

**Resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de  
Montería.**



Autores:

Olivia Libet Hernández Martínez, Maury Yuranni Angulo Acevedo, William Palacio Panesso y

María del Rosario Arias

**Universidad Católica de Manizales**

**Facultad de Educación**

**Especialización en Gerencia Educativa**

**Manizales, Colombia**

**2021**

**Resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de  
Montería**



Olivia Libet Hernández Martínez, Maury Yuranni Angulo Acevedo, William Palacio Panesso y

María del Rosario Arias

Tutora:

Sandra Bibiana Burgos Laiton

**Universidad Católica de Manizales**

**Facultad de Educación**

**Especialización en Gerencia Educativa**

**Manizales, Colombia**

**2021**

### **Dedicatoria**

Dedicamos el presente trabajo primeramente a Dios que nos ha permitido llegar a la culminación de esta etapa como parte de nuestro proyecto de vida y desarrollo de nuestra área personal y profesional, también una dedicatoria especial a nuestras familias y amistades que de una u otra manera nos brindaron su apoyo constante e incondicional en la realización de este logro.

### **Agradecimientos**

En especial al equipo docente del alma mater y coordinadores por la paciencia durante el transcurso y desarrollo de cada proceso durante la realización especialización.

A quienes nos brindaron su apoyo, patrocinio y cariño.

A Dios y al universo que nos abre caminos y puertas de superación.

*Resignificación de la Gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de  
Montería.*

*Resignification of the directive Management of the Cristo el Rey Educational Center in the  
city of Montería.*

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

## Tabla de contenido

RESUMEN .....	9
ABSTRACT.....	10
ESCENARIO DE APERTURA.....	11
1. Reseña Histórica.....	11
1.1 Misión.....	12
1.2 Visión.....	12
2. Descripción del problema .....	12
2.1. Matriz de Vester.....	15
3. Problema de conocimiento.....	18
ESCENARIO DE FORMULACIÓN .....	19
4. Objetivos.....	19
4.1. General.....	19
4.2. Específicos .....	19
5. Justificación. ....	20
6. Fundamentación Teórica.....	22
6.1. Antecedentes .....	22
6.1.1. Internacionales.....	22
6.1.2. Nacionales.....	24
6.1.3. Locales.....	26
6.2. Marco teórico .....	27
6.2.1. Liderazgo y dirección escolar.....	27
6.2.2. Gestión directiva y horizonte institucional.....	28
6.2.3. Calidad y gestión educativa.....	29

6.3. Referente Conceptual.....	30
6.3.1. Acercamiento al proyecto educativo institucional y a los procesos de gestión directiva en los Establecimientos Educativos.....	30
6.3.2. La perspectiva de la resignificación.....	33
6.4. Referentes legales y normativos.....	35
8. Recursos humanos.....	37
9. Recursos financieros .....	38
ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS .....	38
10. Resultados/Hallazgos .....	38
10.1. Caracterización de la gestión directiva relacionado con los procesos que se cumplen en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería .....	38
10.2. Analisis cualitativo de los resultados.....	45
11. Conclusiones y recomendaciones.....	48
12. Referencias bibliograficas.....	50
Anexos.....	53



## **Resumen**

La gestión directiva propende en mantener la mirada en los horizontes institucionales, controlar las acciones, permitir e implementar estrategias en cada uno de los procesos, dilucidando y ahondando los contextos para direccionar la administración de la institución. Además, permite cumplir las metas para el progreso colectivo a partir del esfuerzo y trabajo mancomunado de los directivos, quienes tienen el compromiso y la responsabilidad de que la misión, visión y objetivos de la institución se cumplan a cabalidad. Estos directivos deben poseer liderazgo pedagógico en los procedimientos y supervisión de procesos, siendo aspectos fundamentales que deben procurar de acuerdo con las funciones de cada agente educativo, en las acciones que se desarrollan habitualmente en los centros educativos, todo esto se encuentra permeado por el gobierno escolar, quien representa los intereses de la comunidad, fomentando la participación y formación democrática, por medio de la cual los estudiantes tienen la oportunidad de elegir, pero también de ser elegidos. Es por todo lo anterior que uno de los aspectos más relevantes en el desarrollo del proyecto educativo institucional, es el papel deliberante de la gestión directiva, convirtiéndose en uno de los ejes centrales en el perfeccionamiento de cada uno de los procesos institucionales. Es considerable en el concepto de gestión, la comunicación asertiva para llevar a cabo los procesos de fortalecimiento de la institución en la implementación de proyectos, programas y planes de orden administrativo, académico y convivencial que se realicen en favor de los estudiantes y su formación integral, para ello se hace necesario un equipo que dirija las oportunidades y fortalezas en torno a la construcción y evaluación del PEI.

**Categorías: gestión de directiva, resignificación, liderazgo, evaluación**

### **Abstract**

The directive management tends to keep an eye on the institutional horizons, control actions, allow and implement strategies in each of the processes, elucidating and deepening the contexts to direct the administration of the institution. In addition, it allows meeting the goals for collective progress based on the joint effort and work of the managers, who have the commitment and responsibility that the mission, vision and objectives of the institution are fully met. These managers must possess pedagogical leadership in the procedures and supervision of processes, being fundamental aspects that they must seek according to the functions of each educational agent, in the actions that are usually developed in educational centers, all this is permeated by the government school, who represents the interests of the community, promoting participation and democratic formation, through which students have the opportunity to choose, but also to be elected. It is for all the above that one of the most relevant aspects in the development of the institutional educational project is the deliberative role of the directive management, becoming one of the central axes in the improvement of each of the institutional processes. It is considerable in the management concept, assertive communication to carry out the processes of strengthening the institution in the implementation of projects, programs and plans of an administrative, academic and convivial order that are carried out in favor of the students and their comprehensive training. For this, a team is necessary to address the opportunities and strengths around the construction and evaluation of the PEI.

**Categories: board management, resignification, leadership, evaluation.**

## Escenario de apertura

### 1. Reseña Histórica

El Centro Educativo Cristo el Rey es un colegio basado en principios cristianos, ubicado en el barrio Galilea, al sur de la ciudad de Montería en el departamento de Córdoba, sus barrios aledaños son: Mogambo, El Prado, El P5, Los Araujos y Panzenu.

Las características sociodemográficas corresponden, en primer lugar, a que su estrato socioeconómico es 2, donde encontramos familias funcionales en su mayoría, y con un nivel de escolaridad bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales, con condiciones laborales de tipo informal, independientes y asalariados.

La población estudiantil reside de los barrios aledaños mencionados anteriormente, y a estos se les suma, la urbanización La Gloria I, II y III, la urbanización Los Recuerdos, Villa Melissa y Robinson Pitalúa.

El establecimiento educativo se originó en el año 2014, dos años después recibe mediante resolución N° 1727 de 2016, su licencia de funcionamiento condicionada por 4 años para ofrecer el nivel de educación preescolar, representado legalmente por el Licenciado Alfonso Vellojín Pitalúa, y de propiedad de la Fundación Hogares de Paz, con los grados Maternal, Pre-jardín, Jardín y Transición.

Entre los años 2014 y 2017 la dirección del colegio estuvo a cargo de la Licenciada Martha Liliana Ruiz Hoyos, con una población aproximada por año de 102 estudiantes, de un nivel socioeconómico bajo y medio con el lema *FORMANDO NIÑOS MODELO PARA LA SOCIEDAD*, este nace como una propuesta educativa para las nuevas generaciones, abierta al conocimiento, la creatividad y la participación de la comunidad educativa.

Actualmente cuenta con 5 aulas espaciosas dotadas con aire acondicionado y un televisor en cada una de ellas, posee una cancha deportiva, un parque recreativo y dos unidades sanitarias, también cuenta con material didáctico para el desarrollo de las actividades escolares, dos video-beam y un auditorio para la realización de actividades curriculares y extracurriculares.

### **1.1 Misión**

Brindar un servicio educativo inclusivo y de calidad, fundamentado en principios cristianos, amor, paz y esperanza; con responsabilidad ambiental y social, que oriente a la población escolar de la ciudad de Montería para responder a los retos de una sociedad cambiante y exigente, en donde desarrollen sus habilidades y capacidades para acceder a mejores condiciones de vida.

### **1.2 Visión**

Ser líder en la formación educativa **inclusiva** y de calidad en los niveles académicos de preescolar, logrando ser reconocida a nivel municipal en el año **2019** por la eficiencia y eficacia en la aplicación de herramientas espirituales, didácticas y pedagógicas en todos los procesos de enseñanza.

## **2. Descripción del problema**

En la escuela se generan procesos para dar orden a la misma, Fuentes-Sordo (2015) afirma que

Al referirnos a la Organización Escolar, obviamente estamos tratando la organización en el campo específico de una institución educativa, que se refiere a un espacio especialmente estructurado y organizado, con objetivos y fines definidos que responde a las exigencias de la sociedad dada. (p.1)

Sin embargo, hoy en día, las instituciones educativas han ampliado su radio de acción hacia todas las clases sociales, permitiendo que la educación no sólo se centre en las clases sociales de elite, sino que llegue a todos los rincones del mundo y que, además, esta nueva transformación política de la concepción que se tenía de la educación y más aun de las instituciones educativas, le permiten establecerse como instituciones de carácter públicas y privadas.

