

*GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD
EDUCATIVA MEDIA PÚBLICA
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3
SANTA CATALINA DE SIENA*

2021



**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

**GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD EDUCATIVA MEDIA PÚBLICA
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3 SANTA CATALINA DE SIENA
MAICAO-GUAJIRA**

Estudiantes:

Alex Javier Almanza Vides

Tutor:

Mg Jorlen Soriano Marín

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2021





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

**GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD EDUCATIVA MEDIA PÚBLICA
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3 SANTA CATALINA DE SIENA
MAICAO-GUAJIRA**

Estudiantes:

Alex Javier Almanza Vides

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Gerencia Educativa

Tutor:

Mg Jorlen Soriano Marín

Universidad Católica de Manizales
Facultad de Educación
Especialización en Gerencia Educativa
Manizales, Colombia

2021





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Dedicatoria

Este logro de mi vida lo dedico de manera especial a mis hijas e hijo, samuel, isabell y mariell, pues son el motor y la alegría de mi corazón, a mi esposa por ser el apoyo de mis luchas y mis triunfos.

También de manera especial a mi madre a mi padre y hermanos por todo su apoyo en los momentos difíciles.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Agradecimientos

En primer lugar, a Dios el dueño de la vida y salvador, porque a pesar de mi deslealtad hacia ti, tú nunca me has abandonado, y siempre me has acompañado en cada día de mi vida.

Agradezco a cada uno de los docentes de la especialización en especial a mi tutor Jorlen Soriano Marín, pues contribuyeron eficaz y significativamente a acrecentar mi conocimiento.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Título en español.

GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD EDUCATIVA MEDIA PÚBLICA
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3 SANTA CATALINA DE SIENA
MAICAO-GUAJIRA

Título en inglés.

DIRECTIVE MANAGEMENT AND PUBLIC AVERAGE EDUCATIONAL
QUALITY AT THE EDUCATIONAL INSTITUTION N° 3 SANTA CATALINA DE SIENA
MAICAO-GUAJIRA





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Contenido

RESUMEN	11
ESCENARIO DE APERTURA	12
Ámbito-Localización	12
Aspectos Generales	12
Horizonte Institucional	12
Talento Humano.....	14
Reseña Histórica:	14
Descripción del problema	21
Alcance del Proyecto	30
Problema de conocimiento	32
ESCENARIO DE FORMULACIÓN	34
Justificación	34
Objetivos	36
Objetivo General	36
Objetivos Específicos.....	36
Fundamentación Teórica	37
1. Gestion Directiva	
1.1. Procesos de la Gestion Directiva.....	38
1.1.2. Organización.....	40
1.1.3. Dirección	41
1.1.4. Evaluación.....	42
1.2. Competencias directivas.....	43
2. Calidad Educativa.	48
2.2. Áreas clave para la mejora de la calidad educativa.	55
2.2.4. Innovación educativa.....	59
3. Gerencia Educativa	60
Características de la Gerencia Educativa	61





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ESCENARIO DE EJECUCIÓN.....	62
Metodología	62
Tipo de Investigación.....	62
Diseño de la Investigación.	64
Población.....	65
Muestra	65
Técnicas e Instrumentos para la Recolección de los Datos.	66
Variables del estudio.....	67
Variable 1: Gestión Directiva.....	67
Variable 2: Calidad Educativa.....	68
Técnica de análisis estadístico.....	70
Procedimientos de la Investigación.....	71
Recursos humanos.	72
ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS.....	73
Resultados/Hallazgos	73
Promedios para la Dimensión: Procesos de la gestión directiva	74
Promedios para la Dimensión: Competencias directivas.....	77
Promedios para la Variable: Gestión directiva	80
Promedios para la Dimensión: Principios de la calidad educativa	82
Promedios para la Dimensión: Áreas clave para la mejora de la calidad educativa.....	84
Promedios para la Variable: Calidad Educativa	86
Correlación entre las Variables	89
Conclusiones y Recomendaciones.....	90
RECOMENDACIONES	92
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	93





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ANEXOS..... 100

VARIABLES DEL ESTUDIO.....102
Instrumento de Recolección de Datos 105
CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS DOCENTES Y DOCENTES DE EDUCACIÓN MEDIA PÚBLICA DE
LA SEDE SANTA CATALINA DE SIENA MAICAO-GAJIRA 112





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Resumen

El objetivo central del presente trabajo es determinar el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa media pública en la institución educativa número tres santa catalina de siena Maicao-Guajira. El mismo se sustentó en los postulados teóricos de: Koontz, Wheihrich y Cannice (2012), Münch (2011), Whetten y Cameron (2011), Cantón y Vázquez (2010), Tobón (2009), entre otros. La investigación se ubica en el paradigma positivista, con una metodología cuantitativa, con una investigación descriptiva, nivel correlacional. Bajo un diseño no experimental, transeccional, de campo. La población fue de 108 sujeto quedando seleccionada una muestra 2 directivos y 12 docentes de la media. Los datos fueron recolectados por medio de un cuestionario de 45 ítems, dirigido a directivos y reorientado a docentes de educación media pública. El análisis de los datos se realizó por medio de estadística descriptiva. Se identificaron falencias en los directivos para impulsar el proceso de evaluación, demostrando la necesidad de fortalecer competencias directivas, lo que refleja limitaciones en la atención de los principios y áreas de la calidad educativa. Se concluye que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables en el contexto investigado; es decir, mientras mayor sea el nivel de gestión directiva, mayor será la calidad educativa y viceversa. Se recomienda, realizar asambleas donde participen todos los actores educativos, para dar a conocer las áreas donde se afianzará la calidad educativa, a fin de que todos puedan aportar a la consecución de las metas de calidad en la institución educativa.

Palabras claves: Calidad Educativa, Gestión Directiva, Acompañamiento Pedagógico.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ESCENARIO DE APERTURA

Ámbito-Localización

Aspectos Generales

Nombre: institución educativa santa catalina de siena -sede principal Maicao-Guajira

Estado: antiguo-activo

Tipo: institución educativa

Calendario: A

Sector: oficial

Zona: Urbana

Jornada: mañana, nocturna, tarde, fin de semana

Género: Mixto

Teléfono: 7251621

Mail / correo electrónico: institucion3@semmaicao.gov.co

Dirección: cl 19 # 4-72, la Guajira, Maicao. (archivos secretaria I.E # 3)

Horizonte Institucional

MISIÓN: La Institución Educativa No. 3 Santa Catalina De Siena, tiene por misión ofrecer una educación de calidad en los niveles de preescolar, primaria, secundaria y media, de manera permanente, fundamentada en una práctica docente desarrollada desde la acción pedagógica para el aprendizaje significativo con enfoque constructivista -científico-investigativo. Teniendo presente en ese ámbito de educación y formación, los elementos culturales y sociales que





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

caracterizan la vida del estudiante. Enmarcada por igual en una concepción integral de la persona humana, el afianzamiento de los valores institucionales de respeto, responsabilidad y justicia el desarrollo de las competencias ciudadanas, la actitud para la investigación, y en general la profundización y logro de las competencias Básicas de aprendizaje, acorde con las necesidades e intereses de los educandos, de la familia y de la sociedad. (P.E.I 2021 I.E #3)

VISIÓN: Proyectarse como una Institución Educativa reconocida en el municipio por brindar a sus estudiantes una educación integral de calidad, que sea pertinente a las necesidades e intereses de la comunidad educativa, el contexto local y regional; fundamentada en la formación de semilleros de investigación, la indagación en el aprendizaje, el desarrollo de competencias ciudadanas y académicas, la cual permita a los egresados ser líderes en sus comunidades, capaces de generar ideas productivas, desarrollar un proyecto de vida personal y profesional, y tomar decisiones acertadas para buscar su desarrollo personal, el de su familia y el de su comunidad.

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: El propósito de la Institución es educar hombres y mujeres con formación integral, fortaleciendo la actitud crítica e investigativa; resaltando valores como El Respeto, la responsabilidad y la justicia, desarrollando otros afines a estos como el Amor, La Colaboración, La Solidaridad, La Confianza, El Compromiso, La tolerancia, El Compañerismo, La Amistad, para que adquieran un compromiso consciente consigo mismo y con los demás. La formación integral desarrollara valores y habilidades que les permitan ser personas: con espíritu de superación, participativo y comprometido con los valores democráticos y de liderazgo positivo, amantes de una convivencia armoniosa con los demás, respetuosos del medio ambiente y la naturaleza. (P.E.I I. E # 3 2021)





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Talento Humano: La Institución Educativa N° 3 se encuentra ubicada en el municipio de Maicao departamento de la Guajira, ésta tiene una población estudiantil aproximadamente de 3.490 estudiantes distribuidos en cuatro sedes, san José, Leyda guerrido, maría Eugenia y santa catalina de siena, las sedes san José, Leyda guerrido y maría Eugenia son la sedes de preescolar y primaria, la población de preescolar es de 378 estudiantes y la población de primaria es de 1.325 estudiantes, la sede santa catalina de siena alberga los niveles de secundaria y media, siendo la población estudiantil de secundaria un total de 1.462 estudiantes, mientras que, la media tiene una población de 325 estudiantes.

Así mismo, está conformado un rector, 5 coordinadores, 8 administrativos y 108 docentes; que se encuentran distribuidos de la siguiente forma: preescolar 12 docentes, primaria 42 docentes, secundaria 42 docentes y media con 12 docentes.

Las características socioeconómicas de la población estudiantil y de los padres de familia son de estrato bajo donde la mayoría de los padres desempeñan el trabajo informal. La población estudiantil proviene de barrios y familias del sector por lo tanto se desplazan particularmente caminando desde sus casas hasta la institución o en moto taxi.

Reseña Histórica: Debido a la necesidad que existía de crear un colegio oficial para señoritas en el municipio de Maicao, las hermanas misioneras Lauritas se unieron con la idea de organizar una institución que permitiera preparar a los jóvenes maicaeros con la parte secretarial





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

y contable para responder a las necesidades del municipio que ha basado su economía y razón de ser en el comercio.

De esta manera las hermanas Carmenza Martínez (fundadora) y Aracelys Roldán unieron ideas y esfuerzos e iniciaron la tarea de organizar dicha institución que permitiera a las alumnas que terminaban la educación primaria en la escuela la “Inmaculada” (hoy sede principal de la institución educativa No. 2), terminar su bachillerato técnico comercial.

