto, bajo un diseño integrativo, por ende, se entrevistaron dos gerentes y se les aplicó una encuesta a 19 sujetos. Como resultado, se encontró una interrelación entre el pensamiento, lenguaje y experiencia de los gerentes, en conjunto con los factores externos e internos del mismo; lo que acentuó la desvinculación de las ramas académicas y administrativas en la institución. Esta investigación, brinda una visión acerca de la importancia de articular la gerencia de las instituciones con los procesos desarrollados en las mismas, puesto que, si no existe tal articulación, los procedimientos podrían verse afectados.

Igualmente, el estudio doctoral realizado por Medrano (2021) titulado: Gestión de la

calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, tuvo como objetivo general: analizar la gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinarias de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

La metodología empleada en esta investigación fue bajo el paradigma positivista con enfoque cuantitativo, el mismo, fue ejecutado en 7 docentes y 53 estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, ubicada en Managua. Los resultados mostraron que la UECP tiene varias limitantes en torno al perfeccionamiento curricular gestión del talento humano, eficiencia administrativa, entre otros procedimientos; concluyendo así, la importancia de proponer un modelo de gestión que fomente la calidad desde una perspectiva humanista. Esta investigación, muestra una realidad de como la gestión de calidad debe ser abordada desde una visión humanizada, que se base en las necesidades específicas de la realidad, además, aporta insumos teóricos a la variable de calidad educativa.

Finalmente, se expone la investigación de Barba y Delgado (2021) titulada: Gestión escolar y liderazgo del directivo: aporte para la calidad educativa, la cual, tiene como propósito: evaluar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y la gestión escolar del directivo para establecer su incidencia en la calidad educativa en las instituciones fiscales del Distrito Metropolitano de Quito.

El mismo, fue desarrollado bajo el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo correlacional y diseño de campo. Además, la población está constituida por 217 instituciones educativas, en la que participaron esa misma cantidad de directivos y 374 docentes. Como resultado, se evidenció que el liderazgo pedagógico

ejercido por los directivos puede llegar a incidir en la calidad educativa de las instituciones, puesto que, es el gerente quien se encarga de dirigir los procesos en la institución. Este estudio sirvió como aporte teórico para las variables de esta investigación, puesto que, brindo insumos para la elaboración de la calidad educativa y estrategias gerenciales.

2.5. Marco Contextual

Esta investigación está desarrollada en el Municipio Montería, conocido como “la ciudad de las golondrinas”, el cual, pertenece al departamento de Córdoba. Cabe destacar que, fue fundada el 1 de mayo de 1977 y cuenta con una extensión de 23.890 km². Aunado a ello, este municipio cuenta con una población de aproximadamente 378.970 habitantes, siendo un 95.395 pertenecientes a la zona rural. En cuanto a la economía, muchas personas en este municipio se dedican a la ganadería, siendo este, la actividad económica principal realizada en esa región (Alcaldía de Montería, 2012).

Ahora bien, en el año 2010 la ciudad de Montería tenía un aproximado de 90.000 estudiantes en edades entre los 5 y 16 años, lo que incluye, niños y adolescentes, siendo la zona rural un área en la cual no todos tenían acceso a la educación, debido a distintos factores entre los que se pueden incluir la falta de recursos económicos, el trabajo infantil, la dispersión rural, entre otros, que afectan de manera directa las situaciones familiares e imposibilita que los niños reciban su educación. Además, según los indicadores del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en el año 2005 tenía un total de 27.441 iletrados, indicando un alto índice de analfabetismo (Alcaldía de Montería, 2012).

En este sentido, el municipio Montería tiene 61 centros educativos (incluyendo todos

los niveles de educación básica y media general), de los cuales, 31 están ubicados en zonas rurales; asimismo, conviene resaltar que estos establecimientos, al igual que todos los planteles educativos en el territorio colombiano, son aplicadas las pruebas SABER 11, y por medio de estas, se pueden clasificar estos establecimientos en base al rendimiento de sus estudiantes en los últimos 3 años; determinando así, diferentes categorías para su clasificación, las cuales son: A+, A, B, C y D (ICFES, 2020).

CAPÍTULO III. MÉTODO

3.1. Objetivos

A continuación, se presentan los objetivos formulados para dar respuesta a las interrogantes planteadas en el Capítulo I:

3.1.1. Objetivo general

Analizar las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos por medio de la aplicación de instrumentos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas del municipio de Montería, departamento de Córdoba Colombia.

3.1.2. Objetivos específicos

Identificar el uso de las funciones del proceso administrativo que utilizan los directivos, por medio de la aplicación de instrumentos, para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia.

Describir las funciones del proceso administrativo (planeación, organización y dirección) que utilizan los directivos y la calidad educativa, por medio de la aplicación de instrumentos, para el conocimiento de su realidad, en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia.

Analizar las diferencias de las funciones del proceso administrativo (planeación, organización y dirección) que utilizan los directivos y la calidad educativa, por medio de

la aplicación de instrumentos, para el conocimiento de su realidad, en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia.

Describir el clima escolar, por medio de la aplicación de instrumentos, para el conocimiento de su realidad, en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia.

Diseñar un modelo de estrategias gerenciales innovadoras, en base a los resultados, para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia.

3.2. Población

La población para Tamayo y Tamayo (2017) se conceptualiza como todos los individuos en una investigación donde se abarca las unidades que se van a analizar y las que forman parte del fenómeno a estudiar con las singularidades en común. Por otro lado, Arias (2012) denota que es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes las cuales serán extensivas para las conclusiones de la investigación” (p. 81).

Por tanto, para esta investigación se hizo un muestreo no probabilístico por cuotas, donde se seleccionó una institución educativa por cada una de las cinco categorías de clasificación del Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES), respondiendo a situaciones de facilidad de acceso y por tener la característica común de ser todas instituciones educativas del casco urbano del municipio de Montería, Córdoba. La población de estudio en las instituciones educativas seleccionadas estuvo distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1.

Distribución de la población de Docentes

Institución Educativa	Clasificación	Cantidad de Docentes
I.E. Mercedes Ábrego	A+	77
I.E. Cecilia de Lleras	A	81
I.E. El Dorado	B	72
I.E. Victoria Manzur	C	130
I.E. Robinson Pitalúa	D	59
Total		419

Fuente: Boletín Estadístico / Secretaría de Educación de Montería (2020).

Tabla 2.

Distribución de la población de Estudiantes

Institución Educativa	Clasificación	Cantidad de Estudiantes
I.E. Mercedes Ábrego	A+	75
I.E. Cecilia de Lleras	A	83
I.E. El Dorado	B	91
I.E. Victoria Manzur	C	168
I.E. Robinson Pitalúa	D	74
Total		491

Fuente: Boletín Estadístico / Secretaría de Educación de Montería (2020).

Calculando una muestra de 95% de confiabilidad y 5% de margen de error en la población, se realizó un muestreo aleatorio simple, estableciendo un cálculo del tamaño de la muestra (SurveyMonkey). La ecuación fue la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Leyenda:

Z: Confiabilidad

p: Probabilidad a favor

q: Probabilidad en contra

N: Población

E: Error de estimación

n: Tamaño de la muestra

Como resultado, fueron seleccionados como unidades de información un total de 486 sujetos, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3.

Distribución de la muestra de Docentes

Institución Educativa	Clasificación	Cantidad de Docentes
I.E. Mercedes Ábrego	A+	35
I.E. Cecilia de Lleras	A	38
I.E. El Dorado	B	37
I.E. Victoria Manzur	C	36
I.E. Robinson Pitalúa	D	40
Total		186

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4.

Distribución de la muestra de Estudiantes

Institución Educativa	Clasificación	Cantidad de Estudiantes
I.E. Mercedes Ábrego	A+	59
I.E. Cecilia de Lleras	A	59
I.E. El Dorado	B	55
I.E. Victoria Manzur	C	45
I.E. Robinson Pitalúa	D	82
Total		300

Fuente: elaboración propia.

3.3. Escenario

Consideran Finol y Camacho (2008, p. 64), que en un estudio debe delimitarse las características de contenido, lugar y tiempo de la población, seleccionando, de ser necesario una muestra. Sobre esto, recomiendan “seguir las fases” siguientes: definir

unidad de estudio (personas, documentos, objetivos) y caracterizar, delimitar la población, de acuerdo a criterios específicos seleccionados por el investigador de pertenencia, contexto geográfico, tamaño, inclusión; definir o calcular la muestra de ser necesario.

En este aspecto, la muestra seleccionada corresponde a instituciones oficiales del Municipio Montería, departamento de Córdoba, localizados en zonas de carácter urbano, en las cuales la población escolar pertenece mayoritariamente a estratos socioeconómicos 1, 2 y 3. Debido a la pandemia, las instituciones educativas del municipio, para el año lectivo en curso, funcionaban en modalidad de alternancia según la directiva 05 del MEN, en dicha modalidad se combinaba el trabajo presencial en el aula y el trabajo virtual o en casa, por lo cual los instrumentos para la recolección de datos fueron aplicados en algunos casos de forma presencial en formatos impresos y en otros vía Google Forms; para ello en ambos, se les explico a los estudiantes y docentes de la muestra la finalidad del estudio y la importancia de conocer los resultados.

Por otro lado, la clasificación del ICFES en la que se basa la investigación corresponde a los resultados obtenidos en el año lectivo 2020 aunque coincide con las de años anteriores; como se ha mencionado anteriormente, esta clasificación corresponde a 5 categorías, partiendo de un índice general que estará dado para cada centro educativo y proviene de los resultados de cada una de las cinco etapas realizadas en el examen:

Tabla 5.

Puntos de corte para la clasificación de los establecimientos educativos

Categoría	Rango del Índice General
A	$IG > 0.77$
A	$0.72 < IG \leq 0.77$
B	$0.67 < IG \leq 0.72$
C	$0.62 < IG \leq 0.67$
D	$0 \leq IG \leq 0.62$

Fuente: ICFES (2020).

3.4. Instrumentos de recolección de información

Desde la perspectiva de Bavaresco (2006) las técnicas usadas para la recolección de datos constituyen “los medios auxiliares de la metodología: normas, procedimientos, instrumentos que se utilizan para realizar una actividad. Son particulares y específicas, según el tipo de investigación” (p. 92); dicho de otra manera, las técnicas ayudan al método utilizado en el proceso de investigación. En tal sentido, la técnica que se utilizará en este estudio es la encuesta, puesto que, posibilita recolectar las opiniones en el contexto donde se desarrolla la investigación, específicamente, de los individuos que participaran en la misma. Al respecto, Arias (2012) concibe que la encuesta escrita u oral como una técnica para conseguir información acerca de la población de estudio. De lo antes expresado se infiere que dicha información es provista por un conjunto o muestra de individuos sobre ellos mismos o en torno determinado tema.

En el mismo orden de ideas, al referir la técnica es importante resaltar lo que concierne al cuestionario que posibilita reconocer los datos en el procedimiento de recaudar las opiniones acerca de la realidad; por ello, Finol y Camacho (2008) explican que el instrumento de recolección de datos es como una “herramienta utilizada por el sujeto investigador para recabar información acerca del hecho, evento o fenómeno que se investiga” (p.76).

Al respecto, en esta investigación se utilizaron dos cuestionarios como instrumentos para conseguir la información para el análisis, el cual, arrojó insumos que posibilitaran la toma de decisiones al momento de formular el modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa. Por ello, Arias (2012) indica que la información que se consigue debe estar almacenada, y posteriormente, procesarse, analizarse e interpretarse, razón por la cual, es resaltante tener los instrumentos necesarios. Así, el precitado autor define al cuestionario como “una modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (p.34).

Referente a esto, Tamayo y Tamayo (2017) menciona que “el cuestionario contiene aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que interesan principalmente” (p. 185), disminuyendo la realidad a algunos números o grados de datos necesarios, determinando así, el propósito de estudio.

En ese sentido, en el presente estudio fueron aplicados dos cuestionarios; el primero de ellos estuvo dirigido a los docentes de las instituciones educativas del Municipio Montería con el propósito de medir las estrategias gerenciales de los equipos directivos según la percepción de los docentes, el mismo, fue diseñado por **Mgrt. Blanca Oliva Chagray** (2017), el mismo, consta de 46 ítems, con alternativas de respuestas múltiples compuestas por 4 opciones: (3) muy bien, (2) bien, (1) regular y (0) deficiente (Apéndice A). Al mismo, se le aplicó la validez de contenido por tres expertos, los cuales consideraron que cumplen las condiciones **para ser aplicado; en relación con la confiabilidad, este cuestionario obtuvo un alfa de Cronbach de 0.80.**

El Segundo instrumento estuvo dirigido para ser realizado por los estudiantes, fue originalmente desarrollado por **Khoury-Kassabri et al. (2004)** y cuenta con más de 100

preguntas con opciones de respuesta de escala tipo Likert; no obstante, conviene utilizar la escala de clima escolar del cuestionario anteriormente mencionado, usada por López, Bilbao, Ascorra, Moya y Morales (2014) que contiene 18 ítems con escala de respuesta tipo Likert, con 3 opciones de respuesta las cuales son: (1) nunca, (2) a veces y (3) casi siempre (Apéndice B). Este cuestionario en particular, a nivel de Latinoamérica fue validado en Chile, obteniendo así, un nivel alto de consistencia interna ($\alpha = 0.89$).

Ahora bien, señalan Tamayo y Tamayo (2012) una de las características técnicas que determina la utilidad de los resultados de un instrumento de medición es su grado de reproducibilidad. Esta, se refiere al hecho en el cual los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serían similares si se volviera a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas. Este aspecto de la exactitud con que un instrumento mide lo que se pretende medir se denomina la confiabilidad de la medida. En este sentido, el término confiabilidad, es equivalente a los de estabilidad y predictibilidad. Esta es la acepción que más comúnmente se le da a este

De allí, para realizar el estudio de la confiabilidad, se procedió a aplicar una primera prueba piloto a cuarenta y cinco (45) sujetos (20 docentes y 25 estudiantes), que no forman parte de la muestra proveniente de la población objeto de estudio, pero presentan características similares. En este sentido, Hernández et al. (2014) sostienen que la confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, que se refieren al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto produce iguales resultados.

Asimismo, Chávez (2008), señala que el coeficiente Alfa de Cronbach consiste en el grado de congruencia con que se realiza una prueba piloto y viene dada por una expresión matemática. Así, una vez recopilada la información, se sometió el instrumento

a la confiabilidad Alfa de Cronbach, debido a que el mismo estaba conformado por ítems, de varias alternativas, utilizando para ello la siguiente fórmula:

Fórmula del Coeficiente Alfa de Cronbach:

$$r_{tt} = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t} \right]$$

Dónde:

r_{tt} = Coeficiente de Confiabilidad

S_{2t} = Varianza de los puntajes de cada ítem

S_t = Varianza de los puntajes totales

1 = Constante

K = Número de ítems

Los resultados derivados en esta investigación fueron interpretados según el baremo propuesto por Pallela y Martins (2012), mostrado a continuación:

Tabla 6.

Baremo de Confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Pallela y Martins (2012).

El coeficiente que arrojó la prueba de confiabilidad, en el caso de la escala de estrategias gerenciales, fue de 0,92 para la dimensión de planeación gerencial, 0,95 para organización gerencial y 0,95 para dirección gerencial, que según el baremo anterior la confiabilidad es muy alta. Por otro lado, en la escala de clima social, la dimensión de

normas claras obtuvo un 0,62, la de normas contra la violencia un 0,68, la de participación un 0,83 y la de apoyo social 0,83, según el baremo, las 2 primeras dimensiones están en la categoría de Alta y las 2 últimas califican como muy altas.