En este orden de ideas es importante entender que el PEI<sup>1</sup> tiene la función de dinamizar los diferentes procesos dentro de la institución, a través del establecimiento de lineamientos y políticas que se articulan de forma directa con el contexto inmediato del establecimiento educativo (Decreto 1860, 1994).

En el PEI, se contemplan fundamentalmente cuatro (4) gestiones específicas dentro de las cuales existe un sinnúmero de procesos orientados a la construcción de un modelo educativo coherente con la realidad de la institucionalidad, pero también, enmarcado en políticas puntuales establecidas por el MEN<sup>2</sup>; dichas gestiones son: directiva, académica, administrativa y comunitaria.

Cabe resaltar que la gestión directiva en los Establecimientos Educativos supone el desarrollo de procesos orientados al direccionamiento estratégico los cuales deben apuntar al cumplimiento de los objetivos institucionales, pero también a las metas de tipo administrativo, financiero, académico y comunitario para responder al mejoramiento de la calidad de la

---

<sup>1</sup> Proyecto Educativo Institucional: En el PEI, está contemplado todo lo que ocurre en la escuela, las relaciones de los estamentos que conforman la comunidad educativa, la historia, principios y valores que determinan las prácticas educativas que tiene lugar en este espacio.

<sup>2</sup> El Ministerio de Educación es un organismo oficial que se encarga de gestionar las tareas administrativas relacionadas con la educación y normalmente también de la cultura.

educación. Dicho de otro modo, desde esta gestión se deben potenciar las capacidades del talento humano en general, pero también se deben definir acciones puntuales que busquen orientar el cumplimiento de metas, hacer seguimiento y evaluar procesos; esto para responder al mejoramiento de la calidad del servicio educativo (Tabares y Miranda, 2015).

Tomando en cuenta lo anterior, es importante entender que en el Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería, los procesos funcionan de forma diferente ya que el PEI cuenta con unos vacíos significativos los cuales no permite establecer procesos para el correcto funcionamiento del establecimiento educativo; por otro lado, le ha sido difícil a la institucionalidad establecer acciones de coordinación y articulación de los diferentes procesos intra e interinstitucionales, de tal manera que no se ha podido avanzar en algunas actividades orientadas al mejoramiento continuo de los procesos. Además, no se cuenta con la participación activa de todos los estamentos de la comunidad educativa, por lo que es difícil establecer metas claras y manejar objetivos compartidos.

Dicho de otro modo, el Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería carece de liderazgo, en especial de los directivos de la institución que no han podido avanzar en la consolidación de un PEI que articule procesos, defina políticas institucionales claras, oriente la construcción de una filosofía institucional clara que sea conocida por todos los miembros de la comunidad educativa, pero que también permita establecer un modelo pedagógico claro, coherente con la realidad institucional, que responda a los lineamientos estratégicos de la política nacional de educación y que se traduzca en mejores resultados para los educando en el marco de su proceso académico.

No menos importante, es decir que dicho centro educativo debe comenzar a generar procesos de forma integrada, que se traduzca en mayores niveles de participación, información y

comunicación entre los diferentes miembros, comités y personal en general de todo el sistema educativo del establecimiento, pero también, lograr definir de forma apropiada los lineamientos del horizonte institucional, buscar el liderazgo y empoderamiento del gobierno escolar, la búsqueda continua del bienestar institucional que permita la participación activa de todos los miembros, mejorar la convivencia escolar, entre otros aspectos.

### 2.1 Matriz de Vester con los 10 problemas seleccionados:

<b>Problemas seleccionados</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>	<b>P5</b>	<b>P6</b>	<b>P7</b>	<b>P8</b>	<b>TOTAL ACTIVOS</b>
<b>P1</b>		3	3	3	3	0	0	0	12
<b>P2</b>	3		3	3	1	1	1	3	15
<b>P3</b>	3	3		3	2	1	3	0	15
<b>P4</b>	3	3	0		1	3	3	3	16
<b>P5</b>	3	3	2	3		3	3	3	20
<b>P6</b>	3	3	2	3	3		3	3	20
<b>P7</b>	3	3	1	1	3	3		3	17
<b>P8</b>	3	3	3	3	3	3	3		21
<b>TOTAL PASIVOS</b>	21	21	14	19	16	14	16	15	





CUADRANTE 2: PASIVOS.	<p>CUADRANTE 1: CRÍTICOS.</p> <p><b>P1.</b> El proyecto educativo institucional no se encuentra actualizado ni acorde con las necesidades educativas actuales.</p> <p><b>P2.</b> La gestión directiva debe asumir el direccionamiento de la institución.</p> <p><b>P8.</b> Se deben promover metodologías de formación para todo el personal administrativo, mediante seminarios, foros y cursos de capacitación, en lo concerniente a la resignificación del PEI (proyecto educativo institucional) y SGC (sistema de gestión de calidad).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estos problemas desencadenan en otros problemas dentro de la institución, ya que el PEI es la carta de navegación de toda institución educativa es imprescindible que este documento se encuentre actualizado y que todos los agentes educativos tengan conocimiento del mismo, así mismo que la gestión directiva asuma el control de los procesos que se lleven a cabo.</li> </ul>
CUADRANTE: INDIFERENTES.	CUADRANTE 4: ACTIVOS

### **3. Problema de conocimiento**

¿Cómo resignificar la Gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería?

## Escenario de formulación

### 4. Objetivos

#### 4.1. General

- ✚ Resignificar la Gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería

#### 4.2. Específicos

- ✚ Caracterizar la gestión directiva relacionado con los procesos que se cumplen en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería.
- ✚ Definir los fundamentos teóricos normativos de la gestión directiva en el marco Proyecto Educativo Institucional.
- ✚ Establecer un documento de resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería.

## 5. Justificación.

El principal objetivo de la gestión educativa es el cumplimiento de la misión institucional, asegurar la enseñanza y formación en busca de calidad, ofreciendo y prestando servicios a la comunidad. Dicho objetivo demanda una dirección que comprenda los problemas locales y mundiales, la visión social y las competencias de gestión eficaces.

Cuando se habla de gestión educativa, esto hace alusión a la integración de todas aquellas acciones administrativas en el ámbito escolar, para el progreso y mejora de la organización y sus actores. La gestión educativa, según lo señalado en la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional, se percibe desde cuatro (4) áreas que interactúan en los escenarios escolares: La gestión directiva, la gestión académica, la gestión de la comunidad y la gestión administrativa y financiera. El interés de este proyecto se concentra en la resignificación gestión directiva, como derrotero que dé inicio a la reestructuración total del proyecto educativo, siendo dicha gestión la que representa el desempeño efectivo de la misión y visión que conforman la cultura escolar y definen el horizonte institucional, el direccionamiento estratégico y que tiene como deber involucrar a toda la comunidad académica, especialmente profesores y estudiantes. Además, lidera y diseña las estrategias para satisfacer y resolver las necesidades de los actores de la institución educativa, los objetivos y su eficiencia, siendo su deber final la creación constante de las condiciones, nuevas, favorables, relevantes y pertinentes para el progreso de la institución.

Por lo tanto, una de las responsabilidades principales de la gestión directiva, es gestionar el capital humano y, dicho en otras palabras, la preeminencia que se le da al individuo como ser con capacidades y potencialidades que pueden desarrollarse en favor de sí mismo y de su medio, con el fin de lograr las construcciones humanas, colectivas e individuales.

El Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería como institución de carácter privado debe regirse también bajo las normas educativas nacionales, sin embargo, se evidencia que inicia su funcionamiento a partir del año 2014 sin haber registrado su proyecto educativo institucional, aunque por Ley toda institución educativa debe registrar su proyecto educativo institucional (PEI) ante la secretaria de educación de su municipio o departamento, lo que deja en claro que comienzan a operar sin la aprobación del proyecto educativo institucional, el cual solo fue aprobado mediante la resolución 1727/16 su licencia condicionada por cuatro (4) años y proyectado hasta el año 2015, con lo cual se puede notar a través de la visión institucional que el centro opera con un proyecto educativo institucional desactualizado, siendo requisito que las instituciones educativas revisen dicho documento cada año para su autoevaluación, de donde surgen los planes de mejoramiento y las modificaciones que arrojen los resultados. Por lo expuesto anteriormente el proyecto desarrollado es relevante para la comunidad educativa y en general el contexto sociocultural, donde se encuentra la institución, que se verá beneficiada a través de un documento que permita resignificar la gestión directiva del centro educativo, en la toma de decisiones que afectara a toda la comunidad, con el fin de la obtención de un instrumento que cumpla con los requisitos establecidos por el decreto 1860 de 1995 y la Ley 115 del año 1994, como lo es el proyecto educativo institucional PEI.

Las necesidades del contexto exigen transformaciones innovadoras que impliquen cambiar paradigmas en una sociedad exigente y cada vez más competente, El Centro Educativo Cristo el Rey se ha proyectado para crecer en la oferta educativa, por lo cual se debe transformar y dar orden a la gestión directiva, desde la misión, visión, valores, objetivos, entre otros, que permitan una puesta en marcha de las actualizaciones estipuladas por la ley, donde se garantice una formación integral a los individuos. Además, teniendo como referencia los diferentes

proyectos de carácter obligatorio, la educación incluyente, como un proyecto estipulado en el decreto 1421 del año 2017 de la ley de inclusión y bajo los actuales cambios generados por la pandemia como lo es la alternancia.

En concordancia con la proyección y la sistematización, se pone en marcha la resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo El Rey de la ciudad de Montería, siendo el horizonte principal del proyecto de desarrollo que se realizó durante el programa de especialización, dicho instrumento será concertado con los directivos y docentes.