Es así como en el año de 1969, la hermana Carmenza Martínez fundó el colegio Santa Catalina de Siena que funcionó inicialmente en las instalaciones de la Escuela Inmaculada. Este nuevo colegio de bachillerato era exclusivo para señoritas y salían graduadas como auxiliares de contabilidad y secretariado al terminar el cuarto de bachillerato, lo que hoy conocemos como noveno grado.

Estaba la idea, el esfuerzo cristalizado, las instalaciones y la voluntad férrea de las hermanas mencionadas, pero faltaban los docentes. Muchos de éstos se ofrecieron a trabajar y lo hicieron ad honorem, es decir, sin recibir un solo peso por su servicio.

Como se anotó en párrafos anteriores, la idea de cristalizar la fundación del colegio Santa Catalina siempre estuvo latente en las hermanas fundadoras sin embargo hacía falta la inscripción de este ante la secretaría de educación departamental. Ésta se dio el 20 de enero de 1969 y a partir de esa fecha se inició el proceso de matrícula. En ese mismo año, fue expedida la licencia de funcionamiento No. 0360 con la cual se formalizó y legalizó el Santa Catalina de Siena. El Colegio Santa Catalina de Siena se inició con 46 alumnas, un solo grado; 1° de bachillerato y bajo la dirección de la hermana Aracelys Roldán. El slogan que identificó al colegio fue: “Puente





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

para el estudiante Guajiro” con posterioridad fue cambiado por otro que dice: “Estudiando más transformamos a Colombia”, que aún está vigente y aparece inscrito en el escudo del colegio Santa Catalina.

En 1970, las labores comenzaron el día 02 de febrero, no en la escuela la inmaculada, la institución se trasladó para una vivienda ubicada en la carrera 12 o antigua avenida del aeropuerto. Este cambio de local se dio porque el número de estudiantes se incrementó y porque no hubo posibilidades de seguir en la Inmaculada por razones de espacio. Es importante decir que en ese año funcionaron los grados primero y segundo y el número de estudiantes llegó a los 70. Debido a la urgencia de tener un local propio, se empezó a gestionar para evitar los inconvenientes que se le venían presentando con respecto a espacio físico. Antes de finalizar el año se invadió las instalaciones de las que ahora gozamos, que inicialmente la Familia Gamba había destinado para crear una escuela con una extensión de 5.557 mts cuadrados, ubicado en el barrio San José, lugar que ocupa actualmente la sede principal.

Teniendo en cuenta que para el año 1971, el número de estudiantes se había incrementado, por lo que se hizo necesario trasladar el colegio del lugar donde funcionaba: carrera 12 entre calles 19 y 20, al sitio que se había invadido: calle 19 # 4-72, comenzando la construcción de las aulas y las paredes de cerramiento, funcionando únicamente hasta 1971 en la avenida del aeropuerto. Para 1972, el colegio contaba con tres aulas de clases, un salón que hacía de cafetería y un salón didáctico. La rectoría y secretaría se encontraban ubicadas en la casa del celador por no contar con espacios suficientes. El 10 de mayo de ese año, se dio comienzo a las obras de cerramiento del plantel con una partida donada por el señor Eduardo Abuchaiibe Ochoa, presidente del senado para





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ese entonces. Participaron en esta labor padres de familia, el ejército nacional, profesores, alumnos y particulares. Se puede decir que había un gran sentido de pertenencia de la comunidad para con el colegio. Para 1973, habían terminado las obras de cerramiento del plantel y estaba proyectada la construcción de nuevas aulas de clases, al finalizar 1974 se habían construido tres aulas más y los laboratorios de física y química. Años después se construyó el aula de bilingüismo, los equipos fueron donados por el estado a través del MEN., funcionó hasta el 2000 ya que hubo un robo de los computadores y hoy en día ésta funciona como aula de informática. Hacia el 2001 fueron construidas 4 aulas, tres para clases y una para sala de mecanografía. Al iniciar el 2004 comenzó la construcción de la nueva y flamante aula que albergaría a la comunidad educativa.

Es importante decir que estos docentes carecían de una formación universitaria que les permitiera tener un saber sólido sobre un área de formación específica, sin embargo, se entregaron en cuerpo y alma a su labor hasta el punto de que suplieron en parte sus falencias conceptuales y teóricas con la dedicación y amor que imprimieron para sacar adelante al colegio. A pesar de lo anterior, parece ser que, según los que se graduaron en la primera promoción: 1972, la preparación y dinamismo de los estudiantes era mucho mejor que la de ahora que tenemos licenciados, especialistas, magíster.

Después de 1972, fecha importante para el colegio porque se graduó la primera promoción de auxiliares de contabilidad y secretariado, en 1978 llega al colegio José pardo Pacheco y oficia como Rector durante ese año, es así como en ese mismo año fue la primera vez que se recibió un miembro del sexo masculino: Wilfrido molina, convirtiéndose así en un colegio mixto.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

No se debe dejar de mencionar que por encontrarse el colegio ubicado en el municipio de Maicao, en un punto estratégico: cerca de los puertos y en zona fronteriza, desde sus inicios se ha caracterizado por ser eminentemente comercial, razón por la cual al momento de crear el colegio las hermanas lauritas orientaron su formación a la parte comercial para que las niñas tuvieran una formación técnica que les permitiera trabajar como secretarias o auxiliares contables al culminar su educación que para ese momento era hasta cuarto de bachillerato.

La primera promoción de auxiliares de contabilidad y secretariado salió en 1972 graduándose 24 jóvenes. Hasta 1977, el colegio era exclusivamente de niñas y graduó ininterrumpidamente a las jóvenes en formación comercial, a partir de 1978 se convirtió en mixto. En 1980 se dio la primera promoción de auxiliares contables mixto, sin duda un hito histórico para el colegio. Con la intención de ampliar la cobertura y evitar que los estudiantes que terminaran el cuarto año de bachillerato comercial emigraran a otras instituciones como el Colegio San José y el Colombo Libanés que ofrecían el bachillerato completo, en 1983 el colegio graduó la primera promoción de Bachilleres Comerciales iniciando así un proceso en el que salían docenas de nuevos jóvenes bachilleres que se distinguían por su excelente preparación en los asuntos relacionados con el secretariado y la contabilidad.

A pesar de lo anterior, el área comercial ha venido sufriendo notables cambios como el de la diversificación de la especialidad: Secretariado y Contabilidad teniendo en cuenta los intereses y las habilidades de los estudiantes para que se ubicaran donde sentían que habían desarrollado más sus capacidades.





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Por ser el Santa Catalina el único colegio oficial con modalidad Técnico-Comercial, salió favorecido con el convenio MEN-SENA instituciones de educación media, que permite exportar el plan de estudios del SENA al Santa Catalina ya que a nivel del MEN nunca ha emanado diseños curriculares ni estándares ni lineamientos, Se consideraba tan buena la preparación con que salían los estudiantes en la parte comercial, que la mayoría de los que hacían sus prácticas empresariales en las empresas del municipio quedaban vinculados laboralmente y cuando las empresas necesitaban trabajadores los solicitaban que fueran egresados del Santa Catalina. Esto permitió que al momento en que el MEN sacara el proyecto de articulación con el SENA a la institución se le facilitara vincularse ya que prácticamente la formación básica que desarrolla el SENA es la misma que reciben los estudiantes en el colegio y se logró con esto que la educación media fuera certificada por el SENA y los alumnos además de salir como Bachilleres Comerciales, salen certificados en una salida Ocupacional. Han salido hasta el momento certificados en Auxiliar de Servicios Documentales (archivística), a los cuales se les programó después en el SENA la parte tecnológica para seguir en esa cadena de formación, y actualmente en documentación y registro de operaciones contables. A pesar de que se sigue impartiendo formación en comercio son muchos los factores que han influido para que el área tenga la misma aceptabilidad por parte de estudiante y docentes.

Se retoma el auge esta modalidad desde que el gobierno dentro de sus políticas tiene la formación para el trabajo, el desarrollo de las competencias laborales generales y específicas, el fomento de la cultura para el emprendimiento, entre otras donde desde las instituciones se deben llevar a cabo actividades dentro del currículo para cumplir con esta exigencia Es así como año tras





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

años en el colegio Santa Catalina de Sena bajo la dirección de excelentes directores a partir del año 1986. (archivos secretaria I.E # 3)





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Descripción del problema

El impulso fraguado para la educación del siglo XXI descansa sobre una plataforma de metas orientadas según el interés máximo de asegurar que todos los seres humanos tengan acceso efectivo a la educación y que esta, sea proporcionada mediante procesos formativos, proveedores de herramientas transformadoras en los estudiantes hasta incorporarlos activamente en la sociedad como entes pensantes, creativos y con autonomía para tomar decisiones procurando el bienestar de sí mismo y de las otras personas que conforman su contexto sociocultural.

De tal manera, el abordaje de cualquier alternativa para el fortalecimiento de la educación actualmente focaliza tanto las intervenciones habilidosas del personal directivo encargado de impulsar el funcionamiento de las instituciones educativas, como el mejoramiento continuo de proceso educativo; es decir, se puntualizan dos temáticas de trascendencia para el contexto educativo como son la gestión directiva y la calidad educativa abordadas como puntos focales en este trabajo.

Visto desde esta perspectiva, conviene el desarrollo de una gestión directiva capaz de atender el complejo funcionamiento de las instituciones educativas asumidas desde la realidad interna, pero en correspondencia con los aspectos que la impactan desde el contexto externo; lo que sin duda, permite atender desde una perspectiva novedosa, las distintas demandas provenientes de docentes, administrativos, personal de apoyo, estudiantes e incluso las familias y la comunidad, en pro de alcanzar una calidad educativa.

Atendiendo los planteamientos antes reseñados, es deducible que las actuaciones de los directivos de instituciones educativas constituyen un componente fundamental para alcanzar la





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

calidad educativa, de manera especial, resalta en el directivo, la responsabilidad de atender constantemente el buen desarrollo de los procesos educativos, por lo que amerita buscar nuevas metodologías tanto como herramientas innovadoras que fortalezcan su desempeño en las distintas áreas donde interviene.