3.5. Procedimiento

Con el propósito de realizar el proceso de la investigación científica, diversos autores han planteado orientaciones que sirven de guía para el debido procedimiento; en este sentido, se tomara como referencia la postura de Hernández, et al. (2014), ya que plantearon que este proceso consta de 4 fases diferentes de acuerdo con las actividades que son propias del mismo, estas son:

La primera constituye la revisión bibliográfica en relación a las variables que están en el título de la investigación, permitiendo estructurar de manera empírica y teórica el estudio.

En segundo lugar, se esboza el problema, justificación, marco teóricos y objetivos de la investigación con sus antecedentes.

En la tercera fase, se diseña el marco metodológico y la búsqueda o elaboración de instrumentos que midan las variables objeto de estudio, posteriormente, los mismos serán aplicados a la población.

En la cuarta fase, se procesan los datos obtenidos con el instrumento, así como también, se presentan los resultados, estableciendo así, comparaciones con los datos empíricos mostrados en la teoría.

Finalmente, la quinta fase corresponde a los procedimientos para tomar las decisiones para la formular un modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del

municipio de Montería.

En este sentido, para lograr los dos primeros objetivos específicos, se llevaron a cabo las siguientes acciones: A partir de los datos recolectados mediante los cuestionarios aplicados como instrumentos, se realizó un análisis utilizando la estadística descriptiva e inferencial, teniendo en cuenta el resultado de la prueba de normalidad de los datos, con el apoyo de un baremo de análisis, se contrastó lo establecido en la teoría con la realidad del objeto de estudio expresada en los cuestionarios por los sujetos estudiados.

Una vez realizado este contraste, el investigador analizó la utilidad de las estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa; sobre esta base, se constató la existencia de componentes conceptuales y empíricos para la combinación de los elementos teóricos-prácticos que fundamentan el modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas del municipio Montería.

Después de realizar todas estas acciones, el investigador cuenta con la suficiente información y los insumos teóricos necesarios que le permitirán formular el modelo, el cual representara un aporte para todas las instituciones educativas que quieran fortalecer e incrementar la calidad educativa.

3.6. Diseño del método

Para Hernández et al. (2014) el diseño representa el método, el cómo pensar, dicho de otra manera, es la vía que guía al investigador, estudiante o científico; no obstante, solo usara el método científico, además de, las distintas técnicas que se emplearan, es decir, el cómo se hará, pero con herramientas científicas. En tal sentido, esta

investigación está enmarcada en el paradigma positivista, caracterizado por posibilitar la medición de las variables y sometiéndolas a los criterios de validez y confiabilidad.

Por su parte, Hurtado (2015) menciona que los estudios guiados en este paradigma están enfocadas en la observación, descripción y explicación de los hechos, resumiendo así, la situación real a aspectos cuantificables, por ende, esta investigación está enmarcada en el enfoque cuantitativo, planteando así, un problema bien delimitado, preguntas investigativas, edificación del marco teórico, recolección de datos por medio de instrumentos aplicados a participantes; que posibilitaron la implementación de procesos estadísticos que son aceptados por la comunidad científica.

3.6.1. Diseño

En tal sentido, esta investigación se desarrolló con diseño no experimental, este, desde el punto de vista de Bavaresco (2006), le aporta como particularidad primordial el hecho de que el investigador hace reflexiones y observaciones, sin manejar las variables, dicho de otra manera, en esta investigación no se contempla realizar algún experimento, sino que las variables, calidad educativa y estrategias gerenciales, con sus distintas dimensiones e indicadores será vista como se muestra en la realidad.

3.6.2. Momento de estudio

De igual manera, para el diseño transversal se asumió la opinión de Hernández et al. (2014), quienes lo conceptualizan como estudios que recolectan los datos en un solo momento; siendo así, el investigador recolectó la información en una sola oportunidad el criterio de los individuos pertenecientes a las instituciones educativas del municipio de

Montería.

3.6.3. Alcance del estudio

Por otro lado, Müggenburg y Pérez (2007) mencionan que los estudios explicativos tienden a contestar “el por qué o la causa de presentación determinado fenómeno o comportamiento, se trata de explicar la relación o asociación entre variables” (p. 36). Donde se estudian las variantes a través de la utilización de técnicas enfocadas en la observación directa y la explicación de la realidad, mediante la encuesta, basándose en los cuestionarios.

3.7. Operacionalización de las variables

Calidad Educativa: es la variable dependiente, se conceptualiza como el resultado del aprendizaje logrado y la igualdad, es decir, es una condición que tiene como resultado la unificación de distintas dimensiones, las cuales son: equidad, pertinencia, eficacia interna y externa, relevancia, suficiencia, impacto, eficiencia e impacto. (Barba, 2018 e INEE, 2018).

Estrategias gerenciales: esta es la variable independiente, se conceptualiza como las destrezas, habilidades, conocimientos, capacidades, experiencia, entre otros factores propios de la productividad, que se pueda estimar mediante el desempeño profesional, con el fin de producir resultados favorables en la organización orientadas a la planeación de proyectos para darle respuesta a los problemas y necesidades de la sociedad (Rojas et al, 2019).

Finalmente, en el Apéndice D, se podrá visualizar la matriz de operacionalización

de las variables.

3.8. Análisis de datos

La orientación del análisis de los datos se realiza bajo la guía metodológica aportada por Del Cid et al. (2011), cuando establecen que el análisis de la información recolectada es apoyado cuando el investigador “procesa y presenta de manera sintetizada y gráfica la información recopilada” (p. 157). Por lo anteriormente expuesto, los procedimientos implicados en el análisis estadístico de los datos se orientaron bajo la premisa de contrastar lo que está ocurriendo con el fenómeno estudiado con lo que otros han concluido anteriormente, es decir, a partir del análisis efectuado, es posible para el investigador relacione la información encontrada en la realidad que estudia.

Siguiendo las aspiraciones antes formuladas, el análisis estadístico fue realizado en el programa estadístico de SPSS, además, se orientó mediante pruebas de estadística descriptiva e inferencial, calculando la media y la desviación estándar o la mediana y los percentiles dependiendo de la normalidad de los datos, y en el caso de la inferencial la Prueba Anova de un Factor o H de Kruskal Wallis a partir de los cuales se aprecia el comportamiento de estos componentes en el contexto de las instituciones de educación del municipio de Montería, departamento de Córdoba – Colombia. Los **baremos** utilizados serán los propuestos por los autores correspondientes de cada instrumento (Apéndices C y D).

3.9. Consideraciones éticas

A los participantes se les aclaró que sus datos serían usados para efectos de los resultados de esta investigación, pero que pertenecerían en el anonimato. Asimismo, se

realizó un consentimiento informado para los docentes y estudiantes (representantes) con el objetivo de validar su participación en el estudio. También, se solicitó el respectivo permiso a los rectores de la institución para realizar la recolección de datos. Todo esto fue realizado, según las normas de la UCA-EaD (2020).

CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se muestran los resultados de la investigación, basados en el estudio de las variables Calidad educativa y Estrategias gerenciales, por medio de sus dimensiones. En tal sentido, la variable de Calidad Educativa fue calculada a partir de los parámetros propuestos por el ICFES (2016) en el índice sintético de la Calidad Educativa (ISCE), solo la dimensión de clima escolar fue medida por la escala por **Khoury-Kassabri (2004)** y adaptada por López et al. (2014); mientras que, la variable estrategias gerenciales fue medida con el cuestionario propuesto por Oliva (2017). Cabe destacar que, se utilizó la Prueba Rho de Spearman para determinar la correlación entre las variables respectivamente.

4.1. Resultados demográficos de los informantes claves (estudiantes)

Los datos que se presentaran a continuación en la tabla 7 están caracterizados por la muestra de la presente investigación, conformada por estudiantes de instituciones educativas del Municipio Montería.

Tabla 7.

Datos de la Población de estudiantes

Estudiantes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	167	55,7
<i>Masculino</i>	133	44,3
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>15 años</i>	11	3,7
<i>16 años</i>	127	42,3
<i>17 años</i>	116	38,7
<i>18 años</i>	39	13,0
<i>19 años</i>	5	1,7
<i>20 años</i>	2	,7
Antigüedad en la	Frecuencia	Porcentaje%

Institución		
<i>De 0 a 5 años</i>	82	27,4
<i>De 6 a 10 años</i>	133	44,5
<i>De 11 a 15 años</i>	84	28,1

Fuente: Elaboración propia (2021).

En la tabla 7, se evidencian los datos sociodemográficos de la población de estudiantes, en la misma, se observa que un 55,7% de las participantes corresponde al sexo femenino, en comparación con un 44,3% del sexo masculino. Asimismo, en relación a la edad, se presenta que un 42,3% está conformado por adolescentes de 16 años, un 38,7% por individuos de 17 años, además de, un 13% con 18 años, un 3,7% con 15 años y un 0,7% con 20 años. Igualmente, un 44,5% presenta de 6 a 10 años de antigüedad en la institución, frente a un 28,1 que tiene de 11 a 15 años y un 27,4 que esta desde hace 5 años.

Tabla 8.

Datos de la Población de estudiantes de la I.E. Cecilia de Lleras

Estudiantes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	35	61,4
<i>Masculino</i>	22	38,6
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>15 años</i>	3	5,3
<i>16 años</i>	24	42,1
<i>17 años</i>	25	43,9
<i>18 años</i>	3	5,3
<i>19 años</i>	2	3,5
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 5 años</i>	9	27,4
<i>De 6 a 10 años</i>	37	44,5
<i>Más de 10 años</i>	11	28,1

Fuente: Elaboración propia (2021).

En la tabla 8, se evidencian los datos sociodemográficos de la población de estudiantes de la Institución educativa Cecilia de Lleras, en la misma, se observa que un

61,4% de las participantes corresponde al sexo femenino, en comparación con un 38,6% del sexo masculino. Asimismo, con relación a la edad, se presenta que un 43,9% está conformado por adolescentes de 17 años, un 42,1% por individuos de 16 años, además de, un 5,3% con 18 años, un 5,3% con 15 años y un 3,5% con 19 años. Igualmente, un 64,9% presenta de 6 a 10 años de antigüedad en la institución, frente a un 19,3% que tiene más de 10 años y un 15,8% que esta desde hace menos 5 años.

Tabla 9.

Datos de la Población de estudiantes de la I.E. El Dorado

Estudiantes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	26	49,1
<i>Masculino</i>	27	50,9
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>16 años</i>	19	35,8
<i>17 años</i>	27	50,9
<i>18 años</i>	7	13,2
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 5 años</i>	2	9,4
<i>De 6 a 10 años</i>	23	43,4
<i>Más de 10 años</i>	25	47,2

Fuente: Elaboración propia (2021).

Siguiendo con los resultados, en la tabla 9, están contenidos los datos sociodemográficos de la población de estudiantes de la I.E. El Dorado, en la cual, se tiene que un 50,9% son del género masculino, mientras que, un 49,1% pertenece al género femenino. Igualmente, en cuanto a la edad, un 50,9% tiene 17 años, en comparación con un 35,8% que tiene 16 años de edad y un 13,2% con 18 años. En último lugar, en años de antigüedad un 47,2% presenta de más de 10 años de antigüedad en la institución, un 43,4% de 6 a 10 años y un 9,4% menos de 5 años.

Tabla 10.*Datos de la Población de estudiantes de la I.E. Mercedes Abrego*

Estudiantes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	35	58,3
<i>Masculino</i>	25	41,7
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>15 años</i>	2	3,3
<i>16 años</i>	35	58,3
<i>17 años</i>	18	30,0
<i>18 años</i>	4	6,7
<i>20 años</i>	1	1,7
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 5 años</i>	39	65,0
<i>De 6 a 10 años</i>	21	35,0
<i>Más de 10 años</i>	-	-

Fuente: Elaboracion propia (2021).

Al centrarse en los datos sociodemográficos de los estudiantes de la I.E. Mercedes Abrego congregados en la tabla 10, se tiene que un 58,3% de las participantes son del género femenino y el resto (41,7%) al género masculino. Con relación a la edad, un 58,3% tienen 16 años, seguidos de un 30% con 17 años, un 6,7% con 18 años, 3,3% con 15 años y 1,7% con 20 años. Aunado a esto, un 65% tiene menos de 5 años de antigüedad, mientras que el 35% restante de 5 a 10 años.

Tabla 11.*Datos de la Población de estudiantes de la I.E. Robinson Pitalúa*

Estudiantes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	22	47,8
<i>Masculino</i>	24	52,2
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>15 años</i>	2	4,3
<i>16 años</i>	26	56,4
<i>17 años</i>	10	21,7
<i>18 años</i>	8	17,4
Antigüedad en la	Frecuencia	Porcentaje%

Institución		
<i>De 0 a 5 años</i>	28	60,9
<i>De 6 a 10 años</i>	14	30,4
<i>Más de 10 años</i>	4	8,7

Fuente: Elaboracion propia (2021).

En la tabla 11, están presentados los datos sociodemográficos de la población de estudiantes de la I.E. Robinson Pitalúa, en la misma, se evidencia que un 52,2% de los encuestados pertenecen al género masculino, en comparación con un 47,8% del género femenino. Asimismo, en cuanto a la edad, se presenta que un 56,5% está conformado por adolescentes de 16 años, un 21,7% por individuos de 17 años, además de, un 17,4% con 18 años y un 4,3% con 15 años. También, un 60,9% presenta menos de 5 años de antigüedad en la institución, frente a un 30,4% que tiene de 5 a 10 años y un 8,7% que esta desde hace más de 10 años.

Tabla 12.

Datos de la Población de estudiantes de la I.E. Victoria Manzur

Estudiantes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	50	59,5
<i>Masculino</i>	34	40,5
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>15 años</i>	4	4,8
<i>16 años</i>	23	27,4
<i>17 años</i>	36	42,9
<i>18 años</i>	17	20,2
<i>20 años</i>	3	3,6
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 5 años</i>	33	39,3
<i>De 6 a 10 años</i>	28	33,3
<i>Más de 10 años</i>	23	27,4

Fuente: Elaboracion propia (2021).

Finalizando con los resultados, en la tabla 12, se evidencian los datos sociodemográficos de la población de estudiantes de la I.E. Victoria Manzur, en la misma,

se observa que un 59,9% de las participantes corresponde al género femenino, en comparación con un 40,5% del género masculino. Aunado a ello, la mayoría tiene 17 años (42,9%), seguido de 16 años con 27,4%, 17 años con 20,2%, 15 años con 4,8% y 20 años con 1,2%. Por otra parte, un 39,3% presenta menos de 5 años de antigüedad, en contraste a un 33,3% que tiene de 5 a 10 años y un 27,4% que están desde hace 11 a 15 años.

4.2. Resultados demográficos de los informantes claves (docentes)

Asimismo, los datos que se presentaran en la tabla 12 están caracterizados por la muestra de esta investigación, conformada por docentes de instituciones educativas del Municipio Montería.

Tabla 13.

Datos de la Población de docentes

Docentes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	122	65,6
<i>Masculino</i>	64	34,4
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Menores de 30 años</i>	10	5,4
<i>De 30 a 45 años</i>	80	43,0
<i>De 46 a 60 años</i>	75	40,3
<i>Mayores a 60 años</i>	21	11,3
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Soltero</i>	44	23,7
<i>Casado</i>	100	53,8
<i>Unión Libre</i>	42	22,6
Nombramiento	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Provisional</i>	8	4,3
<i>En propiedad</i>	178	95,7
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 10 años</i>	97	52,7
<i>De 11 a 20 años</i>	29	15,8

<i>De 21 a 30 años</i>	41	22,3
<i>Mayores a 30 años</i>	17	9,2
Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Normalista</i>	4	2,2
<i>Licenciatura</i>	43	23,1
<i>Especialidad</i>	91	48,9
<i>Maestría</i>	47	25,3
<i>Doctorado</i>	1	0,5

Fuente: Elaboracion propia (2021).