El proyecto de desarrollo apunta a la construcción de un documento que cumpla con las expectativas de la institución, de sus agentes, de la comunidad, del municipio y del departamento de Córdoba, y, aunque el Rector es quien debe presidir este proceso, se cuenta con su aprobación y confianza, para el desarrollo de la resignificación de la gestión directiva centro educativo.

Cabe destacar que el proyecto propuesto es importante para la institución educativa y la comunidad en general, teniendo en cuenta la normatividad vigente con la que se debe regir toda institución y los nuevos desafíos que afronta la educación.

## **6. Fundamentación Teórica.**

### **6.1. Antecedentes**

Se presentan a continuación las investigaciones previas relacionadas con el eje temático del proyecto de desarrollo, en el ámbito Internacional, nacional y local; los referentes teóricos y conceptuales sobre los cuales se soporta este proyecto, y, por último, los referentes legales que establecen la normatividad ligada con el eje temático del proyecto.

#### **6.1.1 Internacionales**

Tesis realizada por Llanos Jiménez, Roberto Florencio. (2017) Perú. Gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la Red educativa 04-UGEL 07, Santiago de Surco- 2017.

Esta investigación tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en los docentes de la Red educativa 04, UGEL 07, Santiago de Surco-2017. Realizada con una población de 164 docentes, siendo las categorías principales: Gestión Directiva y Práctica Pedagógica. El método de la investigación fue el hipotético-deductivo, cuantitativa y diseño no experimental. Se desarrolló con instrumentos como: cuestionario gestión directiva, cuestionario de práctica pedagógica, que brindaron información acerca de las variables en sus diferentes dimensiones y cuyos resultados se presentaron gráfica y textualmente. Arrojando que: “Existe una relación significativa entre la gestión directiva y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de las Instituciones educativas de la red”.

Investigación realizada por López, Iván D. y López, Marielsa E. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. Esta investigación publicada en un artículo de la revista Espacios, tuvo como objetivo caracterizar las actividades y prácticas que realizan los directivos de las escuelas públicas de Carchi Ecuador, que obtuvieron excelentes promedios en las pruebas Ser Estudiante 2015. La investigación utilizó un enfoque descriptivo-cualitativo y los principales hallazgos mostraron que los directivos dan importancia al trabajo pedagógico por encima del administrativo y dirigen sus esfuerzos en el acompañamiento, apoyo y asesoría en las labores enseñanza-aprendizaje de los docentes.

Tesis realizada por Castro González, Carlos Eduardo. (2014). Prácticas directivas y competencias de los altos directivos públicos para una gestión efectiva en el estado de Chile. La investigación tuvo como objetivo realizar aportes significativos en el estudio de la gestión de los directivos públicos del Estado de Chile, teniendo en cuenta su realidad institucional y cultural en el sector público. Además, buscó conocer cuáles son las prácticas directivas, el uso del tiempo y las diferentes competencias de los directivos públicos de buen desempeño. A partir de los

hallazgos, se dieron recomendaciones de mejora para el Sistema de Alta Dirección Pública, sus funciones de selección, de formación y de gestión de desempeño. El instrumento para la recolección de información primaria fue una encuesta electrónica a todos los directivos públicos de primer y segundo nivel.

### **6.1.2. Nacionales**

Tesis elaborada por Peña Castro, Edwin de Jesús y Parra Gamarra, María Cristina. (2019). La gestión directiva para la resignificación del currículo. Investigación desarrollada en la universidad de la costa, que tiene como objetivo analizar los procesos de gestión directiva como fundamento para la resignificación del currículo y se aborda desde un enfoque empirista, diseño de campo y documental, por medio de técnicas como el análisis, encuesta y entrevista. Como hallazgos se puede indicar que la gestión realizada por los directivos está encaminada a responder a requerimientos y lineamientos a partir de las políticas educativas, sin tener en cuenta la priorización de estrategias de control y direccionamiento que susciten la contextualización de planes de estudios, enfoques metodológicos y proyectos transversales con la realidad del entorno escolar.

Investigación realizada por Polo Albarracín, Miguel José. (2018). La gestión directiva en las organizaciones educativas: Una interpretación desde la perspectiva de la resignificación de los PEI. Este documento plantea como objetivo de estudio la Gestión Directiva de las Organizaciones Educativas en el cerco de los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), referenciado como categoría central, integrada con las categorías Resignificación y PEI. A partir de la dimensión filosófica, esta investigación nació ante las rupturas o tensiones que se exponen entre las prácticas que ejecutan los rectores desde la gestión directiva, frente a lo está determinado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), lo que está afectando la



transformación y el desarrollo de la calidad educativa en las instituciones educativas, en la ciudad de Santa Marta. Al tenor, esta investigación ahonda en la forma como se han organizado los Proyectos Educativos Institucionales desde su “creación, estructura y desarrollo” y su coyuntura con las funciones y gestiones de los directivos en correspondencia con los PEI en las instituciones educativas y así lograr incidir en la problemática evidenciada en esta investigación.

Tesis realizada por Gallego Solano, Francisco Antonio. (2017). Resignificación del PEI: un acto deconstructivo para el mejoramiento de la convivencia escolar. Esta investigación da cuenta del proceso de estudio y análisis de los componentes del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo del municipio de Puerto Berrío, Antioquia. Se realiza desde el modelo cualitativo, destacando dos elementos esenciales y de solidez del PEI: directivo y académico, en correspondencia con su incidencia en la convivencia escolar. El estudio de los componentes planteados en la Ley 115/94 acerca del PEI que fueron escogidos para la investigación, abarca una descripción autobiográfica de la evolución institucional con base en convivencia escolar, mostrando el modelo de gestión directiva que ocupa el rector en la institución, la conveniencia de las prácticas pedagógicas y del currículo, del manual de convivencia, entre otros. El resultado de esta investigación, permitió establecer la ruta de resignificación del PEI, acorde a las recomendaciones que se muestran, y el diseño de la propuesta pedagógica que permitió la actualización del PEI, para la transformación educativa, teniendo en cuenta, la convivencia escolar, el sentido humano y su proyección social en el contexto local.

Trabajo investigativo realizado por Benjumea Pamplona, Huber Albeiro, Lancheros Núñez, Nelly y Zarate Farias Nancy. (2015). La gestión directiva en las instituciones educativas del sector oficial: configuraciones emergentes y complejas. Esta tesis de Maestría fue un estudio

que caracterizó la gestión directiva en el sector oficial desde los contextos en que se desarrolla. La metodología utilizada fue cualitativa con estudio de caso en tres localidades de Bogotá D.C.: Kennedy, Bosa y Barrios Unidos. Se desarrolló por medio de treinta (30) entrevistas a directores de educación y directivos docentes, se establecieron tres unidades de análisis relacionadas al objetivo: “La gestión en el marco de lo público, el rol de la dirección, el contexto local y su incidencia en la gestión directiva”. Los hallazgos mostraron como la gestión directiva y la escuela se encuentran permeadas por factores que las hacen complejas, tales como: las políticas educativas, identidades de los sujetos, características del contexto y configuraciones de los directivos docentes. Se concluyó que la gestión se conforma entre tensiones afines con las regulaciones políticas, lo planteado en la teoría y las funciones, las subjetividades de sus actores y los contextos específicos.

### **6.1.3. Locales**

Tesis de Maestría realizada por Mendivil Caldera, Lilian Carina, (2019). Estrategias administrativas para fortalecer la gestión directiva en la I.E Santafe-Montería. Esta investigación aporta a nuestro proyecto ya que manifiesta que la Gestión Directiva busca que los docentes y personal administrativo puedan tener otra visión de la Institución, encontrar alternativas de mejora y que sean cada día más competentes, optando por una actitud de cambio e innovación constante para alcanzar los retos de las actuales tendencias educativas. Dicho proceso de progreso continuo requiere de investigación y seguimiento que les permita a los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y en general a toda la comunidad educativa, tener una nueva mirada de guía de gestión que le permita fortalecer la Gestión Directiva en la Institución.

## **6.2. Marco teórico**

Para dar respuesta al segundo objetivo de este proyecto se definirán los fundamentos teóricos normativos de la gestión directiva en el marco Proyecto Educativo Institucional.

Se pretende contextualizar sobre los elementos que permiten comprender la lógica de las instituciones educativas en el marco de la gestión directiva en los Proyectos Educativos Institucionales, entendiendo estas como un conjunto de acciones enfocadas en la obtención de los objetivos y propósitos de las diferentes instituciones educativas que procuran la calidad y el éxito del quehacer pedagógico y de convivencia, para ello definir algunos conceptos clave que ampliaran la idea.

### **6.2.1. Liderazgo y dirección escolar**

Hace referencia a la toma de decisiones en el ámbito escolar e institucional. Su principal objetivo es formar personas en busca de lograr un objetivo en común, pero también de que obtengan el conocimiento necesario con el cual puedan cumplir sus deseos personales y alcanzar su realización profesional. El liderazgo escolar no es una particularidad distintiva solo del rol directivo, sino que debe ser de todos los actores dentro de la institución o empresa, que asumen la responsabilidad en cualquier proceso, tarea o actividad que contribuyen a generar visiones de cambio permanentes. Por ende, estos criterios son también aplicables al conjunto de profesionales de educación que cumplen funciones docente-directivas. Hubert (2013) en su aporte "12 tesis de una buena dirección escolar" indica que los buenos directores se comprometen con valores pedagógicos. Son buenos pedagogos, creen y confían en su equipo y, como expertos e impulsores del trabajo en equipo, son ejemplo del accionar cooperativo, no solo en lo que concierne al trato de alumnos y profesores entre sí, sino como máxima pedagógica de la dirección escolar y del día a día en la escuela. Camarero (2015) nos dice que la dirección

escolar está considerada por la literatura científica el segundo factor más influyente en los resultados escolares, después de la acción del profesorado y que el liderazgo compartido es la manera más realista y eficaz de hacer frente a los retos de la actualidad y resolver las necesidades educativas y sociales del entorno del centro.