De manera decisiva, la gestión directiva enmarca un conjunto de actuaciones por parte del personal directivo de instituciones educativas, las cuales resultan de un proceso de análisis de tareas y el diseño de vías para ejecutarlas de forma exitosa, así lo refieren destacados autores del ámbito gerencial como Robbins (2010), Chiaventao (2012), Newstrom (2007), Koontz, Weihrich y Cannice (2012), cuyos aportes y visiones coincidentes, al ser transferidas al ámbito educativo permiten afirmar que la gestión directiva en las instituciones educativas se orienta a alcanzar metas claras así como emprender acciones para hacerlas realidad con la participación comprometida y responsable de los diferentes actores involucrados.

Prosiguiendo con el abordaje del problema, en el contexto de las instituciones de educación media pública del municipio de Maicao-Guajira, se destacan dificultades observadas por el investigador desde el ejercicio laboral, que de manera puntual muestran falencias en el desempeño de la gestión directiva para apoyar el logro de la calidad educativa en la I.E N° 3 Santa Catalina de Siena.

En este sentido, se destaca un desempeño rutinario por parte del rector y coordinadores, focalizado en la ejecución de tareas preestablecidas, lo que le puede restar importancia a los asuntos que emergen desde la espontaneidad de las interacciones entre los sujetos involucrados en la dinámica escolar, lo que pudiera deberse a la necesidad de fortalecer las competencias y





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

habilidades en materia de gestión directiva, derivando probablemente dispersión de esfuerzos y apatía en los docentes para sumarse al logro de las metas institucionales.

Así mismo, se ha observado la necesidad de fortalecer el dominio de competencias directivas lo que probablemente deriva de la poca atención al personal de la institución, así se debe procurar fortalecer la comunicación efectiva, lo que tal vez genera pérdida de la capacidad para influir en los otros tanto la falta de reconocimiento como modelo de motivación para el logro de las metas propuestas en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I).

Se indica así mismo, como síntoma del problema en la institución educativa, la poca orientación de la participación de los docentes y otros actores en los procesos importantes, unido a la poca promoción del trabajo en cooperación, lo que probablemente deriva una apatía en la comunidad educativa, al sentirse no tomados en cuenta, minimizando así, un ambiente de armonía y convivencia escolar.

Otro síntoma asociado al problema se identificó al hacer énfasis en las áreas para la mejora de la calidad educativa, por cuanto se observó poco apoyo al desarrollo profesional de los docentes siendo probable el poco acompañamiento pedagógico, siendo tal vez el punto que genera bajo aprovechamiento de los recursos disponibles, así como la limitación hacia el surgimiento de iniciativas proyectadas a la innovación educativa.

Sobre la base de esta problemática se advierte como pronóstico que el bajo aplicación de la gestión directiva pudiera limitar el logro de la calidad educativa en la institución de educación media pública, limitándose la consecución de transformaciones e innovaciones necesarias para responder exitosamente a las demandas de la sociedad del siglo XXI.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Ante este panorama educativo, se orienta el presente trabajo de desarrollo a determinar el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución de educación media pública en la institución educativa número tres Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira a fin de encontrar vías de acercamiento entre estas variables que deriven mejoras sustanciales en el funcionamiento de la institución educativa conjugando una acción gerencial participativa y estratégica.

La herramienta utilizada para este trabajo de desarrollo es la matriz de verter, pues, ayuda y facilita la identificación de la problemática con mayor impacto; como se aprecia en las siguientes figuras:

ÁREA O PROCESO SELECCIONADO:	
N°	Problemas que afectan la gestión directiva con la calidad educativa de la institución educativa número tres sede santa catalina de siena.
P1	No se asume la gestión directiva bajo las exigencias del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I).
P2	El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I) no se encuentra armonizado con el sistema de gestión de calidad.
P3	No se involucra a los actores educativos en el logro de los objetivos de la organización.
P4	No se anima a los docentes en la búsqueda de nuevos horizontes en su práctica pedagógica.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

P5	No se promueve entre los docentes una participación que les permita empoderarse de su rol formador.
P6	No se fomenta la investigación entre los docentes como vía para profundizar conocimientos.
P7	No se impulsa el desarrollo progresivo de metas comunes entre los actores educativos.
P8	No se promueven metodologías de formación mediante seminarios, foros y cursos de capacitación, en lo concerniente al modelo pedagógico, PEI, SGC, entre otros.
P9	Poco acompañamiento al docente en el desempeño de su rol como mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento.
P10	Organiza pocos encuentros internos para el intercambio de experiencias educativas transformadoras.
P11	No se distribuye tareas entre los docentes creando un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades educativas.
P12	No se recolecta información que sirva en la evaluación del trabajo desarrollado.
P13	No se verifica la existencia de errores para reorientar las acciones educativas.

Figura 1 Matriz de verter

Asignamos:

Si el Problema A es causa directa del problema B marque 3

Si el Problema A es causa medianamente directa del problema B marque 2

Si el Problema A es causa indirecta del problema B marque 1





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Si el Problema A definitivamente no es causa del problema B marque 0

Problemas Seleccionados	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	Total Activos
P1	0	3	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	14
P2	3	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	13
P3	1	1	0	3	3	3	3	0	2	3	2	0	0	21
P4	0	0	3	0	3	3	3	1	2	2	2	0	0	19
P5	0	0	3	2	0	3	3	1	3	3	2	0	0	20
P6	0	0	1	3	2	0	1	3	1	1	0	0	0	12
P7	0	0	3	2	2	1	0	0	1	1	0	0	0	10
P8	0	0	1	2	2	2	1	0	1	2	0	0	0	11
P9	0	0	1	2	3	1	1	1	0	3	1	0	0	13
P10	0	0	3	2	3	1	2	2	3	0	2	2	1	21
P11	0	0	3	2	2	2	2	1	1	3	0	0	0	16
P12	1	1	2	2	2	2	2	0	1	3	2	0	3	21
P13	1	1	1	1	0	0	0	0	1	3	1	3	0	12
TOTAL PASIVOS	6	6	24	23	24	20	20	9	18	26	14	7	6	123

Figura 2 Asignación de valores



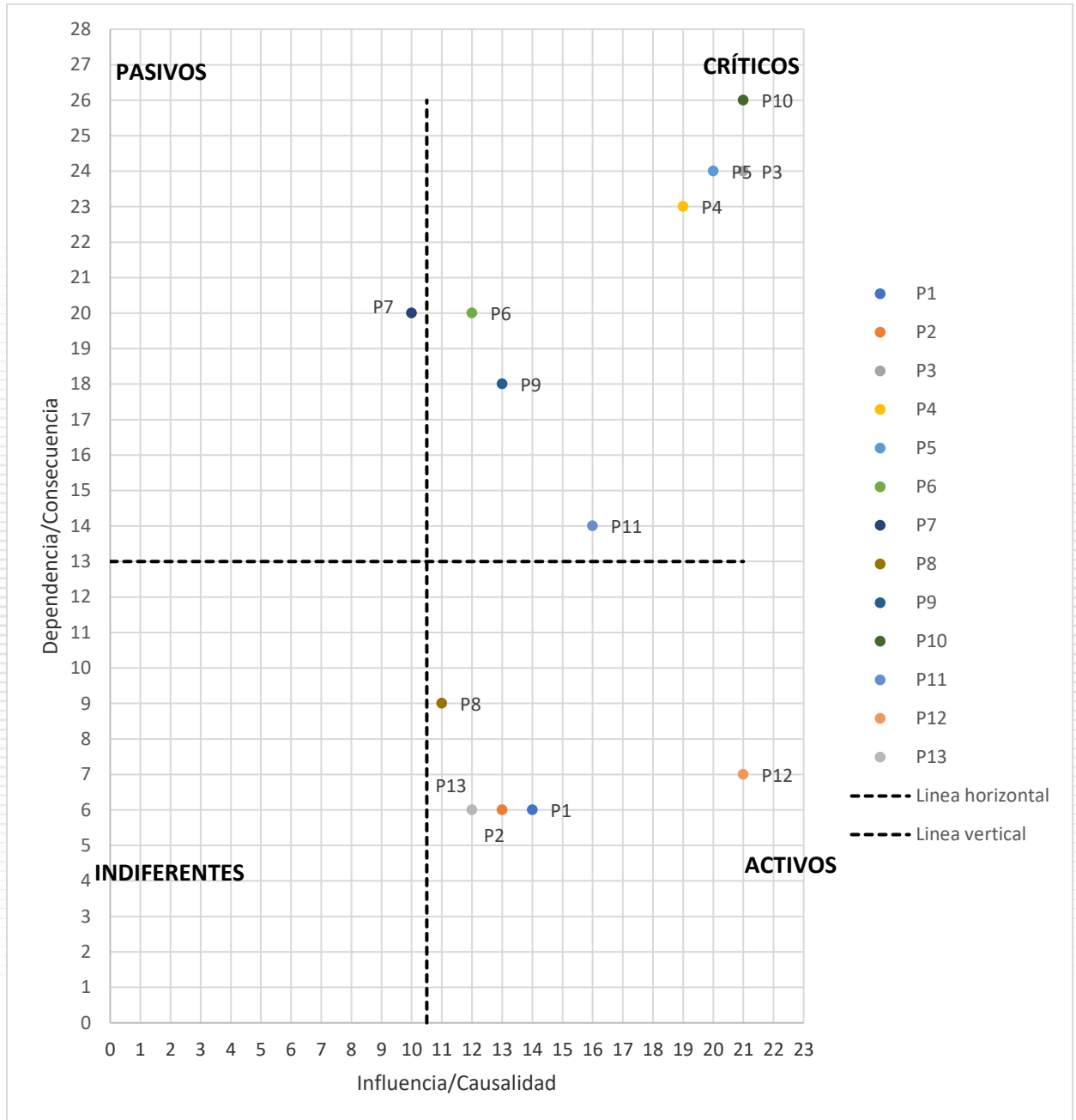


Figura 3 plano cartesiano



<p>CUADRANTE 2: PASIVOS.</p> <p>Problemas efecto.</p> <p>P7. No se impulsa el desarrollo progresivo de metas comunes entre los actores educativos.</p>	<p>CUADRANTE 1: CRÍTICOS.</p> <p>Problema central.</p> <p>P3. No se involucra a los actores educativos en el logro de los objetivos de la organización.</p> <p>P4. No se anima a los docentes en la búsqueda de nuevos horizontes en su práctica pedagógica.</p> <p>P5. No se promueve entre los docentes una participación que les permita empoderarse de su rol formador.</p> <p>P6. No se fomenta la investigación entre los docentes como vía para profundizar conocimientos.</p> <p>P9. Poco acompañamiento al docente en el desempeño de su rol como mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento.</p> <p>P10. Organiza pocos encuentros internos para el intercambio de experiencias educativas transformadoras.</p> <p>P11. No se distribuye tareas entre los docentes creando un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades educativas.</p>
---	---