Continuando con los resultados, en la tabla 13 se evidencian los datos sociodemográficos de la muestra de docentes, en primer lugar, se observa que la mayoría de las participantes pertenecen al sexo femenino (65,6%) y solo un 34,4% forma parte del sexo masculino. Además, en cuando a la edad el mayor grupo está en la categoría de 31 a 45 años con 43%, seguido de 46 a 50 años con un 40,3%, los mayores de 60 con 11,3% y menores de 30 con 5,4%. Al mismo tiempo, en cuanto a su estado civil, la mayoría de los individuos son casados (53,8%), en segundo lugar, los solteros con 23,7% y los de unión libre con 22,6%.

Con respecto al nombramiento, la mayoría reportó que son propietarios del cargo (95,7%), no obstante, hay un pequeño porcentaje (4,3%) que es provisional. Por otro lado, en cuanto a los años de antigüedad un 52,7% tiene de 0 a 10 años, un 22,3% de 21 a 30 años, un 15,8% de 11 a 20 años y un 9,2% que tienen más de 30 años. Finalmente, en la escolaridad el mayor porcentaje pertenece al grupo de especialistas (48,9%), seguido de los individuos con maestría (25,3%), licenciatura (23,1%), normalista (2,2%) y doctorado (0,5%).

Continuando con los resultados, en la tabla 14, se evidencian los datos sociodemográficos de la muestra de docentes de la institución educativa Cecilia de Lleras.

Tabla 14.*Datos de la Población de docentes de la I.E. Cecilia de Lleras*

Docentes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	10	26,3
<i>Masculino</i>	28	73,7
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Menores de 30 años</i>	2	5,3
<i>De 30 a 45 años</i>	8	21,1
<i>De 46 a 60 años</i>	17	44,7
<i>Mayores a 60 años</i>	11	28,9
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Soltero</i>	6	15,8
<i>Casado</i>	26	68,4
<i>Unión Libre</i>	6	15,8
Nombramiento	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Provisional</i>	8	7,9
<i>En propiedad</i>	35	92,1
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 10 años</i>	17	44,7
<i>De 11 a 20 años</i>	5	13,2
<i>De 21 a 30 años</i>	10	26,3
<i>Mas a 30 años</i>	6	15,8
Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Normalista</i>	1	2,6
<i>Licenciatura</i>	9	23,7
<i>Especialidad</i>	19	50,1
<i>Maestría</i>	8	21,1
<i>Doctorado</i>	1	2,6

Fuente: Elaboración propia (2021).

En primer lugar, se observa que la mayoría de las participantes pertenecen al sexo femenino (73,7%) y solo un 26,3% forma parte del sexo masculino. Además, en cuanto a la edad el mayor grupo está en la categoría de 46 a 60 años con 44,7%, seguido de mayores de 60 años con 28,9%, de 31 a 45 años con 21,1% y menores de 30 con 5,3%. Al mismo tiempo, en cuanto a su estado civil, la mayoría de los individuos son casados (68,4%), y los solteros y los de unión libre con 15,8% cada uno.

Con respecto al nombramiento, la mayoría reportó que son propietarios del cargo

(92,1%), no obstante, hay un pequeño porcentaje (7,9%) que es provisional. Por otro lado, en cuanto a los años de antigüedad un 44,7% tiene de 0 a 10 años, un 26,3% de 21 a 30 años, un 13,2% de 11 a 20 años y un 15,8% que tienen más de 30 años. Finalmente, en la escolaridad el mayor porcentaje pertenece al grupo de especialistas (50%), seguido de los individuos con maestría (21,1%), licenciatura (23,7%), normalista (2,6%) y doctorado (2,6%).

Tabla 15.

Datos de la Población de docentes de la I.E. El Dorado

Docentes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	24	68,6
<i>Masculino</i>	11	31,4
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Menores de 30 años</i>	4	11,4
<i>De 30 a 45 años</i>	28	80,0
<i>De 46 a 60 años</i>	3	8,6
<i>Mayores a 60 años</i>	-	-
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Soltero</i>	12	34,3
<i>Casado</i>	15	42,9
<i>Unión Libre</i>	8	22,9
Nombramiento	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Provisional</i>	-	-
<i>En propiedad</i>	35	100,0
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 10 años</i>	30	85,7
<i>De 11 a 20 años</i>	3	8,6
<i>De 21 a 30 años</i>	2	5,7
<i>Mas a 30 años</i>	-	100,0
Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Normalista</i>	-	-
<i>Licenciatura</i>	11	31,4
<i>Especialidad</i>	11	31,4
<i>Maestría</i>	13	37,1
<i>Doctorado</i>	-	-

Fuente: Elaboracion propia (2021).

Continuando con los resultados, en la tabla 15 están expuestos los datos sociodemográficos de la muestra de docentes de la I.E. El Dorado, en la que se evidencia

que un 68,6% pertenecen al género femenino y un 31,4% al género masculino. Aunado a ello, para la edad un 80% esta agrupado en la categoría de 30 a 45 años, frente a 11,4% menores de 30 años y 8,6% de 46 a 60 años. En este sentido, para el estado civil, la mayoría de los participantes están casados (42,9%), seguido de los solteros con 34,3% y los de unión libre con 22,9%.

En cuanto al nombramiento, el 100% de la muestra reportó que tienen el cargo a su propiedad. Por otra parte, en los años de antigüedad un 85,7% tiene de 0 a 10 años, un 8,6% de 11 a 20 años y un 5,7% de 21 a 30 años. Por último, en la escolaridad el 37,1% tienen maestría, en comparación con los que tienen licenciatura y especialidad que obtuvieron 31,4% cada categoría.

Tabla 16.

Datos de la Población de docentes de la I.E. Mercedes Abrego

Docentes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	30	16,7
<i>Masculino</i>	6	83,3
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Menores de 30 años</i>	2	5,6
<i>De 30 a 45 años</i>	15	41,7
<i>De 46 a 60 años</i>	15	41,7
<i>Mayores a 60 años</i>	4	11,1
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Soltero</i>	12	33,3
<i>Casado</i>	17	47,2
<i>Unión Libre</i>	7	19,4
Nombramiento	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Provisional</i>	5	13,9
<i>En propiedad</i>	31	86,1
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 10 años</i>	19	52,8
<i>De 11 a 20 años</i>	9	25,0
<i>De 21 a 30 años</i>	8	22,2
<i>Mas a 30 años</i>	-	100,0
Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Normalista</i>	-	-
<i>Licenciatura</i>	7	19,4

<i>Especialidad</i>	15	41,
<i>Maestría</i>	14	38,9
<i>Doctorado</i>	6	-

Fuente: Elaboración propia (2021).

Continuando con los resultados sociodemográficos de la I.E. Mercedes Abrego, pero poniendo atención ahora en la muestra de docentes, se evidencia que un 83,3% son del género femenino, frente a un 16,7% del género masculino. Además, en el rango de edad la mayor concentración reportó tener entre 30 a 60 años de edad, (41,7%) en cada categoría, seguido de los mayores de 60 años con 11,1% y los menores de 30 con 5,6%. Igualmente, la mayoría expresaron que eran casados (47,2%), un 33,3% que eran solteros y un 19,4% de unión libre.

Con relación al nombramiento, la mayoría mencionó que son propietarios del cargo (86,1%), sin embargo, existe un pequeño porcentaje (13,9%) que es provisional. En tal sentido, en años de antigüedad la mayoría tiene de 0 a 10 años (52,8%), un 25% de 11 a 20 años y un 22,2% de 21 a 30 años. Al respecto de la escolaridad, un 41,7% dijo que tenía una especialidad, un 38,9% reportó que tiene una maestría y un 19,4% expresó tener una licenciatura.

Tabla 17.

Datos de la Población de docentes de la I.E. Robinson Pitalúa

Docentes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	12	46,2
<i>Masculino</i>	14	53,8
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Menores de 30 años</i>	-	-
<i>De 30 a 45 años</i>	16	61,5
<i>De 46 a 60 años</i>	10	38,5
<i>Mayores a 60 años</i>	-	-
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Soltero</i>	6	23,1

<i>Casado</i>	15	57,7
<i>Unión Libre</i>	5	19,2
Nombramiento	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Provisional</i>	-	-
<i>En propiedad</i>	26	100,0
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 10 años</i>	15	57,7
<i>De 11 a 20 años</i>	5	19,2
<i>De 21 a 30 años</i>	6	23,1
<i>Mas a 30 años</i>	-	-
Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Normalista</i>	1	3,8
<i>Licenciatura</i>	10	38,5
<i>Especialidad</i>	9	34,6
<i>Maestría</i>	6	23,1
<i>Doctorado</i>	-	-

Fuente: Elaboracion propia (2021).

Continuando con los resultados, en la tabla 17, se evidencian los datos sociodemográficos de la muestra de docentes de la I.E. Robinson Pitalúa, por ello, se observa que la mayoría de los participantes pertenecen al género masculino (53,8% y 46,2% forma parte del género femenino. Igualmente, en relación con la edad, un 61,5% tiene entre 31 a 45 años y un 38,5% entre 46 a 60 años. Al mismo tiempo, en su estado civil, reportaron que, la mayoría de los sujetos son casados (57,7%), seguido de, los solteros con 23,1% y los de unión libre con 19,2%. En cuanto al nombramiento, el 100% manifestó que son propietarios del cargo.

En tal sentido, en años de antigüedad un 57,7% tiene de 0 a 10 años, un 23,1% de 21 a 30 años y un 19,2% de 11 a 20 años. Por último, en la escolaridad el mayor porcentaje pertenece al grupo de licenciados (38,5%), seguido de especialistas (34,6%), individuos con maestría (23,1%), y normalistas (3,8%).

Tabla 18.*Datos de la Población de docentes de la I.E. Victoria Manzur*

Docentes		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Femenino</i>	23	45,1
<i>Masculino</i>	28	54,9
Edad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Menores de 30 años</i>	2	3,9
<i>De 30 a 45 años</i>	13	25,5
<i>De 46 a 60 años</i>	30	58,8
<i>Mayores a 60 años</i>	6	11,8
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Soltero</i>	8	15,7
<i>Casado</i>	30	58,8
<i>Unión Libre</i>	13	25,5
Nombramiento	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Provisional</i>	-	-
<i>En propiedad</i>	51	100,0
Antigüedad en la Institución	Frecuencia	Porcentaje%
<i>De 0 a 10 años</i>	16	32,0
<i>De 11 a 20 años</i>	7	14,0
<i>De 21 a 30 años</i>	19	38,0
<i>Mas a 30 años</i>	8	16,0
Escolaridad	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Normalista</i>	1	2,0
<i>Licenciatura</i>	7	13,7
<i>Especialidad</i>	36	70,6
<i>Maestría</i>	7	13,7
<i>Doctorado</i>	-	-

Fuente: Elaboracion propia (2021).

Siguiendo con los resultados, en la tabla 18, se evidencian los datos sociodemográficos de la muestra de docentes de la I.E. Victoria Manzur, encontrándose que, un 54,9% de los sujetos encuestados son del género femenino, frente a un 45,1% del género masculino. Al mismo tiempo, en relación a la edad, la mayoría tiene entre 46 a 60 años (58,8%), seguido de los rangos entre 31 a 45 años con 25,5%, mayores de 60 con 11,8% y menores de 30 con 3,9%. Igualmente, en relación a su estado civil, la mayoría de los sujetos reportaron que son casados (58,8%), los solteros en un 15,7% y los de unión libre en un 25,5%.

En cuanto al nombramiento, la totalidad (100%) reportó que son propietarios del cargo. Igualmente, con relación a los años de antigüedad un 32% tiene de 0 a 10 años, un 38% de 11 a 20 años, un 14% de 21 a 30 años y un 16% cuentan con más de 30 años. En último lugar, para la escolaridad se encontró que, el mayor porcentaje pertenece al grupo de especialistas (70,6%), seguido de los individuos con maestría y licenciatura con 13,71% cada una y los normalistas con 2,0%.

4.3. Resultados de la variable calidad educativa

Para el cálculo de la variable calidad educativa, se agruparon los resultados de la escala de clima escolar de los ítems en dimensiones, posterior a ello, se integraron en una variable que se categorizó según el baremo establecido por los autores; después, se procedió a calcular la variable según el índice ISCE establecido por el ICFES (2016), en la cual se tomaron en cuenta cuatro elementos: clima escolar, progreso, eficiencia y desempeño.

La dimensión de clima escolar fue medida en la aplicación de la escala, tiene un peso de 10%; en segundo lugar, la dimensión de progreso pesa un 40% y se calcula en dos partes, primero el componente de nivel de desempeño insuficiente, que se refiere al cambio porcentual de un año a otro en el porcentaje de estudiantes, el segundo componente es el nivel de desempeño avanzado que trata del cambio de un año a otro en el porcentaje de estudiantes en este nivel. La tercera dimensión, pesa 40% y se denomina desempeño se mide por los resultados de las áreas de matemáticas y lenguaje en los niveles educativos, en el que se multiplica el promedio de puntajes obtenidos por 4/100. Por último, en la dimensión de eficiencia (pesa 10%) es la tasa de aprobación de la institución educativa, contenida en una escala de 0 a 1.

Tabla 19.*Variable: Calidad Educativa en la I.E. Cecilia de Lleras*

Estudiantes		
Dimensiones	Índice	Porcentaje%
Clima escolar	0,09	10,0
Progreso	0,28	40,0
Desempeño	0,29	40,0
Eficiencia	0,08	10,0
Total	0,74	100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

Ahora bien, la tabla 19 contiene la información de la variable Calidad Educativa, la cual está compuesta por 4 dimensiones según el ISCE, en este sentido, se evidencia que, esta institución tiene un índice de **0,74**, siendo calificada como una escuela de categoría “A” según el ICFES (2020).

Tabla 20.*Variable: Calidad Educativa en la I.E. El Dorado*

Estudiantes		
Dimensiones	Índice	Porcentaje%
Clima escolar	0,09	10,0
Progreso	0,27	40,0
Desempeño	0,26	40,0
Eficiencia	0,07	10,0
Total	0,69	100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

Asimismo, en la tabla 20, se evidencia la información contenida en la variable Calidad Educativa evaluada en la I.E. El Dorado, encontrándose así, que obtuvo un índice de **0,69**, que desde el punto de vista de la escala del ICFES (2020), calificaría como una escuela de tipo B.

Tabla 21.

Variable: Calidad Educativa en la I.E. Mercedes Abrego

Dimensiones	Estudiantes	
	Índice	Porcentaje%
Clima escolar	0,09	10,0
Progreso	0,33	40,0
Desempeño	0,32	40,0
Eficiencia	0,09	10,0
Total	0,83	100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

Por su parte, la tabla 21 contiene la información de la variable Calidad Educativa en la I.E. Mercedes Abrego, en la misma, se evidencia que el índice es de **0,83**, que según el baremo establecido por el ICFES (2020), la escuela pertenece a la categoría “A+”.

Tabla 22.

Variable: Calidad Educativa en la I.E. Robinson Pitalúa

Dimensiones	Estudiantes	
	Índice	Porcentaje%
<i>Clima escolar</i>	0,09	10,0
<i>Progreso</i>	0,23	40,0
<i>Desempeño</i>	0,21	40,0
<i>Eficiencia</i>	0,08	10,0
Total	0,61	100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

Observando ahora la tabla 22 que contiene los resultados de la variable Calidad Educativa en la I.E. Robinson Pitalúa, se evidencia que el índice para esta escuela es de **0,61**, es decir, categoría “D” según el ICFES (2020).

Con base en los resultados recolectados, la tabla 23 presenta la variable Calidad Educativa en la I.E. Victoria Manzur, en la cual, se evidenció un índice de **0,66**, que según el baremo determinado por ICFES (2020) es de categoría “C”.

Tabla 23.

