



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN
CIENCIA Y TECNOLOGÍA “UMECIT”**

Decreto Ejecutivo Nro. 575 del 21 de julio de 2004

Acreditada a través de la Resolución N.º 15 del 31 de octubre de 2012

**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

**La calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las
competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de
San Andrés de Sotavento, Córdoba**

Adrián Jesús Ramírez Díaz

Dr. Eduardo Cola López

Panamá, Diciembre de 2021



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN
CIENCIA Y TECNOLOGÍA “UMECIT”**

Decreto Ejecutivo Nro. 575 del 21 de julio de 2004

Acreditada a través de la Resolución N.º 15 del 31 de octubre de 2012

**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

**La calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las
competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de
San Andrés de Sotavento, Córdoba**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Magíster en
Administración y Planificación Educativa**

Adrián Jesús Ramírez Díaz

Dr. Eduardo Cola López

Panamá, julio de 2021

Dedicatoria

A Dios, todopoderoso, quien ha sido mi guía, mi fortaleza y mi fuente de luz para alcanzar todos los propósitos en mi vida.

A mi madre putativa, Maristella Ojeda Díaz, fuente de mi inspiración. Ella me inculcó a través de su ejemplo, el esfuerzo y la valentía para seguir siempre adelante.

A mis padres, por el milagro más hermoso que proviene de Dios: el don de la vida.

A mi esposa e hijo, por su apoyo incondicional.

A mis hermanos, por la confianza que han depositado en mí y por verme como ese ejemplo a seguir.

A toda mi familia, por sus oraciones, consejos y palabras de aliento.

Finalmente, quiero dedicar esta tesis a todos mis amigos y compañeros de trabajo, por apoyarme cuando los necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día.

Mil gracias a todos, siempre los llevo en mi corazón.

Agradecimientos

Mi gratitud es para con Dios, por su enorme bendición hacia mí y mi vida;
y a toda mi familia, por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento a todos los funcionarios de la UMECIT, por
permitirme desarrollar este proceso.

Al personal vinculado a la Institución Educativa Alianza, por confiar en mí
y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro del establecimiento
educativo.

De igual manera, mis agradecimientos a mis compañeros de trabajo en la
Maestría, María Eugenia López y Andrés Pérez, por sus valiosos conocimientos y
aportes a este proceso.

También, agradezco al profesor William Frank Español, de la
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA JUAN DE CASTELLANOS, por guiarme y
acercarme al crecimiento profesional.

Finalmente, quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al
Dr. Eduardo Cola López,
Tutor de esta tesis, quien con su dirección, conocimiento y colaboración
permitió el desarrollo de este trabajo.

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo describir de qué manera se puede mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba. En tal sentido, está orientada a revisar el papel de la gestión en búsqueda de la calidad y el desarrollo de las competencias en la institución mencionada. Con base en esa búsqueda de calidad, comenzaremos analizando la gestión educativa, la cual es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan; por lo tanto, la gestión escolar debe tener en cuenta dos enfoques: uno, considera que ella debe estar orientada a la solución de problemas propios de la escuela, para lo cual es menester conocerlos y adaptar los modelos administrativos a su realidad; el otro, apuesta por una gestión centrada en la función principal de la escuela: el alcance de los aprendizajes. Dentro de ello, se considera a la institución Educativa como una entidad autónoma de definir sus criterios de gestión más adecuados y encaminados a responder con las necesidades educativas resultantes de la comunidad, más las exigencias legales de corte nacional, de la entidad territorial adscrita y también de corte internacional. La aplicación del cuestionario y el ejercicio de codificación de los resultados y la tabulación de los mismos, nos permitió conocer las condiciones en que se está llevando la Gestión Escolar en relación con el desarrollo de las competencias, lo cual se debe ver reflejado en los informes finales de autoevaluación, en la organización del Plan de Mejoramiento Institucional y dentro de la estructura del Proyecto Educativo Institucional. Los resultados obtenidos en la investigación nos llevan a evidenciar que nos falta conocimiento en la temática de la gerencia institucional para tener un mejoramiento en calidad educativa y en el desarrollo de las competencias.

Palabras clave: calidad educativa, desarrollo de las competencias, gestión escolar, plan de mejoramiento institucional, autoevaluación.

Abstract

This research aims to describe how the quality of educational management can be improved for the development of competencies in the Alianza Educational Institution of the municipality of San Andrés de Sotavento, Córdoba. In this sense, it is aimed at reviewing the role of management in search of quality and the development of competences in the aforementioned institution. Based on this search for quality, we will begin by analyzing educational management, which is understood as an organized process and oriented to the optimization of processes and internal projects of the institutions, with the aim of improving the pedagogical, managerial, community and administrative procedures that are mobilized in it; therefore, school management must take into account two approaches: one, it considers that it must be oriented to the solution of problems specific to the school, for which it is necessary to know them and adapt the administrative models to their reality; the other, bets on a management focused on the main function of the school: the scope of learning. Within this, the educational institution is considered as an autonomous entity to define its most appropriate management criteria and aimed at responding to the resulting educational needs of the community, plus the legal requirements of the national court, of the territorial entity attached and also of international court. The application of the questionnaire and the exercise of codification of the results and the tabulation of the same, allowed us to know the conditions in which the School Management is being carried out in relation to the development of the competences, which should be reflected in the final self-assessment reports, in the organization of the Institutional Improvement Plan and within the structure of the Institutional Educational Project. The results obtained in the research lead us to show that we lack knowledge in the subject of institutional management to have an improvement in educational quality and in the development of competencies.

Keywords: educational quality, competency development, school management, institutional improvement plan, self-evaluation.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.1 Descripción de la problemática	15
1.2 Formulación de la pregunta de investigación.....	17
1.2.1 Subproblemas	17
1.3 Sistema de Variables Definición conceptual y operacional	18
1.3.1 Operacionalización de las variables.....	18
1.4 Premisas	19
1.5 Objetivos de la investigación	22
1.5.1 Objetivo general	22
1.5.2 Objetivos específicos	22
1.6 Justificación	23
1.7 Impacto	24
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	23
2.1 Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales.....	24
2.1.1. Bases Teóricas.....	24
2.1.2. Investigativas.....	26
2.1.3. Conceptuales	29
2.1.4. Legales	31
CAPÍTULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1 Enfoque y método de investigación	30
3.1.1 Enfoque	30
3.1.2 Método de investigación	30
3.2 Tipo de investigación	31
3.3 Diseño de la investigación	31
3.4 Población y muestra/Unidades de estudio.....	31

3.4.1	Población.....	31
3.4.2	Muestra.....	32
3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
3.6	Validez y confiabilidad de los instrumentos	34
3.7	Técnicas de análisis de los datos.....	35
3.8	Discurso y contenido.....	37
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS		37
4.1	Procesamiento de los datos	38
CONCLUSIONES		66
RECOMENDACIONES.....		68
BIBLIOGRAFÍA		70

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables. -----	18
Tabla 2 Clasificación de los ítems del cuestionario aplicado. -----	39
Tabla 3. Pregunta # 1, Indicador 2.-----	41
Tabla 4. Pregunta # 2, Indicador 1.-----	43
Tabla 5. Pregunta # 2, Indicador 2.-----	45
Tabla 6. Pregunta # 3, Indicador 1.-----	47
Tabla 7. Pregunta # 3, Indicador 2.-----	48
Tabla 8. Pregunta # 4. -----	51
Tabla 9. Pregunta # 5. -----	53
Tabla 10. Pregunta # 6.-----	55
Tabla 11. Pregunta # 7.-----	57
Tabla 12. Pregunta # 8.-----	59
Tabla 13. Pregunta # 9.-----	61
Tabla 15 Tabla 15 Pregunta # 10. Criterios de la Evaluación. -----	63
Tabla 16. Pregunta # 10. Valoración a la Gestión Escolar. -----	63

Índice de gráficos

Gráfico 1. Pregunta 1 por Frecuencia, Indicador 1.-----	40
Gráfico 2. Pregunta 1 por porcentajes, Indicador 1.-----	41
Gráfico 3. Pregunta 1 por Frecuencia, Indicador 2.-----	42
Gráfico 4. Pregunta 1 por porcentajes, Indicador 2.-----	42
Gráfico 5. Pregunta 2 por frecuencia, Indicador 1.-----	44
Gráfico 6. Pregunta 2 por Porcentaje, Indicador 1.-----	44
Gráfico 7. Pregunta 2 por frecuencia, Indicador 2.-----	45
Gráfico 8. Pregunta 2 por Porcentaje, Indicador 2.-----	46
Gráfico 9. Pregunta 3 por Frecuencia, Indicador 1.-----	47
Gráfico 10. Pregunta 3 por Porcentajes, Indicador 1.-----	48
Gráfico 11. Pregunta 3 por Frecuencia, Indicador 2.-----	49
Gráfico 12. Pregunta 3 por Porcentajes, Indicador 2.-----	49
Gráfico 13. Pregunta 4 por Frecuencia.-----	51
Gráfico 14. Pregunta 4 por Porcentajes.-----	52
Gráfico 15. Pregunta 5 por Frecuencia.-----	53
Gráfico 16. Pregunta 5 por Porcentajes.-----	54
Gráfico 17. Pregunta 6 por Frecuencia.-----	55
Gráfico 18. Pregunta 6 por Porcentajes.-----	56
Gráfico 19. Pregunta 7 por Frecuencia.-----	57
Gráfico 20. Pregunta 7 por Porcentajes.-----	58
Gráfico 21. Pregunta 8 por Frecuencia.-----	59
Gráfico 22. Pregunta 8 por Porcentajes.-----	60
Gráfico 23. Pregunta 9 por Frecuencia.-----	61
Gráfico 24. Pregunta 9 por Porcentajes.-----	62
Gráfico 25. Pregunta 10 por Frecuencia.-----	64
Gráfico 26. Pregunta 10 por Porcentajes.-----	65

INTRODUCCIÓN

La gestión escolar o educativa se entiende como la capacidad de generar nuevas políticas institucionales, en la cual se involucra a toda la comunidad de manera democrática para el apoyo del desempeño de Directivos Docentes, Docentes y Administrativos, a través del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI) adecuados a las características y necesidades de cada establecimiento educativo.

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) señala que

La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

La gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, área de gestión académica, área de gestión a la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

La importancia que tiene la gestión escolar para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes.

Desde esta perspectiva, la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San

Andrés de Sotavento, Córdoba, no es ajena a los cambios nacionales y mundialistas; por este motivo, nuestro sistema educativo enfrenta “importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos del siglo XXI. Tales desafíos deben ser solventados mediante la implementación de procesos modernos de administración escolar, como la Gestión Educativa principalmente la Gestión Estratégica” (Pérez, 2016, p. 4).

De hecho, “Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos” (Anónimo, 2014, párr. 16) de trabajo. La buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de la institución tenga sentido de pertenencia y aporte a un proyecto en común: es fundamental lograr que todos “rememos hacia el mismo lado” para lograr lo que se quiere, y mejorar permanentemente, en la calidad y el desarrollo de las competencias.

En esta investigación, veremos la forma en que el rector y su grupo colaborador desarrolla y conciben su trabajo de gestión. Se toma como muestra aleatoria a funcionarios de la institución a los cuales se le aplica un cuestionario de acuerdo a la situación planteada para el efecto. Este decir, se fue analizado a la luz de algunos referentes teóricos para avanzar hacia la comprensión de lo que implica la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias. En este sentido, desde una posición Ideática o Descriptiva, se trata de dar respuesta a ¿cómo mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba?, a partir de las diferentes consideraciones de aspectos como las interrelaciones, el liderazgo, los conocimientos, los procedimientos pedagógicos, el manejo de aspectos legales, económicos, tecnológicos, entre otros, que apuntan a la competitividad en la Institución.

En definitiva, estaremos viendo que “La gestión es el todo, ya que articula procesos teóricos y prácticos para favorecer el mejoramiento continuo de la calidad educativa” (García, Juárez y Salgado, 2018, p. 207), y que una buena administración lleva a alcanzar los máximos referentes en estándares de competencias; por lo tanto, “para una buena gestión es necesario tener un buen esquema administrativo, es decir, la buena administración es eje fundamental para la buena gestión” (p. 207) Educativa. En este orden, el Rector y su administración se convierten en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la Calidad de la Gestión Educativa.

Esta investigación enmarcada dentro de la línea investigativa de *Administración y gerencia*, está estructurada en cuatro capítulos, organizados de la siguiente manera: el capítulo 1, Contextualización del problema, presenta la descripción y formulación del problema de investigación, los objetivos de la investigación (generales y específicos), la justificación y el impacto esperado.

El capítulo 2, Fundamentación teórica de la investigación, evidencia las bases teóricas que sirven de referentes a esta investigación; en tal sentido, comprende los antecedentes y las teorías que sustentan la investigación.

El capítulo 3, Aspectos metodológicos de la investigación, orienta la investigación, ya que en él se establece el método, enfoque, tipo y diseño seleccionado para llevar a cabo el trabajo. Además, aparece la población y muestra, las técnicas de recolección y análisis de datos, y la validez y confiabilidad de los instrumentos.

El capítulo 4, Análisis de los resultados, presenta los resultados de la técnica aplicada, para conocer las condiciones en que se está llevando la Gestión Escolar en relación con el desarrollo de las competencias. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

**CAPÍTULO I:
CONTEXTUALIZACIÓN DEL
PROBLEMA**

1.1 Descripción de la problemática

La “política de mejoramiento impulsada por el Ministerio de Educación Nacional se basa en la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad orientado a que la población tenga más y mejores oportunidades educativas” (Aguirre, 2016, p. 45); allí, los establecimientos educativos son un espacio donde ocurren el proceso de aprendizaje y convivencia entre los diferentes actores. Es este el espacio donde los niños, niñas y jóvenes aprenden a “desarrollar sus competencias, construyen relaciones de amistad y afecto y fortalecen la construcción de sus estructuras éticas, emocionales, cognitivas y sus formas de comportamiento” (p. 46).

De igual forma, los establecimientos educativos se constituyen como un espacio:

Donde se materializan el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el currículo y el plan de estudios, y se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones autoevaluaciones y las relaciones con diferentes interlocutores de la comunidad educativa y otras entidades.

El PEI, el plan de estudios y el plan de mejoramiento, son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de las metas que el equipo directivo definió, en compañía de los demás integrantes de la comunidad educativa. Estos propósitos, metas y acciones permiten que una institución tenga una “carta de navegación” que debe ser conocida por toda la comunidad educativa para lograr el compromiso de cada uno, bajo el liderazgo del rector y de su equipo directivo. (pp. 46-47)

Sin embargo, podemos observar que la gestión educativa en la Institución Educativa Alianza opera de forma incompleta, ya que son muchas las actividades y proyectos que son ejecutados sin tener en cuenta la realidad que plantean cada uno de los grupos de gestión que, año tras año, en la autoevaluación institucional logran identificar a través de lineamientos propios de la guía 34 del MEN, quedando

muchas veces la inconformidad por no tener aprobación por parte del consejo directivo, y que en muchas ocasiones son ejecutados de forma directa por el administrador educativo y por algunos miembros del Consejo Directivo; también, la falta de conocimiento de la gestión Educativa ha llevado a que queden muchos vacíos en la búsqueda de la Calidad.

Dentro de esta problemática, son muchas las inconformidades de los integrantes de cada área de gestión, lo cual lleva a que no haya una articulación en dicha gestión y, por ende, no se tiene una buena calidad, ya que las competencias que se esperan alcanzar en el plan de mejoramiento no se cumplen a cabalidad.

Se hace importante “abrir los espacios de comunicación necesarios para que sea fluido el trabajo de cada gestión” (Martínez *et al.*, 2012, p. 18) y puedan contar con los recursos necesarios para ejecutar sus proyectos, pero que además se conozca lo que los otros equipos hayan planeado para no repetir en actividades y depender una de la otra, sino que se pueda trabajar en equipo para alcanzar un propósito. En definitiva, se debe canalizar todos los esfuerzos y acciones donde radiquen mayores debilidades que encuentren los equipos de gestión en la autoevaluación institucional y que los plasma en su Plan de mejoramiento con acciones específicas, y que solo los que realizan este diagnóstico sean los encargados de buscar la solución a dichas situaciones, consiguiendo así que los “equipos de trabajo de cada gestión se sientan de manera conjunta y acorde en planificar las acciones para el mejoramiento institucional” (p. 18) y el desarrollo de competencias.