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

<p>CUADRANTE: INDIFERENTES.</p> <p>Problemas no relacionados</p>	<p>CUADRANTE 4: ACTIVOS</p> <p>Problemas raíces.</p> <p>P1. No se asume la gestión directiva bajo las exigencias del proyecto educativo institucional.</p> <p>P2. El proyecto educativo institucional no se encuentra armonizado con el sistema de gestión de calidad.</p> <p>P8. No se promueven metodologías de formación mediante seminarios, foros y cursos de capacitación, en lo concerniente al modelo pedagógico, PEI, SGC, entre otros.</p> <p>P12. No se recolecta información que sirva en la evaluación del trabajo desarrollado.</p> <p>P13. No se verifica la existencia de errores para reorientar las acciones educativas.</p>

Figura 4 Cuadrantes





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Alcance del Proyecto

Atendiendo los hallazgos encontrados al aplicar la matriz de Vester, es deducible que las actuaciones de los directivos de la institución educativa constituye un componente fundamental para alcanzar la calidad educativa, de manera especial, resalta en el directivo, la responsabilidad de atender constantemente el buen desarrollo de los procesos educativos, por lo que amerita buscar nuevas metodologías tanto como herramientas innovadoras que fortalezcan su desempeño en las distintas áreas donde interviene.

De manera decisiva, la gestión directiva enmarca un conjunto de actuaciones por parte del personal directivo de instituciones educativas, las cuales resultan de un proceso de análisis de tareas y el diseño de vías para ejecutarlas de forma exitosa, así lo refieren destacados autores del ámbito gerencial como Robbins (2010), Chiaventao (2012), Newstrom (2007), Koontz, Weihrich y Cannice (2012), cuyos aportes y visiones coincidentes, al ser transferidas al ámbito educativo permiten afirmar que la gestión directiva en las instituciones educativas se orienta a alcanzar metas claras así como emprender acciones para hacerlas realidad con la participación comprometida y responsable de los diferentes actores involucrados.

Es así, como la gestión directiva, requiere rectores y coordinadores con capacidades para lograr que los procesos emprendidos desde la institución educativa sean exitosos principalmente al abordar: “la cultura, la escuela trasmite valores que aseguran costumbres, actitudes, aptitudes propias de la sociedad donde viven y la identidad nacional, lo político-institucional, formar a los educandos para que aprendan a respetar las normas que hacen posible la convivencia”; además, resaltan el desarrollo económico-social, donde el directivo debe gestionar desde la temprana edad,





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

la preparación de los estudiantes para que tengan habilidades, capacidades, actitudes y conductas, así como conocimientos que requiere el sector productivo de la sociedad. (Jiménez y Galicia 2011, p. 35)

Asimismo, se ha observado la necesidad de fortalecer el dominio de competencias directivas lo que probablemente deriva de la poca atención al personal de la institución, así como la falta de comunicación efectiva, lo que tal vez genera pérdida de la capacidad para influir en los otros tanto la falta de reconocimiento como modelo de motivación para el logro de las metas propuestas en el proyecto educativo institucional.

En este sentido, el alcance de este trabajo de desarrollo es visibilizar los hallazgos encontrados que causan la problemática y hacer una serie de recomendaciones con base a los objetivos generales y específicos planteados con anterioridad, todo esto para llegar a unas conclusiones que buscan darle solución a esas variables que dificultan el buen funcionamiento entre la gerencia educativa y los docentes de media educativa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Problema de conocimiento

El impulso fraguado para la educación del siglo XXI descansa sobre una plataforma de metas orientadas según el interés máximo de asegurar que todos los seres humanos tengan acceso efectivo a la educación y que esta, sea proporcionada mediante procesos formativos, proveedores de herramientas transformadoras en los estudiantes hasta incorporarlos activamente en la sociedad como entes pensantes, creativos y con autonomía para tomar decisiones procurando el bienestar de sí mismo y de las otras personas que conforman su contexto sociocultural.

De tal manera, el abordaje de cualquier alternativa para el fortalecimiento de la educación actualmente focaliza tanto las intervenciones habilidosas del personal directivo encargado de impulsar el funcionamiento de las instituciones educativas, como el mejoramiento continuo de proceso educativo; es decir, se puntualizan dos temáticas de trascendencia para el contexto educativo como son la gestión directiva y la calidad educativa abordadas como puntos focales en este trabajo.

Visto desde esta perspectiva, conviene el desarrollo de una gestión directiva capaz de atender el complejo funcionamiento de las instituciones educativas asumidas desde la realidad interna, pero en correspondencia con los aspectos que la impactan desde el contexto externo; lo que sin duda, permite atender desde una perspectiva novedosa, las distintas demandas provenientes de docentes, administrativos, personal de apoyo, estudiantes e incluso las familias y la comunidad, en pro de alcanzar una calidad educativa.

De igual manera, el estudio de la gestión directiva implica profundizar las competencias directivas, para quien constituyen “conjunto de conocimientos, habilidades y características





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

personales, necesarias para desempeñar una determinada función o cargo”, en este sentido, se trata de alcanzar un nivel de competencia para impulsar la responsabilidad del desempeño, el incremento de la intensidad del conocimiento y la interacción comunicativa efectiva. (Senlle 2008, p. 77)

Por lo antes expresado, la gestión directiva pudiera representar el componente necesario para alcanzar la calidad educativa entendida, “implica factores y procesos de evaluación de esta, ya que lo que no se puede medir no se puede valorar y si se continúa sin avanzar los logros son siempre los mismos, por lo que se recurre a indicadores directos e indirectos para su medida”. (Cantón y Vazquez 2010, p. 60)

Desde el contexto de la problemática antes planteada, se formuló el problema, el cual recoge las inquietudes del investigador mediante un interrogante central: ¿Cuál es el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa media pública en la institución educativa número tres santa catalina de siena Maicao-Guajira?





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ESCENARIO DE FORMULACIÓN

Justificación.

La educación planteada para la sociedad actual caracterizada como sociedad de la información y el conocimiento, se orienta mediante metas que permitan abordar la complejidad de los distintos procesos implicados en la ejecución de la formación en los distintos niveles educativos, siendo prioridad, la manera como se ejerce la gestión directiva impulsada de manera organizada y sistemática hacia la consecución de la calidad educativa como meta culmen de las acción emprendida desde cada centro escolar.

Por tal razón, el presente trabajo de desarrollo posee importancia pues aborda la gestión directiva en forma orientada a la calidad educativa, de lo cual se desprende el mejoramiento de las actuaciones e intervenciones de los directivos de instituciones de educación media pública mediante la conducción de los procesos de planificación, organización, dirección y evaluación direccionados al logro de la calidad en las distintas actividades impulsadas desde las metas institucionales.

De la misma manera, la indagación realizada sobre las competencias directivas representa una iniciativa relevante por cuanto responde a los planteamientos en atención al impulso de la gestión escolar y participación cuando propone “los esfuerzos deberán apuntar a que el desarrollo de dicha gestión esté orientado por fines pedagógicos y que obtenga resultados óptimos con el mejor aprovechamiento de los recursos”; UNESCO (2014, p. 35).

Siendo que en esta investigación se aborda el despliegue de una gestión directiva bajo coordenadas de responsabilidad ante la apertura al conocimiento y la comunicación como vías para la consolidación de nuevos aprendizajes.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Asimismo, el trabajo de desarrollo encuentra argumentos que justifican su desarrollo a partir de los aportes generados, destacando el abordaje teórico de la calidad educativa en concordancia con lo expuesto por la UNESCO, en la Agenda Educativa Post 2015, donde postula “la calidad en la educación es un concepto amplio y multidimensional que implica un enfoque holístico de aprendizaje a lo largo de la vida” (2013, p. 4); de tal manera, este trabajo profundiza la calidad educativa desde una perspectiva integral que permite comprenderla mejor desde la correlación establecida con la gestión directiva, tomando como base los postulados de Koontz, Weirich y Cannice (2012), Whetten y Cameron (2011), Münch (2011), Cantón y Vázquez (2010), Tobón (2009).

Desde la perspectiva práctica, el trabajo de desarrollo ofrece un conjunto de mecanismos que permiten articular la gestión directiva con la calidad educativa, como temáticas fundamentales en la gerencia educativa, que puede apoyar la labor ejercida por rectores, coordinadores y docentes dentro de las instituciones de educación media pública en consonancia con las metas planteadas para la educación actual.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Objetivos

Objetivo General

Determinar el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución de educación media pública en la institución educativa número tres Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.

Objetivos Específicos

1. Identificar los procesos de la gestión directiva que se desarrollan con mayor incidencia en la calidad de la educación en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.
2. Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.
3. Establecer el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Fundamentación Teórica.

Tomando en cuenta, el criterio de autores reconocidos como Arias (2012), se orienta el desarrollo de las bases teóricas que contienen el conjunto de definiciones y conceptualizaciones a partir de las cuales, se fundamenta el estudio, haciendo las respectivas interpretaciones por parte del investigador, además, de la contextualización a la realidad de la institución educativa investigada.

1. Gestión Directiva.

El abordaje de la gestión directiva se comienza profundizando en la definición de gestión, tomando para ello el criterio expuesto por Vázquez, quien la define como “el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (2010, p. 55).

Asimismo, explica el autor antes citado, existen tres grandes campos de significado y aplicación de la gestión, relacionados con: la acción, implicando el hacer diligente, una forma de proceder para conseguir un objetivo determinado; la investigación, donde la gestión trata del proceso formal y sistemático para producir conocimiento sobre los fenómenos observables en el campo de la acción; la innovación y el desarrollo, en éste se crean nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos, con la intención de transformarla, mejorarla procurando que sea adecuada al contexto y a las personas que la realizan.

Al irrumpir el ámbito educativo, es posible perfilar la gestión directiva según Ruíz, Carrillo y Quintero (2013), como “un proceso determinante en el logro de los objetivos establecidos en una





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

organización. En el caso de la educación, se orienta al uso racional de los recursos para el logro de los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad”.