Variable: Calidad Educativa en la I.E. Victoria Manzur

Estudiantes		
Dimensiones	Índice	Porcentaje%
<i>Clima escolar</i>	0,09	10,0
<i>Progreso</i>	0,25	40,0
<i>Eficiencia</i>	0,24	40,0
<i>Desempeño</i>	0,08	10,0
Total	0,66	100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

4.3.1. Resultados de la dimensión clima escolar

En la dimensión clima escolar se congregaron los resultados de los ítems de la escala en sus respectivos indicadores, posteriormente, se categorizaron de acuerdo con el baremo establecido por el autor.

Tabla 24.

Dimensión: Clima escolar en la I.E. Cecilia de Lleras

Docentes		
Apoyo Social	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	1	1,8
<i>A veces</i>	1	1,8
<i>Casi siempre</i>	55	96,5
Normas	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	1	1,8
<i>A veces</i>	9	15,8
<i>Casi siempre</i>	47	82,5
Normas contra la violencia	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	1	1,8
<i>A veces</i>	8	14,0
<i>Casi siempre</i>	48	84,2
Participación	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	1	1,8
<i>A veces</i>	20	35,1
<i>Casi siempre</i>	38	63,2

Fuente: elaboración propia (2021).

La tabla 24 presenta los resultados de la dimensión clima escolar, en la cual, se

evidencia que el indicador apoyo social alcanzó la mayoría de las respuestas en la categoría de casi siempre con un 96,5%; por otro lado, el indicador normas también la mayor concentración la hubo en la categoría de casi siempre con un 82,5%; en tal sentido, las normas contra la violencia obtuvieron un 84% en la categoría de casi siempre, al igual que el indicador participación que obtuvo un 63,2%.

Tabla 25.

Dimensión: Clima escolar en la I.E. El Dorado

Docentes		
Apoyo Social	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	-	-
<i>Casi siempre</i>	53	100,0
Normas	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	10	18,9
<i>Casi siempre</i>	43	81,1
Normas contra la violencia	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	-	-
<i>Casi siempre</i>	53	100,0
Participación	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	5	9,4
<i>Casi siempre</i>	48	90,6

Fuente: elaboración propia (2021).

La tabla 25 contiene los resultados de la dimensión clima escolar, en la cual, se evidencia que el indicador apoyo social alcanzó el 100% de las respuestas en la categoría de casi siempre; por otro lado, el indicador normas también la mayor concentración la hubo en la categoría de casi siempre con un 81,1%; en tal sentido, las normas contra la violencia obtuvieron el 100% en la categoría de casi siempre, al igual que el indicador participación que obtuvo un 90,6%.

Tabla 26.

Dimensión: Clima escolar en la I.E. Mercedes de Abrego

Docentes		
Apoyo Social	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	1	1,7
<i>Casi siempre</i>	59	98,3
Normas	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	11	18,3
<i>Casi siempre</i>	49	81,7
Normas contra la violencia	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	3	5,0
<i>Casi siempre</i>	57	95,0
Participación	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	7	11,7
<i>Casi siempre</i>	53	88,3

Fuente: elaboración propia (2021).

La tabla 26 contiene los resultados de la dimensión clima escolar, en la cual, se evidencia que el indicador apoyo social alcanzó la mayoría de las respuestas en la categoría de casi siempre, es decir, un 98,3%; por otro lado, el indicador normas también la mayor concentración la hubo en la categoría de casi siempre con un 81,7%; en tal sentido, las normas contra la violencia obtuvieron el 95% en la categoría de casi siempre, al igual que el indicador participación que obtuvo un 88,3%.

Tabla 27.

Dimensión: Clima escolar en la I.E. Robinson Pitalúa

Docentes		
Apoyo Social	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	1	1,7
<i>Casi siempre</i>	59	98,3
Normas	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	11	18,3
<i>Casi siempre</i>	49	81,7
Normas contra la violencia	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	3	5,0
<i>Casi siempre</i>	57	95,0

Participación	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	7	11,7
<i>Casi siempre</i>	53	88,3

Fuente: elaboración propia (2021).

La tabla 27 contiene los resultados de la dimensión clima escolar, en la cual, se evidencia que el indicador apoyo social alcanzó la mayoría de las respuestas en la categoría de casi siempre, es decir, un 98,3%; por otro lado, el indicador normas también la mayor concentración la hubo en la categoría de casi siempre con un 81,7%; en tal sentido, las normas contra la violencia obtuvieron el 95% en la categoría de casi siempre, al igual que el indicador participación que obtuvo un 88,3%.

Tabla 28.

Dimensión: Clima escolar en la I.E. Victoria Manzur

Docentes		
Apoyo Social	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	-	-
<i>Casi siempre</i>	84	100,0
Normas	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	26	31,0
<i>Casi siempre</i>	58	69,0
Normas contra la violencia	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	10	11,9
<i>Casi siempre</i>	74	88,1
Participación	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Nunca</i>	-	-
<i>A veces</i>	21	25,0
<i>Casi siempre</i>	63	75,0

Fuente: elaboración propia (2021).

La tabla 28 contiene los resultados de la dimensión clima escolar, en la cual, se evidencia que el indicador apoyo social alcanzó el 100% en las respuestas en la categoría de casi siempre; por otro lado, el indicador normas también la mayor concentración la hubo en la categoría de casi siempre con un 69%; en tal sentido, las normas contra la

violencia obtuvieron el 88,1% en la categoría de casi siempre, al igual que el indicador participación que obtuvo un 75%.

4.4. Resultados de la variable estrategias gerenciales

En la variable estrategias gerenciales se congregaron los resultados de la escala de estrategias gerenciales de los ítems en dimensiones y se integraron en una variable que se categorizó según el baremo establecido por los autores para su posterior presentación.

Tabla 29.

Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Cecilia de Lleras

Docentes		
Planeamiento Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	-	-
Alto	38	100,0
Organización Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	-	-
Alto	38	100,0
Dirección Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	-	-
Alto	38	100,0

Fuente: Elaboración propia (2021).

Por otra parte, en la tabla 29 se presentan los resultados evidenciados en la variable de estrategias gerenciales, en la que se evidenció que todas las dimensiones son consideradas de alto rendimiento (100%) desde la perspectiva de los docentes.

Tabla 30.

Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. El Dorado

Docentes		
Planeamiento Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-

Medio	7	20,0
Alto	28	80,0
Organización Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	8	22,9
Alto	27	77,1
Dirección Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	12	34,3
Alto	23	65,7

Fuente: Elaboración propia (2021).

Seguidamente, en los resultados congregados en la tabla 30 de la variable Estrategias Gerenciales de la I.E. El Dorado, en la dimensión planeamiento gerencial se encuentra que un 80% del personal lo considera “alto” y para un 20% es “medio”; además, en la organización gerencial un 77,1% de los participantes contestó que era “alta”, pero un 22,9% reportó que era “media”. Al mismo tiempo, la Dirección Gerencial según el 65,7% de los encuestados es “alta” y para el 34,3% es “media”.

Tabla 31.

Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Mercedes Abrego

Docentes		
Planeamiento Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	2	5,6
Alto	34	94,4
Organización Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	2	5,6
Alto	34	94,4
Dirección Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
Bajo	-	-
Medio	1	2,8
Alto	35	97,2

Fuente: Elaboración propia (2021).

Para las estrategias gerenciales de la I.E. Mercedes Abrego, especificadas en la tabla 31, la dimensión Planeamiento Gerencial es “alto” según la mayoría de los

encuestados (94,4%), no obstante, un (5,6%) consideran que es “medio”. Por otro lado, la organización gerencial al igual que la dimensión anterior que según el 94,4% es considerada como “alta” y para un 5,6% como “media”. No obstante, la dirección gerencial fue considerada como “alta” para el 97,2% de la muestra y como “media” para el 2,8%.

Tabla 32.

Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Robinson Pitalúa

Docentes		
Planeamiento Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Bajo</i>	-	-
<i>Medio</i>	13	50,0
<i>Alto</i>	13	50,0
Organización Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Bajo</i>	-	-
<i>Medio</i>	14	53,8
<i>Alto</i>	12	46,2
Dirección Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Bajo</i>	-	-
<i>Medio</i>	14	53,8
<i>Alto</i>	12	46,2

Fuente: Elaboración propia (2021).

En este sentido, se presentan los resultados evidenciados en la variable estrategias gerenciales (tabla 32) se encontró que la dimensión Planeamiento Gerencial es 50% “alta” y 50% “media” según los informantes. Asimismo, la Organización Gerencial y la dirección Gerencial, fueron consideradas como “medias” para un 53,8% respectivamente y “altas” para un 46,2%.

Tabla 33.

Variable: Estrategias Gerenciales en la I.E. Victoria Manzur

Docentes		
Planeamiento Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Bajo</i>	-	-
<i>Medio</i>	18	35,3
<i>Alto</i>	33	64,7

Organización Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Bajo</i>	1	2,0
<i>Medio</i>	19	37,3
<i>Alto</i>	31	60,8
Dirección Gerencial	Frecuencia	Porcentaje%
<i>Bajo</i>	1	2,0
<i>Medio</i>	24	47,1
<i>Alto</i>	26	51,0

Fuente: Elaboración propia (2021).

Por otro lado, se presentan los resultados de la variable estrategias gerenciales (tabla 33), en este sentido, para la dimensión Planeamiento Gerencial se encontró que este parámetro es “alto” porque obtuvo un 64,7% y “medio” para el 35,3% de la muestra. Además, la Organización Gerencial alcanzó un 60,8% para la categoría de “alto”, 37,3% para “medio” y 2% para “bajo”. En último lugar, la dirección Gerencial es “alta” según el 51%, “media” para el 47,1% y “baja” para el 2%.

4.5. Descripción global de las variables

En la tabla 34 se evidencia los promedios obtenidos en las instituciones educativas objeto de estudio de la variable calidad educativa, en la cual, se evidencia que el mayor índice lo tiene la I.E. Mercedes Abrego con 0,83, enmarcada dentro de la categoría de A+, seguido por la I.E. Cecilia de Lleras con 0,74 y categoría A, la I.E. El Dorado con 0,69 y categoría B, la I.E. Victoria Manzur con 0,66 y categoría C, por último, se encuentra la I.E. Robinson Pitalúa con un índice de 0,61, lo que quiere decir que se encuentra en la categoría D.

Tabla 34.

Variable: Calidad Educativa

Instituciones	Estudiantes	
	Índice	Categoría
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	0,74	A
<i>I.E. El Dorado</i>	0,69	B
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	0,83	A+

<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	0,61	D
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	0,66	C
Total	0,74	100%

Fuente: Elaboración propia (2021).

La tabla 35 contiene el promedio obtenido por las instituciones en los indicadores de la dimensión clima escolar; en primer lugar, se encuentra la variable apoyo social, en la cual, la I.E. El Dorado obtuvo el mayor promedio con 3, seguidamente, la I.E. Mercedes Abrego con 2,98, después, la I.E. Robinson Pitalúa con 2,96, la I.E. Cecilia de Lleras con 2,95 y la I.E. Victoria Manzur con 2,57. Con respecto al indicador normas, el mayor promedio lo obtuvo la I.E. Mercedes Abrego con 2,82, en segundo lugar, se encuentran la I.E. Cecilia de Lleras y la I.E. El Dorado con 2,81 cada una, seguido de la I.E. Victoria Manzur con 2,69 y la I.E. Robinson Pitalúa con 2,57.

Tabla 35.

Dimensión: Clima escolar

Docentes		
Apoyo Social	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	2,95	57
<i>I.E. El Dorado</i>	3,00	53
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,98	60
<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,96	46
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,57	84
Normas	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	2,81	57
<i>I.E. El Dorado</i>	2,81	53
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,82	60
<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,57	46
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,69	84
Normas contra la violencia	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	2,82	57
<i>I.E. El Dorado</i>	3,00	53
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,95	60
<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,93	46
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,97	84
Participación	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	2,61	57
<i>I.E. El Dorado</i>	2,91	53
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,88	60

<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,67	46
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,75	84

Fuente: elaboración propia (2021).

En relación con el indicador normas contra la violencia, el promedio más alto fue para la I.E. El Dorado con 3,00, seguido de la I.E. Victoria Manzur con 2,97, la I.E. Mercedes Abrego con 2,95, la I.E. Robinson Pitalúa con 2,93 y la I.E. Cecilia de Lleras con 2,82. En último lugar, en el indicador participación el promedio más alto también fue para la I.E. El Dorado con 2,91, después, se encuentra la I.E. Mercedes Abrego con 2,88, posterior a ello, la I.E. Victoria Manzur con 2,75, la I.E. Robinson Pitalúa con 2,67, finalmente, la I.E. Cecilia de Lleras con 2,61.

Por otro lado, la tabla 36 contiene los promedios de las escuelas de las dimensiones de la variable estrategias gerenciales, en primer lugar, en el planeamiento gerencial, el promedio más alto fue de la I.E. Cecilia de Lleras, en segundo fue para la I.E. Mercedes Abrego, tercero para la I.E. El Dorado, cuarto para la I.E. Victoria Manzur, y quinto para la I.E. Robinson Pitalúa. En la dimensión organización gerencial, el mayor promedio también fue de la I.E. Cecilia de Lleras con 3,00, seguido de I.E. Mercedes Abrego con 2,94, la I.E. El Dorado con 2,77, la I.E. Victoria Manzur con 2,59 y la I.E. Robinson Pitalúa con 2,46. Finalmente, el mismo comportamiento se evidencia en la dimensión dirección gerencial, es decir, la I.E. Cecilia de Lleras obtuvo de nuevo el mayor promedio con 3,00, posterior a ella, se encuentra I.E. Mercedes Abrego con 2,97, la I.E. El Dorado con 2,66, la I.E. Victoria Manzur con 2,49 y la I.E. Robinson Pitalúa con 2,46.

Tabla 36.

Variable: Estrategias Gerenciales

Planeamiento Gerencial	Docentes	
	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	3,00	57

<i>I.E. El Dorado</i>	2,80	35
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,94	36
<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,50	26
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,65	51
Organización Gerencial	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	3,00	57
<i>I.E. El Dorado</i>	2,77	35
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,94	36
<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,46	26
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,59	51
Dirección Gerencial	Promedio	Recuento
<i>I.E. Cecilia de Lleras</i>	3,00	57
<i>I.E. El Dorado</i>	2,66	35
<i>I.E. Mercedes Abrego</i>	2,97	36
<i>I.E. Robinson Pitalúa</i>	2,46	26
<i>I.E. Victoria Manzur</i>	2,49	51

Fuente: Elaboración propia (2021).

4.6. Prueba de Hipótesis

En último lugar, en la tabla 37 se observa la correlación entre las variables estudiadas en la I.E. Cecilia de Lleras, en la que se observa que no existe correlación positiva ni negativa entre ninguna de las variables.

Tabla 37.

Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Cecilia de Lleras

Variables		Estrategias Gerenciales	Calidad Educativa
Estrategias Gerenciales	Correlación	1,000	-,100
	*	-	,549
	N	38	57
Calidad Educativa	Correlación	-,100	1,000
	*	,549	-
	N	57	38

Nota: * $p < 0.05$ Fuente: Elaboración propia (2021).

Con base en los resultados anteriores, en la tabla 38 se evidencia la correlación entre las variables estudiadas en la I.E. El Dorado, observándose así que no hay correlación entre las variables.

Tabla 38.

Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. El Dorado

Variables	Estrategias	Calidad
-----------	-------------	---------

		Gerenciales	Educativa
Estrategias Gerenciales	Correlación	1,000	,069
	*	-	,693
	N	35	35
Calidad Educativa	Correlación	,069	1,000
	*	,693	-
	N	35	53

Nota: * $p < 0.05$

Fuente: Elaboración propia (2021).

Finalmente, en la tabla 39 se evidencia la correlación entre las variables objeto de estudio en la I.E. Mercedes Abrego, en la cual, no existe correlación positiva ni negativa entre ninguna de las dimensiones.