De acuerdo con los resultados obtenidos en pruebas externas, hemos notado que el nivel de las competencias ha disminuido y los resultados no son los esperados. Esto se debe a que hace falta una buena gestión gerencial para mejorar la calidad.

Lo anterior es manifestado ya que se ha visto que en la institución muchos proyectos y actividades han quedado en el papel por la falta de atención del directivo docente y precariedad en las relaciones laborales; es de anotar que, todos los docentes

trabajamos por el compromiso, pero muchas veces no somos escuchados y no tienen en cuenta las ideas de mejoramiento de la calidad. El gerente es solo quien se encarga de la solución de problemas y no abre espacio a los demás o maneja grupos cerrados, esto genera inconformismo y desmotiva la labor del personal docente que solo se remite a cumplir con lo asignado, mas no a proyectar nuevas formas que mejoren el nivel de competencias.

Por otro lado, existe la conformación de los grupos de gestiones que plantean un Plan de Mejoramiento Anual, el cual no es cumplido por la falta de atención y la falta de recursos económicos asignados para el cumplimiento de los objetivos PMI.

1.2 Formulación de la pregunta de investigación

¿Cómo mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba?

Para un mejor abordaje del problema, se redactan lo siguientes Subproblemas.

1.2.1 Subproblemas

- ¿Por qué la gestión educativa en la Institución Educativa Alianza opera de forma incompleta según lo que plantea la guía 34 del MEN?
- ¿Que está afectando la calidad educativa en la Institución Educativa Alianza?
- ¿Cómo alcanzar las competencias planteadas en el plan de mejoramiento institucional de la Institución Educativa Alianza?

1.3 Sistema de Variables Definición conceptual y operacional

Esta investigación posee dos variables

LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA: Variable Independiente

EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS: Variable Dependiente

1.3.1 Operacionalización de las variables.

Para mejorar la calidad de la Gestión Educativa en el Desarrollo de Competencias en la Institución Educativa Alianza, se requiere un cambio de Gerencia Institucional.

Tabla 1 Operacionalización de las variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL ASPECTO/DIMENSIÓN	INDICADORES
LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	La gestión por procesos se convierte en una herramienta para direccionar y gestionar los procesos educativos en función de las necesidades, expectativas e intereses de los estudiantes y de la comunidad educativa. Adicionalmente, la gestión por procesos articula temas como calidad, productividad, eficiencia y eficacia;	Gestión Educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia Institucional • Gestión Directiva • Gestión Académica • Gestión Administrativa y Financiera • Gestión a la Comunidad

	e introduce un elemento más: cómo agregar valor al proceso educativo, lo que implica pensar en cómo innovar en los procesos de enseñanza-aprendizaje. (Correa, Correa y Álvarez: 19).		
EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS	Conjunto de conocimientos, habilidades y valores que convergen y permiten llevar a cabo un desempeño de manera eficaz, es decir, que el alumno logre los objetivos de manera eficiente y que obtenga el efecto deseado en el tiempo estipulado y utilizando los mejores métodos y recursos para su realización. (YOLANDA ARGUDÍN 2006, 12)	Métodos y Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias genéricas • Competencias específicas

1.4 Premisas

Las premisas como una red, donde existen unas más profundas que otras, o premisas mayores y premisas menores, las cuales encajan perfectamente en denominar lo que es el problema. Una premisa “es una parte de un razonamiento que se define como

verdadera o falsa y que servirá para el establecimiento de una conclusión” (Ramos, 2014, párr. 1).

Las premisas son un punto fundamental en esta investigación, muchos autores han precisado que las premisas son unos supuestos de la causalidad de un problema; entre ellos, Gregory Bateson (citado en Adofacci, 2015) afirma que “las premisas son las bases abstractas que gobiernan, constituyen y permiten reconocer el marco de la cosmovisión, son como las claves con las que se descifra el mundo, por lo tanto, serían una especie de reglas desde las cuáles construimos la experiencia” (p. 29).

Por otra parte, Bianciardi (citado en Adofacci, 2015) plantea que “La palabra Premisa es muy precisa, porque quiere decir que es anterior al conocimiento, entonces literalmente no pueden ser vistas, porque están antes de la comprensión, el conocimiento siempre se basa en premisas, que son como lentes que permiten ver de manera precisa, analítica y reflexiva diferentes situaciones de la realidad”. Gregory Bateson (1972), en su escrito del aprendizaje, habla del aprendizaje y las premisas del aprendizaje, él dice muy claro que “las premisas no se pueden cambiar, porque cada nivel de experiencia es leída a través de las premisas. Por ejemplo, una persona con paranoia, cada nueva experiencia para ella es la confirmación de que el otro puede ser un peligro, si el otro es amable con él, él puede interpretar que la actitud de amabilidad es una trampa, entonces confirma que el otro es un enemigo, la paranoia es un buen ejemplo para comprender que las premisas no se pueden cambiar, porque están antes del conocimiento, antes de la interpretación de la experiencia”. (p. 31)

De acuerdo con lo planteado por estos dos autores, podemos decir que las premisas pueden ser modificadas si están antes de la experiencia y antes del conocimiento.

Finalmente, Bianciardi (citado en Adofacci, 2015) reflexiona que: “Las premisas no son adaptativas, uno las confirma, pero cuando uno toca fondo no se puede más, está obligado a cambiarlas. Diferente cuando uno tiene una experiencia en otra cultura, porque uno tiene premisas y entrar a un contexto donde hay otras premisas, es decir, hay una confrontación, hay una ampliación en la mirada. Entonces, como yo entro en un contexto diferente con otras premisas, puedo ver mis premisas desde afuera. Por ejemplo, si yo me voy a vivir a África por dos años, yo conozco las premisas del pueblo africano, puedo ver mis premisas desde afuera, desde las premisas del pueblo africano. Eso me permite ver mis premisas desde afuera y relativizarlas, no son más absolutas. Es posible cambiar las premisas con: la psicoterapia, con experiencias de tocar fondo y entrando en contextos donde existan otras premisas”. (pp. 32-33)

La presente investigación consta de dos premisas:

La primera premisa está enfocada en la falta de conocimiento en la Gerencia Institucional orientada al mejoramiento de la calidad para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del Municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba.

La segunda premisa se enfatiza en la no revisión minuciosa de la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional, para evitar la mala formulación de los objetivos del plan de mejoramiento institucional (PMI).

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Describir de qué manera se puede mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba.

Objeto de la investigación: mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba.

Campo de investigación: el desarrollo de competencias en la Institución Educativa Alianza del Municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba.

1.5.2 Objetivos específicos

- Revisar con la comunidad educativa (Directivos Administrativos y Docentes) sobre la consistencia de la gestión educativa, y por qué opera de forma incompleta según lo que plantea la guía 34 del MEN.
- Identificar los aspectos que están afectado la calidad educativa y la gestión escolar en la Institución Educativa Alianza.
- Describir los métodos y metodologías para alcanzar las competencias planteadas
- en el plan de mejoramiento institucional de la Institución Educativa Alianza.

1.6 Justificación

La gestión académica “se concibe como un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno” (Pérez citado en Venegas, 2011, p. 5). En tal sentido, esta se concibe como un proceso de aprendizaje que procura la conservación de una entidad, a través de su incesante vínculo con el contexto o entorno.

La institución Educativa Alianza además de un buen proyecto de desarrollo, requiere de una buena gestión que contribuya a la articulación de los procesos de las gestiones que componen el PEI y que permitan dar coherencia a las prácticas pedagógicas, motivar el proceso de enseñanza aprendizaje y el mejoramiento del clima organizacional teniendo claro criterios de evaluación y metas de calidad institucional desde la reorientación de un modelo de gerencia eficaz, con lo cual se tendrá una comunidad educativa apropiada con alto sentido de pertenencia, conocedora de la vida institucional y participe de todos los procesos articulados en la gestión educativa a través de los referentes normativos estipulados en la Guía 34 de 2008.

La gestión escolar debe proporcionar contextos propicios para que el educando aprenda a ser (persona, solidario, mediador en situaciones problemáticas, colega) y vivir con los demás; a conocer, aprender y emprender. “Esto también conduce a que los miembros de la comunidad educativa pretendan autonomía en busca de decisiones propias con responsabilidad, con el propósito de tener una vida feliz como parte de una comunidad y aprender, permanentemente, con todos los miembros” (Venegas, 2011, p. 9).

Este proyecto está orientado a las buenas prácticas en la gestión educativa a través del desarrollo de competencias que procuren la búsqueda del mejoramiento continuo y la calidad educativa.

1.7 Impacto

Esta investigación proyecta un aporte al proceso de la Gestión Educativa, al mejoramiento de las relaciones entre directivos y docentes, y en general con toda la comunidad educativa, facilitando así las buenas prácticas y la ejecución de proyectos y actividades que permitan que el estudiantado pueda alcanzar el nivel de competencias requeridas por el plan de estudios y las evaluaciones Internas y Externas, esto dará muestra de un estado de Mejoramiento Continuo de los Procesos y Componentes de la Autoevaluación Institucional y con ello minimizar los factores críticos del Plan de Mejoramiento Institucional, lo cual significa tener calidad Educativa.

Por otro lado, también se pretenden hacer un aporte a la buena gestión Gerencial con el fin de que el Gerente (Rector) esté dispuesto al diálogo y a los disensos en comunidad para que todos contribuyamos a la construcción de un proceso pedagógico enriquecedor y con Calidad.

CAPÍTULO II:
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE
LA INVESTIGACIÓN

2.1 Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales

2.1.1. Bases Teóricas.

Esta investigación está orientada a revisar el papel de la gestión escolar en búsqueda de la calidad y el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba. Con base en esa búsqueda de calidad, comenzaremos analizando la gestión educativa, la cual es “entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (Rico, 2016, p. 57); por lo tanto, “la gestión escolar debe tener en cuenta dos enfoques. Uno considera que ella debe estar orientada a la solución de problemas propios de la escuela, para lo cual es menester conocerlos y adaptar los modelos administrativos a su realidad. El otro enfoque apuesta por una gestión centrada en la función principal de la escuela: el alcance de los aprendizajes” (Ezpeleta, 1997).

Dentro de ello, se considera a la institución educativa como una “entidad autónoma de definir sus criterios de gestión más adecuados y encaminados a responder con las necesidades educativas resultantes de la comunidad, más las exigencias legales de corte nacional” (Alcahuamán, 2019, p. 85), de la entidad territorial adscrita y también a nivel internacional.

Se considera que la gestión (administración) es un proceso que induce a una buena organización institucional, por tanto, una vez identificados los problemas en cada una de las áreas de gestión y en general de la comunidad educativa, se procedería a plantear éstos como objetivos generales, que permitan el avance en cada una de las áreas de gestiones que hacen parte de la organización institucional. Para corroborar el accionar de estas, se hace necesario una constante evaluación periódica de los avances y compromisos, pero también de la responsabilidad de los directivos en el apoyo a la buena gestión, lo cual estaría inmerso en el PMI (Plan

de Mejoramiento Institucional), con el fin de fortalecer y alcanzar la calidad educativa.

Con relación al enfoque la presente investigación tiene una perspectiva cualitativa que busca abordar antecedentes sobre calidad dentro del contexto educativo, “en países de Iberoamérica desde los aspectos de la gestión directiva, administrativa y gerencial, los cuales han sido punto de crítica y discusión en los últimos diez años en Colombia, debido a los resultados arrojados en las pruebas estandarizadas a nivel nacional e internacional”. (Bernal, Martínez y Parra, 2015, p. 31)

En el marco del mejoramiento institucional, este proyecto busca fortalecer la buena gestión para cumplir todos los propósitos institucionales, desarrollar sus capacidades y articular todos sus procesos internos y consolidar el Proyecto Educativo Institucional, (PEI).

Por dichas razones, la gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión como lo plantea la Guía 34 de 2018, las cuales son:

Gestión directiva: se refiere a la manera o forma como el establecimiento educativo es orientado y gerenciado. [...] Gestión académica: es tomada como la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se deben enfocar las acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. [...] Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte legal y financiero al trabajo institucional. [...] Gestión a la comunidad: se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad educativa de forma general. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 27)

Las categorías que se abordaran en el proyecto son: Gestión Educativa y Desarrollo de Competencias.

“La gestión educativa se consolida, bajo mecanismos de cambio, integración, participación, dirección, organización y una evaluación de retroalimentación permanente, estos se desarrollan en la medida que se requiera mejorar o llevar a cabo algo dentro del contexto educativo, de modo que deben existir necesidades dentro del entorno que demanden atención, planeación y gestión en plazos razonables y encaminadas hacia metas precisas y con miras hacia el desarrollo tanto de la institución como de las personas que allí se desempeñan sus labores”. (Rico, 2016, p. 60)

Para Casassus (1999), “La gestión Educativa no está solamente relacionada con el interior de la organización, sino también con el entorno. De hecho, hoy en la gestión la presencia del entorno es cada vez mayor. Todas las organizaciones y particularmente el sistema educativo, son entidades con múltiples puntos de contacto con el entorno y, por lo tanto, con una preocupación especial hacia él. La multiplicidad de la relación interna/externa y los parámetros de la gestión sugieren que el sujeto responsable de la gestión, no tiene que ser necesariamente pensado como un sujeto individual, sino que éste puede ser un sujeto colectivo o un sujeto participativo”. (p. 32)

2.1.2. Investigativas

Tamayo (2012) manifiesta que “El marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas” (p. 148). Es así, la investigación tiene relación con la delimitación del problema. Nos ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas. (*Et al*, 149).

En cuanto a estudios relacionados con la gestión escolar, podemos mencionar “Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica”, que indica que, “Para la consecución de mejoramientos sustanciales en el estado de la educación, la gestión escolar, más allá de brindar un derrotero, debe ser una herramienta para tomar postura frente a la meta planteada, en torno al conocimiento de las capacidades y posibilidades de la institución y las condiciones que la circunscriben”. (Quintana, 2018, p. 260)

Estudios que nos direccionan en la búsqueda de la calidad educativa tenemos que, en Junio de 2009 fue presentado en la PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA de Colombia, el trabajo de grado para titulación de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN titulado DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA MEJORAR LOS NIVELES DE CONVIVENCIA EN EL COLEGIO RAFAEL URIBE URIBE DE CIUDAD BOLÍVAR, EN LA JORNADA DE LA MAÑANA, por Luis Felipe Rentería y Néstor Gerardo Quintero

(Rentería y Quintero 2009, P. 166) “Para tener una buena calidad, se hace necesario el diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de Ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana, lo cual “surge de las múltiples manifestaciones de docentes, estudiantes, padres de familia, directivas que al estar realizando sus actividades en ambientes hostiles, con falta de tolerancia, dialogo, compañerismo y respeto, en un clima laboral pesado, emplean la mayor parte del tiempo en la solución de estos problemas”.

Otros trabajos como el de Henry Cedano, María Piedad Fuentes, y Esperanza Perdomo titulado “Análisis de estrategias, procesos y resultados, en dos instituciones galardonadas por la calidad en la gestión” (Cedano y otros, 2004) trabajo de grado para optar el título de Magíster en Educación en la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá Colombia. Investigación direccionada bajo la línea de investigación Estudio de Casos el cual se realizó en dos instituciones escolares de Bogotá, que recibieron el galardón a la gestión educativa, concedido por

la Secretaría de Educación del Distrito, la Corporación Calidad y la Cámara de Comercio de Bogotá, en los años 2002 y 2003. El objetivo principal de esta investigación es identificar, describir y verificar procesos y resultados en la gestión de la calidad educativa, planteando la hipótesis de que la institución escolar es el núcleo generador de la calidad en los sistemas educativos. Esta investigación de fuertemente ligada a nuestro estudio **“La calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba”** a sus conclusiones se manifiesta “que la gestión de la calidad en la institución escolar, no es un fin en sí misma, sino que se orienta a mejorar la oferta educativa, las posibilidades de aprendizaje de todos los alumnos, la atención a sus intereses específicos y la coordinación y cooperación de los profesores en el diseño de la estrategia pedagógica y el sistema de evaluación y seguimiento del logro en el aprendizaje. La gestión de proyectos educativos, que responden a necesidades de desarrollo de una comunidad, ha de basarse en la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa en el proceso de adopción de las decisiones. Esta mayor participación favorece la implicación, el compromiso y, la pertinencia y la sostenibilidad de la acción educativa” (Cedano y otros, 2004, p 90)

Se hace necesario que hablemos de la buena organización o de la cultura organizacional, es por ello que en el año 2017 NEIRA VILLO, MARITZA DEL ROSARIO BARRENO SALINAS, ZOILA Evangelina en su trabajo de grado para optar el título de Magister en Gerencia Educativa, titulado **“LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA ABG. CÉSAR MONTENEGRO LAÍNEZ DEL CANTÓN SALINAS”** en la Universidad Estatal de Milagro de Ecuador, en esta investigación se señala que “se hace necesario la implementación de un manual que sirva como herramienta de trabajo y que contribuya al mejoramiento de la calidad educativa dentro de la institución. (Neira y Barreno 2015, p. 25T20) esto nos muestra una relación con nuestro al momento de

enfatar en que una buena organización institucional es necesaria la cultura organizacional de las actividades curriculares de los docentes de acuerdo a las leyes o normas a nivel educativo.