En esta línea de pensamiento, aborda la gestión directiva como un conjunto de acciones que permite al directivo manejar eficazmente una institución educativa, atendiendo dos fases: “una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante la estructuración” Münch (2011, p.19).

Otro criterio importante, en el abordaje de la gestión directiva lo aportan Angulo, Chacón y Rosales, quienes describen la gestión directiva como una acción orientada bajo la finalidad de “interrelacionar cada fase del proceso administrativo de acuerdo con las necesidades y el contexto en el que está inserta la escuela, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso” (2013, p.83).

Cabe destacar, que la gestión directiva desarrollada en el contexto de instituciones educativas se enfoca a precisar los cambios para reducir incertidumbres, por lo que se impulsa hacia el mejoramiento continuo de los distintos procesos educativos, lo cual apunta a una gestión que abarca lo institucional, escolar y pedagógico; es por ello, que la gestión directiva se focaliza en la atención de lo pedagógico, lo curricular, lo organizativo, lo administrativo y la participación social. (Vázquez, 2010).

1.1. Procesos de la gestión directiva.

Parta Münch (2011, p. 21), el proceso de la gestión directiva aporta “proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, así como el mejoramiento de las





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

relaciones humanas, lo que incide en el mejoramiento de la calidad académica y la preparación de los estudiantes”.

Considerando, que todo proceso lleva implícito el desarrollo de funciones, “son ciertas actividades o deberes realizados por los gerentes al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás” Robbins y Coulter (2007, p.9); cabe destacar, para el aprovechamiento de los recursos y la consecución de las metas planificadas.

Por su parte, Rodríguez, plantea que el proceso de la gestión directiva “incluye las formas de aplicar procedimientos lógicos, secuenciales de planificar actividades, organizarlas en un lapso de tiempo; hacerles el acompañamiento respectivo y verificar que se cumplan; promoviendo la integración de todo el personal” (2012, p.62).

1.1.1. Planificación.

Por otra parte, la planificación como “el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control” Franklin (2014, p.12); además, la planificación considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro.

Según, Robbins y DeCenzo (2008), la planificación es un proceso de gestión donde se elaboran planes operativos, el establecimiento de metas según los requerimientos de cualquier organización, por lo cual abarca una complejidad de actividades estratégicas con programaciones de gran impacto a largo plazo, así como acciones de táctica mediante las cuales se canaliza elementos específicos a corto y mediano lapso de tiempo.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Así la planificación “es un modelo teórico para preparar acciones que permitan alcanzar los objetivos y responder a las necesidades organizacionales, a la luz de los cambios que requiere la educación, es utilizada como motor de desarrollo y bienestar social” Ruiz y otros (2013, p.115); asimismo, implica una acción continúa orientada a replantear objetivos y acciones sobre la marcha, previa evaluación del proceso.

Igualmente, se asume el aporte que hace Münch (2011), a la comprensión de la planificación como proceso de la gestión directiva, cuando especifica los elementos que incluye, destacando entre estos:

Objetivo, el objeto fundamental es determinar los resultados deseados. Cursos alternos de acción, es necesario determinar diversos caminos, formas de acción o estrategias, para lograr los objetivos. Elección, implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada. Futuro, trata de prever situaciones futuras y de anticipar hechos inciertos (p. 50)

1.1.2. Organización.

La organización es un proceso de la gestión directiva que “parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos de comunicación” Franklin (2014, p.12).

Igualmente, atribuye a la organización dentro de los procesos de la gerencia, acciones a través de las cuales el directivo establece pautas para garantizar la ejecución de lo planificado, por lo tanto, “define qué actividades se realizan, quien las llevarán a cabo, cómo se agruparán, quién dependerá de quién, y dónde se tomarán las decisiones” Robbins (2010, p.5).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Desde una línea de pensamiento definen la organización destacando su significado en el ámbito educativo al referir: “es el arreglo de las acciones necesarias para lograr el objetivo propuesto, a través de ella se otorga autoridad y responsabilidad a las personas que el gerente escolar tiene a su cargo y la designación de las tareas respectivas”; es decir, crea mecanismos para ejecutar los planes similares, Ruiz y otros (2013, p. 115).

Cabe destacar, que desde una perspectiva educativa define la organización como “el establecimiento de la estructura y los procesos necesarios para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, funciones y actividades, con el fin de simplificar el trabajo” Münch (2011, p.100).

1.1.3. Dirección.

La dirección es un “proceso para guiar las actividades de los miembros de una organización en las direcciones apropiadas”; por ello, implica emitir instrucciones, asignaciones y guiar a los colaboradores, pero, sobre todo, se orienta a construir una fuerza de trabajo efectiva, motivando al trabajador que ponga su voluntad al servicio de las metas y asuma con entusiasmo el logro de los objetivos institucionales Benavides (2014, p. 183).

La dirección es “el proceso que realiza un administrador o líder para influir en los demás colaboradores para realizar un trabajo unido y de manera eficaz” Rodríguez (2006, p. 87); por tal razón, la clave en la dirección es ayudar a los colaboradores a lograr sus respectivos objetivos, así como aplicar sus capacidades máximas.

Se asume la dirección como “un proceso sobre el cual una persona es capaz de influir sobre los miembros de la organización escolar, para que realicen en forma entusiasta el logro de los





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

objetivos y metas” Angulo y otros (2013, p. 92); por ello, es necesario considerar que en dicho proceso se mezclan una serie de elementos como lo son la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Coincide con los autores antes citados al referir que la dirección es un proceso de la gestión directiva que abarca a los otros procesos, pues la misma implica “la ejecución de los planes mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo” Münch (2011, p. 130).

Otro criterio importante ubicado desde la misma perspectiva teórica afirma que la dirección “consiste en motivar a los empleados para que desempeñen su actividad y así lograr los objetivos de la organización, mediante el liderazgo y la toma de decisiones comunes” Ruiz (2013, p. 116); además, es necesario contar con gerentes educativos capacitados, poseedores de habilidades y destrezas para ejecutar el plan.

1.1.4. Evaluación.

Dentro de los procesos de la gestión directiva, se ubica la evaluación desde una perspectiva fundamental, “es indispensable comprobar el efecto de los cambios o innovaciones mediante la identificación, calificación y cuantificación de las realizaciones, así como de los ajustes operativos que se desprendan de ellas” Franklin (2014, p. 48); así es importante, el manejo de datos pues ello permite traducir las acciones en indicadores para evaluar las medidas de mejora que se pretenda introducir.

Así, la evaluación como proceso de la gestión directiva “supone un punto de partida para formular propuestas de intervención que permitan optimizar los demás subprocesos; de modo que





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

los resultados y experiencias obtenidas en cada etapa, sirvan para introducir modificaciones y reorientaciones” Ruiz (2013, p. 116); es decir, mediante la evaluación es posible que el directivo verifique si el desarrollo de las acciones está siendo efectivo para el logro de las metas planteadas.

En este orden de ideas, la evaluación como un proceso implicado en la gestión directiva que permite al directivo de instituciones educativas obtener información sobre los avances registrados en cada uno de los componentes atendidos: “la educación impartida por ella, la calidad que puede generar en la formación de sus estudiantes y en lo referente al uso de los componentes y actividades que realiza para su logro” Münch (2011, p.184).

1.2. Competencias directivas.

El abordaje de las competencias directivas permite precisar como el conjunto de capacidades “que las personas ponen en acción-actuación-creación para resolver problemas y realizar actividades de la vida cotidiana y del contexto laboral profesional” Tobón (2009, p. 45).

Las competencias directivas implican poseer habilidades o dominios asumidos como “arte o técnica con que la persona desarrolla su trabajo, demostrando dominios especiales para conducir las personas bajo su cargo en el funcionamiento de la organización, para obtener las mejores perspectivas de lograr los más elevados resultados” Rodríguez (2006, p.300).

Alles (2009), considera que las competencias pueden ser desarrolladas como resultado de experiencias dominadas, incluyendo, además, la consolidación de nuevas capacidades que demarquen el crecimiento, la innovación y la transformación en todas las acciones inherentes al desempeño del personal directivo de instituciones educativas.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Las competencias directivas se asocian con capacidades que caracterizan las actuaciones del directivo, por lo tanto, abarcan “aptitudes relacionadas con las tareas, referidas a la destreza con que se realizan las actividades propias del cargo desempeñado, cumplen una función importante en el comportamiento y desempeño individual” Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006, p.96).

1.2.1. Responsabilidad del desempeño

El desempeño es el conjunto de “habilidades y facultades adecuadas para la ejecución de las funciones asignadas” Robbins (2010, p. 498); de tal manera, que la responsabilidad del desempeño dentro de la gestión directiva implica todos los esfuerzos que realiza el directivo para alcanzar las aspiraciones educativas concretadas en aspectos pedagógicos, administrativos-financieros, organizacionales y comunitarios.

Así mismo, la responsabilidad en el desempeño de los directivos en el contexto de instituciones educativas, puede ser abordado desde la perspectiva de la gerencia estratégica donde según Serna (2010), resulta vital satisfacer las necesidades e inquietudes del personal involucrado por medio de la generación de acciones que favorezcan la coordinación del esfuerzo humano, tomando en cuenta que si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá.

En este orden de ideas, se destaca la importancia de asumir de forma responsable el desempeño de la gestión directiva encaminada a alcanzar las metas planificadas, por lo que “las personas orientadas al logro enfrentan bien los desafíos, buscan nuevos horizontes que conquistar





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

y luchan por la libertad de elección” Newstrom (2007, p. 230); es decir, el directivo asume dentro de sus responsabilidades la animación del personal a su cargo.

1.2.2. Incremento de la intensidad del conocimiento

Respecto, al incremento de la intensidad del conocimiento, Díaz, Melean y Méndez (2012), destacan los medios de acción que apoyan los procesos de adquisición del conocimiento generando un amplio bagaje de elementos ajustados a las necesidades de los sujetos promoviendo la oportunidad para desarrollar competencias, habilidades con la organización y participación común; forjadas desde la realidad de los contextos cuyo propósito radica en saber, conocer, analizar, controlar y experimentar ofreciendo un espacio de interacción y convivencia social efectiva para la intervención de los individuos en la consecución de sus logros.