### **6.2.2. Gestión directiva y horizonte institucional**

Los siguientes parámetros están escritos textualmente basados en la Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional del Ministerio de Educación Nacional:

El área de Gestión directiva y horizonte institucional involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión del establecimiento educativo en los contextos local y regional. Los procesos específicos de esta área se agrupan en:

- **Direccionamiento estratégico:** establece el fundamento filosófico y la proyección de la institución que dan sentido y orientan los planes y proyectos institucionales. La apropiación de este direccionamiento y el establecimiento de metas colectivas deben servir de guía a la acción institucional.
- **Seguimiento y evaluación:** considera la evaluación y el seguimiento como un proceso sistemático y permanente en la institución educativa que se realiza a partir de información organizada. El análisis y la apropiación de los resultados de la misma orienta la toma de decisiones en la institución.
- **Comunicación:** orienta las estrategias para la coordinación de acciones, entre cada área y con los diversos procesos al interior de la institución, y permite compartir y socializar el conocimiento que se genera. Además, pondera, los mecanismos más

adecuados para informar a la comunidad educativa e involucrarla en el trabajo de autoevaluación.

- Alianzas: determina las políticas y acciones implementadas por la institución educativa para facilitar el intercambio con otras instituciones y proveer ayudas y/o servicios que apuntalen el desarrollo del proyecto pedagógico.
- Clima institucional: abarca los procesos orientados a facilitar la convivencia armónica entre los diferentes miembros de la comunidad educativa en el marco de la integración institucional y conlleva el diseño de estrategias para promover la creación de ambientes propicios al desarrollo de las actividades u acciones institucionales.
- Gobierno escolar: comprende los procesos de participación de la comunidad educativa, tanto en la proyección de la institución como en la orientación y seguimiento de su proyecto educativo. El reto institucional de esta área es el de armonizar y coordinar los esfuerzos de las diferentes áreas de gestión de la institución en consonancia con su horizonte institucional; horizonte que en la medida que es pertinente prepara a la institución para responder a los múltiples retos que debe enfrentar.

### **6.2.3. Calidad y gestión educativa**

MEN (2007) nos dice que gestionar significa planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar. Y también, actuar, facilitar, promover, administrar y, sobre todo, dar los pasos necesarios para alcanzar la calidad. La gestión en los ámbitos directivo, académico, administrativo y financiero y de comunidad es decisiva para la construcción de un sistema de aseguramiento de la calidad.

La gestión educativa debe estar formada por un conjunto de procesos establecidos, que permitan que una institución educativa alcance sus objetivos y metas. Una gestión adecuada tiene necesariamente que pasar por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se sustenten entre sí y conlleven a la obtención de los efectos determinados por los equipos directivos. Una buena gestión es esencial para que lo que realice cada miembro de la institución tenga sentido y pertenencia en cada proyecto colectivo. Dicho en otras palabras, es esencial lograr que todos trabajen del mismo lado para alcanzar los objetivos que se tienen, y mejorar constantemente.

### **6.3. Referente conceptual**

#### **6.3.1 Acercamiento al proyecto educativo institucional y a los procesos de gestión directiva en los Establecimientos Educativos**

El proyecto educativo institucional (PEI) que se elabora cada institución educativa antes de entrar en funcionamiento, el cual debe ser concertado por toda la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos y padres de familia). Es la carta de navegación, el derrotero de toda institución educativa durante su existencia, el cual es susceptible a modificaciones si así la comunidad educativa lo requiere. “El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable” (Art. 73. Ley 115/94).

Por tanto el proyecto educativo institucional (PEI) se convierte en la columna vertebral de todo el sistema de gestión con el cual se compone la institución, buscando que cumpla con las expectativas contextuales de una población determinada, por ello la construcción del proyecto educativo institucional (PEI), debe dar cuenta de toda la estructura organizacional de la

institución, donde todos los agentes trabajen mancomunadamente para poner en marcha y hacer realidad una formación educativa de calidad, los cuales deben generar un plan estratégico anclado a las exigencias del contexto con miras hacia una transformación del ideal educativo que se pretende proyectar en la comunidad estudiantil.

Uno de los aspectos claves en el marco del desarrollo del presente proceso investigativo tiene que ver con el hecho de entender la gestión directiva desde todos sus ámbitos y rangos de acción. En este orden de ideas, Harf y Azzerboni (2008) refieren que;

“Gestión directiva refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución” (p. 27).

En este sentido, los autores refieren que la gestión directiva es la carta de navegación de la institución educativa en la medida en que permite establecer el norte y el horizonte que debe seguir la institución para regir sus acciones en función de unas metas claras que le apunten al mejoramiento continuo de los procesos con calidad y calidez.

En este orden de ideas, se logra entender que, en las instituciones educativas, la gestión directiva apunta a la construcción de un punto de referencia (visión) que permita a minimizar los factores de riesgos y esfuerzos mal implementados en la búsqueda del bienestar educativo, es decir, que la gestión directiva debe permitir que las diferentes instancias que hacen parte del proceso educativo puedan comprender la importancia que tiene la construcción de sujetos

sociales con capacidad de transformar su entorno y su realidad, lo que supone obviamente, un cambio y/o mejoramiento de los procesos pedagógicos y formativos que se desarrollan al interior de la misma (Acosta, 2011).

Un buen proceso directivo en las instituciones educativas, debe permitir el desarrollo de capacidades, que además de un buen proceso pedagógico, permita entender el contexto, necesidades y las personas que hacen parte del proceso. En consecuencia, la institución que vive una cultura organizacional de calidad se desenvuelve desde elementos como la motivación, la formación en conocimientos y, por supuesto, la adquisición de herramientas propias para su trabajo. (Pérez, 2011, p. 252).

Los directivos docentes ejercen un liderazgo que influye en el liderazgo pedagógico que los docentes ejercen en su quehacer en el aula. Aunque los directivos no influyen directamente en el aprendizaje, si lo hace a través de la relación que tiene con el equipo docente. Por esta razón, entre mejor sea esa cercanía con el profesorado mejor será la construcción de la calidad de la educación, atendiendo también a las diferentes formas de conducir el aprendizaje según las características individuales de cada sujeto (Braslavsky, 2006).

Se comprende que la gestión directiva se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.



### **6.3.2. La perspectiva de la resignificación**

Es fundamental entender que la lógica de la resignificación comprende diversos momentos; un primer momento supone darles un nuevo sentido a las cosas, es decir asignarle un valor distinto a los diferentes estamentos que se han construido a nivel educativo para mejorar las condiciones en las que se conciben los diferentes procesos dentro de la institucionalidad.

Desde la perspectiva histórica, a nivel educativo se conoce la resignificación como un proceso de transformación, en el caso puntual del Proyecto Educativo Institucional, estos cambios están estrechamente ligado a las normas vigentes que existen en términos de políticas públicas a nivel educativo, es decir, que resignificar un PEI conlleva a volver sobre el que ya existe y confrontar aquellos cambios significativos en lo referido a contextos específicos, pero también a la implementación de nuevos estigmas y modelos en la prestación del servicio educativo (Seduca, 2013).

### **6.4. Referentes legales y normativos.**

Como primera medida, es importante entender que el proyecto educativo institucional debe ser concertado por toda la comunidad educativa ya que es la carta de navegación, el derrotero de toda institución educativa durante su existencia, el cual es susceptible a modificaciones si así la comunidad educativa lo requiere.

Se entiende entonces que la gestión directiva es la carta de navegación de la institución educativa en la medida en que permite establecer el norte y el horizonte que debe seguir la institución para regir sus acciones en función de unas metas claras que le apunten al mejoramiento continuo de los procesos con calidad.

En este orden de ideas, se establece todo el marco normativo que determina la construcción, evaluación y seguimiento del proyecto educativo institucional.

Primero en la Constitución Nacional de 1991. El capítulo 1 que trata sobre los derechos fundamentales; en los artículos 41 y 67 a 72, sobre conceptos, derechos y deberes sobre la educación.

Por su parte, la ley 115 de 1994 (Ley General de Educación). Es quizás la norma de mayor contenido para orientar los procesos educativos y de prestación del servicio en desarrollo de la Constitución Nacional. Define los fines de la educación y el tipo de ser humano que es objeto de la educación colombiana; los objetivos de aprendizaje en cada uno de los niveles y ciclos de la educación formal, la educación de adultos, y en general las pautas sobre los establecimientos educativos en relación con el currículo, el plan de estudios, el calendario escolar y el proyecto educativo institucional, entre otros.