Las dimensiones de la calidad de la educación, gestión educativa, desarrollo humano y currículo, “han sido el centro del proceso de construcción que busca generar una reflexión entre la comunidad académica que redunde en proceso de mejoramiento con miras a obtener altos niveles de pertinencia y calidad” (Álvarez y Hurtado, 2010, p. 5); lo anterior, es lo que el estudio de “La gestión de cara a procesos de calidad en educación” intenta demostrar.

2.1.3. Conceptuales

De una buena organización, implementación y evaluación de los procesos educativos depende, en gran parte, el éxito en la calidad educativa; por tal razón, tomamos como ejemplo el trabajo que se viene desarrollando en Barcelona (España) donde a la Agencia de Calidad de la Educación, se le asigna la responsabilidad de evaluar anualmente de forma permanente los estándares de aprendizaje mediante instrumento de medición de la Calidad de la Educación a través de un programa llamado Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) el cual es aplicado en los procesos de Autoevaluación institucional, planes de mejoramientos educativos y en los proyectos Educativos Institucionales; que sería lo en Colombia estaría faltando a nivel ministerial, ya que son las Secretarías de Educación certificadas, las que un realizan este proceso sobre “GESTIÓN Educacional y Calidad Educativa.

2.1.3.1 Gestión Educativa

La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así

responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

2.1.3.2 LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

La gestión por procesos se convierte en una herramienta para direccionar y gestionar los procesos educativos en función de las necesidades, expectativas e intereses de los estudiantes y de la comunidad educativa. Adicionalmente, la gestión por procesos articula temas como calidad, productividad, eficiencia y eficacia; e introduce un elemento más: cómo agregar valor al proceso educativo, lo que implica pensar en cómo innovar en los procesos de enseñanza-aprendizaje. (Correa, Correa y Álvarez: 19).

2.1.3.3 CALIDAD

“Calidad es una expresión ambigua y de uso frecuente en los ámbitos político, social y educativo de nuestro tiempo. Al revisar la literatura producida en la última década se aprecia una evolución conceptual que se inicia en la década del 60, cuando fundamentalmente se relacionó con la «democratización de la enseñanza” (MANRIQUE y TAFUR 2001, P. 58)

2.1.3.4 Calidad de la Educación

(Medina Rubio 1995), es un concepto relativo que no admite una estructura y definición única, sino que es, ante todo, un juicio de valor que está en función de los distintos criterios de los que se parte para dar sentido a la educación.

2.1.3.5 EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS

“Conjunto de conocimientos, habilidades y valores que convergen y permiten llevar a cabo un desempeño de manera eficaz, es decir, que el alumno logre los objetivos de manera eficiente y que obtenga el efecto deseado en el tiempo

estipulado y utilizando los mejores métodos y recursos para su realización. (YOLANDA ARGUDÍN 2006, 12)

2.1.3.6 Competencias

Competencia se entiende educación como "saberes de ejecución", puesto que todo conocer implica un saber, entonces, es posible decir que son recíprocos competencias y saber: saber pensar, Saber Hacer y Saber Ser.

Chomsky (1985) a partir de las teorías del lenguaje, instaura el concepto y define *competencias* como la capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación. La educación basada en competencias (Holland 1966-97) se centra en las necesidades, estilos de aprendizaje y potencialidades individuales para que el alumno llegue a utilizar con pericia las habilidades señaladas por el mundo laboral.

2.1.4. Legales

En la gestión educativa, se hace necesario una buena consolidación del PEI al igual que la retroalimentación permanente de este, el cual es concebido como una estrategia para mejorar la calidad de la educación y lograr la formación integral del educando. El PEI en Colombia es sensible a las deficiencias en materia de calidad, equidad y contexto, según lo expresan los artículos 73 y 77 de la Constitución del 91, la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) que concreta la autonomía escolar; al igual que el Decreto 1860 de 1994, que reglamenta dicha ley, definiendo que:

“Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un Proyecto Educativo Institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación, definidos por la Ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio” (Decreto 1860, 1994, art. 14).

**CAPÍTULO III: ASPECTOS
METODOLÓGICOS DE LA
INVESTIGACIÓN**

3.1 Enfoque y método de investigación

3.1.1 Enfoque

Este proyecto se encuentra enmarcado en la línea de investigación *Administración y gerencia*, puesto que existe la necesidad de búsqueda de alternativas hacia el logro de los objetivos que se establecen en la empresa (I.E. Educativa), exige la existencia de una estrategia basada en saber administrar y gerenciar en este caso la educación, fundamentada en el área de Administración y planificación, cuyo eje temático es la Gerencia Educativa.

El enfoque en esta investigación es de carácter cualitativo, porque como señalan Blasco y Pérez (citados en Oblea, 2019), “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas” (p. 24). Enmarcada dentro de la Investigación Descriptiva, encargada de describir el fenómeno en el cual se centra este estudio, procurando una información relativa del problema de investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema. En este caso, partimos de factores externos como son el conjunto de conocimientos fenomenológicos articulados a las bases teóricas y a los Lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, en especial la Guía 34 de 2008 para la buena gestión gerencial en el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento institucional.

3.1.2 Método de investigación

Para el desarrollo de esta investigación, se define la metodología fenomenológica, en la cual se distinguen dos escuelas de pensamiento como son la Ideática o Descriptiva y la hermenéutica o interpretada. En este caso, la investigación está orientada por la escuela Ideática, ya que permite describir los significados a partir de las experiencias.

3.2 Tipo de investigación

Esta investigación es cualitativa, ya que nos ofrece una gama de posibilidades para poder explorar el contexto, encausada en el método descriptivo de investigación, cuyo procedimiento es describir las características del fenómeno, sujeto o población en estudio. “Su objetivo es ofrecer una definición de la realidad, examinar un fenómeno para caracterizarlo del mejor modo posible o para diferenciarlo de otro” (Hidalgo, 2016, p. 6).

3.3 Diseño de la investigación

Para la realización de este estudio de corte cualitativo desde la Metodología Fenomenológica ideática o descriptiva, cuyo objetivo es lograr una descripción del fenómeno de estudio, que refleje la realidad vivida por el investigador de forma auténtica, se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

- 1) Elección de la técnica o procedimiento. Aquí, se pretende lograr la descripción lo más exacta posible utilizando varios procedimientos, entre ellos el cuestionario, “el cual se define como un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación” (Rojas, Rúa y Sierra, 2015, p. 42).
- 2) La aplicación de la técnica o procedimiento seleccionado, que permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos.
- 3) Este instrumento se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa.

3.4 Población y muestra/Unidades de estudio

3.4.1 Población

La población objeto de estudio está conformada por los Directivos Docentes y Administrativos de la Institución Educativa Alianza de San Andrés de Sotavento

Córdoba, distribuidos en una planta de personal de 4 Directivos Docentes, 68 Docentes y 7 Administrativos, para un total de 79 personas vinculadas en la institución.

3.4.2 Muestra

Se selecciona la muestra a través del muestreo aleatorio, debido a la situación social y de salud que presenta nuestro país de acuerdo al Decreto 1408 de Noviembre 3 de 2021, del ministerio del Interior, que no nos permite el acercamiento a los demás y el estar expuesto a represarías judiciales, lo cual hace poco posible la interacción con una muestra más alta de la población vinculada; además, nos basamos en las necesidades de obtener la información y detectar el problema de investigación, con el personal que conoce la realidad institucional y está en capacidad de realizar un buen aporte a esta investigación. Por tal razón, se trabaja con los directivos, algunos docentes y administrativos de la Institución, en especial los coordinadores de las áreas de gestión.

En esta investigación, se procede a aplicar el instrumento elegido a 2 Directivos Docentes, 10 Docentes (4 Coordinadores de área de Gestión y 6 docentes más de la planta institucional) y 1 Administrativo, lo que representa un 11 % de la planta de personal institucional. Es una muestra seleccionada aleatoriamente, teniendo en cuenta la participación en las actividades institucionales, por sus conocimientos y trayectoria.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La información se recopilará mediante la técnica del cuestionario abierto, el cual incluyen un conjunto de preguntas cuyas respuestas no cuentan con previa codificación. Los participantes pueden brindar su opinión o conocimiento respecto a la pregunta que se les hace.

El cuestionario que se aplica en el desarrollo de esta investigación toma como referentes planteamientos propios de la Guía 34 de 2018, la cual es de amplio

conocimiento a nivel nacional y de obligatorio cumplimiento en los Establecimientos Educativos Públicos y Privados del País.

En la búsqueda una información de carácter cualitativo, en este tipo de cuestionario las preguntas deben indicar tanto las opciones que se ofrecen al encuestado como la gama continua dentro de la que se busca la respuesta.

Al expresar las opciones de las preguntas que buscan información cualitativa, el objetivo del encuestador es el mismo que al buscar información descriptiva: dar una respuesta a todos los sujetos que se aproxime razonablemente a la asociación que el sujeto consultado hará a la pregunta.

No hay ningún aspecto del cuestionario que sea más decisivo que el de la selección y preparación de los modelos de respuesta. Un cuestionario puede contener uno o varios modelos posibles de respuesta o cualquier combinación. (Anónimo, s.f., p. 5)

El cuestionario abierto suele desarrollarse de la siguiente forma:

- “Las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta.
- “Las preguntas abiertas son particularmente útiles cuando no tenemos información sobre las posibles respuestas de las personas o cuando esta información es insuficiente”.
- Es aquel que solicita una respuesta libre.
- Esta respuesta es redactada por el propio sujeto.
- Proporciona respuestas de mayor profundidad.
- Es de difícil tabulación, resumen e interpretación”. (Pérez citado en Brown, Castellanos y Acevedo, 2009, p. 103)

En medio de esta emergencia mundial por la pandemia de COVID-19, necesitamos matizar o reorientar estas miradas metodológicas sobre los comportamientos sociales que arrojen luz sobre la congruencia o la incongruencia entre las representaciones o discursos y las prácticas sociales concretas. Por dichas razones, el cuestionario es aplicado por vía telefónica y/o correo electrónico, de esta forma podemos tener la accesibilidad a los participantes.

Para León y Montero (citados en Salas, 2020), el cuestionario es la “forma de preguntar a los sujetos por los datos que nos interesan que tienen todas las preguntas fijadas y la mayoría tienen respuestas previamente establecidas para que las personas elijan la que desee” (párr. 4).

3.6 Validez y confiabilidad de los instrumentos

El cuestionario es un instrumento muy útil para la recogida de datos, especialmente de aquellos difícilmente accesibles por la distancia o dispersión de los sujetos a los que interesa considerar, o por la dificultad para reunirlos. Permite, además, en paralelo con la entrevista, identificar y sugerir hipótesis y validar otros métodos. La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

Fox (citado en García, 2003)

“Considera que al utilizar esta técnica, el evaluador y el investigador, tienen que considerar dos caminos metodológicos generales: estar plenamente convencido de que las preguntas se pueden formular con la claridad suficiente para que funcionen en la interacción personal que supone el cuestionario y dar todos los pasos posibles para maximizar la probabilidad de que el sujeto conteste y devuelva las preguntas”. (pp. 2-3)

Por su parte, Selltiz *et al.* (citados en García, 2003) argumentan que:

“Las preguntas cerradas o categorizadas son más eficaces donde las posibles respuestas alternativas son conocidas, limitadas en número y claramente definidas (...). Las preguntas abiertas son adecuadas cuando el tema es complejo, cuando las dimensiones relevantes no son conocidas o cuando el interés de la investigación reside en la exploración de un proceso o en la formulación de un asunto” (p. 8).

Así mismo, Marín (citado en García, 2003) sugiere que, al construir un cuestionario, suele seguirse la siguiente secuencia:

- Determinar con precisión qué tipo de información necesitamos,
- seleccionar los aspectos más relevantes para obtenerla,
- decidir la modalidad del cuestionario más adecuada,
- efectuar una primera redacción,
- someterla a crítica por algunos expertos,
- ponerla a prueba con un grupo experimental,
- reelaborarla y establecer los procedimientos para su aplicación. (p. 10)

Cuando el cuestionario haya de ser aplicado por correo, se necesitará como elemento accesorio, pero no menos importante, una carta de presentación dirigida al encuestado solicitando su cooperación para completar el cuestionario, explicándole la finalidad del mismo, presentando si es posible una institución o persona que avale la evaluación o investigación y agradeciéndole su colaboración. La carta deberá estar redactada de forma clara y sugestiva, y en un lenguaje sencillo y apropiado al destinatario. En ella se debe resaltar el interés de la evaluación o investigación y los beneficios directos o indirectos que representa su contestación.

3.7 Técnicas de análisis de los datos

Taylor-Bogdan (1996) propone un enfoque basado en tres momentos (descubrimiento, codificación y relativización) que contienen hasta cerca de una veintena de acciones que buscan el desarrollo de una comprensión en profundidad

de los escenarios o personas que se estudian. Su claridad en la exposición y pormenorizada descripción de cada operación resulta especialmente útil para iniciarse en los modos de análisis cualitativo, si bien su aparente secuencialidad no ha de hacer perder la perspectiva del movimiento circular que caracteriza a este tipo de análisis. Sobre estos procesos de tratamiento pormenorizado de los datos, hay que considerar la doble perspectiva intracasos/intercasos. El análisis interno del caso va a proporcionar una comprensión interna del fenómeno estudiado, como hacen las investigaciones etnográficas en las que predomina el estudio de un solo caso, mientras que el análisis entre casos, realizado con métodos múltiples para el estudio de grupos de individuos dentro de varios escenarios, va a permitir extender la validez interna, así como refinar y asentar conceptos y proposiciones de naturaleza teórica.

Codificación de las respuestas. “Dada la necesidad de tratamiento automatizado de la información, a través de aplicaciones informáticas, es conveniente que el formador de formadores prevea esta circunstancia al diseñar el cuestionario, con objeto de poder efectuar un tratamiento automatizado de los datos recogidos en el cuestionario” (García, 2003, p. 18).

Para la situación de este proyecto, en el cual estamos trabajando con preguntas abiertas, nos vemos en la obligación de escoger entre un conjunto de alternativas, es de respuesta libre, por eso, según la naturaleza de la pregunta y el interés de la persona, las repuestas varían mucho en cuanto a su extensión y profundidad; la utilización de este tipo de preguntas, aun a pesar de la dificultad en la codificación y en el análisis de sus respuestas, está justificada en muchas ocasiones gracias a las ventajas que ofrecen; algunas de ellas, según Pope (citado en Rincón, 2014), son: “recolección de información espontánea, enriquecimiento del informe definitivo (mediante la inclusión de cuotas reales de las respuestas que se consideren significativas), utilidad para explicar y comprender la respuesta a una pregunta cerrada; además proporciona información acerca de la opinión de un grupo de personas” (p. 141).

3.8 Discurso y contenido

Amezcuca y Gálvez (2002) sostienen que “las palabras, principal fuente de datos en investigación cualitativa, forman textos vivos y dinámicos. Hay dos formas de adentrarse en un texto: mediante el análisis de contenido, o con el análisis de discurso. En ambos casos se intenta profundizar en el texto, yendo más allá” (p. 427).

UNMECIT

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Procesamiento de los datos

La técnica de recolección de información utilizada en este proyecto, es el cuestionario con preguntas abiertas, el cual consta de 10 preguntas, aplicado a una muestra seleccionada aleatoriamente de 2 directivos Docentes, 4 coordinadores de área de Gestión y 7 docentes más de la Institución, lo que representa un 13% de la planta docente.