Igualmente, se asocia esta competencia con “la capacidad de aplicar la mente a un problema que no se ha resuelto con un método de rutina y salir con una solución o un conjunto de soluciones flamantes” Newstrom (2007, p.504); es decir, esta habilidad se basa en la libre asociación de ideas, en la capacidad de la mente para establecer una conexión entre dos objetos o ideas sumamente diferentes.

Alles (2008), destaca el incremento de la intensidad del conocimiento como la capacidad para participar en la construcción responsable del conocimiento, permitiendo ampliar los aprendizajes mediante la orientación del logro de objetivos bajo el nivel de preparación propio y del personal que dirige, asumiendo el abordaje de procedimientos clave para la generación del conocimiento organizacional, así como su difusión y socialización.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Al respecto, el incremento de la intensidad del conocimiento es favorecido por el directivo cuando promueve el aprendizaje permanente, ayudando a que individuos, grupos y equipos participen en nuevos procesos para adquirir, capturar, transferir y utilizar el conocimiento; tanto el directivo como los docentes pueden: “aprender qué es lo que saben...qué saben los otros...qué saben las organizaciones. Organizar y diseminar, efectiva y sencillamente, el aprendizaje. Aplicar el aprendizaje a nuevos esfuerzos. Crear nuevo conocimiento” Zapata (2011, p. 89).

También, el incremento de la intensidad del conocimiento a partir de la reflexión que realiza el directivo sobre las acciones desarrolladas dentro de la gestión impulsada, dando oportunidad de “remitirse hacia sus pensamientos pasados y memorias usando el raciocinio, la contemplación, la meditación y otras formas de estrategias cognitivas para hacer cambios si éstos son requeridos” Flores (2012, p. 211).

1.2.3. Interacción comunicativa efectiva.

Dentro de las actuaciones del directivo de instituciones educativas como gerentes, cobra vital importancia la manera como interacciona con los docentes y demás personal a su cargo, específicamente, en cuanto a al manejo que hace de la comunicación efectiva, entendida como una competencia orientada a “preservar una relación positiva entre los comunicadores en el momento en que están abordando el problema en cuestión...permite promocionar retroalimentación negativa, o resolver un asunto difícil con otra persona, y como resultado fortalecer su relación” Whetten y Cameron (2012, p. 215).

La meta de la comunicación efectiva dentro de la gestión directiva, lograr una participación plena de los trabajadores, por lo que se ofrecen condiciones para que éstos “pregunten, escuchen,





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

sondeen, apremien, inciten, inspiren y apoyen a otros en sus intentos de ponerse metas, identificar obstáculos y elegir un plan de acción” Newstrom (2007, p.507).

De igual manera, se plantean la comunicación efectiva como una competencia que requiere poseer el directivo para impulsar con éxito la gestión directiva, por cuanto ella comprende “la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla” Koontz y otros (2012, p.594); siendo fundamental la utilización de un lenguaje claro y sencillo, que favorezca el entendimiento y en consecuencia fortalezca las relaciones interpersonales.

Resulta igualmente importante, para comprender la interacción comunicativa efectiva como una competencia directiva, pues este autor destaca que el éxito en la comunicación se obtiene mediante la práctica de unos saberes esenciales, entre estos saber escuchar, saber preguntar y saber corregir a un colaborador, que se describen brevemente Rodríguez (2006, p. 201).

En lo relacionado con saber escuchar, puntualiza hacerlo con comprensión y cuidado para percatarse del mensaje que los docentes quieren transmitir, y responder al interlocutor expresando entender lo que ha manifestado; en cuanto, a saber preguntar, resalta capacidades para aprovechar las bondades de la pregunta, pues es posible conocer una información, controlar un proceso o un objetivo; respecto, a saber corregir a un colaborador implica ayudar al docente a progresar, orientándolo a reconocer equivocaciones y dándole apoyo para que emprenda cambios.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

2. Calidad Educativa.

Para adentrarse en el tema de la calidad educativa, es preciso saber que existen variadas concepciones surgidas en atención al concepto de educación que se maneje, las características del sistema educativo y las perspectivas ideológicas; incluso, plantea Vázquez (2010), en la actualidad la discusión sigue abierta. Sin embargo, en cada constructo propuesto sobre calidad educativa, subyace los referentes internacionales consensuados a través de las convocatorias realizadas por la UNESCO en eventos puntuales como: Declaración Mundial sobre Educación para Todos, realizada en Jomtien, Tailandia, en marzo de 1990; Foro Consultivo Internacional sobre Educación para Todos celebrado en Dakar, Senegal, en abril de 2000.

Igualmente, en el año 2000 se formulan los Objetivos de desarrollo del milenio, acordados por la Organización de las Naciones Unidas para reducir la pobreza mundial a la mitad para el año 2015, se contempla lograr la enseñanza primaria universal, destacando un aspecto central de la calidad al referir que esta es tan importante como la matrícula. Es así, como la concepción de calidad educativa va dando paso al abordaje de cualidades focalizando la mejora continua en todos los procesos implementados que involucra primordialmente a las personas.

Es así como en la declaración de Santiago, fija posición ofreciendo elementos importantes para una definición: “La educación de calidad, en tanto derecho fundamental de todas las personas, tiene como cualidades esenciales el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia y dos elementos de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia” UNESCO (2007, p. 34).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Dentro de este marco, Álvarez (2006), describe aspectos que cualifican la calidad educativa mediante características objetivas y cuantificables, tampoco es un evento aislado, sino más bien es integral, total, y por lo tanto es responsabilidad de todos y cada uno dentro de la institución escolar.

Por su parte, la calidad educativa se hace evidente en la medida en que directivos y docentes junto al resto de los actores educativos, sean capaces de alcanzar los objetivos propuestos, “siendo coherentes con las metas últimas marcadas y con las necesidades sociales detectadas, haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles y satisfaciendo las expectativas de los diversos agentes implicados” Tiana (2014, p. 116).

En esta línea de pensamiento, refiere que la calidad educativa “comprende el análisis de los insumos disponibles, los procesos educativos y los resultados obtenidos en diversos contextos, lo que asegura la doble interpretación de calidad como evaluación de los procesos escolares y como evaluación de los resultados educativos” Münch (2011, p.193).

De igual manera, se aborda la calidad educativa centrada en dos direcciones: “la mejora de la calidad del servicio educativo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, entendiendo que ambos componentes están altamente relacionados” Vázquez (2010, p. 18). Asimismo, este autor, presenta las características de una escuela de calidad, destacando lo siguiente:

- Asume en colectivo la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos.
- Se compromete con la mejora continua de los procesos y de los resultados educativos.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

- Se constituye en un centro seguro y útil a su comunidad que cuenta con infraestructura, equipamiento y tecnología de vanguardia.
- Contribuye con equidad al desarrollo integral de sus alumnos para que obtengan las competencias requeridas para alcanzar una vida plena que les permita una convivencia democrática, su participación en el trabajo productivo y aprender a lo largo de su vida.

También, se observa coincidencia en el criterio expuesto por Teruel, Lapresta, Rosell, Camas, Diestre y Marco (2006), quienes destacan que la gestión de la calidad se puede abordar desde dos perspectivas. La primera de ellas se centra en la gestión de la calidad de los procesos formativos, mientras que la segunda se concentra en el resultado del proceso de formación; es decir, en las competencias que han adquirido los que han superado el proceso de formación y deben aplicar lo que han aprendido a su contexto profesional.

2.1. Principios de la calidad educativa.

Los principios de calidad permiten que las organizaciones logren mejor posición competitiva, siendo importante contar con un sistema de conocimiento profundo que incluye “el diseño y administración de la organización mediante una visión sistémica, comprender el concepto de variación, desarrollar el conocimiento técnico, tecnológico, administrativo y tener un claro entendimiento del comportamiento humano” Cantú (2008, p. 30).

De igual manera, “Un principio de gestión de la calidad es una regla universal y fundamental para liderar y operar una organización, con la intención de ayudar a los usuarios a lograr el éxito organizacional” Fernández (2006, p. 10), en ese sentido, este autor destaca la





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

importancia de asumir una educación de calidad a partir de ocho principios proporcionados desde la visión de la calidad total: Enfoque al cliente. Liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque fundamentado en sistemas, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisión, relación mutuamente beneficiosa con proveedores.

Cabe destacar, que la Oficina Regional para la Educación de América Latina y el Caribe (OREALC), conjuntamente con la UNESCO (2007), establece cinco principios fundamentales para el asunto de la calidad educativa: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia.

2.1.1. Efectiva influencia sobre los otros.

De acuerdo con Fernández (2006), la efectiva influencia sobre los otros ejercida por el directivo tiene que ver con el liderazgo que desempeña, por lo cual debe procurar beneficios para todos, creando y manteniendo un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

En este sentido, el liderazgo asumido dentro de la gestión directiva constituye un factor fundamental para alcanzar la calidad educativa, pues esta “focalizado en el currículo y con una visión clara sobre la mejora del centro” Bolívar (2006, p. 31); de allí, la importancia de promover actividades para el desarrollo personal y profesional de los docentes que forman parte de la institución educativa, así como prever recursos para la atención de los demás miembros del plantel.

2.1.2. Satisfacción de los actores educativos.

Tomando en cuenta el criterio de Fernández (2006), es posible comprender mejor la satisfacción de los actores educativos como principio de la calidad educativa, pues este autor describe la satisfacción de los clientes como una prioridad, por lo que es importante conocer las





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

expectativas y necesidades de los clientes, ya que un cliente contento representa ganancias y más trabajo.

El manejo de la satisfacción de los actores educativos, el impulso que el directivo otorgue a la motivación a los demás, siendo esta una habilidad donde “se combina el deseo y el compromiso mostrado con el esfuerzo. Implica contar con la capacidad para emprender procesos directivos gestionados con el fin de generar respuestas favorables por parte de los trabajadores” Whetten y Cameron (2012, p.652).

La satisfacción del empleado por medio de la motivación pues “las personas orientadas al logro enfrentan bien los desafíos, buscan nuevos horizontes que conquistar y luchan por la libertad de elección” Newstrom (2007, p. 230); por lo que el directivo necesita concentrar esfuerzos para alcanzar la participación libre y autónoma por parte de los docentes, así como de otros actores educativos.

Desde una perspectiva similar, se destaca la motivación aplicada como vía para alcanzar la satisfacción: “generar el interés en los subordinados para alcanzar la mejor disposición por parte de ellos hacia la ejecución de las metas organizacionales” Robbins (2010, p.284); para ello, el directivo requiere conocer los motivos que ejercen mayor influencia en el personal.