De igual forma el decreto 1860 de 1994. Por el cual se reglamenta la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos. Describe las etapas a cumplir en el proceso de modificación del PEI, aspecto necesario para la articulación del Modelo dentro del proceso de institucionalización. Como es sabido, los estudiantes de los MEF adquieren iguales derechos académicos y administrativos a los de los estudiantes del aula regular; y esta norma contiene las disposiciones vigentes sobre currículo, plan de estudios, diplomas y certificados académicos, manual de convivencia, y estructura y contenido del PEI, entre otros.

Decreto 2247 de 1997. Por el cual se establecen normas relativas a la prestación del servicio educativo del nivel preescolar. Esta norma junto con los Lineamientos pedagógicos de la

educación preescolar, ofrece orientaciones para la implementación del modelo de Preescolar Escolarizado y No Escolarizado en los establecimientos educativos.

Decreto 2562 de 2001. Por el cual se reglamenta la Ley 387 de 1997, en cuanto a la prestación del servicio público educativo a la población desplazada por la violencia y se dictan otras disposiciones. Esta norma permite a los operadores de los MEF tener claridad en la caracterización de sus estudiantes a beneficiar, así como las responsabilidades que en materia del servicio educativo tienen las Secretarías de Educación, los establecimientos educativos, entre otros.

Decreto 1290 de 2009. Evaluación y promoción. Determina los componentes del sistema institucional de evaluación de los estudiantes, dentro de los cuales se cuentan las estrategias flexibles que determinarán las pautas para la evaluación, promoción, informes, y certificación de los estudiantes de los modelos. Este proceso se verifica con la articulación al PEI.

Finalmente se establece que hay un marco normativo específico que establece las acciones puntuales para el fortalecimiento de las acciones del PEI en los diferentes contextos educativos a través de la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional.

## **7. Metodología**

El tipo de estudio que se utilizó para llevar a cabo este trabajo será de tipo descriptivo, según lo planteado por Salinas, Paulina & Cárdenas Manuel (2009) este tipo de estudio busca conceptualizar las propiedades de individuos, grupos y comunidades, busca saber el quien, como, donde, cuándo y por qué del sujeto de estudio, además propende por evaluar y describir las dimensiones y aspectos relacionadas con el fenómeno a investigar.

Para los fines de la presente investigación se hizo uso del método cualitativo el cual se concibe un proceso en donde intervienen diversas concepciones, las cuales tienen como finalidad dividir los fenómenos y determinar las relaciones que existen entre sus componentes. (Rueda citado en Portilla, Melissa et al.).

La población estuvo determinada por el personal de la institución educativa que hacen parte del proceso de gestión directiva de la misma.

El muestreo se realiza de forma no probabilística, debido a la proliferación del Sars Cov 2 coronavirus (Covid – 19) en el cual los actores sociales son establecidos de forma deliberada y por conveniencia los cuales favorecen a la investigación, debido a su saber propio y discernimiento del proceso y aquellos los sucesos que convergen y concurren en el objeto de investigación, es pertinente resaltar que la investigación realizada brinda prevalencia a sentidos, ideas, aptitudes y alcances de los procesos de sociabilidad en torno a la realidad social.

Como técnicas de recolección de datos se hizo uso de fuentes secundarias a través de la búsqueda de soportes teóricos: revistas, libros y entre otras herramientas, las cuales permitirán que se pueda correlacionar y contrastar la teoría con la realidad y se logre avanzar en los objetivos del proyecto de investigación.

Este trabajo investigativo se llevó a cabo en varias etapas: primero, la revisión documental y selección de los datos; segundo, la organización de la información obtenida; tercero, selección de las técnicas y diseño de los instrumentos (entrevistas individuales); cuarto, revisión de los instrumentos (entrevistas individuales para verificar la pertinencia de la técnica); quinto, realización y análisis de la entrevista.

Tabla 1 Cronograma de actividades

Actividad objetivos	Indicador de resultado	Resultado	Responsables	Mes													
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Caracterizar la gestión directiva relacionado con los procesos que se cumplen en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería	Documento de caracterización de la gestión directiva en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería	Capítulo de análisis entorno a la caracterización de la gestión directiva en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería	Equipo investigativo	x	x												
Definir los fundamentos teóricos normativos de la gestión directiva en el marco Proyecto Educativo Institucional	Marco normativo que reglamente la gestión directiva del PEI	Marco normativo que reglamente la gestión directiva del PEI	Equipo investigativo			x	x										
Establecer un documento entorno a la resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería	Archivo entorno a los lineamientos estratégicos para la resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey	Documento con la resignificación de la gestión directiva del proyecto educativo de la institución	Equipo investigativo				x	x	x								

## 8. Recursos humanos.

Los recursos humanos con los que se contó para el desarrollo del presente ejercicio es el Equipo investigativo, el cual está compuesto por 4 personas, las cuales tienen las siguientes funciones:

- ✓ Recopilar la información necesaria para el desarrollo del ejercicio investigativo
- ✓ Establecer el marco de referencias para la elaboración del documento.

- ✓ Definir las estrategias y medios para la recolección de la información.
- ✓ Otras funciones relacionadas al desarrollo del ejercicio investigativo.

## 9. Recursos financieros

Tabla 2 Presupuesto Global por Fuentes de Financiación

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
RECURSOS FISICO	X				300000
EQUIPOS TECNOLOGICOS	X				200000
RECURSOS FINANCIEROS	X				200000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	X				200000
DIGITALIZACION Y DISEÑO	X				100000
<b>TOTAL</b>					<b>1000.000</b>

Fuente: Universidad Católica de Manizales

### Escenario de ejecución y logros

#### 10. Resultados/Hallazgos

En este capítulo se esbozan los diferentes resultados obtenidos del presente ejercicio investigativo.

#### 10.1. Caracterización de la gestión directiva relacionado con los procesos que se cumplen en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería.

A continuación, se realiza un análisis de las entrevistas realizadas en el Centro Educativo Cristo el Rey, dando relevancia a algunas respuestas que nos permiten vislumbrar el panorama

que existe sobre el conocimiento de los procesos que se deben llevar a cabo en la institución al tenor de la gestión directiva, sus funciones y el desarrollo del proyecto educativo institucional bajo el marco de una efectiva dirección y liderazgo. Así mismo las carencias que existen en la carta de navegación del Centro Educativo (PEI).

### **ENTREVISTA A DOCENTES Y DIRECTIVOS**

- **Objetivo:** Caracterizar la gestión directiva relacionado con los procesos que se cumplen en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería

**Introducción:** el presente instrumento corresponde a una entrevista semi-estructurada que se aplicara con el fin de obtener argumentación frente a los procesos de los que carece la institución.

#### **Entrevistado 1**

1. Para usted ¿en qué consiste el PEI?

Es un instrumento para dirigir el colegio, que contiene todo el direccionamiento de la institución, eso creo.

2. ¿Qué entiende por Gestión Directiva y cuáles son sus características?

Es la que está conformada por el rector, y a través de ella se toman todas las decisiones del colegio.

Debe ser organizada, debe planear lo que se va a hacer en el colegio.

3. ¿Cómo determina la gestión directiva la cultura organizacional de la institución educativa?

Se supone que debe dirigir todo.

4. ¿La institución ha tenido dificultades en el desarrollo de la gestión directiva y mencione que aspectos se podrían mejorar o fortalecer?

Si, ha tenido muchas porque todo lo delegan a la secretaria y ellos casi nunca están en el Colegio.

Que los rectores organicen comités para mejorar muchas cosas en el Colegio.

5. ¿Se ha transformado en algún momento la gestión directiva de la institución?

Pues...el colegio lo han dirigido varias personas.

6. ¿El establecimiento cuenta con fundamento filosófico y este se encuentra acorde con las políticas institucionales?

Pienso que si porque es un colegio con bases cristianas.

7. ¿La gestión directiva permite la orientación de planes y proyectos en la institución?

Pues...proyectos si se permiten en el colegio, los profesores podemos hacer proyectos de aula y de integración con la comunidad, ósea con los padres de familia.

8. ¿El establecimiento educativo establece los procesos de participación de la comunidad, en la proyección de la institución, orientación y seguimiento de su proyecto educativo?

Pues en las actividades que se hacen los padres de familia participan, pero seguimiento no se si se hace, porque el PEI sigue igual desde hace años.

## **Entrevistado 2.**

1. Para usted ¿en qué consiste el PEI?



Consiste en la fundamentación del plano institucional.

2. ¿Qué entiende por Gestión Directiva y cuáles son sus características?

La gestión directiva consiste en el direccionamiento de objetivos y propósitos de la administración académica.

3. ¿Cómo determina la gestión directiva la cultura organizacional de la institución educativa?

Trazando lineamientos que permitan una adecuada organización en el colegio.

4. ¿La institución ha tenido dificultades en el desarrollo de la gestión directiva y mencione que aspectos se podrían mejorar o fortalecer?

Ha tenido dificultades en el desarrollo dado que se ha delegado la función en una sola persona.

5. ¿Se ha transformado en algún momento la gestión directiva de la institución?

Hasta el momento no ha sido posible realizar una transformación acorde con los nuevos desafíos de la educación.

6. ¿El establecimiento cuenta con fundamento filosófico y este se encuentra acorde con las políticas institucionales?

No

7. ¿La gestión directiva permite la orientación de planes y proyectos en la institución?

NO

8. ¿El establecimiento educativo establece los procesos de participación de la comunidad, en la proyección de la institución, orientación y seguimiento de su proyecto educativo?

Los padres participan en algunas cosas.

### **Entrevistado 3**

1. Para usted ¿en qué consiste el PEI?

Es PEI es la carta de navegación de los establecimientos educativos.