Las preguntas abiertas nos obligan a escoger entre un conjunto de alternativas, es de respuesta libre, por eso, según la naturaleza de la pregunta y el interés de la persona, las repuestas varían mucho en cuanto a su extensión y profundidad; la utilización de este tipo de preguntas, aun a pesar de la dificultad en la codificación y en el análisis de sus respuestas, está justificada en muchas ocasiones gracias a las ventajas que ofrecen, algunas de ellas, según Bond, Morrison y Pope (2012), son: “recolección de información espontanea, enriquecimiento del informe definitivo (mediante la inclusión de cuotas reales de las respuestas que se consideren significativas), utilidad para explicar y comprender la respuesta a una pregunta cerrada; además, proporciona información acerca de la opinión de un grupo de personas”.

Por lo general, en este tipo de preguntas se deja un espacio en el cuestionario con el fin de que el entrevistador o el encuestado apunten las respuestas textualmente; posterior a esto, las respuestas son categorizadas o codificadas, lo cual se hizo en este proceso de análisis de información a través del análisis de la muestra del corpus que conduce a la elaboración del código mismo; y en hacer corresponder cada respuesta a uno o varios códigos.

Para la codificación de estos resultados, hemos utilizado fórmulas de la herramienta Excel de Microsoft, y con los puntos claves de mayor frecuencia en las respuestas, lo cual nos lleva a la graficación de las mismas, mediante una clasificación de los ítems con sus respectivos indicadores y criterios, de acuerdo a la frecuencia y sus respectivos porcentajes, que este caso fueron 13 trabajadores de

la Institución a las que se les aplicó el cuestionario equivalente al 100% en la escala porcentual.

Tabla 2 Clasificación de los ítems del cuestionario aplicado.

Clasificación de los ítems del cuestionario aplicado.		
La presente investigación consta de dos premisas		
La primera premisa está enfocada en la falta de conocimiento en la Gerencia Institucional orientada al mejoramiento de la Calidad para el Desarrollo de las Competencias en la Institución Educativa Alianza del Municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba.		
La segunda premisa se enfatiza en la no revisión minuciosa de la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional para evitar la mala formulación de los Objetivos del Plan de Mejoramiento Institucional.		
Pregunta	Indicadores	Criterios
1	Equipos de trabajo	Por Gestión
		Comisiones
	Recursos Disponibles	Áreas
		Aforo
		Presupuesto Institucional
2	Los canales de comunicación son esenciales para consolidar la identidad	Nominal
		SI
	Participación de la Comunidad	No
		No responde
		Redes Sociales
3	Identidad Escolar	Reuniones Presenciales
		Correspondencia
	Rendición de Cuentas	P.E.I.
		Normatividad
		Contextual
4	Carta de Navegación	Reunión Anual
		Sitio Web
		Informe de Contraloría
5	Liderazgo de Equipos	Si
		No
		No responde
6	Espacios de Participación y Concertación	Equipo de Calidad
		Gestiones
		Capacitaciones
7	Canales de Comunicación	Gobierno Escolar
		Vía Telefónica
		Redes Sociales
8	Procesos de Mejoramiento Escolar	Reuniones Presenciales
		Reuniones Virtuales
		Ruta de Comunicación
9	Seguimiento a los Logros de las Metas y de los Objetivos Institucionales	Orientaciones Institucionales
		Orientaciones de la Secretaría de Educación
		Orientaciones del MEN
10	Valoración a la Gestión Escolar	Reunión de gestiones
		Informe de la SED
		Autoevaluación Institucional
		1 EXISTENCIA
		2 PERTINENCIA
		3 APROPIACIÓN
		4 MEJORAMIENTO CONTINUO

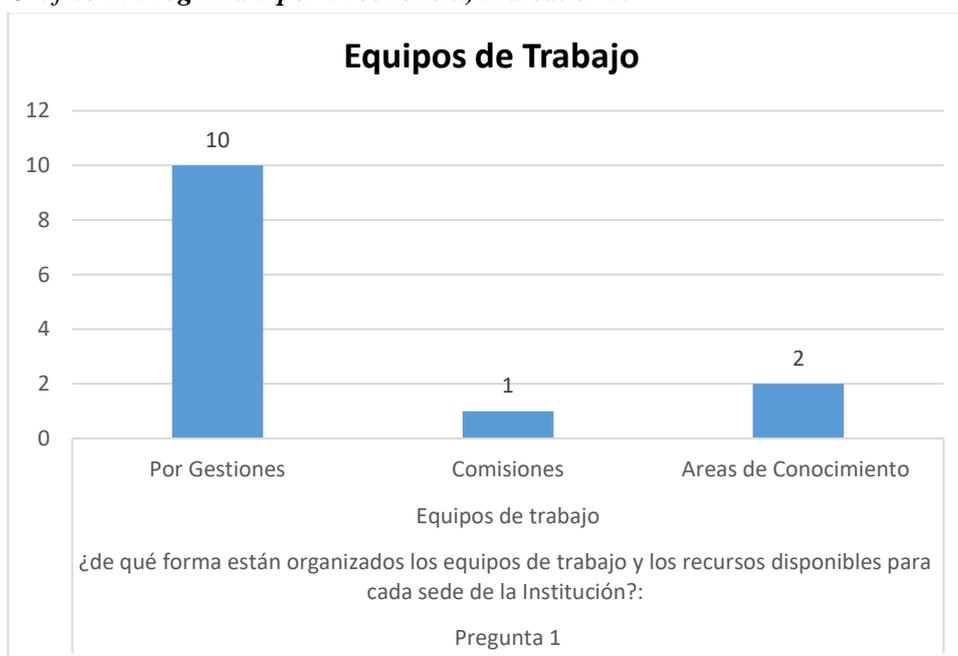
1. Pregunta # 1: Escribe a continuación ¿de qué forma están organizados los equipos de trabajo y los recursos disponibles para cada sede de la Institución?

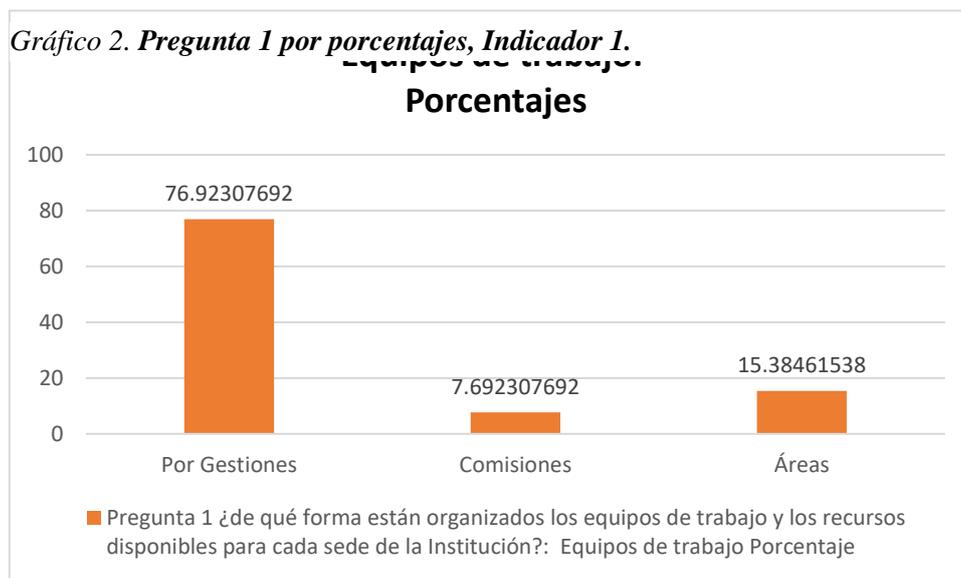
Indicador 1: Equipos de trabajo

Tabla 3. Pregunta # 1, Indicador 1.

Pregunta 1		
¿De qué forma están organizados los equipos de trabajo y los recursos disponibles para cada sede de la Institución?		
Equipos de trabajo		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Por gestiones	10	76,9230769
Comisiones	1	7,69230769
Áreas	2	15,3846154
Total	13	100

Gráfico 1. Pregunta 1 por Frecuencia, Indicador 1.





De acuerdo con las respuestas dadas, denotamos que 10 de las personas cuestionadas (equivalentes a un 76,92%) coinciden en que los equipos de trabajo de la Institución se encuentran organizados en su mayoría en las 4 gestiones que recomienda la Guía 34 del MEN; una (1) persona (7,69%) que hace a través de comisiones, llámense áreas de conocimiento, gestiones o grupos de proyectos transversales; y dos (2) personas (15,38%) que es mediante los grupos de área de conocimiento que se organizan los equipos de trabajo.

Indicador 2: Recursos Disponibles

Tabla 3. Pregunta # 1, Indicador 2.

Pregunta 1		
¿De qué forma están organizados los equipos de trabajo y los recursos disponibles para cada sede de la Institución?		
Recursos Disponibles		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Aforo	3	23,0769231
Presupuesto Institucional	8	61,5384615
Nominal	2	15,3846154
Total	13	100

Gráfico 3. Pregunta 1 por Frecuencia, Indicador 2.



Gráfico 4. Pregunta 1 por porcentajes, Indicador 2.



En continuidad con la pregunta número 1, con lo que respecta a los recursos disponibles para cada sede de la Institución, podemos observar según los gráficos que 3 (23,07%) personas manifiestan que este presupuesto está distribuido a aforo, es decir, de acuerdo a las necesidades de cada sede; mientras que, en su mayoría, 8 (61,53%) reconocen que el presupuesto de la sedes está ajustado al presupuesto

institucional, en otras palabras se encuentra organizado de acuerdo con lo que el Consejo Directivo, máxima instancia del Gobierno Escolar, considera que es lo que realmente necesita una sede de la institución; y por último, 2 (15,38%) dicen que es nominal, es decir de acuerdo con lo asignado en el Compe o pago de matrícula que hace el Ministerio de Educación Nacional a la Institución por cada estudiante matriculado en su respectiva sede, que sus las normas vigentes de la gratuidad educativa es lo que realmente se debe aplicar en el presupuesto institucional.

2. Pregunta # 2: El liderazgo del rector y su equipo, son los encargados de crear los canales de comunicación apropiados para la concertación y el disenso. ¿Cree que actualmente estos canales de comunicación son esenciales para consolidar la identidad institucional y de qué manera los integrantes de la comunidad educativa trabajan en un proyecto común?

Indicador 1: Los canales de comunicación son esenciales para consolidar la Identidad Institucional.

Tabla 4. Pregunta # 2, Indicador 1.

Pregunta 2		
¿Cree que actualmente estos canales de comunicación son esenciales para consolidar la identidad institucional, y de qué manera los integrantes de la comunidad educativa trabajan en un proyecto común?		
Los canales de comunicación son esenciales para consolidar la Identidad Institucional		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
SÍ	9	69,2307692
NO	2	15,3846154
NO RESPONDE	2	15,3846154
Total	13	100

Gráfico 5. *Pregunta 2 por frecuencia, Indicador 1.*

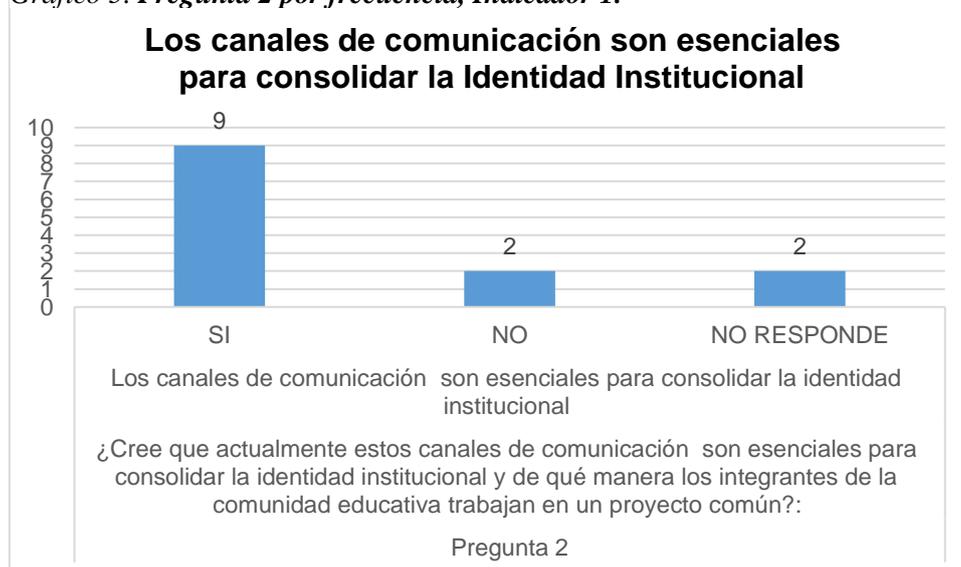
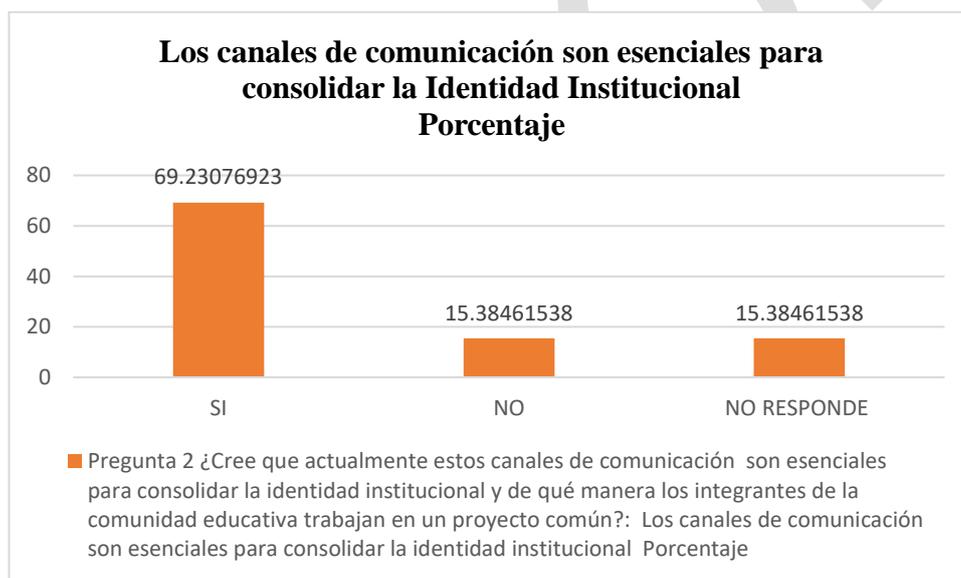


Gráfico 6. *Pregunta 2 por Porcentaje, Indicador 1.*



En los gráficos, se nos muestra que 9 (69,23%) de los consultados coincidieron en responder que los canales de comunicación SÍ son una herramienta fundamental que permite mostrar la identidad institucional, 2 (15,38%) personas manifiestan que NO es la vía correcta para mostrar la identidad Institucional y otros 2 (15,38%) NO RESPONDEN la pregunta. En esta pregunta, lo esencial es trabajar en conjunto con toda la comunidad educativa, mediante un proyecto de valorización

de la identidad propia bajo el liderazgo del rector y que esto se dé a conocer a través de diferentes medios.

Indicador 2: ¿De qué manera los integrantes de la comunidad educativa trabajan en un proyecto común?

Tabla 5. Pregunta # 2, Indicador 2.

Pregunta 2		
¿Cree que actualmente estos canales de comunicación son esenciales para consolidar la identidad institucional, y de qué manera los integrantes de la comunidad educativa trabajan en un proyecto común?		
¿De qué manera los integrantes de la comunidad educativa trabajan en un proyecto común?		
Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	8	61,5384615
Reuniones presenciales	1	7,69230769
Correspondencia	4	30,7692308
Total	13	100

Gráfico 7. Pregunta 2 por frecuencia, Indicador 2.