2.1.3. Orientación a la cooperación

De acuerdo con, Arrieta y Bartolomé (2012), orientar a la cooperación constituye un principio de calidad que implica por parte del directivo de instituciones educativas, impulsar el desarrollo progresivo de actitudes en los individuos que comprende vínculos en la naturaleza de





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

sus actuaciones; incidiendo de manera esencial en el éxito de las sociedades; por lo que favorece la convivencia en las personas involucradas.

Desde esta perspectiva, Rodríguez y Ossa (2014), plantean el apoyo cooperativo orientado a ejecutar tareas para el logro en equipo de objetivos, rendimientos efectivos, preparación integral, cumplimiento de roles protagónicos en la formación intelectual y la construcción de espacios para la vida; donde prevalezca la convivencia positiva, el desarrollo de valores aunado al compromiso de creación hacia la transformación de la cultura y la optimización de las sociedades con sujetos altamente preparados en la conducción del éxito.

Por otra parte, al considerar el criterio que asume la orientación a la cooperación como la acción implementada por el directivo de instituciones educativas con el fin de desarrollar en los docentes y demás miembros, la "...competencia para participar activamente de una meta en común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés personal" Alles (2008, p. 210); de tal manera, es importante que cada actor educativo sea consciente de la repercusión de las propias acciones en el éxito del desempeño del colectivo.

2.1.4. Promoción de la participación.

Según Fernández (2006), la calidad se alcanza cuando se promueve la participación del personal, la cual considera necesaria la implicación de todo el personal en la organización, ya que así se pueden obtener las mejores ideas, de todos los trabajadores de todas las áreas de trabajo; y sobre esa base, emprender acciones pertinentes para satisfacer las metas planificadas.

Al respecto, Trujillo (2013), refiere que la participación permite al individuo empoderarse de la responsabilidad social para construir un sistema de intervención ejerciendo sus derechos de





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

manera plural, equitativa y efectiva; convirtiéndose en ejecutores de cambios endógenos, dinamismo y proyección fomentando los valores, democratizando sus espacios y cimentando ejes de instrucción significativa.

Otro aporte, lo presenta González (2007), cuando señala la participación como función primordial del hombre en la construcción gradual de sus propios espacios; incentivando las experiencias de cooperación transformado la cultura ciudadana en acciones que fomenten el desarrollo de la humanidad; reconociendo las oportunidades de gestión con la creación de estrategias dinámicas, efectivas que satisfagan los requerimientos de ellos; incidiendo en la toma de decisiones, distribución de recursos, elaboración de programas, fiscalización, control y ejecución de asuntos públicos en la formulación de propuestas configuradas en las problemáticas sociales para dar respuestas ajustadas a dignificar la convivencia y el desarrollo humano.

Asimismo, Zabalza (2006), destaca la participación enfocada en tres dimensiones relacionadas con: los valores, la efectividad y la satisfacción de los participantes en el proceso educativo. En cuanto a valores formativos, se relaciona con el compromiso de fomentar valores educativos que formen el perfil del hombre o mujer establecido en el proyecto del centro, afianzando el desarrollo integral de las personas y de la sociedad en su conjunto.

Con relación a la efectividad, se asocia al logro de unos resultados de alto nivel y la satisfacción de los participantes, resalta la dimensión personal del proceso educativo incluyendo la satisfacción, motivación, sentimiento de éxito, nivel de expectativas, autoestima, entre otros elementos importantes para impulsar el mejoramiento constante y la búsqueda de comportamientos de mayor nivel productivo.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

2.2. Áreas clave para la mejora de la calidad educativa.

Fernández (2006), plantea el principio de la mejora continua, destacando que la organización debe comprender y llevar a cabo nuevos y mejores métodos de trabajo y procesos organizativos para no estancarse e ir mejorando continuamente en su actividad. Se realiza al examinar los resultados que se van obteniendo de forma continua y realizando las modificaciones que permitan mejoras o la superación de los problemas existentes.

En este contexto, se aborda la mejora continua como un proceso complejo orientado a la determinación de alternativas de solución ante problemas identificados “La resolución de problemas, el aislamiento y análisis de un problema y el desarrollo de una solución permanente, es una parte integral de la mejora de procesos en una organización eficiente” Summers (2006, p. 238).

2.2.1. Desarrollo profesional de los docentes.

Tomando en cuenta, el desarrollo profesional del docente implica ofrecerlas las oportunidades para que pueda aportar un desempeño pedagógico focalizando el “impulso que éste otorga a la educación pragmática y progresiva” Díaz (2006, p. 4); respecto a la educación pragmática, centrada en la experiencia como prueba del conocimiento mediante el hacer, pero al mismo tiempo dando prioridad a la experiencia cotidiana en el hogar y la comunidad; en cuanto a la educación progresiva, plantea que la experiencia educativa es una reconstrucción constante de lo que hace el niño a la luz de las experiencias que vive, dicha reconstrucción es lo que permite al alumno progresar, avanzar en el conocimiento.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Para, Martín y Molero (2007), el desarrollo profesional de los docentes se revela en acciones relacionadas con el seguimiento del conjunto de aprendizaje en los estudiantes, así como descubrir sus dificultades y necesidades, con el fin de ofrecer respuestas oportunas; de allí, que el docente interesado en el desarrollo de su tarea es capaz de estimular y desarrollar en el grupo de estudiantes actitudes de participación, tanto en el aula como en otros contextos.

Asimismo, Duque (2011), destaca la actividad de investigación, pues proporciona al docente mayor amplitud y profundidad de conocimientos que le permitirá mejorar sus métodos para resolver problemas personales y educacionales; en este sentido, el docente cuando se interesa por la investigación adquiere herramientas para experimentar un continuo mejoramiento personal, así como profesional.

En atención a lo antes expuesto, el desarrollo profesional del docente es un área de la calidad educativa que permite contribuir a la adquisición de “capacidad creadora para superarse a sí mismos, para identificar sentimientos y emociones, buscar la esencia de las cosas, mantener la mente abierta hacia nuevos conocimientos, hacia las relaciones diversas, para disfrutar las pequeñas y grandes eventualidades de la cotidianidad” Sánchez (2012, p. 61).

Asimismo, Pérez (2011), lo destaca centrado en ayudar a identificar y solucionar problemas que impiden al docente la conducción de los procesos de enseñanza-aprendizaje; esto es asociado a la capacidad de reflexionar sobre la práctica pedagógica implementada, la cual les permite extraer de ellos, elementos fortalecedores y aspectos que merecen ser reorientados.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

2.2.2. Supervisión y acompañamiento pedagógico.

La supervisión educativa es un área sumamente importante para consolidar una educación de la calidad, se definen la supervisión como “servicio instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas, centrado en el mejoramiento de los aprendizajes, así como en el desenvolvimiento profesional de los maestros” Berroterán y Castañeda (2011, p. 5); estos autores también le atribuyen el ofrecimiento oportuno y consistente de información para una acertada toma de decisiones sobre todo en asuntos curriculares, que favorezcan el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.

En este orden de ideas, se presenta la supervisión educativa centrada en alcanzar el desarrollo profesional de los profesores desde el enfoque democrático a través de la cooperación, la armonía y el respeto por el individuo; asimismo, se orienta a la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje, ejercida como un servicio de mediación enfocado desde una dimensión técnico-pedagógica con miras a realizar un mejor planeamiento, una mejor coordinación y ejecución de las formación, para que se atienda en forma más eficiente a las necesidades y aspiraciones de estudiantes, así como de los demás miembros de la institución. Martín (2010, p.8).

Por otra parte, desde una visión integracionista de la supervisión, cinco funciones básicas: asistencia directa a maestros, desarrollo del personal, desarrollo del currículo, desarrollo grupal y la investigación-acción; considerando que cada una merece ser atendida con esmero, aunque resulta indispensable el abordaje total para dar respuestas alternativas a las demandas educativas. Barrera, Chávez y García (2008, p. 4).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Atendiendo los referentes expuestos, se asume la supervisión como acompañamiento al docente “el asesoramiento personal referido a la manera como el supervisor educativo orienta a los docentes para que pueda desarrollar experiencias de aprendizaje significativos, aplicando principios como la globalización de contenidos” Sánchez (2005, p.34); de ese modo, logra organizar coherentemente los contenidos de conocimiento a trabajar en las actividades planificadas en los distintos proyectos o planes que desarrolla.

También, aporta al acompañamiento docente orientado con apoyo para que se “constituya en un organizador y mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento” Díaz (2006, p.10); esto significa que es desde esa actitud lo que mueve, motiva, estimula e incentiva al educador, por encima de los recursos, de los instrumentos.

2.2.3. Utilización adecuada de los recursos.

Para Fernández (2006), la utilización adecuada de los recursos es un principio de calidad sustentado desde el enfoque basado en hechos para la toma de decisión, pues ésta debe estar basada en hechos datos e información que se posea, y que garantice una baja posibilidad de errores o la no existencia de ellos.

Cabe destacar, que la utilización adecuada de los recursos en la conducción del proceso de aprendizaje implica promover eficazmente la integración de los contenidos con la diversidad de recursos existentes y disponibles, esto favorece la formación impulsando a los “estudiantes a la adquisición de habilidades cognitivas de alto nivel, a la interiorización razonada de valores y actitudes, a la apropiación y puesta en práctica de aprendizajes complejos” Díaz y Hernández (2010, p. 2).





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

De igual manera, desde una perspectiva educativa, destaca la utilización adecuada de los recursos resaltando el dominio por parte de directivos y docentes de “diversidad de material didáctico, recursos documentales, material y equipo audiovisual, herramientas tecnológicas” Gutiérrez (2012, p. 49); el conocimiento pleno de estos permitirá un mejor aprovechamiento de las bondades que poseen.

2.2.4. Innovación educativa.

De acuerdo con el planteamiento de Fernández (2006), la innovación es tomada en cuenta como principio de calidad cuando se focaliza el enfoque basado en procesos, pues las actividades y recursos deben ser gestionados en base a procesos estratégicos, operativos y de soporte, los cuales tienen que llevar su propio control. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Krichesky (2013), asocia la innovación para estimular las oportunidades de cambios, transformaciones y evolución del contexto con acciones revertidas en nuevos recursos, tecnologías, métodos, estrategias y competencias que dinamicen los procesos de enseñanza-aprendizaje en un marco sociocultural; entendiendo la configuración de medios creativos que intensifiquen el conjunto de tareas focalizando la redimensión de los ambientes, activando todos los sentidos con la connotación positiva de impactar en sí mismo y los demás.