Tabla 39.

Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Mercedes Abrego

Variables		Calidad Educativa	Estrategias Gerenciales
Calidad Educativa	Correlación	1,000	,161
	*	-	,349
	N	60	36
Estrategias Gerenciales	Correlación	,161	1,000
	*	,349	-
	N	36	36

Nota: * $p < 0.05$

Fuente: Elaboración propia (2021).

Por último, en la tabla 40 se observan los resultados de la correlación entre las variables en la I.E. Robinson Pitalúa, encontrando así que no hay correlación positiva ni negativa.

Tabla 40.

Correlación entre variables (Rho de Pearson) en la I.E. Robinson Pitalúa

Variables		Calidad Educativa	Estrategias Gerenciales
Calidad Educativa	Correlación	1,000	,088
	*	-	,669

	N	46	26
Estrategias Gerenciales	Correlación	,088	1,000
	*	,669	-
	N	26	26

Nota: * $p < 0.05$

Fuente: Elaboración propia (2021).

Finalmente, en la tabla 41 se presenta la correlación entre las variables objeto de estudio en la I.E. Victoria Manzur, en la que se observa que no existe correlación positiva ni negativa entre ninguna de las dimensiones.

Tabla 41.

Correlación entre variables (Rho de Spearman) en la I.E. Victoria Manzur

Variables		Calidad Educativa	Estrategias Gerenciales
Calidad Educativa	Correlación	1,000	,126
	*	-	,377
	N	84	51
Estrategias Gerenciales	Correlación	,126	1,000
	*	,377	-
	N	51	51

Nota: * $p < 0.05$

Fuente: Elaboración propia (2021).

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

Teniendo en consideración los resultados arrojados tras la aplicación de los instrumentos utilizados durante esta investigación en las distintas escuelas, como respuesta a la pregunta general de investigación: ¿Las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos son eficaces para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?, se pudieron observar resultados diferentes en la variable estrategias gerenciales, dependiendo del índice de calidad educativa; no obstante, ninguna de las instituciones evaluadas obtuvo correlación en las variables, por tanto, es interesante analizar los resultados de cada una de ellas.

En primer lugar, se encuentra la I.E. Cecilia de Lleras, la cual, tuvo excelentes resultados en torno al Índice de Calidad Educativa, que quedo clasificada como una institución A+ y en la variable de estrategias gerenciales, puesto que, en todas las dimensiones los docentes participantes expresaron que calificaban como “altas”. Cabe mencionar que, a pesar de no hubo correlación, se puede inferir tomando en cuenta los resultados, que la institución cuenta con muchos recursos y herramientas que se ajustan a lo exigido por la sociedad actual, además, los docentes desempeñan su rol de manera excepcional bajo la supervisión de los directores, y que las estrategias gerenciales empleadas en la organización son eficaces y cumplen con los objetivos.

En conformidad con los postulados de Mejía y Mejía (2021) que refieren que uno de los métodos para la identificación de la calidad educativa es la evaluación, puesto que, posibilita el conocer sus potenciales, necesidades, oportunidades para mejorar, y a partir de ello, crear planes específicos que estén dirigidos a la transformación de la educación

y a mejorar sus procesos. No obstante, la transformación va más allá de los saberes y habilidades que puedan adquirir los actores educativos, sino que se enmarca en actitudes reflexivas y críticas que tengan como referencia la realidad de la institución, para la contribución del mejoramiento continuo del contexto educativo.

Sin embargo, Candia (2020) relata que el punto de partida de la calidad educativa debe ser de un enfoque humanista, que tome en consideración los avances de las ciencias educativas, con el propósito de guiar y encauzar los constantes esfuerzos de los miembros de la comunidad educativa. De forma similar, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020), sostiene que esta variable también debe ser concebida desde un enfoque humanista, conductual o crítico; sosteniendo así, que cada enfoque tendrá indicadores diferentes para observar si hay calidad en el sistema educativo y en todos sus ámbitos. Para el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE, 2018), la calidad en la educación es una condición que tiene como resultado la unificación de distintas dimensiones, las cuales son: equidad, pertinencia, eficacia interna y externa, relevancia, suficiencia, impacto, eficiencia e impacto. En el mismo orden de ideas, Barba (2018) refiere que la calidad educativa es el resultado de una ecuación, es decir, es el resultado del aprendizaje logrado y la igualdad.

Siguiendo a continuación con la I.E. El Dorado, se evidencia que de acuerdo al índice de calidad educativa obtenido la institución es de tipo B; en cuanto a la variable estrategias gerenciales, los resultados expresaron que la misma es de media a alta, con una mayor puntuación para la segunda categoría. Ahora bien, a pesar de no haber correlación, los resultados sugieren que en esta institución la calidad educativa puede estar afectada debido a que no hay una gerencia altamente competente que tenga estrategias delimitadas para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Estos resultados son similares a lo expresado por Muñoz y González (2019) definen la gestión administrativa como un proceso que permite al individuo el trazarse y hacer las guías, los procedimientos a nivel estratégico en una organización, a través de la concepción, entendimiento y cognición, en conjunto con el uso coordinado de técnicas materiales, tecnológicas, entre otros. En este contexto, el individuo que ocupe un cargo en el centro educativo tiene que tener destrezas, habilidades, conocimientos, capacidades, experiencia, entre otros factores, que sean competencias gerenciales propias de la productividad, que se pueda estimar mediante el desempeño profesional, con el fin de producir resultados favorables en la organización.

Por ello, los sujetos que hacen vida en el centro educativo deben saber ejecutar, poder y querer realizar todas las actividades y procedimientos que permitan alcanzar esas metas. Aunado a lo anterior, Carriazo et al. (2020) aseguran que la gestión administrativa es un método que funciona para elegir entre varias opciones que están caracterizadas para observar los posibles objetivos, seleccionando así, los instrumentos más eficaces; dicho de otra manera, es una disciplina que se encarga de elegir los objetivos determinados para lograrlos óptimamente

Relacionando ahora la clasificación obtenida en la I.E. Mercedes Abrego, que fue de tipo A+, en conjunto con los resultados de la variable estrategias gerenciales, se infiere que, a pesar de no haber correlación, el índice de calidad obtenido en la misma es producto de las prácticas adecuadas que se realizan en la institución, no obstante, quedan algunos aspectos por mejorar.

Tomando como referencia lo planteado por Irsay (2021), quien señaló que las estrategias gerenciales pueden ser implementadas en el contexto educativo, variando así, según la situación. Por ello, los límites para el establecimiento de las estrategias

están delimitados en que sean garantes de las continuas e interesantes mejoras en el sistema educativo, es decir, que estas sean iguales y pertinentes a nivel social, en el cual, se determinan los propósitos o ideales que sean determinables; en torno a la didáctica, se propone que las herramientas se orienten a seleccionar, planificar, organizar, dirigir y evaluar lo que se dicte, desde una visión generalizada, con el objetivo de enfrentar la complejidad de cambios a nivel social que aumenta día a día.

Igualmente, Rojas et al. (2019) proponen que las estrategias gerenciales metodológicas están orientadas a la planeación de proyectos para darle respuesta a las dificultades y necesidades de la sociedad actual. Asimismo, los precitados autores sostienen que los estrategas son individuos que tienen como función el fracaso o éxito de una escuela, por tanto, es importante que trabajen arduamente en cumplir los objetivos estipulados; aunado a lo anterior, aseveran que las fortalezas son herramientas que forman parte de la escuela y son realizadas con cuidado.

Por otro lado, en la I.E. Robinson Pitalúa está clasificada como una institución D en el índice de calidad educativa propuesto por el ICFES (2016), es decir, un bajo índice; a pesar de no haber correlación, esta situación pudiese estar ocurriendo por las medidas que se aplican desde la gerencia en torno a la calidad educativa, puesto que, como se observó en los resultados, la variable estrategias gerenciales no obtuvo excelentes puntuaciones; es decir, las estrategias gerenciales utilizadas por los directivos no son eficaces para el fortalecimiento de la calidad educativa.

Estos resultados develan que existen dificultades en la institución en torno a la gerencia, lo que difiere de lo explicado por Rojas et al. (2019) cuando manifiestan que existen nuevos lineamientos en las instituciones que presencian mayor autonomía, lo que supone un cambio extremo en la función del directivo, porque no asumirá el cargo como

un eslabón en su carrera, sino con un enfoque intelectual y moral; por ello, es relevante actualizar los programas de capacitación de los directivos de las instituciones educativas del Municipio Montería que estén ejerciendo sus funciones, para poder enseñarles herramientas modernas en torno a la gestión de escuelas. En este mismo sentido, Molina (2019) asevera que esta iniciativa es exclusivamente educativa, por ello, su valía proviene de su funcionamiento en torno a los comportamientos pedagógicos que aplique el docente, otorgándole así, eficacia a esta herramienta. Razón por la cual, el gerente debe desarrollar un papel importante en su planeación, puesto que, este proyecto tiene un rol importante en la calidad educativa.

Por último, cabe mencionar que la I.E. Victoria Manzur está en la categoría C del índice de calidad educativa, resultado que, puede ser producto de la administración educativa que se maneja en la institución, puesto que, a pesar de que no hay correlación, esta institución obtuvo un promedio no tan alto en la variable estrategias gerenciales, lo que sugiere que, la deficiencia en torno a la gerencia puede ser una causa del índice de calidad educativa en esta institución.

Los resultados antes expuestos fortalecen el concepto emitido por Marcano (2018), quien relato que uno de los procesos que no escapan de la actividad gerencial es la educación, por ello, se enmarcan en la organización de un proceso desde la modernidad en su institución educativa. Aunado a lo anterior, el directivo desempeña varias funciones, algunas de ellas son: la promoción de la participación, las habilidades y competencias que permitan la realización de funciones de manera electiva, la planificación y control de la escuela, entre otros (Hernández y Tovar, 2021).

Asimismo, Contreras (2018), indica que la organización gerencial es clave en las instituciones educativas, siendo este, el elemento que busca determinar en qué manera

afecta los participantes, los sectores y la comunidad en la conducta de los individuos que pertenecen a organizaciones, teniendo en cuenta, la eficiencia en las acciones de la empresa. Además, se indica que la institución debe amoldarse a las personas, puesto que el semblante humano es un elemento determinante en las posibilidades de lograr las metas de la institución.

Ahora bien, cabe destacar que de forma general y a pesar de la alta eficacia de varias escuelas en torno a la gerencia, en algunos casos las estrategias no suelen ser innovadoras ni efectivas, puesto que, en algunas de las instituciones objeto de estudio, las estrategias no están adaptadas a las necesidades reales de los estudiantes ni de los docentes, lo que puede estar afectando la calidad educativa de la misma, por ello, es importante el desarrollo de un modelo de estrategias que permita realizar un aporte a la resolución de esta problemática, con la finalidad, de que pueda ser implementado en estas instituciones y en otras que presentes dificultades similares.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1. Presentación

La calidad educativa es mucho más que solo un indicador en el contexto educacional, este término involucra varios aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento de una organización educativa, además de, ser un factor decisivo en la formación de muchos estudiantes, por tanto, si llegase a haber dificultades o un bajo índice de calidad educativa, puede influir significativamente en el desempeño a futuro de los alumnos. Cabe mencionar que, el gobierno colombiano a través de diversas políticas administrativas a nivel nacional, han recalcado la importancia de fortalecer la calidad educativa y han propuesto diferentes métodos para lograrlo, sin embargo, en algunos casos se requiere estrategias o metodologías específicas para poder alcanzar los resultados deseados en una o varias instituciones determinadas.

Con base en los resultados expuestos anteriormente, se procede a continuación al desarrollo de un modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa, orientadas a involucrar a todos los actores educativos para poder lograr la meta deseada. Asimismo, es importante destacar que la acción gerencial es imprescindible en el quehacer de las organizaciones educativas, puesto que, la aplicación adecuada de la misma puede producir un cambio fundamental en los actores educativos que pueden vivenciar la solución de los problemas que se puedan presentar.

Por tanto, por medio de la gerencia educativa se pueden proponer diversas estrategias o lineamientos que puedan ayudar a combatir, e incluso erradicar, alguna problemática, en este caso, la calidad educativa. En tal sentido, la propuesta está apoyada en la formación y evaluación docente, capacitación familiar y mejoramiento del

clima escolar, para dinamizar la cotidianidad en la institución e involucrar a toda la comunidad educativa, ya que, todos son responsables de este proceso.

6.2. Objetivos de la propuesta

Seguidamente, se presentan los objetivos de la propuesta, con el fin de orientar la creación de la misma:

6.2.1. Objetivo general

Formular estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas del municipio de Montería, departamento de Córdoba Colombia.

6.2.2. Objetivos específicos

Promover la formación docente en las instituciones educativas del municipio de Montería, departamento de Córdoba Colombia.

Realizar evaluaciones periódicas a los docentes para la determinación de su nivel formativo en las instituciones educativas del municipio de Montería, departamento de Córdoba Colombia.

Organizar capacitaciones a los representantes que promuevan el compromiso a la educación de sus representados en las instituciones educativas del municipio de Montería, departamento de Córdoba Colombia.

Crear espacios para el mejoramiento del clima escolar en las instituciones educativas del municipio de Montería, departamento de Córdoba Colombia.

6.3. Estructura de la propuesta

A continuación, en las tablas 42, 43, 44 y 45 se presentan las estrategias gerenciales innovadoras con el objeto de responder a los objetivos propuestos anteriormente; las mismas, contienen la estrategia gerencial, en conjunto con las actividades que se deberían realizar para cumplir con las estrategias, todo con la finalidad de dar una solución a la problemática observada en las instituciones educativas del Municipio Montería:

Tabla 42.

Estrategias gerenciales para la promoción de la formación docente

Estrategia gerencial: Promover la formación docente
<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a los docentes acerca de la problemática de la institución y la importancia de la calidad educativa. • Organizar diversos espacios formativos. • Instar a los docentes a que se informen sobre las actualizaciones de los contenidos en sus materias. • Incentivar a los docentes a que continúen su formación en la educación superior. • Crear espacios de diálogo entre docentes para que propongan otros métodos de formación.

Fuente: Elaboración Propia (2021).

Tabla 43.

Estrategias gerenciales para la evaluación docente

Estrategia gerencial: Evaluación continua del docente
<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformar un comité evaluativo en cada institución • Instaurar una autoevaluación mensual • Organizar espacios destinados a la evaluación en diferentes momentos del año escolar.

- Posterior a las evaluaciones, presentar los resultados y el reconocimiento a los docentes con mayor puntaje para motivarlos.

Fuente: Elaboración Propia (2021).

Tabla 44.

Estrategias gerenciales para las capacitaciones familiares

Estrategia gerencial: Capacitación familiar
<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a los representantes acerca de cómo influye la calidad de vida en el desempeño de sus hijos y de cómo puede afectar la calidad educativa. • Crear una línea directa de sugerencias o dudas desde la gerencia, para que los representantes puedan expresar sus inquietudes. • Crear espacios de diálogo entre docentes, directivos y representantes en pro de adecuarse a las necesidades de la comunidad en general.

Fuente: Elaboración Propia (2021).

Tabla 45.

Estrategias gerenciales para el mejoramiento del clima escolar

Estrategia gerencial: Mejoramiento del clima escolar
<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar una asamblea para determinar o actualizar las normas por las que se rige la institución. • Promover la participación continua de todos los actores educativos, desde estudiantes hasta representantes. • Crear una línea de apoyo social para estudiantes y familias que atraviesen por cualquier tipo de situación difícil (discriminación, violencia, entre otros).

Fuente: Elaboración Propia (2021).