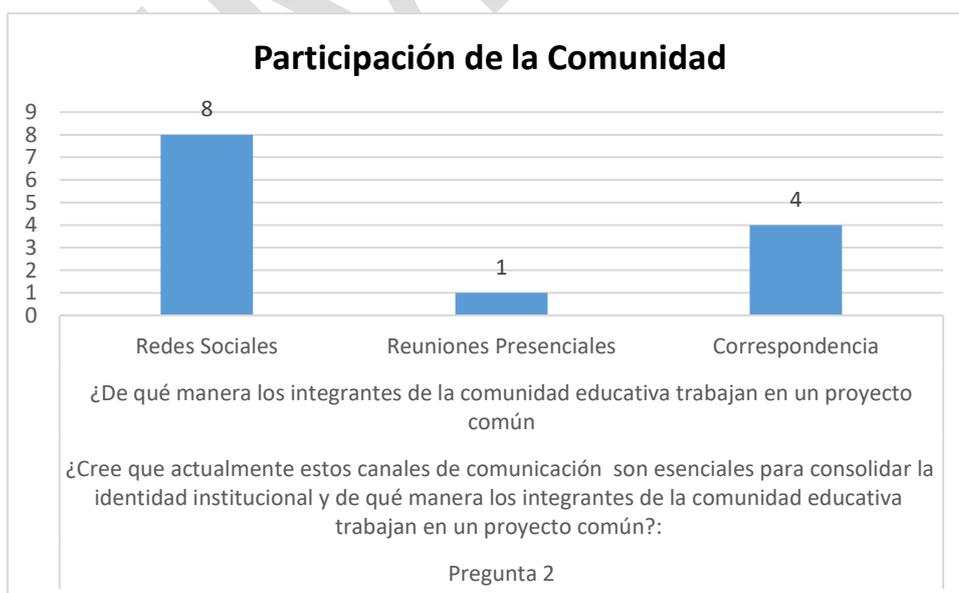
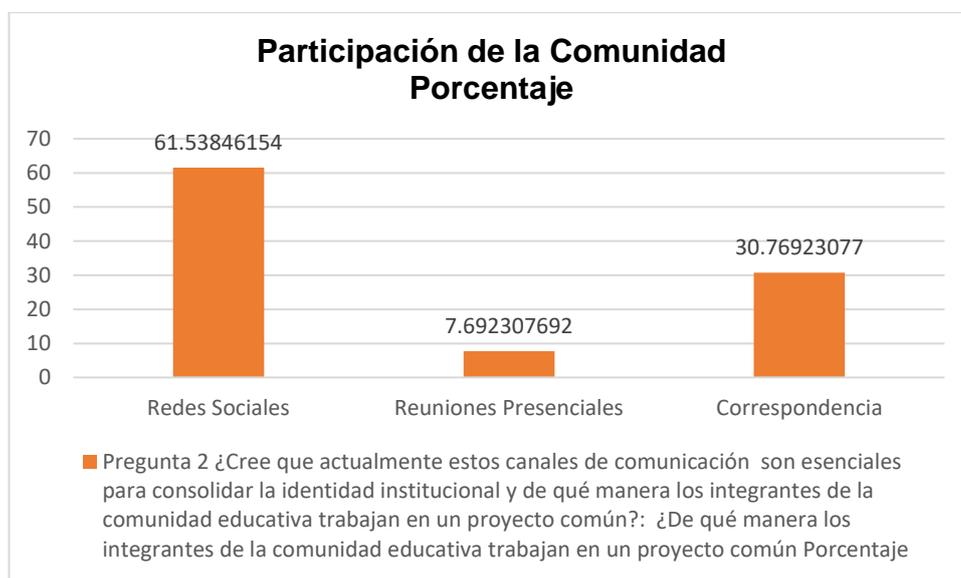


Gráfico 8. Pregunta 2 por Porcentaje, Indicador 2.



Como resultado a esta pregunta, podemos encontrar que 8 (61,53%) de las personas evaluadas manifiestan que la comunidad participa en un proyecto común a través de la Redes Sociales, puesto que el cuestionario fue aplicado en tiempos de pandemia y es lo que hoy en día se está usando para el acercamiento con la comunidad; 1 (7,69%) manifiesta que es mediante reuniones presenciales que se da esta participación; y, por último, 4 (30,76%) apuntan que es mediante correspondencia que se logra esta participación, donde justifican que se están utilizando las guías académicas.

En esta pregunta, lo que realmente nos compete analizar es si la institución tiene organizado los canales de comunicación y de qué forma la comunidad participa, a lo cual no está claro el concepto para las personas que se les aplicó dicho cuestionario, ya que realmente lo que queremos indagar es si la institución cuenta con una ruta de comunicación que parte de los niveles de responsabilidad en el proceso educativo de los actores académicos; es decir, dónde se dirige cuando se dé una situación y de qué forma lo debemos hacer. Para ello, se hace necesario establecer esa ruta de comunicación o canales de comunicación.

3. Pregunta # 3: La autonomía institucional permite al establecimiento brindar una educación de calidad a través de procesos formativos pertinentes y diferenciados, que logren que los estudiantes aprendan, como base de la equidad y la justicia social. En este ejercicio de autonomía, ¿de qué forma se lideran los procesos para definir la identidad escolar y qué mecanismos se utilizan para la rendición de cuentas acerca de los logros obtenidos?

Indicador 1: Identidad Escolar

Tabla 6. Pregunta # 3, Indicador 1.

Pregunta 3		
¿De qué forma se lideran los procesos para definir la identidad escolar, y qué mecanismos se utilizan para la rendición de cuentas acerca de los logros obtenidos?		
Identidad Escolar		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
P.E.I.	10	76,9230769
Normatividad	2	15,3846154
Contextual	1	7,69230769
Total	13	100

Gráfico 9. Pregunta 3 por Frecuencia, Indicador 1.

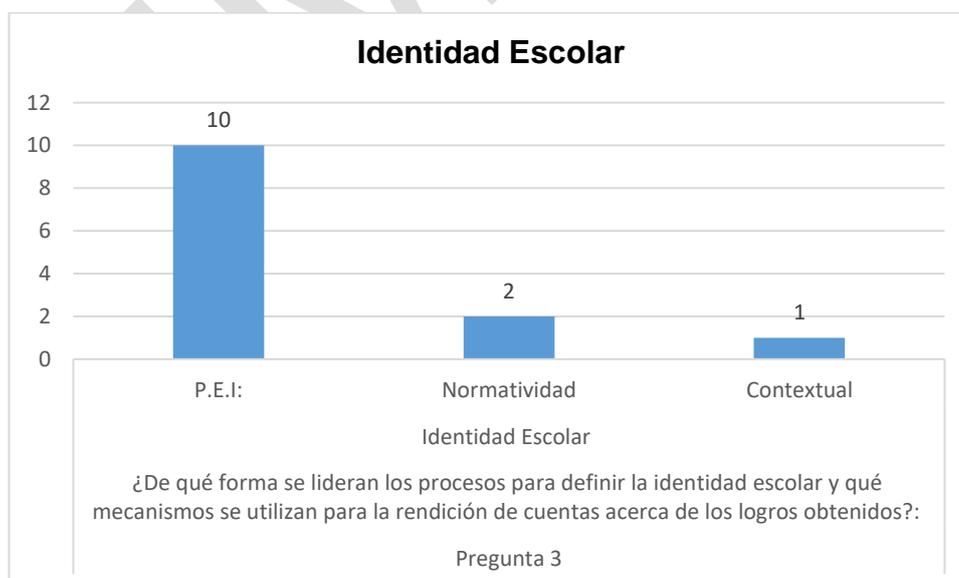
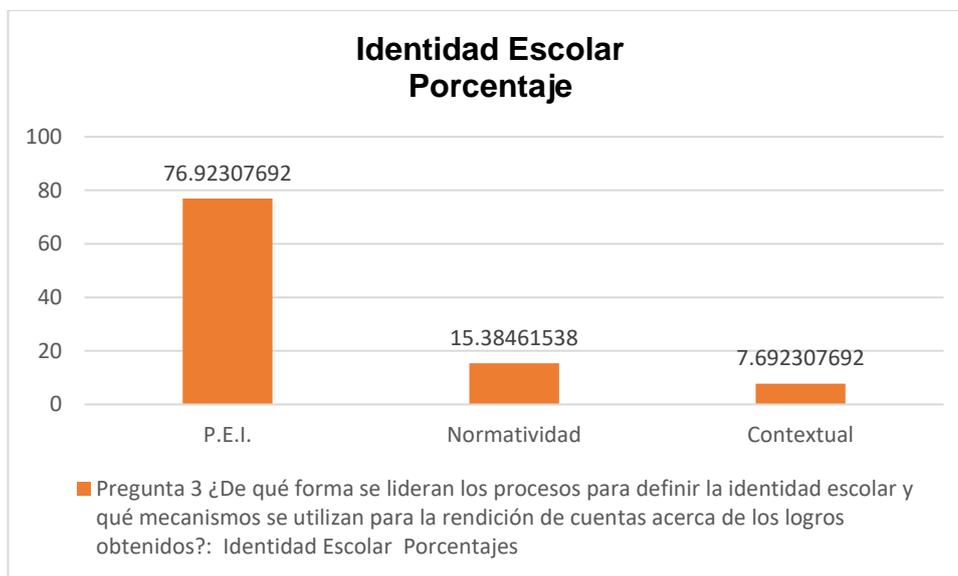


Gráfico 10. Pregunta 3 por Porcentajes, Indicador 1.



La tabla y los gráficos nos muestran que 10 (76,92%) personas responden que la identidad escolar está definida de acuerdo con lo planteado en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.); 2 (15,38%) manifiestan que es a partir de las normas que se define la identidad institucional partiendo de un currículo; y 1 (7,69%) apunta que es de acuerdo al contexto, ya que nos encontramos en un territorio donde predomina el grupo cultural Indígena Zenú.

Indicador 2: Rendición de Cuentas

Tabla 7. Pregunta # 3, Indicador 2.

Pregunta 3		
¿De qué forma se lideran los procesos para definir la identidad escolar, y qué mecanismos se utilizan para la rendición de cuentas acerca de los logros obtenidos?		
Rendición de Cuentas		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Reunión anual	11	84,6153846
Sitio web	1	7,69230769
Informe de contraloría	1	7,69230769
Total	13	100

Gráfico 11. Pregunta 3 por Frecuencia, Indicador 2.

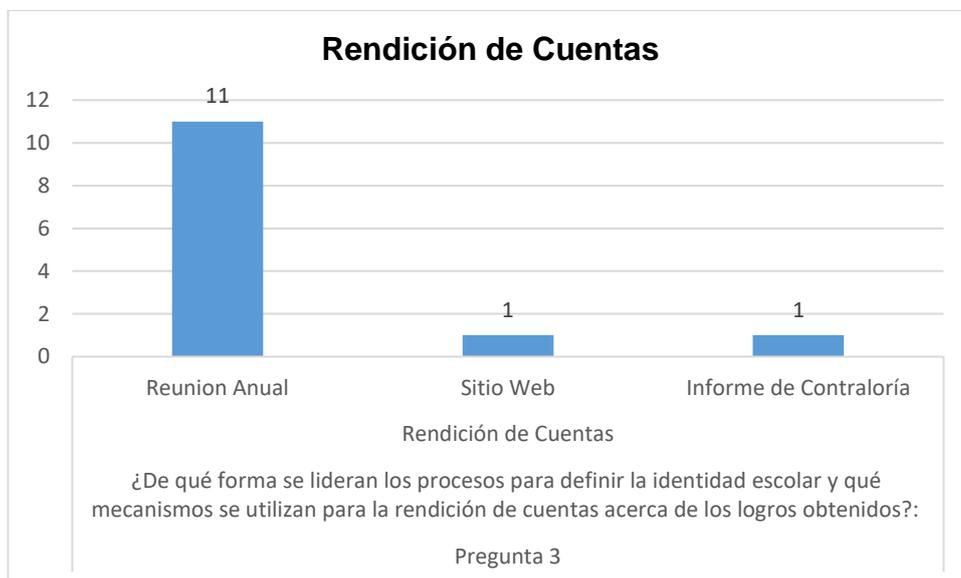
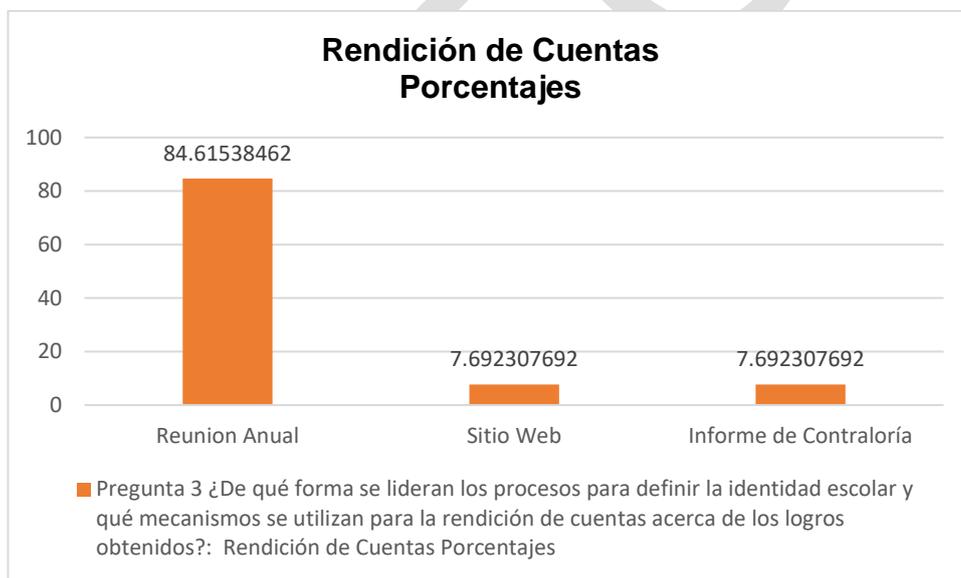


Gráfico 12. Pregunta 3 por Porcentajes, Indicador 2.



Según la tabla y los gráficos, 11 (84,61%) de los cuestionados apuntan a responder que la rendición de cuentas se realiza anualmente con toda la comunidad en una reunión programada por el Rector de la institución; 1 (7,69%) dice que es los sitios web de la institución donde se cuelgan los gastos institucionales; y, por

último, también 1 (7,69%) manifiesta que a través del informe que se le entrega a la Contraloría Departamental que se hace dicha rendición de cuentas.

Si nos damos cuenta, al momento de responder esta pregunta, hay aspectos que pocos tenemos claros; en el primer indicador, la mayoría acertó en hablar de P.E.I. ya que es claro que en este se debe contemplar y recoger todo el funcionamiento institucional y la forma como este se debe llevar; pero, para el segundo indicador, solo apuntamos a la parte económica, esto nos demuestra que solo estamos haciendo una rendición de cuenta. En este aspecto, de acuerdo al presupuesto institucional, mas no estamos orientados a comunicar los logros obtenidos, a sabiendas de que los docentes y trabajadores de la institución seguimos procesos que debemos evidenciarlos al igual que la gestión del rector. Debemos tener en cuenta que debemos buscar un aprendizaje como base de la equidad y la justicia social. Existe entonces la necesidad de una evaluación constante, la participación de toda la comunidad, y mostrar todos los logros que obtenemos como institución.

En tal sentido, hace falta un informe de estos procesos para tomar acciones de mejoramiento.

4. El PEI, el plan de mejoramiento y el plan de estudios son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa. ¿Cree usted que la institución tiene definida una “carta de navegación”, conocida por toda la comunidad y de qué forma se ve reflejado el liderazgo del rector y de su equipo directivo?