2. ¿Qué entiende por Gestión Directiva y cuáles son sus características?

La Gestión directiva es aquella que lidera y gestiona los destinos de la institución, trabajando en alianza con la gestión académica, administrativa y relación con la comunidad.

3. ¿Cómo determina la gestión directiva la cultura organizacional de la institución educativa?

Mediante la formulación y ejecución de planes que beneficien a toda la comunidad educativa.

4. ¿La institución ha tenido dificultades en el desarrollo de la gestión directiva y mencione que aspectos se podrían mejorar o fortalecer? Si ha tenido dificultades creo. La toma de decisiones, la planeación, ejecución, y seguimiento a los planes de mejoramiento institucional, falta de comunicación con la comunidad en general.

5. ¿Se ha transformado en algún momento la gestión directiva de la institución? No que yo sepa.

6. ¿El establecimiento cuenta con fundamento filosófico y este se encuentra acorde con las políticas institucionales? No lo he visto en el PEI del Colegio.

7. ¿La gestión directiva permite la orientación de planes y proyectos en la institución?

No lo tengo muy claro.

8. ¿El establecimiento educativo establece los procesos de participación de la comunidad, en la proyección de la institución, orientación y seguimiento de su proyecto educativo? No, los padres solo participan en las reuniones de entrega de informes de los niños y en las actividades recreativas.

#### **Entrevistado 4**

1. Para usted ¿en qué consiste el PEI?

El PEI consiste en enunciar y describir los fundamentos de la institución y su planeación a largo, mediano y corto plazo.

2. ¿Qué entiende por Gestión Directiva y cuáles son sus características?

La gestión directiva es accionar y llevar a cabo las responsabilidades de un proceso o una empresa.

Algunas de sus características son:

Fortalecer trabajo grupal

Generar un servicio educativo de calidad

3. ¿Cómo determina la gestión directiva la cultura organizacional de una institución educativa?

La gestión directiva de la cultura organizacional de las instituciones educativas determina promover el estilo de liderazgo, los valores éticos y morales, así como la buena comunicación y eficiente en los empleados.

4. ¿la institución ha tenido dificultades en el desarrollo de la gestión directiva y mencione que aspectos se podrían mejorar o fortalecer?

La institución educativa Cristo el Rey si ha tenido dificultades, algunos de ellos son los siguientes: los directivos no se apropian de realizar los cambios en la institución, el cargo se lo ceden a la secretaria la cual en ocasiones no identifica el proceso educativo.

5. ¿Se ha transformado en algún momento la gestión directiva de la institución educativa?

Si en varias ocasiones.

6. ¿El establecimiento cuenta con fundamento filosófico y este se encuentra acorde con las políticas institucionales?

El centro educativo Cristo el rey si cuenta con fundamento filosófico basado en el cristianismo.

7. ¿La gestión directiva permite la orientación de planes y proyectos en la institución?

La gestión directiva si permite la orientación de planes en el colegio tales como proyectos pedagógicos y practicas educativas.

8. El establecimiento educativo establece los procesos de participación de la comunidad, en la proyección de la institución, orientación.

El proyecto educativo institucional del centro educativo cristo el rey implementa proyectos donde da a participar a la comunidad educativa para el mejoramiento de la institución.

## 10.2. Análisis cualitativo de los resultados

Los procesos de mejoramiento continuo en los establecimientos educativos el ámbito de la educación formal, es decir, en el contexto de la escuela, constituye una prioridad para el Ministerio de Educación Nacional habida cuenta de las circunstancias que afectan al país, pero también porque la escuela tiene una responsabilidad ineludible en la formación de ciudadanos capaces de ejercer la democracia, respetar los derechos humanos y relacionarse entre sí de manera constructiva.

La situación de violencia que vive el país acentúa la tendencia a otorgarle responsabilidades cada vez mayores a la escuela en la formación de sujetos capaces para interactuar armónicamente en la solución de los conflictos y para convivir civilizadamente. Sin embargo, la escuela no es el único formato para educar para la paz, la convivencia y la democracia, y no se debe sobredimensionarse su papel en la formación para la convivencia, ni tomarla como la panacea para la construcción de una sociedad equitativa y justa.

Por ende, teniendo en cuenta que Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería es una institución educativa de carácter privada, fue necesario establecer previamente a la intervención un reconocimiento institucional, que nos permita caracterizar, conocer y comprender la intervención y los procesos que desarrollan dentro de la misma. Para ello, se realizó inicialmente un ejercicio de reconocimiento institucional que nos permitirá conocer el funcionamiento tanto interno como externo, la dinámica, composición, servicios y estrategias de atención, por medio de un acercamiento a su proyecto educativo institucional.

En el marco de este proceso investigativo y al tenor de la aplicación de instrumentos específicos de recolección de información, es muy vaga la información que se tiene entorno a lo que significa el Proyecto educativo instruccional desde diversas esferas.

Lo anterior supone que el PEI tiene la función de dinamizar los diferentes procesos dentro de la institución, a través del establecimiento de lineamientos y políticas que se articulan de forma directa con el contexto inmediato del establecimiento educativo (Decreto 1860, 1994). Por lo tanto, desconocer las líneas operativas básicas del mismo, constituye un problema aún mayor en el proceso de fortalecimiento educativo.

Entender también que los miembros del equipo de gestión directiva del Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería no logran vislumbrar como se determina la gestión directiva y la cultura organizacional de una institución educativa, lo que evidentemente se traduce en una falencia a nivel institucional que no permite avanzar en diferentes aspectos.

Esto aduce una de las fuertes dificultades que se han tenido durante el desarrollo de la gestión directiva en el centro educativo, es decir que los procesos funcionan de forma diferente, ya que el PEI presenta vacíos significativos, que no permiten establecer procesos para el correcto funcionamiento. Por otro lado, le ha sido complejo a la institución establecer acciones de coordinación y articulación de los diferentes procesos.

Lo anterior da indicios para entender que no se ha podido avanzar en algunas actividades orientadas al mejoramiento continuo de los procesos. Además, no se cuenta con la participación activa de todos los estamentos de la comunidad educativa, haciéndose difícil establecer metas claras y manejar objetivos compartidos.

Es necesario que el centro educativo emprenda procesos de forma integrada, que se traduzca en mayores niveles de participación, información y comunicación entre los diferentes

miembros, comités y personal en general de todo el sistema educativo del establecimiento, pero también, lograr definir de forma apropiada los lineamientos del horizonte institucional, buscar el liderazgo y empoderamiento del gobierno escolar, la búsqueda continua del bienestar institucional que permita la participación activa de todos sus agentes, mejorar la convivencia escolar, entre otros aspectos.

El centro educativo carece de liderazgo, en especial de los directivos de la institución que no han podido avanzar en la consolidación de un PEI que articule procesos, defina políticas institucionales claras, oriente la construcción de una filosofía institucional clara que sea conocida por todos los miembros de la comunidad educativa, pero que también permita establecer un modelo pedagógico claro, coherente con la realidad institucional, que responda a los lineamientos estratégicos de la política nacional de educación y que se traduzca en mejores resultados para los educando en el marco de su proceso académico.

Finalmente, para ir dando una estructura sistemática a este capítulo, resaltar que el centro educativo Cristo Rey de la ciudad de montería tiene que realizar procesos de mejoramiento de la gestión directiva en todos sus momentos y esferas para mejorar los procesos educativos dentro de todas las perspectivas posibles.

## **11. Conclusiones y recomendaciones**

Durante el desarrollo del proyecto de desarrollo se pusieron en evidencia las falencias de la carta de navegación de la institución, su proyecto educativo institucional debe ser transformado en su totalidad, teniendo como base la resignificación de la gestión directiva, quien debe direccionar y dirigir todos los procesos que se lleven a cabo en la institución.

Se hace necesario entender que el Centro Educativo Cristo el Rey en vista de que se ha proyectado para crecer en la oferta educativa, lo que implica generar estrategias para transformar y dar orden a la gestión directiva, desde la misión, visión, valores, objetivos, entre otros, que permitan una puesta en marcha de las actualizaciones estipuladas por la ley, donde se garantice una formación integral a los individuos.

Además, teniendo como referencia los diferentes proyectos de carácter obligatorio y la educación incluyente, como un proyecto imperativo estipulado en el decreto 1421 del año 2017 de la ley de inclusión, además de las actuales políticas generadas por la pandemia Covid 19, dentro de las cuales se encuentra la alternancia como estrategia para el retorno paulatino a las aulas.

Y teniendo en cuenta la normatividad vigente con la que se debe regir toda institución y los nuevos desafíos que afronta la educación frente a la pandemia, es importante tener en cuenta los protocolos y normas de bioseguridad que deben ser aplicadas en todos los procesos dentro y fuera del centro educativo.

Cabe resaltar que el proyecto propuesto es importante para la institución educativa y la comunidad en general, teniendo en cuenta la normatividad vigente con la que se debe regir toda



institución y los nuevos desafíos que afronta la educación. Por todas estas razones se plantean las siguientes recomendaciones:

- ✓ Desde la gestión directiva: El Centro Educativo Cristo el Rey debe realizar procesos de evaluación permanentes.
- ✓ Debe establecer líneas de base para la estructuración de planes de mejoramiento.
- ✓ Fortalecer las debilidades institucionales encontradas a través del ejercicio de control y gestión.
- ✓ Trabajar en el fortalecimiento y resignificación total del Proyecto Educativo Institucional.
- ✓ Involucrar a toda la comunidad institucional en la construcción de un nuevo documento que fortalezca los procesos institucionales.
- ✓ Comenzar a generar procesos de forma integrada, que se traduzca en mayores niveles de participación, información y comunicación entre los diferentes miembros, comités y personal en general.