Conclusiones

Posterior a haber ejecutado el análisis y discusión de los resultados, y tomando en consideración la hipótesis y los objetivos propuestos en la presente investigación, se exponen las conclusiones en base a los hallazgos obtenidos:

En relación al primer objetivo específico, se encontró que, de manera general, las 3 funciones del proceso administrativo son utilizadas por los directivos para trabajar en pro del fortalecimiento de la calidad educativa, sin embargo, en algunas instituciones como Victoria Manzur o Robinson Pitalúa, existen más dificultades para para el desarrollo de estos procesos, lo que afecta el desempeño de los estudiantes, por ende, el índice de calidad educativa.

Por otro lado, en el segundo objetivo específico se describieron las funciones del proceso administrativo, las cuales constan de la planeación, la organización y la dirección, cabe mencionar que, la I.E. Robinson Pitalúa obtuvo el menor promedio en torno a la implementación adecuada de estos procedimientos en la institución, debido a la falla gerencial en los procesos descritos anteriormente, lo que influye de forma directa en el índice de calidad educativa.

En torno al tercer objetivo específico, se evidenciaron diferencias en las funciones del proceso administrativo, en este caso, el mayor promedio lo obtuvo el planeamiento gerencial, y el menor la organización gerencial, lo que quiere decir que, a pesar de la planificación por parte de los directivos en las instituciones, a la hora de la ejecución se presentan dificultades que debilitan el proceso, lo que acarrea consecuencias en los resultados que se quieren obtener.

Respecto al cuarto objetivo específico, se encontró que el clima escolar más

deficiente se observa en la I.E. Victoria Manzur, en contraste, la I.E. El Dorado es el centro educativo que presenta mayor porcentaje de clima escolar; estos resultados son secuelas de los procesos administrativos llevados a cabo en ambas organizaciones. Asimismo, se mostró que en ninguna de las instituciones hubo correlación entre las variables, por tanto, no se rechaza la hipótesis nula.

Para el quinto objetivo específico, destinado a diseñar un modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia, se puede contemplar que el modelo provee el aporte de orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la calidad educativa, con el fin de elevar los estándares educativos, en conjunto con el desempeño de los estudiantes, y así contribuir a la construcción de una sociedad con amplia mentalidad de desarrollo.

En cuanto a las Fortalezas de la investigación, la misma cuenta con la opinión de estudiantes y docentes de las instituciones educativas, quienes respondieron desde su perspectiva y ayudaron a plasmar lo observado en las mismas; asimismo, fue una gran Oportunidad realizar esta investigación en el Municipio Montería, ya que, no se cuentan con muchos estudios que traten esta temática en esta localidad, lo que genera un importante insumo teórico y metodológico a nivel regional y nacional, además de, aportar información al campo científico acerca de la eficacia de la gestión directiva para fortalecer la calidad educativa; la Debilidad encontrada, recae en no conocer la incidencia del modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa; por otro lado, la Amenaza a la continuidad de la propuesta, radica en la posibilidad de que algunos directivos no reconozcan la necesidad de cambio y se cierren a ello.

A pesar de ello, conviene destacar que, según los resultados mostrados en esta investigación, mientras más altos fueran los puntajes en torno a la variable estrategias gerenciales, mayor era el índice de calidad educativo y viceversa, por tanto, sería interesante seguir observando este fenómeno de cerca e implementar el modelo de estrategias gerenciales innovadoras para el fortalecimiento de la calidad educativa; por último, sería interesante comparar la incidencia del mismo en estas instituciones con los resultados observados en esta investigación y otras futuras, que busquen estudiar fenómenos similares en el municipio.

Referencias

- Agudelo, A., Figueroa, L. y Vásquez, L. (2019). Relaciones causales de los factores que afectan el desempeño de los estudiantes en pruebas estandarizadas en Colombia. *Espacios*, 40 (23). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n23/19402323.html>
- Aguilar, S. (2016). Estrategias gerenciales de Calidad y Productividad: dos opciones para la Gerencia Educativa. *Revista Scientific*, 2 (3), 325-342
- Alotaibi, A. (2019). *Benchmarking best practice – preparing primary school principals for staff management: female headteachers in Saudi Arabian girls’ schools* [PhD tesis]. <https://eprints.lincoln.ac.uk/id/eprint/44219/>
- Alvarez, R. (2014). Gerencia educativa con enfoque estratégico para la promoción de un clima organizacional efectivo [Tesis de maestría]. Universidad de Carabobo
- Alcaldía de Montería, (2012). Historia de Montería. Recuperado de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/145/historia--de-monteria/>
- Alzate, F. y Jaramillo, A. (2015). La gestión del conocimiento un desafío para las instituciones educativas en Colombia: emergencias y tensiones desde la teoría del capital intelectual. *Revista gestión de la educación*, 5 (2), 137-150.
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9 (2). <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>
- Andrade, J. (2015). *Estrategias gerenciales de equipos directivos para la optimización de la gestión escolar en las instituciones de Fe y Alegría del Municipio San Francisco* [Tesis doctoral]. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Sypal.

- Atencio, E., Ramírez, L. y Zappa, Y. (2020). Neuroliderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Rev. Actual. Investig. Educ.*, 20 (1). https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-47032020000100416&script=sci_arttext
- Ávila, K. y Atencia, G. (2021). *Clima escolar y aseguramiento del aprendizaje de las matemáticas* [Trabajo de grado]. Universidad de la Costa
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). *Diseño de índices de calidad escolar: Lecciones de la experiencia internacional*. Recuperado de: https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Dise%C3%B1o_de_%C3%ADndices_de_calidad_escolar_Lecciones_de_la_experiencia_internacional_es.pdf
- Barba, J. (2018). La calidad de la educación. Los términos de la educación. *RMIE*, 23 (78) 963-979.
- Barba, L. y Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: aporte para la calidad educativa. *Educare*, 25 (1), 284-309.
- Baroli, A. (2018). *Identificación de problemas institucionales*. Recuperado de: <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Problemasinstitucionales.pdf>
- Bavaresco, A. (2006). *Proceso Metodológico en la Investigación*. Imprenta Internacional C.A.
- Bello M. E. (1999). La calidad de la educación en el discurso educativo internacional. *Acción pedagógica*, 8(2), 46-53.
- Cáceres, M., Gómez, L. y Zúñiga, M. (2018). El papel del docente en la evaluación del aprendizaje. *Conrado*, 14 (63).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300196

Calderon, G., Merino, C. y Medina, P. (2019). Validez estructural de la Escala de Apoyo Social en el Trabajo en peruanos. Universidad de San Martín de Porres, Surquillo, Lima, Perú

Campoverde, D. y Bravo, N. (2021). La eficiencia de la gestión educativa y su impacto en la innovación del docente de la Institución Bárbara Alfaro. *593 Digital Publisher CEIT*, 6 (2-1), 139-155.

Candia, F. (2020). La calidad educativa: un concepto construido. *Acta educativa*, 3 (1). <https://revista.universidadabierta.edu.mx/2020/06/30/la-calidad-educativa-un-concepto-construido/>

Carriazo, C., Pérez, M. y Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación de calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25 (3), 87-95.

Carrillo, Y., Rojas, S. y Rojas, L. (2018). Estrategias gerenciales para el manejo del conflicto en las instituciones educativas. *Revista REDHECS*. Recuperado de: <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/3140/4077>

Casanova, M. (2012). El diseño curricular como factor de calidad educativa REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10 (4), 6-20

Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. *REICE*, 7 (3), 19-33.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. Recuperado de:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf

Chagray B. E (2017). Estrategias gerenciales y desempeño docente en las instituciones educativas España y Lucie Rynning de Antúnez de Mayolo de la UGEL 02 del Distrito del Rímac, 2014.

Chávez (2008). Introducción a la Investigación Educativa. Gráfica González. Maracaibo, Venezuela.

Colegio Arcángel Rafael. (12 de diciembre de 2021). *La importancia de un buen clima escolar*. Colegio Arcángel. <http://colegio-arcangel.com/importancia-buen-clima-escolar/>

Colegio Suizo de Santiago. (2018). *Proyecto educativo Institucional: Visión y Misión*. Recuperado de: http://www.css.cl/sitio-web/wp-content/uploads/2017/02/PEI_Actualizado.pdf

Contreras, J. (2018). *La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas* [Tesis de especialización]. Universidad de Buenos Aires.

Cuitiva, R. (2018). *Estudio comparativo de la calidad de la educación media vocacional basado en la prueba de estado en el Municipio Montería-Córdoba* [Trabajo de grado]. Universidad de Córdoba.

Del Cid Pérez, A., Rosemary, M., & Recinos, F. S. (2011). Investigación Fundamentos y Metodología. Pearson Educación.

Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42 (2), 1-25.

Fardella, C., & Carvajal Muñoz, F. (2018). Los estudios sociales de la práctica y la práctica como unidad de estudio. *Psicoperspectivas*, 17(1), 91-102.

- Farfán, M. y Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28 (73), 45-61
- Finol, M. y Camacho, H. (2008). *El proceso de investigación científica* (Segunda edición). EDILUZ.
- Furguerle, J., Pacheco, J., Hernández, A. y Bastidas, G. (2016). Estrategias gerenciales en la educación básica y participación de madres y padres. *Revista Electrónica Educare*, 20 (2) 1-20
- García, I. (2017). *Integración del concepto de Calidad a la Educación: Una Revisión Histórica*. Congreso Nacional de Investigación Educativa.
- Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23 (68), 1-8.
- Gálvez, P. (2020). Apoyo social y su influencia en el agotamiento de docentes de Instituciones Educativas Policiales. *Revista San Gregorio*, (39). <https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1143>
- Gobierno de Chile. (2021). *El aporte de las artes y la cultura a una educación de calidad*. Recuperado de: https://ec.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2021/01/0.57_El-aporte-de-las-artes.pdf
- Gobierno de México. (2019). *Reglas de operación 2019 programa escuela para padres*. Recuperado de: https://www.coneval.org.mx/sitios/RIEF/Documents/GRO_ROEscuelaPadres_2019.pdf
- Guevara, H., Huarachi, L., Lozano, G. y Vértiz, J. (2020). *Gestión del cambio en*

organizaciones educativas pospandemia. Universidad del Zulia.

<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/34976/36956>

Heidegger M. (2014). *Los Problemas básicos de fenomenología (1919/1920)*. Alianza Editorial.

Hernández, D. y Tovar, M. (2021). La gerencia educativa y su influencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la institución educativa rural La Violeta. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1), 5-16-

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill.

Herrera J. (2020). Evaluación de la calidad en la educación básica y media en Colombia. *Cultura, Educación y Sociedad*, 11(2). 125-144

Herrera, M. (2012). *Gerencia escolar y calidad de la educación*. Educación para transformar el país, seminario.

Hurtado, J. (2015). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación* (Sexta Edición). Quirón Sypal.

ICFES. (2016). Boletín saber en breve No. 5. ISCE: Guía metodológica. Recuperado de: <https://www.icfes.gov.co/edicion-05-boletin-saber-en-breve>

ICFES. (2019). *Programa para la evaluación internacional de estudiantes (PISA)*. Recuperado de: <https://www.icfes.gov.co/programa-para-la-evaluacion-internacional-de-estudiantes-pisa>

ICFES, (2020). Clasificación de establecimientos y sedes. Recuperado de: <https://studylib.es/doc/5603681/clasificaci%C3%B3n-de-establecimientos-y-sedes>.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE). (2018). El concepto de calidad en la educación: construcción, dimensiones y evaluación. *Gaceta de la*

política nacional de evaluación educativa en México, 4 (10) 1-101.

Instituto Tecnológico Superior Japón. (2019). *Plan de capacitación docente*. Recuperado

de: <https://itsjapon.edu.ec/wp-content/uploads/2020/10/PLAN-DE-CAPACITACION-ISTJ-19-20.pdf>

Irsay, N. (2021). Gestión gerencial transfigurativa en las escuelas primarias rurales, constructo teórico desde la visión de los actores. *FIPCAEC*, 6(1), 453-475.

Jaramillo, A. (2018). *Gestión escolar y liderazgo, ejes de las escuelas que aprenden*. Centro Editorial Universidad Católica de Manizales.

Julio, R. y Burgos, A. (2021). *Acciones que conforman el modelo de gerencia para mejorar los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Junín de San Bernardo del Viento – Córdoba durante el año 2020* [Tesis de maestría]. Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología.

Khoury-Kassabri, M., Benbenishty, R., Astor, R. A., & Zeira, A. (2004). The contributions of community, family, and school variables to student victimization. *American journal of community psychology*, 34(3-4), 187-204.

La Cruz, O. J. (2020). *El clima organizacional en el área productiva de lácteos de una empresa en la ciudad de Lima – 2019* [Trabajo de grado]. Universidad Privada del Norte.

Lambertino Lara, M., & Garcés López, M. A. (2017). Educomunicación como mediación en el diseño de una estrategia de afrontamiento prosocial para la sana convivencia en instituciones educativas de la ciudad de Montería.

López, V., Bilbao, M., Ascorra, P., Moya, I., y Morales, M. (2014). Escala de Clima Escolar: adaptación al español y validación en estudiantes chilenos. *Universitas Psychologica*, 13(3), 1111-1122.

- Loyola, C. (2020). La participación educativa como una herramienta de mejora. *Foro educacional*. (34), 35-51.
- Marcano, J. (2018). La gerencia en la transformación de la educación tecnológica universitaria venezolana, desde la complejidad [tesis doctoral]. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/7583/jmarcano.pdf?sequence=1>
- Martínez, J. (2016). Identificación de la producción bibliográfica sobre formación en gestión y temas orientados al directivo de educación básica en México, América Latina y Europa. *Revista Gestión de la Educación*, 7 (1), 73-98.
- Medrano, R. (2021). Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua [tesis doctoral]. <https://repositorio.unan.edu.ni/16521/1/16521.pdf>
- Mejía, D. y Mejía, E. (2021). Evaluación y calidad educativa: Avances, limitaciones y retos actuales. *Educare*, 25(3), 1-14
- Mello, J. y Hernández, A. (2020). Un estudio sobre el rendimiento académico en Matemáticas. *REDIE*, 21. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412019000100129
- Mifsud, I. (2020). Notions of Quality Education through an Educational Policy-the Reflexive Case Study of a Collegial School Network in Malta [PhD thesis]. <https://eprints.lincoln.ac.uk/id/eprint/44797/>
- Ministerio de Educación Nacional. (2011). Programa para la Transformación de la Calidad Educativa. Disponible en: <https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles->

310661_archivo_pdf_guia_actores.pdf

Ministerio de Educación de la provincia de Santa Fe. (2018). *El proyecto curricular institucional*. <http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL000497.pdf>

Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2013). *Sistema Nacional de indicadores educativos para los niveles de preescolar, básica y media en Colombia*. Recuperado de: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-363305_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Pública de Colombia (MEN). (2017). *Guía para elaborar el plan anual de trabajo del centro educativo. Comisión Interdepartamental del Plan Anual de Trabajo*. Recuperado de: https://ddc.mep.go.cr/sites/all/files/ddc_mep_go_cr/archivos/guia-para-elaborar-plan-anual-trabajo.pdf

Miño, L. (2018). *Los códigos de convivencia escolar: una herramienta para la educación con enfoque de derechos* [Tesis de maestría]. Universidad Internacional SEK.