Indicador: Carta de Navegación

Tabla 8. *Pregunta # 4.*

Pregunta 4		
¿Cree usted que la institución tiene definida una “carta de navegación”, conocida por toda la comunidad y de qué forma se ve reflejado el liderazgo del rector y de su equipo directivo?		
Carta de navegación		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
SÍ	13	100
NO	0	0
NO RESPONDE	0	0
Total	13	100

Gráfico 13. *Pregunta 4 por Frecuencia.*

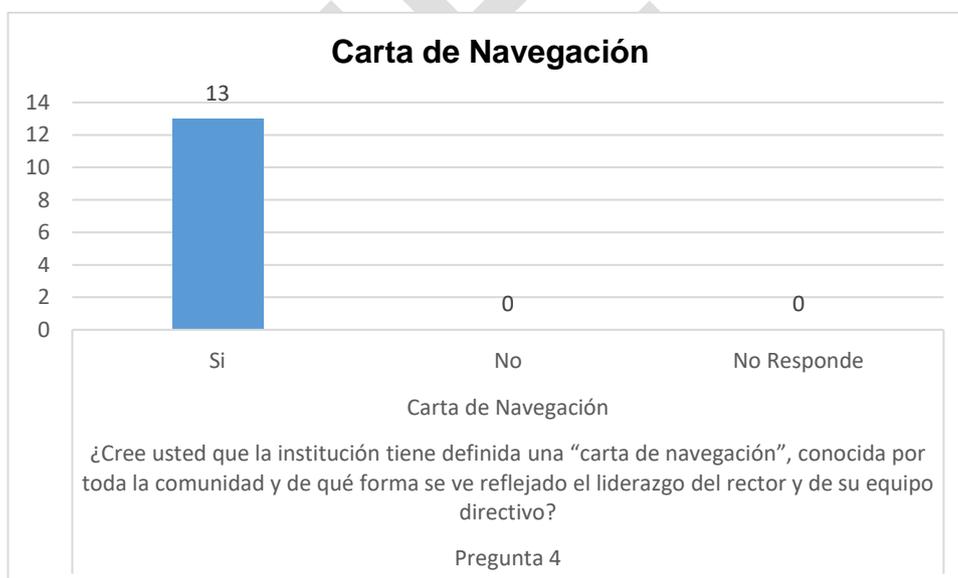
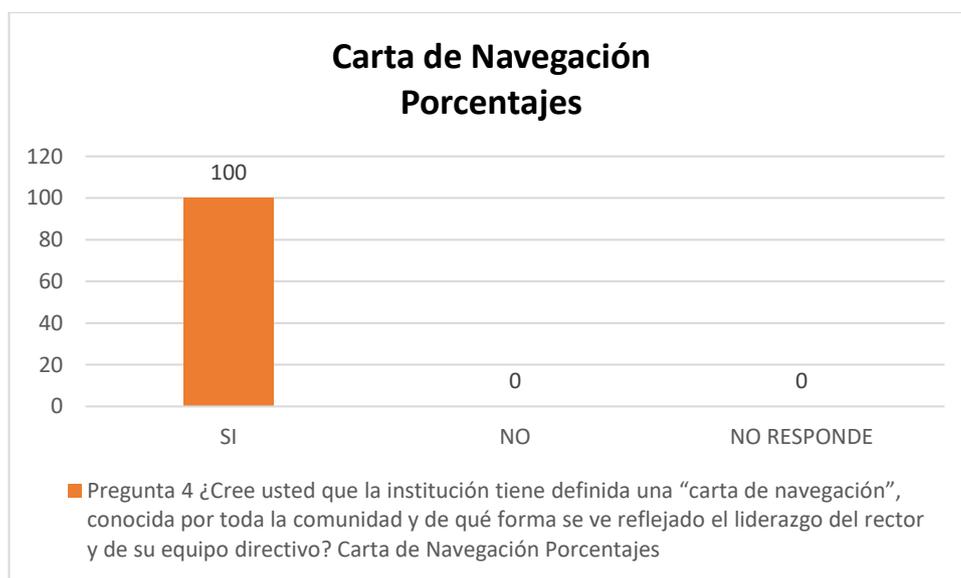


Gráfico 14. *Pregunta 4 por Porcentajes.*



Como podemos ver en la tabla y en los gráficos, todos (100%) coinciden en responder que la institución cuenta con una carta de navegación, puesto que tiene definido el P.E.I., el Plan de Mejoramiento y el Plan de Estudio por áreas de conocimiento, pero la comunidad no conoce todos los aspectos y muy poco participan en la construcción de esta.

En el marco del mejoramiento continuo, las instituciones educativas funcionan “como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 27).

5. ¿De qué forma el rector lidera sus equipos directivos, docentes y administrativos, para que estos se involucren en la construcción y el desarrollo de la identidad institucional, el PEI y los planes de estudio y de mejoramiento?

Indicador: Liderazgo de Equipos

Tabla 9. Pregunta # 5.

Pregunta 5		
¿De qué forma el rector lidera sus equipos directivos, docentes y administrativos, para que estos se involucren en la construcción y el desarrollo de la identidad institucional, el PEI y los planes de estudio y de mejoramiento?		
Liderazgo de equipos		
Crterios	Frecuencia	Porcentajes
Equipo de calidad	5	38,4615385
Gestiones	7	53,8461538
Capacitaciones	1	7,69230769
Total	13	100

Gráfico 15. Pregunta 5 por Frecuencia.

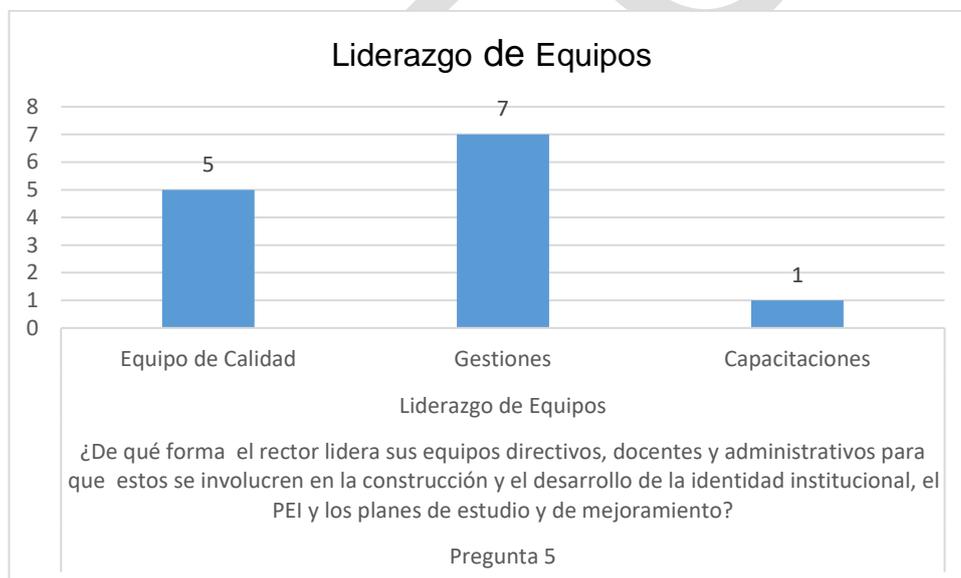
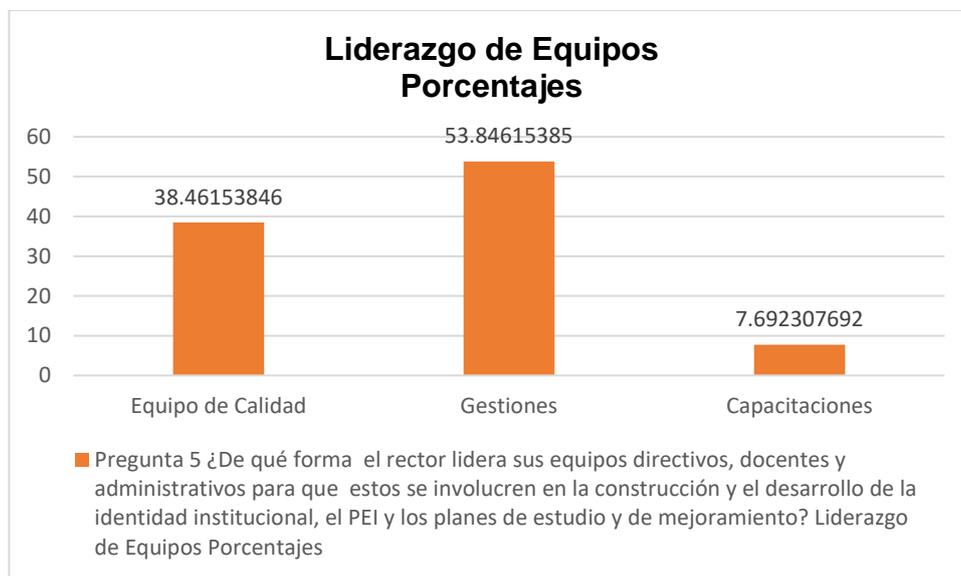


Gráfico 16. *Pregunta 5 por Porcentajes.*



De acuerdo con la tabla y los gráficos, 5 personas (38,46%) afirman que el liderazgo gerencial de los equipos se realiza a través del Equipo de Calidad, conformado por Directivos y Docentes de la Institución; la mayoría de las respuestas (7 equivalente al 53,84%) afirman que es mediante la organización de gestiones que se da el Liderazgo de Equipos; y, en menor escala, 1 (7,69%) sostiene que se realiza por medio de capacitaciones.

Es evidente que la institución cuenta con una organización con el cual el Rector establece su liderazgo, solo que este debe tener una mayor participación en los procesos.

6. ¿El rector de la institución facilita la apertura y permanencia de espacios de participación y concertación de la comunidad educativa, y de qué forma la realiza?

Indicador: Espacios de Participación y Concertación

Tabla 10. Pregunta # 6.

Pregunta 6		
¿El rector de la institución facilita la apertura y permanencia de espacios de participación y concertación de la comunidad educativa, y de qué forma la realiza?		
Espacios de Participación y Concertación		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Gobierno escolar	8	61,5384615
Vía telefónica	4	30,7692308
Redes sociales	1	7,69230769
Total	13	100

Gráfico 17. Pregunta 6 por Frecuencia.

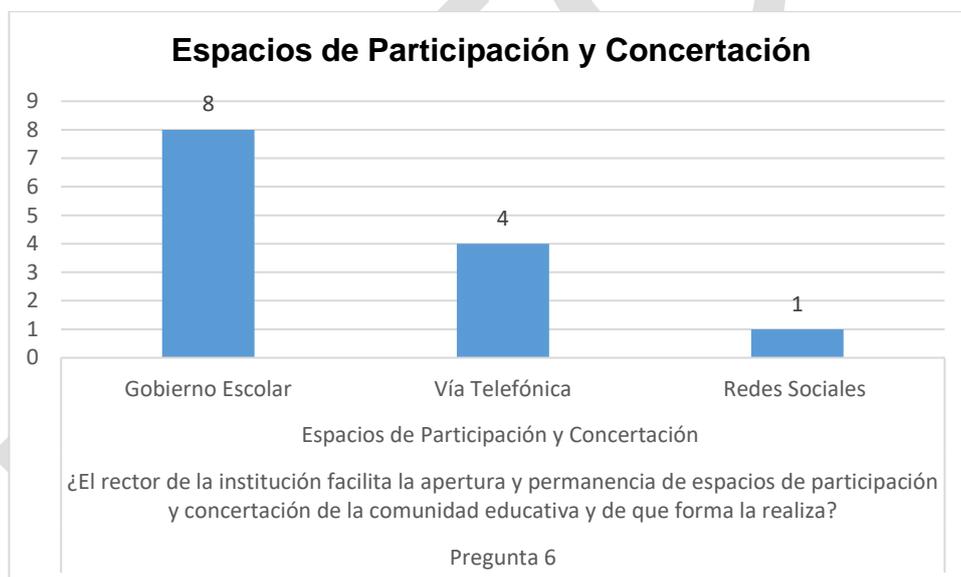
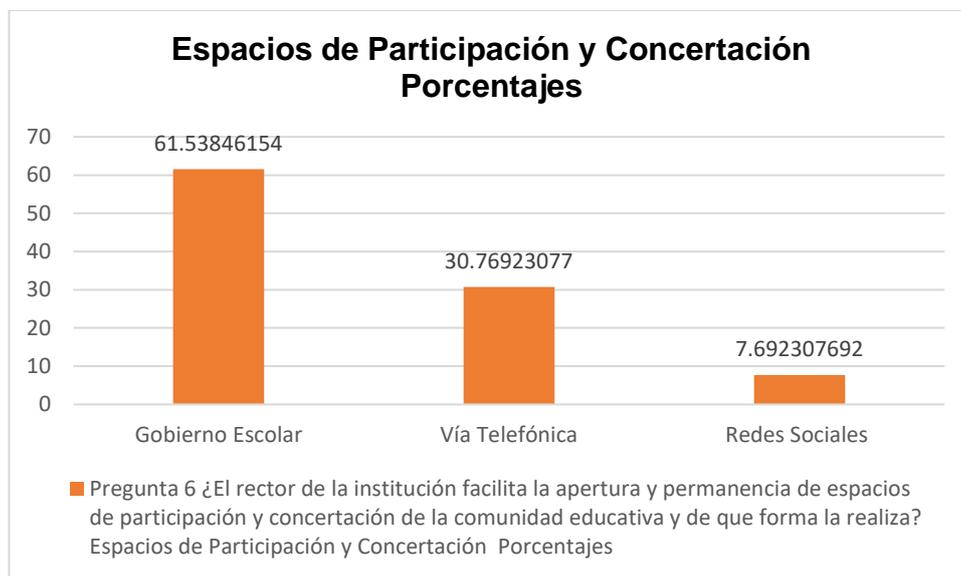


Gráfico 18. *Pregunta 6 por Porcentajes.*



Los resultados de esta pregunta nos arrojan la siguiente información, según la tabla y los gráficos, 8 (61,53%), es decir la mayoría de los cuestionados, apuntan que es mediante el gobierno escolar que se brindan los espacios de participación y concertación, ya que este integra a diferentes miembros de la comunidad educativa; seguidamente, 4 (3076%) manifiestan que es por vía telefónica que se establece la participación y sobre todo en este momento cúspide de la pandemia; finalmente, 1 (7,69%) que es a través de las redes sociales que se establecen los espacios de participación y concertación.

En este sentido, la institución cuenta con todos estos espacios de participación y concertación, pero, con respecto al gobierno escolar, es necesario que haya un mayor empoderamiento por parte de los miembros de este organismo, ya que ellos son el órgano rector y organizativo de la institución, y muchas veces solo son elegidos y hasta ahí llega su participación.

7. ¿Cuáles son los canales de comunicación establecidos en la institución para brindar información, escuchar, dialogar, debatir y concertar?

Indicador: Canales de Comunicación

Tabla 11. Pregunta # 7.

Pregunta 7		
¿Cuáles son los canales de comunicación establecidos en la institución para brindar información, escuchar, dialogar, debatir y concertar?		
Canales de Comunicación		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Reuniones presenciales	5	38,4615385
Reuniones presenciales	7	53,8461538
Ruta de comunicación	1	7,69230769
Total	13	100

Gráfico 19. Pregunta 7 por Frecuencia.

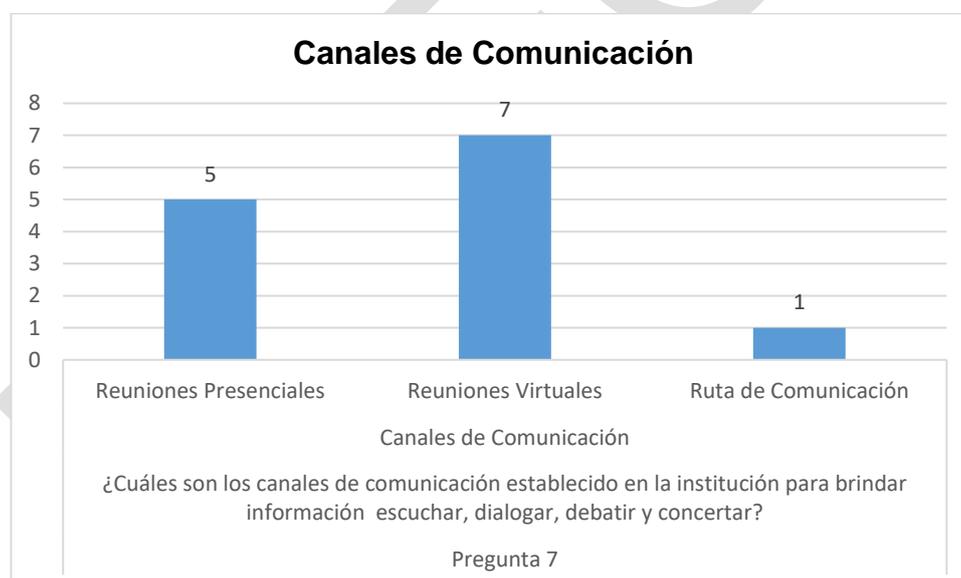
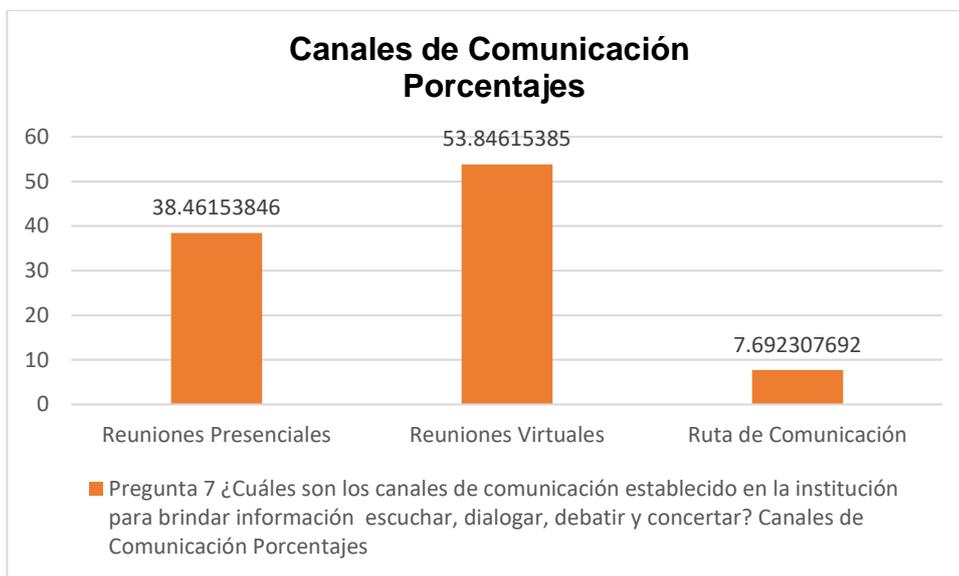


Gráfico 20. *Pregunta 7 por Porcentajes.*



En cuanto a los resultados de esta pregunta, 5 (38,46%) manifiestan que los canales de comunicación se han establecido mediante reuniones presenciales, en las que se tratan todos los temas del objetivo de las reuniones; en su mayoría, 7 (53,84%) consideran que la comunicación se logra a través de la reunión virtual; mientras que, 1 (7,69%) manifiesta que es mediante la ruta de comunicación que va de acuerdo al rol y nivel de responsabilidad, ruta que no está establecida dentro del P.E.I.