## 12. Referencias Bibliográficas

Alvarado, J. (1990). *El gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas: Ediciones UPEL.

Benjumea Pamplona, Huber Albeiro, Lancheros Núñez, Nelly y Zarate Farias Nancy. (2015). *La gestión directiva en las instituciones educativas del sector oficial: configuraciones emergentes y complejas*. (Tesis de Maestría). Universidad Javeriana, Bogotá- Colombia.

Camarero Figuerola, Marta (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona*. Tesis doctoral. Universitat Rovira i Virgili. Departamento de Pedagogía. Tarragona, España.

Castro González, Carlos Eduardo. (2014). *Prácticas directivas y competencias de los altos directivos públicos para una gestión efectiva en el estado de Chile*.

Fainstein, H. (1996). *El trabajo en equipo de las organizaciones*. Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires.

Fuentes, O. (2015). *La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación*. Revista Científico-Metodológica, (No. 61) julio-diciembre, (pp.1-12).

Gallego Solano, Francisco Antonio. (2017). *Resignificación del PEI: Un acto deconstructivo para el mejoramiento de la convivencia escolar*. (Tesis de Maestría). Puerto Berrío- Antioquia.

López, Iván D. y López, Marielsa E. (2019). *El rol de la gestión directiva en los resultados educativos*. Revista Espacios Vol. 40 (Nº 36) (pp. 3). Carchi, Ecuador.

Llanos Jiménez, Roberto Florencio. (2017). *Gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la Red educativa 04-UGEL 07, Santiago de Surco- 2017*. Perú.

Ministerio de Educación Nacional, (2008.) Ley general de Educación. Ley 115 de 1994. Colombia. Ministerio de educación nacional. (2007). Guía 27, Gestión estratégica del sector. Bogotá.

Parra, M, P. (2001). Educación y pedagogía. Universidad Católica de Manizales. Colombia. Universidad Católica de Manizales. El proceso de la Gerencia Estratégica. Páginas del CIEDU (2002).

Peña Castro, Edwin de Jesús y Parra Gamarra, María Cristina. (2019). La gestión directiva para la resignificación del currículo. (Tesis de Maestría) Universidad de la costa, Soledad-Atlántico.

Polo Albarracín, Miguel José. (2018). *La gestión directiva en las organizaciones educativas: Una interpretación desde la perspectiva de la resignificación de los PEI*. (Tesis Doctoral). Universidad del Magdalena, Santa Marta.

Ramírez R, L. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. Universidad de la Sabana. Cundinamarca. (pp.113-136).

Restrepo, B. (2000). Maestro investigador, Escuela Investigadora e Investigación de Aula. En: Cuadernos Pedagógicos (Nro. 14). Medellín, Universidad de Antioquia.

Rodríguez, D. (1995). Gestión organizacional. Santiago de Chile. Centro de Extensión de la P. Universidad Católica de Chile.

Tabares y Miranda (2015). *Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares*. En: Editorial Ave Viajera. Bogotá-Colombia.

## ANEXOS.

### Anexo 1. Formato de Entrevista

#### ENTREVISTA

✚ **Propósito:** Caracterizar la gestión directiva relacionado con los procesos que se cumplen en el Centro Educativo Cristo Rey de la ciudad de Montería

**Introducción:** el presente instrumento corresponde a una entrevista que se aplicara con fines académicos con el objetivo de caracterizar la gestión directiva relacionada con los procesos para la resignificación de la Gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería. En este orden de ideas no procura ser una valoración subjetiva de la práctica docente ni de la gestión directiva del establecimiento, por lo tanto, se invita a la sinceridad y argumentación de sus respuestas guie las presentes consulta. Del éxito de este trabajo se beneficiará no solo la institución sino también los estudiantes y los profesores que laboran en ella puesto que se podrá hacer una propuesta que mejore el proceso de direccionamiento de la gestión directiva desde el PEI.

#### Entrevista

1. Para usted ¿en qué consiste el PEI?
2. ¿Qué entiende por Gestión Directiva y cuáles son sus características?
3. ¿Cómo determina la gestión directiva la cultura organizacional de la institución educativa?
4. ¿La institución ha tenido dificultades en el desarrollo de la gestión directiva? Mencione que aspectos se podrían mejorar o fortalecer.
5. ¿Se ha transformado en algún momento la gestión directiva de la institución?
6. ¿El establecimiento cuenta con fundamento filosófico y este se encuentra acorde con las políticas institucionales?

7. ¿La gestión directiva permite la orientación de planes y proyectos en la institución?
8. ¿El establecimiento educativo establece los procesos de participación de la comunidad, en la proyección de la institución, orientación y seguimiento de su proyecto educativo?

Muchas gracias.

Para dar respuesta al tercer objetivo se establece un documento de resignificación de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey de la ciudad de Montería.

## **RESIGNIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DIRECTIVA DEL CENTRO EDUCATIVO CRISTO EL REY DE LA CIUDAD DE MONTERÍA**



Universidad Católica de Manizales  
Facultad de Educación  
Especialización en Gerencia Educativa  
Montería- Córdoba  
2021

## INTRODUCCION

Como primera medida, es importante comprender que el proyecto Educativo Institucional de cualquier establecimiento educativo tiene como eje principal dinamizar los procesos que se dan en la institución educativa a través de la adopción y adaptación de políticas y lineamientos estratégicos que permiten la articulación con el contexto de la institucionalidad.

En este orden de ideas, el PEI termina convirtiéndose en la carta de navegación que permite que el establecimiento educativo tome decisiones coherentes y pertinentes a la realidad de la institución. Desde esta perspectiva, en el mismo se contemplan cuatro gestiones específicas las cuales sirven para orientar y direccionar los diferentes procesos a fin de establecer un modelo educativo coherente a través de los elementos de referencias enmarcados desde el Ministerio de Educación Nacional.

Finalmente cabe resaltar que el presente documento se orienta a la resignificación de los elementos que hacen parte de la gestión directiva del Centro Educativo Cristo el Rey con el fin de fortalecer las estrategias que se desarrollan en la institución al tenor de esta gestión. De este modo, se consideró aterrizar los elementos a las realidades inmediatas de la institución a fin de establecer de forma coherente elementos tales como la misión, la visión, los objetivos estratégicos, la filosofía institucional, modelo pedagógico, entre otros.



## 1. Datos del establecimiento educacional

Identificación del Establecimiento	<b>CENTRO EDUCATIVO CRISTO EL REY</b>
Ciudad	<b>MONTERIA</b>
Dirección	Transversal 12 # 1 <sup>a</sup> - 80
Localidad	Comuna 4
Teléfono	7921965 – 3218609374
Correo Electrónico	<a href="mailto:c.ecristoelrey@gmail.com">c.ecristoelrey@gmail.com</a>
Director/a	Jessica Guerra

Fuente: Elaboración en articulación con el comité directivo del Centro Educativo

## 2. Reseña histórica del establecimiento educativo

El Centro Educativo Cristo el Rey es un colegio basado en principios cristianos, ubicado en el barrio Galilea, al sur de la ciudad de Montería en el departamento de Córdoba, sus barrios aledaños son: Mogambo, El Prado, El P5, Los Araujos y Panzenu.

Las características sociodemográficas corresponden, en primer lugar, a que su estrato socioeconómico es 2, donde encontramos familias funcionales en su mayoría, y con un nivel de escolaridad bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales, con condiciones laborales de tipo informal, independientes y asalariados.

La población estudiantil reside de los barrios aledaños mencionados anteriormente, y a estos se les suma, la urbanización La Gloria I, II y III, la urbanización Los Recuerdos, Villa Melissa y Robinson Pitalúa.

El establecimiento educativo se originó en el año 2014, dos años después recibe mediante resolución N° 1727 de 2016, su licencia de funcionamiento condicionada por 4 años para ofrecer

el nivel de educación preescolar, representado legalmente por el Licenciado Alfonso Vellojín Pitalúa, y de propiedad de la Fundación Hogares de Paz, con los grados Maternal, Pre-jardín, Jardín y Transición.

Entre los años 2014 y 2017 la dirección del colegio estuvo a cargo de la Licenciada Martha Liliana Ruiz Hoyos, con una población aproximada por año de 102 estudiantes, de un nivel socioeconómico bajo y medio con el lema *FORMANDO NIÑOS MODELO PARA LA SOCIEDAD*, este nace como una propuesta educativa para las nuevas generaciones, abierta al conocimiento, la creatividad y la participación de la comunidad educativa.

Actualmente cuenta con 5 aulas espaciosas dotadas con aire acondicionado y un televisor en cada una de ellas, posee una cancha deportiva, un parque recreativo y dos unidades sanitarias, también cuenta con material didáctico para el desarrollo de las actividades escolares, dos video-beam y un auditorio para la realización de actividades curriculares y extracurriculares.

### **2.1 Misión (Anterior)**

- ✚ Brindar un servicio educativo inclusivo y de calidad, fundamentado en principios cristianos, amor, paz y esperanza; con responsabilidad ambiental y social, que oriente a la población escolar de la ciudad de Montería para responder a los retos de una sociedad cambiante y exigente, en donde desarrollen sus habilidades y capacidades para acceder a mejores condiciones de vida.