Molina, B. (2019). *El quehacer del maestro y la formación docente en la escuela rural multigrado* [Tesis de maestría]. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Moreno, J. y Cortez, S. (2021). Rendimiento académico y habilidades de estudiantes en escuelas públicas y privadas: evidencia de los determinantes de las brechas en aprendizaje para México. *Revista de Economía*, 37 (95). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-87152020000200073

Moreno, M. y Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV (27). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132011/html/>

- Mosquera, C. y Rodríguez, M. (2018). Proyecto educativo como fundamento para pensar la subjetividad política desde la cultura escolar. *El Ágora SUB*, 18 (1), 255-267.
- Mosquera, D. (2018). Análisis sobre la Evaluación de la Calidad Educativa en América Latina: Caso Colombia. *Revista Iberoamericana de Evaluación educativa*, 11 (1), 43-55.
- Muñoz, G. (2018). Análisis del rendimiento académico en los/as estudiantes de octavo año de educación básica de la Unidad Educativa Fiscal “31 de Octubre” del cantón Samborondón, provincia del Guayas, período lectivo 2019-2017 [Tesis de Maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Muñoz, N. y González, A. (2019). Reflexión de la gestión administrativa para mejorar los resultados académicos de la Comuna de Ovalle. *Revista Scientific*, 4, 136-152. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173009/html/>
- Müggenburg, M. y Pérez, I. (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Enfermería Universitaria*, 4(1), 35-38.
- Ohmae, K. (2005). *El próximo escenario global. Desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras*. Bogotá: Editorial Norma.
- Oliva, B. (2017). *Estrategias gerenciales y desempeño docente en las instituciones educativas España y Lucie Rynning de Antúnez de Mayolo de la UGEL 02 del Distrito del Rímac, 2014*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Orellana, G., Torres, M., Fernández, T., Tapia, E., Alvarado, P., Sarmiento, G., Chimbo, N., entre otros. (2018). *Planificación Curricular Institucional*. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/PCI-Instituciones-Uni-Pluridocentes.pdf>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020). Prevención de la Violencia en la

escuela. Recuperado de:

<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331022/9789240000254-spa.pdf>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OCDE] y la Organización de Estados Iberoamericanos [OEI] (2010). *Metas educativas 2021: estudio de costos.*

Santiago de Chile. Recuperado de:

<https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3773/lcw327.pdf;jsessionid=D BA8174A5CA02DC531A3A367C2A22C20?sequence=1>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (23 de junio de 2020a). *Un nuevo informe de la UNESCO resalta la magnitud de las desigualdades mundiales en la educación y hace un llamado a una mayor inclusión tras la reapertura de las escuelas.* UNESCO.

<https://es.unesco.org/news/GEM-Report-2020>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (Febrero de 2020b). *Visión y marco de los Futuros de la educación.*

UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373208_spa

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2020c). *Acoso y Violencia Escolar.* UNESCO.

<https://es.unesco.org/themes/acoso-violencia-escolar>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO](2016). *Reporte anual, 2016: Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe.* Recuperado de:

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000257931>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2019). *Indicadores de la calidad educativa y aprendizaje.* Recuperado

de <https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/monitorear-el-aprendizaje/indicadores-de-calidad-y-aprendizaje>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2018). Evaluación del aprendizaje en la UNESCO: garantía de un aprendizaje efectivo y relevante para todas las personas. Recuperado de: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260325_spa

Organización de Estados Iberoamericanos. (2010). Metas Educativas 2021: La educación que queremos para la generación de los Bicentenarios.

Ortega, M., López, S. y Álvarez, M. (2018). *El apoyo social*. Universidad de Cantabria. https://ocw.unican.es/pluginfile.php/1420/course/section/1836/tema_13.pdf

Ospina, D., Burgos, S. y Madera, J. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Revista Dialogo de saberes*, (46), 187-200.

Padilla, E., García, O. y Salcedo, A. (2020). Estrategias gerenciales desde la perspectiva del personal directivo y docente de instituciones educativas colombianas. *Encuentro Educativo*, 27(2), 220-239.

Parella, S. y Martins, F. (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Editorial Fedupel. ISBN: 890-273-445-4. Cuarta reimpresión. Caracas. Disponible 20-12-19

Paolini, N. y Odriozola, J. (2019). *Diferentes tipos de organizaciones ¿Por qué no todas son iguales?* Editorial de la Universidad de la Plata

Pérez, L. (2020). *Alta calidad de la educación superior y autonomía universitaria en Colombia. Casos de estudio: Universidad del Valle y Pontificia Universidad Javeriana, Cali* [tesis doctoral].

<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/10469/17168/TFLACSO-2020LAPB.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Quintana, A. (2008). Planteamiento del Problema de Investigación: errores de la lectura superficial de libros de texto de metodología. *IIPSI*, 11 (1), 239-253
- Radic, J. (2017). *Sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa La experiencia de la red de la Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas (FLACSI)* [Tesis Doctoral]. Universidad Autónoma de Madrid
- Reyes, J. y Lamus, T. (2017). Procesos gerenciales de calidad educativa para el desarrollo colectivo del Liceo Nacional Francisco Bello Pineda. *FIPCAEC*, 2 (5), 130-151.
- Rivera, D., Rincón, J. y Flórez, S. (2018). Percepción del clima organizacional: un análisis desde los macroprocesos de una ESE. *Espacios*, 39 (9).
- Rodríguez, O. (2020). *Gestión directiva, capacitación profesional en la mejora de la calidad educativa de las instituciones educativas de la Ugel 5, San Juan de Lurigancho – 2019* [tesis doctoral].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40565/RODRIGUEZ_%20COE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, O., Del-Valle, D., Valles, M., Urdaneta, D. y Jiménez, D. (2019). Estrategias gerenciales utilizadas en educación básica ante su transformación en liceo bolivariano. Caso Municipio Miranda. *Revista Panorama*, 13 (24), 58-66
- Schavino, N. (2012). La complementariedad gerencial en contextos organizacionales complejos. *Revista Honoris Causa*, 3, 11-12.
- Secretaría de Educación de México (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Recuperado de:
http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacion_MEB/MEB064%20MGEE.pdf

- Secretaría de Educación de Montería (2020). Boletín Estadístico.
- Stoner, J., Freedman, R. y Gilbert, D. (2014). *Administración y comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- SurveyMonkey. (2022). *Calculadora del tamaño de muestra*. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Tamayo, D. (2021). *Discursos, políticas y prácticas de la calidad de la educación en Colombia* [tesis doctoral]. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/696622>
- Tamayo y Tamayo (2012) *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2017). *Metodología de la Investigación*. Barcelona, España: Editorial Limusa.
- Tenesaca, E. (2018). *Análisis de caso: cumplimiento de las normas de convivencia institucional por parte de los estudiantes del séptimo año de educación general básica de la unidad educativa Paccha año lectivo 2017-2018* [Trabajo de grado]. Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca.
- Tocora, S. y García, I. (2018). La importancia de la escuela, el profesor y el trabajo educativo en la atención a la deserción escolar. *Varona*, 66 (1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1992-82382018000300024
- Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta. *Revistas de Ciencias Sociales*, 26. <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146003/html/>
- Tufinio J. (2018). *Maestros para los Nuevos Tiempos*. Universal. Lima
- UCA-EaD (2020). Normas de titulación: criterios, especificaciones y rúbricas para la elaboración de protocolo de investigación y tesis. Programas de Educación a

Distancia. México: UCA-EaD.

Universidad del Bío-Bío. (2018). *Proceso de diseño y formulación del PEI*. Recuperado de: http://www.ubiobio.cl/miweb/webubb.php?id_pagina=6637

Universidad de Sucre. (11 de mayo del 2020). Qué es el PEI y su importancia.

Universidad del Sucre. <https://unisucra.edu.co/index.php/es/que-es-el-pei-y-su-importancia>

Vaillant, T. y Rodríguez, E. (2018). *Perspectivas de la UNESCO y de la OEI sobre la Calidad de la educación*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/329707592_Perspectivas_de_UNESCO_y_la_OEI_sobre_la_calidad_de_la_educacion

Valdez, R. (2021). *Contribuciones de la comunidad profesional de aprendizaje en el desarrollo profesional y la gestión escolar de los directivos* [Tesis doctoral]. <https://saber.ucab.edu.ve/xmlui/bitstream/handle/123456789/20124/ZENTREGAR%20ROSARIO%20VALDEZ-8-12-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vallejo, P., Zambrano, G., Vallejo, P. y Bravo, G. (2019). Modelos de planificación educativa y diversidad en aulas de clases. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VI (10), 302-315.

Vásquez, D. (2015). *La Gerencia de aula y su influencia en la Calidad Educativa: Un estudio de caso* [Trabajo de grado]. Facultad de Humanidades, Universidad Central de Venezuela.

Velázquez, C. (2020). La motivación gerencial para la ejecución de las actividades docentes. *Trascendere*, 1(1), 138-155.

Villegas, M. (2020). *Gerencia educativa: datos generales*. Universidad Católica Andrés

Bello. Recuperado de: <https://www.ucab.edu.ve/wp-content/uploads/sites/2/2020/05/MAESTRIA-GERENCIA-EDUCATIVA-ACTUALIZADO-Junio-2019.pdf>

Villareal Contreras, R, Salas Álvarez, D. y Alemán, A. (2022.). Prácticas. educativas. innovadoras desde un enfoque steam + a. FONDO EDITORIAL UNIVERSIDAD DE CORDOBA.

Vitriago, L. (2017). Gerencia en el Marco de una Calidad Educativa para el Rendimiento Académico en las instituciones educativas. *Revista Ciencias de la Educación*, 27 (49), 257-270.

Zárate B, Carbajal C, Contreras Y, Rosa V. (2018). Metodología de la investigación – Manual del Estudiante. Universidad San Martín de Porres.

APENDICES

APÉNDICE A



La presente encuesta hace parte del trabajo de investigación titulado: Estrategias Gerenciales Innovadoras para el Fortalecimiento de la Calidad Educativa en las Instituciones Educativas Oficiales del Municipio de Montería, Colombia. Por lo cual solicitamos su participación desarrollando cada pregunta de manera objetiva y veraz. Se agradece de antemano su valiosa colaboración.

La información es de carácter confidencial y reservado, los datos suministrados serán procesados estadísticamente solo para fines de investigación científica, lo cual puede ser consultado en la Coordinación del Doctorado en Ciencias de la educación al correo: dir.investigacion.ead@ucrauhtemoc.edu.mx.

Datos Demográficos del Informante Clave.

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1. Edad en años cumplidos: _____ | 5. Antigüedad en la institución: _____ |
| 2. Escolaridad: _____ | 6. Tipo de nombramiento: _____ |
| 3. Género: _____ | 7. Área que imparte clases: _____ |
| 4. Estado civil: _____ | |

Instrucciones

A continuación se le presenta 39 enunciados relacionados a estrategias gerenciales, indique una valoración de como se lleva a cabo en su institución, marcando con una X una de las siguientes opciones: deficiente (0), regular (1), bien (2) y muy bien (3).

Ítem	Enunciado	0. Deficiente	1. Regular	2. Bien	3. muy bien
8	El rector(a) dirige la planeación del Proyecto Educativo Institucional.				
9	El rector(a) participa directamente en la planeación curricular de la institución.				
10	El rector(a) participa en la planeación del Plan de Mejoramiento Institucional.				
11	El rector(a) promueve la planeación o actualización del Reglamento Interno.				
12	Se realiza el planteamiento de la problemática institucional con participación directa de el(la) rector(a).				
13	El rector(a) participa directamente en la elaboración del diagnóstico situacional de la institución educativa.				
14	Se efectúa la identificación de necesidades de la institución educativa con intervención del directivo.				
15	El rector(a) participa directamente en la planificación de la Matriz FODA de la institución educativa.				
16	Se realiza la programación de actividades generales en la institución educativa.				

17	El rector(a) interviene directamente en la programación de fechas cívicas.				
18	Se realiza la programación de comisiones para el periodo lectivo en la institución educativa.				
19	Se efectúa la programación de la agenda institucional a cargo de el(la) rector(a).				
20	El rector(a) realiza la programación de reuniones diversas con intervención de las coordinaciones y comisiones.				
21	El rector(a) realiza la programación de Escuela de Padres para el periodo escolar.				
22	El rector(a) realiza la programación de capacitaciones docentes en la institución educativa.				
23	El rector(a) participa en la organización del Proyecto Educativo Institucional.				
24	El rector(a) promueve la organización de la planeación curricular				
25	El rector(a) interviene directamente en la organización del Plan de Mejoramiento Institucional				
26	El rector(a) participa en la organización del Reglamento Interno de la institución educativa.				
27	Se efectúa la organización de la Matriz FODA en la institución educativa.				
28	El rector(a) promueve la organización de actividades curriculares del centro.				
29	Se realiza la organización de fechas cívicas con participación plena de la dirección del plantel.				
30	El rector(a) participa de manera directa en la organización de comisiones del colegio.				
31	El(la) rector(a) interviene directamente en la organización de la agenda institucional.				
32	Se realiza la organización de reuniones en la institución educativa encabezada por el directivo.				
33	Se efectúa la organización de Escuela de Padres por parte de la dirección del plantel.				
34	El(la) rector(a) desarrolla la organización de capacitaciones docentes en la institución educativa.				
35	Se efectúa la dirección del Proyecto Educativo Institucional				
36	Se da la correspondiente dirección de la planeación curricular				
37	Se efectúa la dirección adecuada del Plan de Mejoramiento Institucional.				
38	Se dirige el Reglamento Interno de forma continua.				
39	Interviene el(la) rector(a) en la dirección de problemática institucional del colegio.				
40	Se dirigen las actividades programadas en la institución educativa.				
41	Se dirigen las fechas cívicas programadas en el colegio.				

42	Se dirigen con frecuencia las comisiones establecidas en la institución educativa.				
43	El(la) rector(a) dirige la agenda institucional del colegio.				
44	Se dirige las reuniones de trabajo programadas en la institución educativa.				
45	Hay una dirección frecuente de la Escuela de Padres.				
46	Se realiza con frecuencia la dirección de capacitaciones docentes.				
47	Se evalúa el Proyecto Educativo Institucional				

APÉNDICE B



El presente cuestionario hace parte del trabajo de investigación titulado: Estrategias Gerenciales Innovadoras para el Fortalecimiento de la Calidad Educativa en las Instituciones Educativas Oficiales del Municipio de Montería, Colombia. Por lo cual solicitamos su participación desarrollando cada pregunta de manera objetiva y veraz. La información es de carácter confidencial y reservado.

La información es de carácter confidencial y reservado, los datos suministrados serán procesados estadísticamente solo para fines de investigación científica, lo cual puede ser consultado en la Coordinación del Doctorado en Ciencias de la educación al correo: dir.investigacion.ead@ucuauhtemoc.edu.mx.

Datos Demográficos del Informante Clave.

1. Edad en años cumplidos: _____ 3. Género: _____
 2. Grado: _____ 4. Antigüedad en la institución: _____

Instrucciones

A continuación se le presenta 18 enunciados relacionados al clima escolar, indique la frecuencia con la que sucede en su institución, marcando con una X una de las siguientes opciones: nunca (1), a veces (2) y casi siempre (3).

Ítem	Enunciado	1. Nunca	2. A veces	3. Casi siempre
5	Cuando los estudiantes rompen las reglas, son tratados con firmeza pero de manera justa.			
6	Mis profesores son justos.			
7	Obedecer las reglas en mi escuela tiene beneficios.			
8	Las reglas en mi escuela son justas.			
9	Los profesores hacen un buen trabajo protegiendo a los estudiantes de los revoltosos.			
10	Cuando me quejo de alguien que me está haciendo daño, los profesores me ayudan.			
11	En mi escuela hay reglas claras y conocidas contra la violencia.			
12	En mi escuela hay reglas claras y conocidas contra el acoso sexual.			
13	Cuando los compañeros/as acosan sexualmente a otros compañeros/as, los profesores los detienen.			
14	En mi escuela, los estudiantes participan tomando decisiones importantes y haciendo las reglas.			
15	En mi escuela los estudiantes juegan un rol importante cuando se trata de hacerse cargo de problemas de violencia			
16	El personal de mi escuela se esfuerza en que los estudiantes participen en las decisiones importantes.			
17	Cuando los estudiantes tienen una emergencia (o un problema serio), un adulto siempre está allí para ayudar.			
18	Mis profesores me respetan.			
19	Puedo confiar en la mayoría de los adultos en esta escuela.			
20	Mi relación con mis profesores es buena y cercana.			
21	Los profesores en esta escuela cuidan a los estudiantes.			
22	Me siento cómodo/a hablando con mis profesores cuando tengo un problema.			