8. La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión conformado por diversos integrantes de la comunidad educativa y liderado por el rector, se organice para realizar cada una de las actividades previstas. ¿De qué forma se brinda el apoyo a estos procesos en la institución, de tal manera que sean muy eficientes y productivos?

Indicador: Procesos de Mejoramiento Escolar

Tabla 12. Pregunta # 8.

Pregunta 8		
¿De qué forma se brinda el apoyo a estos procesos en la institución, de tal manera que sean muy eficientes y productivos?		
Procesos de Mejoramiento Escolar		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Orientaciones institucionales	8	61,5384615
Orientaciones de la Secretaría de Educación	3	23,0769231
Orientaciones del MEN	2	15,3846154
Total	13	100

Gráfico 21. Pregunta 8 por Frecuencia.

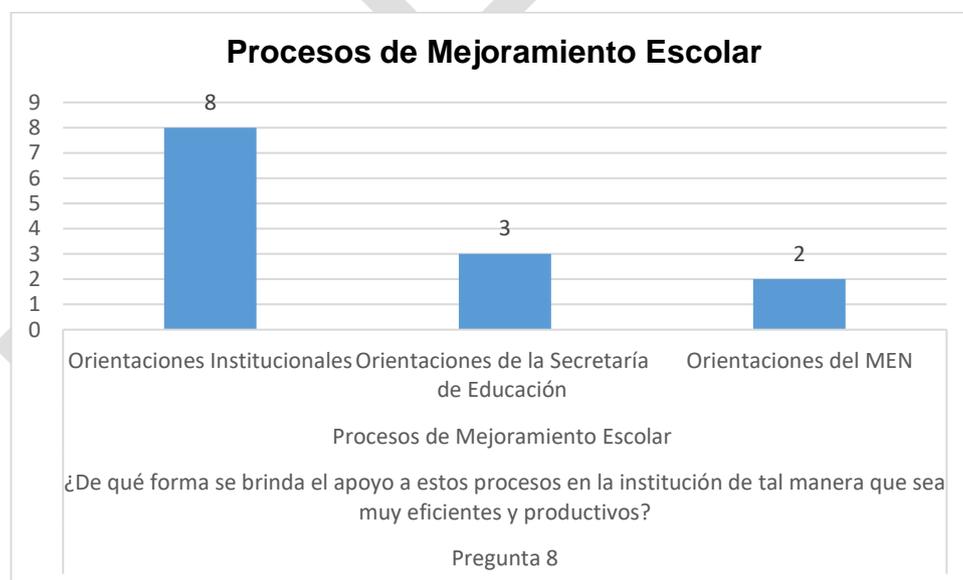
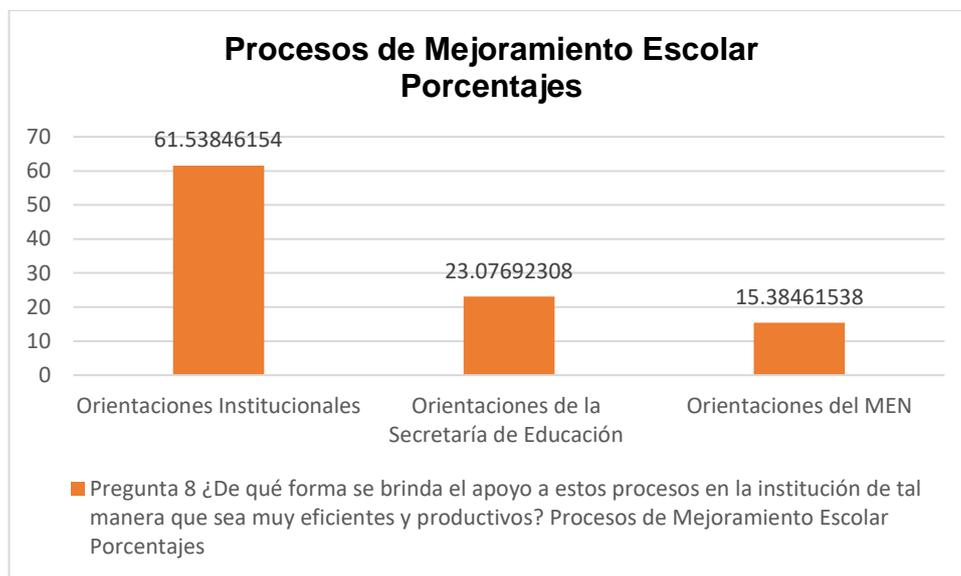


Gráfico 22. *Pregunta 8 por Porcentajes.*



En cuanto a los procesos de mejoramiento, la mayoría de los cuestionados (61,53%) apuntan en decir que es mediante las orientaciones institucionales que se brinda el apoyo a todos los procesos desarrollados en el establecimiento educativo; 3 (23,07%) sostienen que es mediante orientaciones de la Secretaría de Educación Departamental; y 2 (15,38%), que es por orientaciones del Ministerio de Educación Nacional.

En realidad, estas orientaciones se deben hacer en forma inversa a los resultados de la pregunta; primero debemos apuntar a las exigencias externas y después a las particularidades internas, ya que no somos una institución certificada a pesar de la autonomía escolar.

9. El seguimiento periódico al desarrollo del plan de mejoramiento establece los resultados obtenidos durante la aplicación de este, dicho seguimiento evidencia las dificultades, retrasos y logros en la ejecución, además de los recursos utilizados y las razones por las cuales no se realizaron ciertas actividades. ¿De qué forma la institución realiza este seguimiento con el fin revisar los logros de las metas y de los objetivos institucionales, así como efectuar los ajustes pertinentes en el PMI?

Indicador: Seguimiento a los logros de las metas y de los objetivos institucionales

Tabla 13. Pregunta # 9.

Pregunta 9		
¿De qué forma la institución realiza este seguimiento con el fin revisar los logros de las metas y de los objetivos institucionales, así como efectuar los ajustes pertinentes en el PMI?		
Seguimiento a los logros de las metas y de los objetivos institucionales		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
Reunión de gestiones	9	69,2307692
Informe de la SED	3	23,0769231
Autoevaluación Institucional	2	15,3846154
Total	14	107,692308

Gráfico 23. Pregunta 9 por Frecuencia.

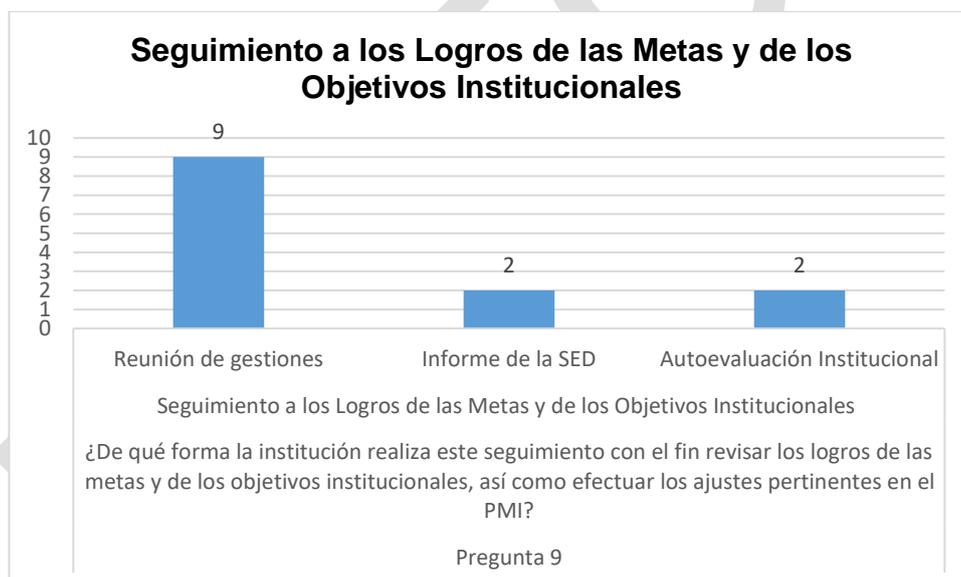
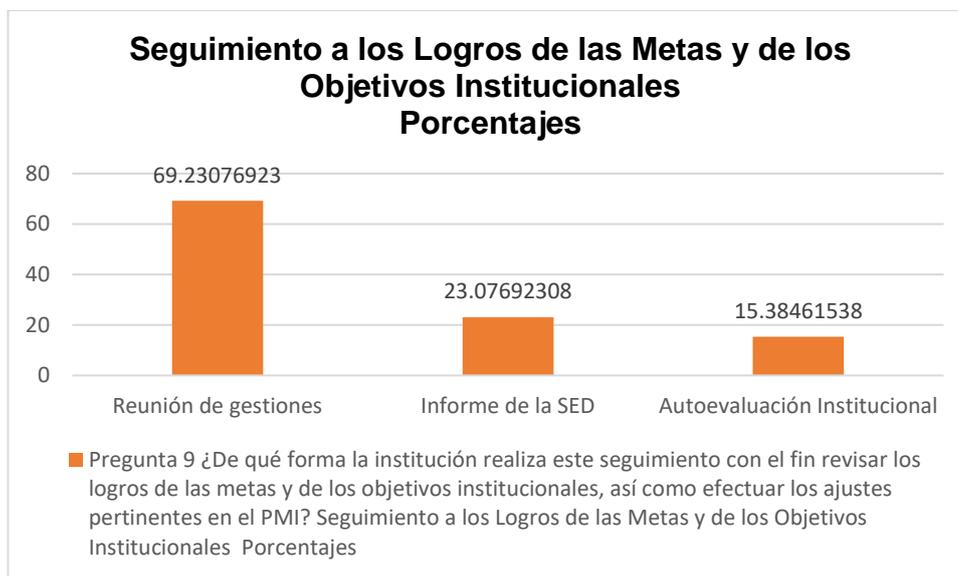


Gráfico 24. *Pregunta 9 por Porcentajes.*



La mayoría de las personas (9 equivalente al 69,23%) apuntan en responder que es a través de reuniones de las gestiones que se hace el seguimiento a los logros, metas y objetivos institucionales; 2 (23,07%) sostienen que es con el informe presentado a la Secretaría de Educación Departamental a la que se encuentra adscrita la institución que se realiza dicho seguimiento; y 2 (23,07%) manifiestan que es mediante la autoevaluación, la cual debe ser el camino correcto para realizar cualquier seguimiento de forma interna y colocando el estado real de los procesos y acciones institucionales.

En todo proceso, es fundamental que la valoración de cada aspecto se apoye en datos e información, como evidencia que permite ubicarse en una determinada categoría. Asimismo, es esencial que las respuestas sean sinceras y con todo el profesionalismo.

10. De acuerdo con la escala propuesta en la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional ¿Qué valoración tendría las Gestión escolar de la Institución?

Indicador: Valoración a la Gestión Escolar

Tabla 14 Pregunta # 10. Criterios de la Evaluación.

1 EXISTENCIA	2 PERTINENCIA	3 APROPIACIÓN	4 MEJORAMIENTO CONTINUO
Se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso.	Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones.	Hay un mayor grado de articulación y de conocimiento por la comunidad educativa.	Evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.

Tabla 15. Pregunta # 10. Valoración a la Gestión Escolar.

Pregunta 10		
¿Qué valoración tendría la gestión escolar de la Institución?		
Valoración a la Gestión Escolar		
Criterios	Frecuencia	Porcentajes
1 EXISTENCIA. Se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso.	0	0
2 PERTINENCIA. Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones.	4	30,7692308
3 APROPIACIÓN. Hay un mayor grado de articulación y de conocimiento por la comunidad educativa.	7	53,8461538
4 MEJORAMIENTO CONTINUO. Evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.	2	15,3846154
Total	13	100