### **2.2 Misión (Resignificada)**

- ✚ Brindar educación integral y de calidad, donde se fomenten las habilidades, aprendizajes y principios cristianos de amor, paz y esperanza con responsabilidad ambiental y social, que oriente a la población escolar de la ciudad de Montería para responder a los retos de una

sociedad cambiante y exigente, en donde desarrollen sus habilidades y capacidades para acceder a mejores condiciones de vida.

### **2.3 Visión (Anterior)**

- ✚ Ser líder en la formación educativa **inclusiva** y de calidad en los niveles académicos de preescolar, logrando ser reconocida a nivel municipal en el año **2019** por la eficiencia y eficacia en la aplicación de herramientas espirituales, didácticas y pedagógicas en todos los procesos de enseñanza.

### **2.4 Visión Resignificada**

- ✚ Ser líderes en la formación educativa integral y de calidad en los diferentes niveles académicos de preescolar, logrando ser reconocida a nivel municipal por la eficiencia y eficacia en la aplicación de herramientas espirituales, didácticas y pedagógicas en todos los procesos de enseñanza.

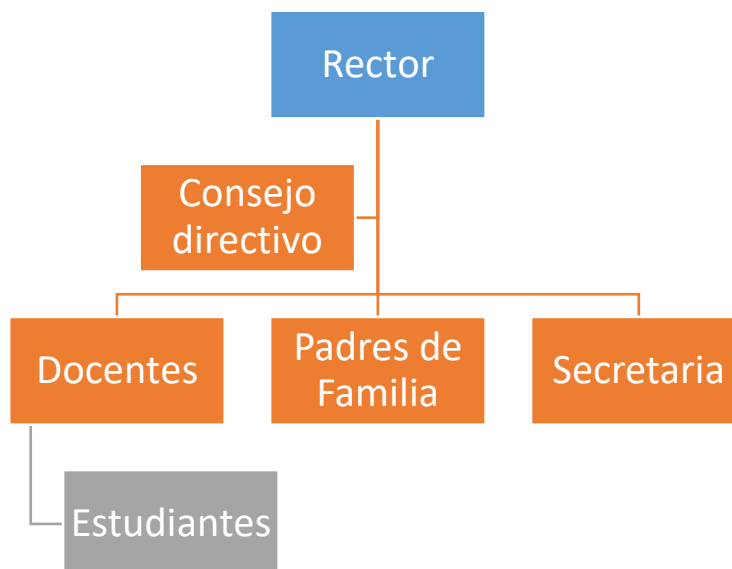
## **3. Cultura institucional**

El proyecto educativo del Centro Educativo Cristo el Rey, tiene como eje fundamental, la formulación de lineamientos específicos orientados a la determinación de los valores cristianos, buscando desde todas las perspectivas posibles dar respuestas a los contextos nacionales, sociales, políticos, culturales y religiosos que permitan el fortalecimiento del ser en todas sus expresiones.

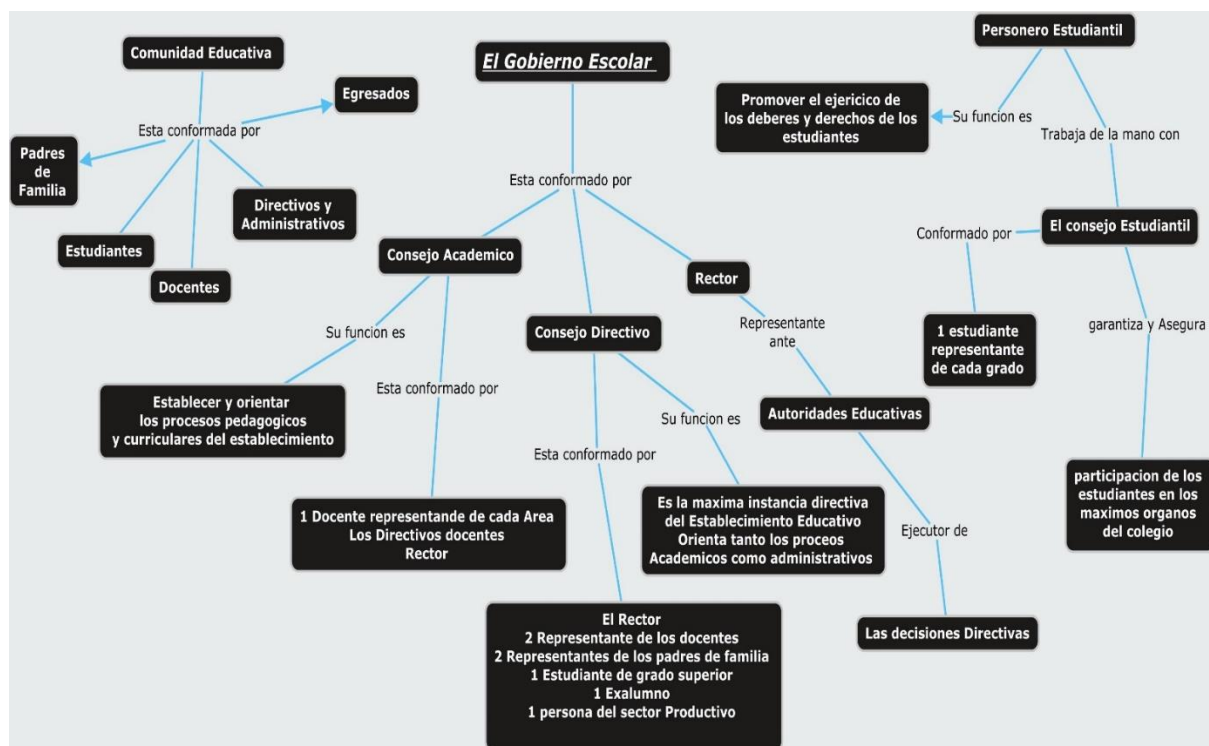
Esta lógica del servicio educativo, permite articular los elementos misionales, evangelísticos, pedagógicos y administrativos para fortalecer el compromiso de toda la comunidad, pero también, que permita afianzar el sentido de pertenencia. Es desde esta línea que la propuesta del

centro educativo se extrapolaría de las nociones tradicionales de educación y avanzar hacia una cultura más armónica donde se aumente la fe y el temor de Dios.

#### 4. ORGANIGRAMA (DIRECTIVO) DEL ESTABLECIMIENTO



Mapa del Gobierno Escolar



Fuente: Elaboración propia

## 5. Objetivos estratégicos del Centro Educativo Cristo el Rey.

La resignificación del PEI supone un eje transversal a las acciones establecidas en el esquema escolar para generar procesos de calidad, sentido de pertenencia y fortalecimiento de la identidad Cristiana del Establecimiento, en este orden de ideas, se han establecido los siguientes objetivos:

- ✚ Establecer el marco de referencias que oriente toda la acción educativa del centro educativo Cristo el Rey
- ✚ Identificar la filosofía institucional y vivenciarla diariamente.
- ✚ Establecer una acción transformadora fundamentada en valores y principios cristianos a partir de la visión integral e interdisciplinaria de los estamentos educativos.

- ✚ Formular, adoptar y adaptar un modelo pedagógico educativo que responda a las características y necesidades específicas de la comunidad educativa.
- ✚ Garantizar una educación cristiana en la fe y en los valores.

## 6. VALORES INSTITUCIONALES

- ✓ Amor a Dios
- ✓ Oración y estudio de la palabra.
- ✓ Fraternidad universal: Con el otro y la creación eterna.
- ✓ Humildad, sencillez, desprendimiento.
- ✓ Fidelidad a la iglesia cristiana.
- ✓ Paz, equidad, solidaridad, servicio, comprensión, respeto y tolerancia.

## 7. MODELO PEDAGOGICO

El modelo pedagógico sobre el cual se fundamenta el quehacer del centro educativo Cristo el Rey, es el modelo Constructivista.

Que permita estimular el aprendizaje significativo a través de experiencias concretas en la escuela, el hogar y su entorno, llevando al estudiante al conocimiento por medio de la práctica, la reflexión y la construcción de los saberes estando inmerso en la experiencia fundamental en formar para la vida. En este orden de ideas, el estudiante puede desarrollar competencias afectivas, cognitivas y expresivas. El interés de este modelo radica en lograr un mayor rendimiento a nivel académico, personal, social y que consigan alcanzar su potencial para que ellos mismos puedan ser personas felices, amorosas, expresivas y competentes.

## 8. POLITICA DE CALIDAD

*El compromiso del colegio es cumplir con las expectativas de la comunidad educativa, mediante el proceso de autoevaluación y mejora continua de los procesos académicos.*

*Garantizar el cumplimiento de las normas y principios cristianos para propiciar un óptimo clima institucional para el desarrollo del Proyecto educativo*

*optimizar los recursos financieros y físicos necesarios para apoyar el proceso educativo*

*Establecer procesos educativos integral de calidad a los estudiantes.*

## 9. Filosofía institucional

La filosofía del Centro Educativo Cristo el Rey se fundamenta en el amor a Dios y al prójimo, desde este componente, la filosofía de la institución se enmarca en los valores humanos – cristianos, formando estudiantes integrales e integradores que actúen de forma transparente. Por lo tanto, a cada uno de los miembros de la comunidad educativa debe tener un buen testimonio de vida y compromiso con Dios.