APÉNDICE C

Nombre del instrumento: Estrategias Gerenciales

¿Pregunta de investigación?

¿Cómo son las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

Tabla de operacionalización

Concepto teórico	Operacionalizar (concepto aplicado al proyecto)	Dimensiones	Sub dimensiones	Ítems Preguntas	Valores (tipo de respuesta)
	Estrategias gerenciales	Planeación gerencial	Planeación del PEI Planeación curricular de la institución Planeación del Plan de Mejoramiento Institucional Planeamiento del Reglamento Interno Planeamiento de problemática institucional Diagnóstico situacional Identificación de necesidades Planificación de la Matriz FODA Programación de actividades Programación de fechas cívicas Programación de comisiones Programación de agenda institucional	17	0. Deficiente 1. Regular 2. Bien 3. Muy bien

			Programación de reuniones Programación de Escuela de Padres Programación de capacitaciones docentes		
		Organización gerencial	Organización del PEI Organización de la planeación curricular Organización del Plan Anual de Trabajo Organización del Reglamento Interno Organización de la Matriz FODA Organización de actividades curriculares Organización de fechas cívicas Organización de comisiones Organización de agenda institucional Organización de reuniones Organización de Escuela de Padres Organización de capacitaciones docentes	14	0. Deficiente 1. Regular 2. Bien 3. Muy bien
		Dirección gerencial	Dirección del PEI Dirección de la planeación curricular	15	0. Deficiente 1. Regular 2. Bien 3. Muy bien

			Dirección del Plan de Mejoramiento Institucional Dirección del Reglamento Interno Dirección de problemática institucional Dirección de actividades Dirección de fechas cívicas Dirección de comisiones Dirección de agenda institucional Dirección de reuniones Dirección de Escuela de Padres Dirección de capacitaciones docentes		
--	--	--	--	--	--

Objetivo del instrumento:

El instrumento tiene por finalidad conocer la percepción respecto al gerenciamiento institucional del rector (a) por parte de la planta docente.

Dimensiones que mide:

- I.- Planeación gerencial
- II.- Organización gerencial
- III.- Dirección gerencial

Tipo de Aplicación: En línea

Instrucciones:

El instrumento consiste en 40 enunciados. En tal sentido, solicitamos su colaboración marcando una alternativa por cada ítem del cuestionario con la veracidad que caracteriza su persona.

Las alternativas tienen la siguiente valoración: Deficiente (0), Regular (1), Bien (2) y Muy bien (3)

Estimado experto en el tema, solicita evaluar los ítems con en los criterios siguientes:**Claridad en la redacción:**

La frase contiene palabras transparentes y frases breves escritas con sintaxis y léxico entendibles.

Pertinencia:

La pregunta pretende obtener información de importancia para entender o resolver una problemática relacionada con...

Inducción a la respuesta:

El enunciado está escrito de forma que guía hacia una respuesta afirmativa o negativa.

Lenguaje adecuado al nivel del informante:

El vocabulario que contiene el enunciado es entendible para docentes universitarios.

Validez:

La pregunta se relaciona con el objeto de estudio.

I. Planeación gerencial

Ítems	Criterios a Evaluar									
	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
1.- El rector(a) dirige la planeación del Proyecto Educativo Institucional.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
2.- El rector(a) participa directamente en la planeación curricular de la institución.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
3.- El rector(a) participa en la planeación del Plan de Mejoramiento Institucional.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
4.- El rector(a) promueve la planeación o actualización del Reglamento Interno.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

5.- Se realiza el planteamiento de la problemática institucional con participación directa del(la) rector(a).	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
6.- El rector(a) participa directamente en la elaboración del diagnóstico situacional de la institución educativa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
7.- Se efectúa la identificación de necesidades de la institución educativa con intervención del directivo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
8.- El rector(a) participa directamente en la planificación de la Matriz FODA de la institución educativa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
9.- Se realiza la programación de actividades generales en la institución educativa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
10.- El rector(a) interviene directamente en la programación de fechas cívicas.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

11- Se realiza la programación de comisiones para el periodo lectivo en la institución educativa.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO	
Observaciones											
12.- Se efectúa la programación de la agenda institucional a cargo del(la) rector(a).	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO	
Observaciones											
13.- El rector(a) realiza la programación de reuniones diversas con intervención de las coordinaciones y comisiones.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO	
Observaciones											
14.- El rector(a) realiza la programación de Escuela de Padres para el periodo escolar.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO	
Observaciones											
15.- El rector(a) realiza la programación de capacitaciones docentes en la institución educativa.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO	
Observaciones											

II. Organización gerencial

Ítems	Criterios a Evaluar
-------	---------------------

	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
16.- El rector(a) participa en la organización del Proyecto Educativo Institucional.	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
17.- El rector(a) promueve la organización de la planeación curricular	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
18.- El rector(a) interviene directamente en la organización del Plan de Mejoramiento Institucional	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
19.- El rector(a) participa en la organización del Reglamento Interno de la institución educativa.	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
20.- Se efectúa la organización de la Matriz FODA en la institución educativa.	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
	X		X			X	X		X	

21.- El rector(a) promueve la organización de actividades curriculares del centro.	Observaciones									
22.- Se realiza la organización de fechas cívicas con participación plena de la dirección del plantel.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
23.- El rector(a) participa de manera directa en la organización de comisiones del colegio.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
24.- El(la) rector(a) interviene directamente en la organización de la agenda institucional.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
25.- Se realiza la organización de reuniones en la institución educativa encabezada por el directivo.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
	Esta pregunta podría ser reiterativa con algunas preguntas anteriores. ¿Quién es el directivo?									
26.- Se efectúa la organización de Escuela de Padres por parte de la dirección del plantel.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO

27.- El(la) rector(a) desarrolla la organización de capacitaciones docentes en la institución educativa.	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
28.- Se efectúa la dirección del Proyecto Educativo Institucional	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
Observaciones										

III. Dirección gerencial

Ítems	Criterios a Evaluar									
	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
29.- Se efectúa la dirección del Proyecto Educativo Institucional	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
30.- Se da la correspondiente dirección de la planeación curricular	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
31.- Se efectúa la dirección adecuada del Plan de Mejoramiento Institucional.	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

32.- Se dirige el Reglamento Interno de forma continua.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
33.- Interviene el(la) rector(a) en la dirección de problemática institucional del colegio.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
34.- Se dirigen las actividades programadas en la institución educativa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
35.- Se dirigen con frecuencia las comisiones establecidas en la institución educativa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
36.- El(la) rector(a) dirige la agenda institucional del colegio.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
37.- Se dirige las reuniones de trabajo programadas en la institución educativa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

38.- Hay una dirección frecuente de la Escuela de Padres.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
39.- Se realiza con frecuencia la dirección de capacitaciones docentes.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
40.- Se evalúa el Proyecto Educativo Institucional	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

Validez			
Aplicable	X	No aplicable	
Aplicando haciendo los respectivos cambios			

Aspectos Generales	Sí	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		

Validado por: Prof. Neftali Parga Montoya 
Experiencia docente: Cinco años de experiencia docente, Diez años de experiencia como investigador. Publicaciones en revistas indexadas, arbitradas, capítulos de libro y dos libros. Miembro del SIN, Nivel 1.
Nivel Académico: Doctorado
Fecha: 11-enero-22

Nombre del instrumento: Escala de Clima Escolar

¿Pregunta de investigación?

¿Cómo son las estrategias gerenciales innovadoras que utilizan los directivos para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales del municipio de Montería, departamento de Córdoba, Colombia?

Tabla de operacionalización

Concepto teórico	Operacionalizar (concepto aplicado al proyecto)	Dimensiones	Sub dimensiones	Ítems Preguntas	Valores (tipo de respuesta)
	Calidad educativa	Progreso y desempeño	Índice de resultados de prueba estandarizada (Saber11)	N/A	N/A
		Eficiencia	Tasa de aprobación reportada en SIMAT	N/A	N/A
		Clima escolar	Normas claras	4	1. Nunca 2. A veces 3. Casi siempre
			Normas contra la violencia	3	
	Participación	3			
	Apoyo social	8			

Objetivo del instrumento:

El instrumento tiene como objetivo medir el clima escolar en las instituciones educativas, el cual es dentro de la investigación, una de las cuatro dimensiones de la variable Calidad educativa.

Dimensiones que mide:

- I.- Normas claras
- II.- Normas contra la violencia
- III.- Participación
- IV. Apoyo social

Tipo de Aplicación: En línea

Instrucciones:

A continuación, se le presenta 18 enunciados relacionados al clima escolar, indique la frecuencia con la que sucede en su institución, marcando de la siguiente manera: nunca (1), a veces (2) y casi siempre (3).

Estimado experto en el tema, solicita evaluar los ítems con en los criterios siguientes:

Claridad en la redacción:

La frase contiene palabras transparentes y frases breves escritas con sintaxis y léxico entendibles.

Pertinencia:

La pregunta pretende obtener información de importancia para entender o resolver una problemática relacionada con...

Inducción a la respuesta:

El enunciado está escrito de forma que guía hacia una respuesta afirmativa o negativa.

Lenguaje adecuado al nivel del informante:

El vocabulario que contiene el enunciado es entendible para docentes universitarios.

Validez:

La pregunta se relaciona con el objeto de estudio.

I. Normas claras

Ítems	Criterios a Evaluar									
	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- Cuando los estudiantes rompen las reglas, son tratados con firmeza, pero de manera justa.	X		X		X		X		X	
	Observaciones									
2.- Mis profesores son justos.	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

3.- Obedecer las reglas en mi escuela tiene beneficios.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	X		X			X	X		X		
	Observaciones										
4.- Las reglas en mi escuela son justas.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	X		X			X	X		X		
	Observaciones										
Esta pregunta podría ser interpretada por el informante como la 1.											

II. Normas contra la violencia

Ítems	Criterios a Evaluar									
	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
7.- En mi escuela hay reglas claras y conocidas contra la violencia.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									
8.- En mi escuela hay reglas claras y conocidas contra el acoso sexual.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
	Observaciones									

9.- Cuando los compañeros/as acosan sexualmente a otros compañeros/as, los profesores los detienen.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									

III. Participación

Ítems	Criterios a Evaluar									
	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
10.- En mi escuela, los estudiantes participan tomando decisiones importantes y haciendo las reglas.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
11.- En mi escuela los estudiantes juegan un rol importante cuando se trata de hacerse cargo de problemas de violencia	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									
12.- El personal de mi escuela se esfuerza en que los estudiantes participen en las decisiones importantes.	SI	NO X	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO
	Observaciones									

IV. Apoyo social

Ítems	Criterios a Evaluar									
	Claridad en la redacción		Pertinencia		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende (validez)	
	SI X	NO	SI X	NO	SI X	NO	SI X	NO	SI X	NO

5.- Los profesores hacen un buen trabajo protegiendo a los estudiantes de los revoltosos.	Observaciones									
6.- Cuando los compañeros/as acosan sexualmente a otros compañeros/as, los profesores los detienen.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
Observaciones										
13.- Cuando los estudiantes tienen una emergencia (o un problema serio), un adulto siempre está allí para ayudar.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
Observaciones										
14.- Mis profesores me respetan.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
Observaciones										
15.- Puedo confiar en la mayoría de los adultos en esta escuela.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
Observaciones										
16.- Mi relación con mis profesores es buena y cercana.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
		X	X			X	X		X	
Observaciones										
17.- Los profesores en esta escuela cuidan a los estudiantes.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	X		X			X	X		X	
Observaciones										

18.- Me siento cómodo/a hablando con mis profesores cuando tengo un problema.	SI X	NO	SI X	NO	SI	NO X	SI X	NO	SI X	NO	
Observaciones											

Validez			
Aplicable	X	No aplicable	
Aplicando haciendo los respectivos cambios			

Aspectos Generales	Sí	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		

Validado por: Prof. Neftali Parga Montoya 
Experiencia docente: Cinco años de experiencia docente, Diez años de experiencia como investigador. Publicaciones en revistas indexadas, arbitradas, capítulos de libro y dos libros. Miembro del SIN, Nivel 1.
Nivel Académico: Doctorado
Fecha: 11-enero-22

APÉNDICE D

Tabla 4. Operacionalización de las variables

Variables de estudio	Dimensiones	Indicadores	No ítems	Opciones de respuesta	Nivel de medición	Numero de reactivo cuestionario A	Numero de reactivo cuestionario B
	Perfil del docente	Edad en años cumplidos	7	Abierta	Texto	1	
		Escolaridad		a) Normalista b) Profesional c) Especialista d) Magister e) Doctor	Ordinal	2	
		Genero		a) Masculino b) Femenino	Nominal	3	
		Estado civil		a) Soltero b) Casado c) Unión libre d) Otra	Nominal	4	
		Antigüedad en la institución		Abierta	Texto	5	
		Tipo de nombramiento		a) En propiedad b) Provisional c) Otra	Nominal	6	
		área(s) en la(s) que se desempeña		Abierta	Texto	7	
	Perfil del educando	Edad en años cumplidos	6	Abierta	Texto		1
		Genero		a) Masculino b) Femenino	Nominal		2
		Grado		Abierta	Texto		3

		Antigüedad en la institución en años		Abierta	Texto		4
Dependiente: Calidad educativa	Progreso y desempeño	Índice de resultados de prueba estandarizada (Saber11)			Informe ICSES prueba Saber11		
	Eficiencia	Tasa de aprobación reportada en SIMAT			Informe SIMAT		
	Clima escolar	Normas claras	18	1. Nunca 2. A veces 3. Casi siempre	Ordinal		5, 6, 7 y 8
		Normas contra la violencia					11, 12 y 13
		Participación					14, 15 y 16
Apoyo social						9, 10, 17, 18, 19, 20, 21 y 22	
Independiente: Estrategias gerenciales	Planeación gerencial	Planeación del PEI	17	0. Deficiente 1. Regular 2. Bien 3. Muy bien	Ordinal	8	
		Planeación curricular de la institución				9	
		Planeación del Plan de Mejoramiento Institucional				10	
		Planeamiento del Reglamento Interno				11	
		Planeamiento de problemática institucional				12	
		Diagnóstico situacional				13	
		Identificación de necesidades				14	
		Planificación de la Matriz FODA				15	
		Programación de actividades				16	

		Programación de fechas cívicas				17	
		Programación de comisiones				18	
		Programación de agenda institucional				19	
		Programación de reuniones				20	
		Programación de Escuela de Padres				21	
		Programación de capacitaciones docentes				22	
	Organización gerencial	Organización del PEI	14	0. Deficiente 1. Regular 2. Bien 3. Muy bien	Ordinal	23	
		Organización de la planeación curricular				24	
		Organización del Plan Anual de Trabajo				25	
		Organización del Reglamento Interno				26	
		Organización de la Matriz FODA				27	
		Organización de actividades curriculares				28	
		Organización de fechas cívicas				29	
		Organización de comisiones				30	
		Organización de agenda institucional				31	
		Organización de reuniones				32	

		Organización de Escuela de Padres				33	
		Organización de capacitaciones docentes				34	
	Dirección gerencial	Dirección del PEI	15	0. Deficiente 1. Regular 2. Bien 3. Muy bien	Ordinal	35 y 47	
		Dirección de la planeación curricular				36	
		Dirección del Plan de Mejoramiento Institucional				37	
		Dirección del Reglamento Interno				38	
		Dirección de problemática institucional				39	
		Dirección de actividades				40	
		Dirección de fechas cívicas				41	
		Dirección de comisiones				42	
		Dirección de agenda institucional				43	
		Dirección de reuniones				44	
		Dirección de Escuela de Padres				45	
		Dirección de capacitaciones docentes				46	