Gráfico 25. *Pregunta 10 por Frecuencia.*

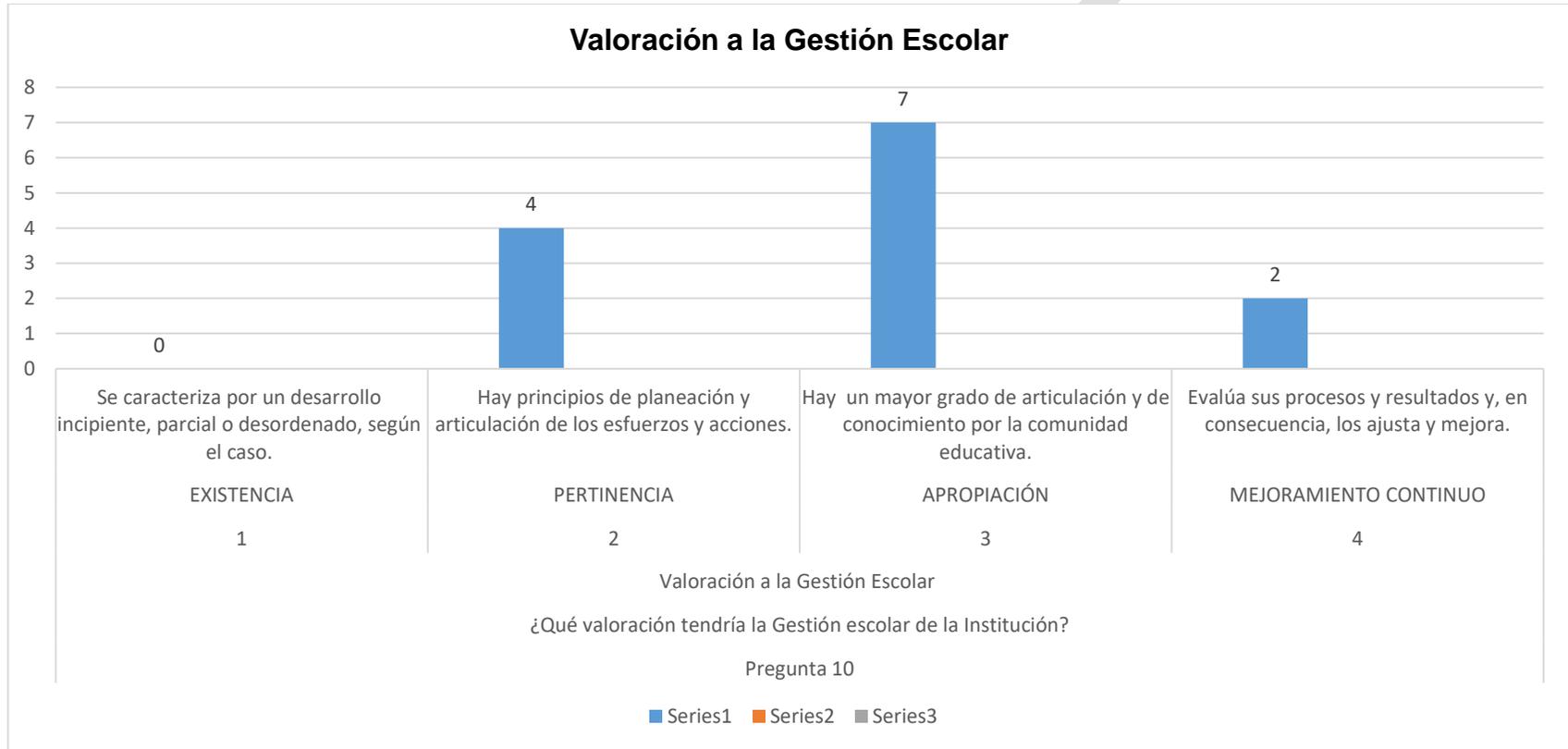
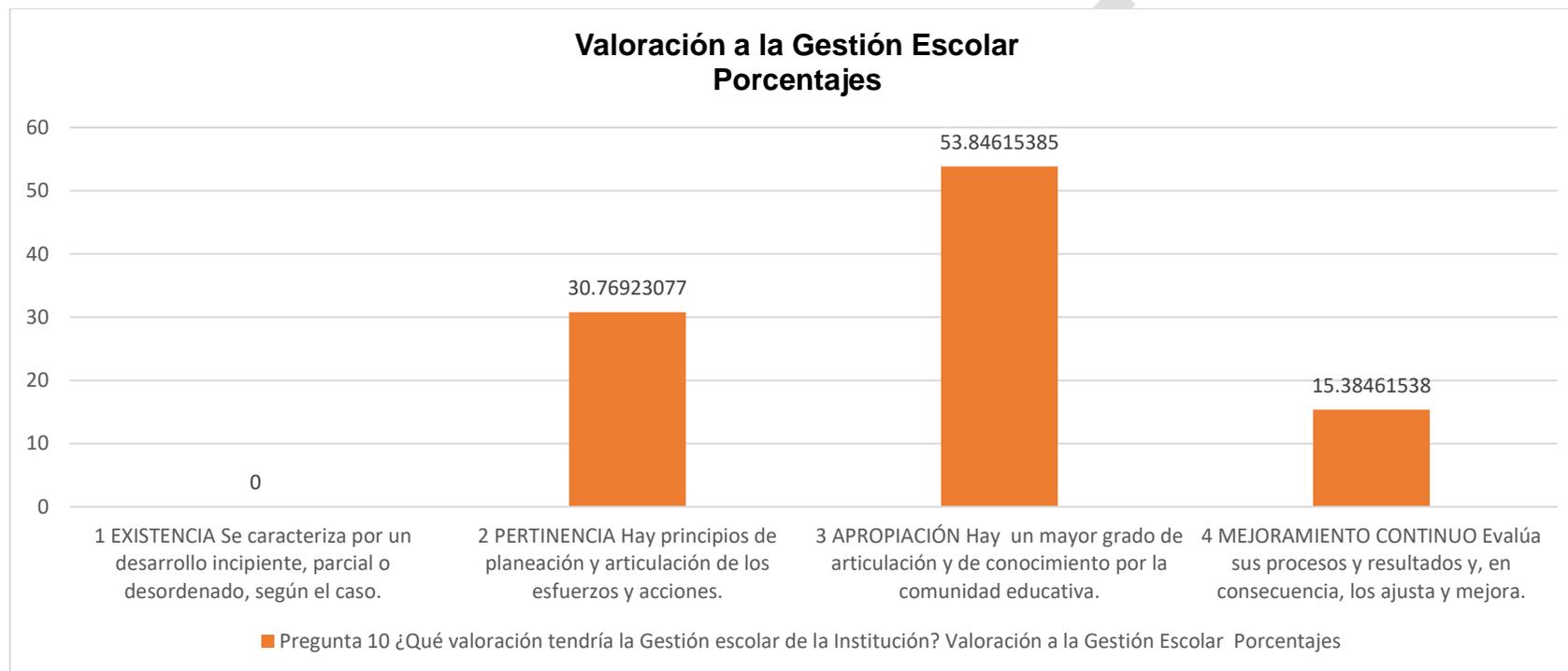


Gráfico 26. *Pregunta 10 por Porcentajes.*



De acuerdo con la **Valoración a la Gestión Escolar**, de forma general, 0 (0,0%) de los participantes en el cuestionario no estuvieron de acuerdo con que solo se encontraba en existencia; 4 (30,76%) manifiestan que la gestión escolar se encuentra en Pertinencia, ya existe una planeación; 7 (53,84%), la mayoría de los participantes, coinciden en que esta valoración está en Apropiación de acuerdo con la Escala de la Guía 34 del MEN; y, finalmente, 2 (15,38%) en Mejoramiento Continuo, que es realmente donde se debe encontrar la Gestión Escolar.

CONCLUSIONES

A partir del análisis de la problemática ¿Cómo mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias en la Institución Educativa Alianza del municipio de San Andrés de Sotavento, Córdoba? y la contextualización de la teoría relacionada al presente trabajo de investigación, podemos concluir que:

Con la aplicación del cuestionario y el ejercicio de codificación de los resultados y la tabulación de los mismos, nos permitió conocer las condiciones en que se está llevando la Gestión Escolar en relación con el desarrollo de las competencias, lo cual se debe ver reflejado en los informes finales de Autoevaluación, en la organización del Plan de mejoramiento Institucional (P.M.I.) y dentro de la estructura del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.).

La información obtenida nos permitió realizar una caracterización de la Gestión Escolar a través de la valoración de la misma, de acuerdo con la escala propuesta en la Guía 34 del MEN, que parte de la Existencia o de un desarrollo incipiente de los procesos; pasando por la Pertinencia, donde se aprecian principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones; por la Apropriación, donde hay un mayor grado de articulación y de conocimiento por la comunidad educativa, que es el nivel más alto en que se encuentra la Institución Educativa Alianza; hasta llegar al Mejoramiento Continuo, en el cual debe haber una evaluación constante de los procesos y resultados para ajustarlos y mejóralos, nivel al cual debe apuntar nuestra institución para brindar siempre las oportunidades de mejoramiento.

Tras un profundo análisis del objetivo general y los objetivos específicos previamente enunciados en capítulos anteriores y sustentados a lo largo del trabajo de investigación, procedemos a resaltar, resumir y resaltar los siguientes aspectos:

- A. Mejorar la calidad de la gestión educativa para el desarrollo de las competencias, es una tarea de todos los miembros de la comunidad, pero con el liderazgo del rector.
- B. La revisión de los planteamientos de la Guía 34 del MEN es constante para establecer cuál es el nivel de consistencia de la gestión educativa.
- C. La evaluación a los procesos y acciones deben ser constantes, para así identificar los aspectos que están afectado la calidad educativa.
- D. La alimentación y retroalimentación del Plan de Mejoramiento Institucional debe ser periódica, y con ello desarrollar métodos y metodologías para alcanzar un mejoramiento continuo en las competencias.

Los resultados obtenidos en la investigación, nos llevan a evidenciar que nos falta conocimiento en la temática de la gerencia institucional, para tener un mejoramiento en calidad educativa y en el desarrollo de las competencias.

Con base en los resultados obtenidos y en relación con los incisos 2 y 6, donde se plantea la forma como el Rector y su equipo de trabajo lideran los procesos y establecen canales de comunicación y donde se da la apertura y permanencia a la participación, podemos conocer que no está claro el concepto de qué son los canales de comunicación y que la institución no cuenta con una ruta de comunicación que parte de los de los niveles más altos de responsabilidad en el proceso educativo y de los actores académicos, y que el gobierno escolar necesita mayor empoderamiento y una mayor participación en los procesos y actividades institucionales, ya que es responsabilidad de este organismo llevar al claustro educativo a los niveles más altos de las competencias.

Se nos permitió conocer que existe la no revisión minuciosa de la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional para evitar la mala formulación de los objetivos del plan de mejoramiento institucional, lo cual está respondiendo a las premisas de esta investigación.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los objetivos, el análisis de resultado y las conclusiones de esta investigación, se hace necesario e indispensable diseñar un plan de acción que permita redireccionar algunos procesos al interior de la organización y administración escolar, que servirá como referente a los diferentes actores educativos que tienen la responsabilidad de orientar, dinamizar y gerenciar los procesos administrativos y, en especial, la toma de decisiones con carácter participativo, con el propósito de alcanzar los estándares en las competencias y mejorar en la calidad educativa.

Algunos aspectos a tener en cuenta son:

La dirección y control, se relaciona con aspectos interpersonales y necesita de las aptitudes necesarias en el Rector, en cuanto a estilo de liderazgo, motivación y comunicación, para propiciar una ruta de comunicación de acuerdo con los niveles de responsabilidad frente al proceso educativo.

Se hace necesario que cada actor educativo realice su tarea requerida, de acuerdo con el manual de funciones, para así contribuir a los logros propuestos.

La organización, conlleva al establecimiento de una estructura intencional de los roles y/o tareas a desempeñar por cada uno de los miembros de la institución, partiendo del Gobierno Escolar, el cual está formado por organismos que orientan, dirigen y administran los aspectos pedagógicos, académicos, administrativos, culturales y sociales. Estos deben ser operantes y que, a nivel institucional, se les brinde los espacios necesarios y se respeten sus decisiones en plenaria, lo cual permitirá una participación grupal para el logro de las metas educativas comunes.

La planeación, implica la selección de los objetivos institucionales, las estrategias y acciones necesarias para alcanzarlos. Llevando implícitamente la toma de decisiones, ya que es necesario considerar diversas alternativas dentro del Plan de Mejoramiento y el Plan de Acción. En este sentido, es necesario que el rector tenga claro cuál es el horizonte Institucional, así como realizar un diagnóstico (caracterización) de todas las necesidades a nivel institucional detectadas por las áreas de gestión, las cuales tienen unos objetivos específicos a partir de lo planteado en la Guía 34 del MEN en la búsqueda de la calidad. Todo esto con el fin de que, al momento de la toma de decisiones, estas sean las más acertadas y que se procure satisfacerlas de acuerdo al nivel de prioridad.

Por último, se recomienda buscar la democratización de todas las acciones y proyectos en ejecución o nuevos a corto, mediano o largo plazo, que tiene la Institución en el ámbito educativo como puesta a la mejora de la gestión educativa, el desarrollo de las competencias y la mejora de la calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Adofacci, A. (2015). *Premisas de los programas y docentes a cargo de la formación en Psicología Clínica, en las Universidades del CUE, en relación a la praxis del psicólogo clínico, en el contexto de Salud Pública* (tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145510/Tesis%20-%20Anggela%20Adofacci%20Garay.pdf.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Aguirre, D. (2016). *La perspectiva de género en la calidad de los procesos educativos para la convivencia y la paz de una institución educativa del municipio de Remedios* (tesis de maestría). Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Recuperado de http://repositorio.udea.edu.co/bitstream/10495/5210/1/AguirreDiana_2016_PerspectivaGeneroCalidad.pdf
- Alcahuamán, J. (2019). *Gestión educativa y calidad de formación académica en temas de investigación en la Facultad de Contabilidad de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Ayacucho -2019* (tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39001/alcahuaman_vj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Álvarez, J., y Hurtado, J. (2010). *La gestión educativa de cara a procesos de calidad en educación: El caso de los (as) licenciados (as) en gestión educativa de la Universidad San Buenaventura-sede Medellín* (tesis de maestría). Universidad de Manizales-Cinde, Medellín, Colombia. Recuperado de https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/1200/Alvarez_Cadavid_Juan_Alejandro_2010.pdf?isAllowed=y&sequence=1
- Amezcuca, M., y Gálvez Toro, A. (2002). Los modos de análisis en investigación cualitativa en salud: perspectiva crítica y reflexiones en voz alta. *Revista Española de salud pública*, 76, 423-436. Recuperado de

https://www.scielo.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/resp/v76n5/colabora4.pdf

Anónimo. (s.f.). *El diseño del cuestionario*. Recuperado de <https://unblogdemarketing.files.wordpress.com/2019/05/el-disec3b1o-del-cuestionario-converted.pdf>

Anónimo. (2014). *Gestión Educativa en Colombia*. Recuperado de <https://marceto1990.blogspot.com/>

Bateson, G. (1972). *Un pensamiento (complejo) para pensar la complejidad. Un intento de lectura/escritura terapéutica*.

Bernal, D., Martínez, M., y Parra, A. (2015). *Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas* (tesis de maestría). Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://docplayer.es/17803052-Investigacion-documental-sobre-calidad-de-la-educacion-en-instituciones-educativas.html>

Bond, A., Morrison-Saunders, A., y Pope, J. (2012). Evaluación de la sostenibilidad: el estado del arte. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 30(1), 53-62. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14615517.2012.661974>

Brown, J., Castellanos, J., y Acevedo, D. (2009). *Perfil de la comunidad de aprendizaje: "el núcleo de la educación internacional" identificación y propuesta de un perfil efectivo e intencionado en la Fundación Educativa de Inglaterra The English School* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/426/edu55.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Cassasus, J. (1999). *La Gestión: en busca del sujeto*. Santiago de Chile: UNESCO. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/12667410/gestionbuscadelsujeto>

Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 115*. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

Decreto 1860. (1994). *Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994 en los aspectos pedagógicos y organizativos generales*. República de

Colombia. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1289#:~:text=DECRETO%201860%20DE%201994%20%28Agosto%203%29%20por%20el,189%20de%20la%20Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20y%20la%20ley%2C>

Ezpeleta, J. (1997). Algunos desafíos para la gestión de las escuelas multigrado. *Revista Iberoamericana de educación*, 15, 101-120. DOI: <https://doi.org/10.35362/rie1501123>

García, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Centro Universitario Santa Ana. Recuperado de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf

García Colina, F. J., Juárez Hernández, S. C., y Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

Hidalgo, N. (2016). *Tipos de encuestas y diseños de investigación*. Recuperado de <http://docplayer.es/5841418-Tipos-de-encuestas-y-disenos-de-investigacion.html>

Riffo, H. (2014). *Gestión educacional y resultados académicos en escuelas municipales* (tesis doctoral). Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/record/127772>

Marcos Fidel Suarez Morales. Rector IEA. (2021). *Proyecto Educativo Institucional (PEI) "Construyendo saberes"*. Recuperado de <http://www.iealianza.edu.co/>

Martínez, A., Gutiérrez, C., Cardona, E., Guisao, L., Sierra, M., y Gómez, M. (2012). *Articulación de la gestión educativa (directiva, académica, comunitaria, y administrativa financiera) en la institución educativa rural José Félix de Restrepo* (Tesis de especialización). Universidad Católica de Manizales, Manizales, Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Gestión Educativa*. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-231098.html>

- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía 34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf
- Neira, M., y Barreno, Z. (2015). *La cultura organizacional como estrategia para mejorar el desempeño docente de la Escuela ABG. César Montenegro Laínez del Cantón Salinas* (tesis de maestría). Universidad Estatal de Milagro, Guayas, Ecuador.
- Oblea, C. (2019). *La Gastronomía tradicional del distrito de Catacaos, Piura en el año 2018* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45835/Oblea_CCB-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1
- Pérez, O. (2016). *La gestión educativa. Conceptos fundamentales*. Recuperado de <https://www.ciec.edu.co/wp-content/uploads/2016/08/84.-LA-GESTIO%CC%81N-EDUCATIVA.-CONCEPTOS-FUNDAMENTALES.pdf>
- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y educadores*, 21(2), 259-281. Recuperado de <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/9067>
- Ramos, G. (2014). Definición de Premisa. *Definicion.mx*. Recuperado de <https://definicion.mx/premisa/>
- Rico Molano, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70. Recuperado de <http://docplayer.es/52839812-Resumen-abstract-alejandra-dalila-rico-molano.html>
- Rincón, W. (2014). Preguntas abiertas en encuestas ¿cómo realizar su análisis? *Comunicaciones en estadística*, 7(2), 139-156. DOI <https://doi.org/10.15332/s2027-3355.2014.0002.02>
- Rojas, A., Rúa, J., y Sierra, T. (2015). *Estrategia pedagógica para la prevención del bullying en la Institución Educativa básica y media Enrique Niessen de*

- la ciudad de Barranquilla* (tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Caribe, Barranquilla, Colombia. Recuperado de <http://repositorio.uac.edu.co/handle/11619/1921>
- Salas, D. (2020). El cuestionario de la investigación cualitativa. *Investigalia*. Recuperado de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-cuestionario-de-la-investigacion-cualitativa/>
- Taylor-Bogdan (1996). *Introducción a los métodos cualitativos investigación*. Recuperado de https://www.academia.edu/22605912/Metodos_cualitativos_investigacion_Taylor_y_Bogdan
- Venegas, P. (2011). Gestión de la Educación basada en competencias: elementos para su interpretación en el contexto de la Administración de la Educación. *Gestión de la Educación*, 1-27. Recuperado de <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/13076/8611-12236-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>