Lo anterior, encuentra similitud para quienes la innovación es “el proceso que consiste en tomar una idea creativa y convertirla en un producto, servicio o método de operación útil” Robbins y Coulter (2007, p. 327); de allí, que pueda asumirse una institución educativa innovadora





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

considerando la forma hábil como orienta la creatividad en resultados útiles, adoptando, además, tecnología de vanguardia.

Otro aporte importante, sobre innovación educativa lo ofrece Zapata (2011), cuando refiere la innovación implica un proceso de construcción del conocimiento, por lo que es dependiente del conocimiento; esto es, las personas usan su conocimiento para crear un nuevo conocimiento, además, necesita distribución cognitiva, lo que implica combinar el conocimiento que se posee con el conocimiento exterior de cada uno de los individuos; desde esa dinámica, surgen las ideas novedosas que fortalecen la educación.

3. Gerencia Educativa

Soto (2008), señala. “puede concebirse como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y su relación con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes”.

Chiavenato (2001) indica: “La gerencia educativa es un proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes”.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Características de la Gerencia Educativa

- Labores en equipo y una sólida comunicación, en beneficio del nuevo modelo.
- Fabrica el Proyecto Educativo Institucional y restablece la propuesta educativa.
- Implementa la ética en las decisiones sobre la entidad educativa.
- Dirige los procesos de cambio.
- Realiza un marketing interno y externo.
- Reestructura y redimensiona la institución.
- Eficacia asociada desde la dirección de la entidad.
- Profesionalización en el manejo de la institución educativa.

La gerencia educativa tiene la gran responsabilidad de programar tácticas de avance institucional y aseverar un incremento razonable, de esta forma se pueden cultivar los valores dentro de cualquier entidad educativa. El gerente tiene la capacidad de tomar decisiones que contribuyan a resolver conflictos o problemas que presente la organización formativa. Sin duda alguna la gerencia educativa es elemental para todo centro instructivo, porque gracias a nuevas estrategias planificadas y competitivas se pueden alcanzar los objetivos que tenga la dirección central de una institución. <https://definicion.xyz/gerencia-educativa/>





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ESCENARIO DE EJECUCIÓN

Metodología

El desarrollo de la investigación contempla la implementación de una serie de procedimientos orientados bajo la guía del método adoptado, técnicas e instrumentos que en su conjunto conforman la metodología ubicada para impulsar los objetivos formulados; es así, como se describe el recorrido metodológico efectuado focalizando los siguientes aspectos: tipo de investigación, su diseño, población, técnicas e instrumentos para la recolección de los datos, validez, confiabilidad, técnicas para el análisis de los datos y procedimientos de la investigación.

Tipo de Investigación.

Para iniciar la descripción de la posición metodológica asumida en el desarrollo del presente trabajo de desarrollo, se considera importante precisar el paradigma científico desde el cual el investigador orienta la construcción de nuevos conocimientos, siendo seleccionado el positivismo como aquel donde “los hechos superan las ideas...el saber se construye centrado en la experiencia, en lo real, con base en la observación y, por supuesto, en la práctica científica” Barrera (2010, p. 70); es decir, el investigador aborda la realidad mediante procesos de constatación teniendo además un referente empírico.

Igualmente, se destaca desde el planteamiento del positivismo un enfoque metodológico cualitativo, centrado según “en la medición de indicadores de las propiedades de los objetos. Reproduce numéricamente las relaciones objeto-fenómeno. Hace énfasis en la confiabilidad de la





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

data. Pretende generalizar al hacer uso de muchos datos en el análisis” Rodríguez, Ochoa y Pineda (2012, p. 75); de allí, que el investigador concentra el interés por realizar mediciones de las variables a través de las dimensiones e indicadores establecidos en su operacionalización.

En este contexto metodológico, se asume una investigación de tipo educativa, De forma general, se puede decir que la investigación educativa es la aplicación de conceptos como conocimiento científico, ciencia, método científico e investigación científica aplicados a todos ellos en ámbito de la educación. Trata de las cuestiones y problemas relativos a la naturaleza, epistemología, metodología, fines y objetivos en el marco de la búsqueda progresiva de conocimiento en el ámbito educativo. Una manera de poder dar una definición es analizar cómo está concebida en las distintas perspectivas de investigación. (Albert, 2007); de tal manera, el investigador describe las variables gestión directiva y calidad educativa a partir de conceptualizaciones aportadas por las fuentes consultadas, alcanzando de ese modo, una mayor comprensión de las mismas.

Cabe destacar, que el nivel de descripción que alcanza el presente trabajo de desarrollo es correlacional. Al respecto, en estos estudios “el investigador pretende visualizar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí o si, por el contrario, no existe relación entre ellos; de tal manera, que la correlación puede establecerse entre las variables, dimensiones e indicadores” Duarte y Parra (2014, p. 91); en este caso, la correlación se establece entre las variables objeto de estudio.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación representa un producto intelectual asociado a la creatividad del investigador, por cuanto en él queda plasmado la estrategia o plan para realizar el contacto con la realidad estudiada, lo cual según Arias (2012), alude la manera cómo se recogerán los datos, el tiempo a emplear para ello y el tipo de fuente a consultar; de allí, que el diseño planificado es no experimental, transeccional, de campo.

Respecto, al diseño no experimental es “el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervención en su desarrollo” Duarte y Parra (2014, p. 91); es decir, no se realiza ningún tipo de manipulación que derive alteraciones en el fenómeno estudiado, siendo así, el investigador realizó observaciones sobre la gestión directiva y la calidad educativa para luego describirlas sin alterar su comportamiento.

En lo referente al diseño transversal o transeccional, focaliza el manejo del tiempo para la recogida de datos, estos diseños implican “investigaciones que recopilan datos en un momento único” Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 151); en este sentido, en la presente investigación se recopilaron datos en un solo momento.

Abordando el otro criterio o cualidad del diseño, se resalta la manera de interactuar el investigador con las fuentes a consultar, asumiendo un diseño de campo que para Bavaresco (2013), se realizan en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio; en este caso, la institución educativa número tres, educación media pública sede santa catalina de siena del municipio de Maicao-Guajira, abordando al personal directivo y docentes.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Población.

El desarrollo de la investigación exige precisar los sujetos que están involucrados en la problemática abordada, lo cual se relaciona con la población, como “todos los sujetos involucrados en el estudio según el alcance de los objetivos planteados” Arias (2012, p.81), presentan características comunes, pudiendo conformar un conjunto abarcable o no por el investigador dado su extensión, lo cual se corresponde con poblaciones finitas o infinitas.

De tal manera, la población que participó en esta investigación estuvo conformada por cinco (5) directivos: 1 rector y 4 coordinadores, incluyendo también a 56 docentes que laboran en la institución educativa número tres sede santa catalina de siena del municipio de Maicao-Guajira, siendo en total 61 sujetos.

Muestra

En una investigación es importante calcular una muestra cuando la población es infinita, y el investigador necesita explicitar el proceso empleado para seleccionarla; con tal interés, la muestra es un “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” Hernández y otros (2014, p. 173)

Además, su empleo aminora gastos y tiempo. la muestra de docentes participantes en la investigación, son los que están directamente relacionados con la educación media de la institución educativa, es la siguiente: un (1) rector, un (1) coordinador académico y doce (12) docentes de diez y once grado. la muestra para esta investigación son 14 sujetos.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de los Datos.

El desarrollo de los procedimientos relativos al trabajo de campo fue realizado a través de la técnica de la encuesta y mediante el cuestionario como instrumento. En lo relacionado con la encuesta, se define como “una técnica que pretende obtener información suministrada por un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular” Arias (2012, p. 72); en esta investigación los sujetos son directivos y docentes de la media pública de la institución educativa número tres sede santa catalina del municipio de Maicao-Guajira y el tema de consulta es gestión directiva y calidad educativa.

En cuanto, al cuestionario, es “un instrumento que contiene los detalles del problema que se investiga, variable, dimensiones, indicadores, ítems...permite conocer lo que se piensa y dice del objeto en estudio” Bavaresco (2013, p.100); para ello, se aplicó la modalidad autoadministrada porque cada directivo y docente consultado, lo respondió sin intervención del encuestador. Para la elaboración del cuestionario, se construyeron tres ítems (3) por cada indicador, resultando un total de cuarenta y cinco (45) ítems. El mismo, abarcó cinco (5) alternativas de respuesta con escala tipo Likert modificada: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca que se corresponden con los puntajes 5, 4, 3, 2 y 1 respectivamente.

Los aspectos inmersos en la medición pautada se especifican a continuación: la variable Gestión Directiva mediante las dimensiones: Procesos de la gestión directiva, con los indicadores: planificación con los ítems del 1 al 3, organización con los ítems del 4 al 6, dirección con los ítems del 7 al 9 y evaluación bajo los ítems del 10 al 12. También, se incluyó la dimensión: Competencias directivas, con los indicadores: Responsabilidad del desempeño con los ítems del 13 al 15,





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Incremento de la intensidad del conocimiento mediante los ítems del 16 al 18 e Interacción comunicativa a través de los reactivos del 19 al 21.

En cuanto a la variable Calidad Educativa, se incluyen las dimensiones: Principios de la calidad educativa, que abarcó los indicadores: Efectiva influencia sobre los otros con los reactivos del 22 al 24, Satisfacción de los actores educativos con las preguntas del 25 a la 27, Orientación a la cooperación con los ítems del 28 al 30 y Promoción de la participación bajo los ítems del 31 al 33. También, la dimensión: Áreas clave para la mejora de la calidad educativa con los indicadores Desarrollo profesional de los docentes mediante los ítems del 34 al 36, Supervisión y acompañamiento pedagógico con los reactivos del 37 al 39, Utilización adecuada de los recursos mediante las preguntas del 40 al 42 e Innovación educativa a través de los ítems del 43 al 45.

Variables del estudio.

Variable 1: Gestión Directiva.

Definición Conceptual: conjunto de acciones que permite al directivo manejar eficazmente una institución educativa, atendiendo dos fases una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante la estructuración. Münch (2011)

Definición Operacional: son las distintas acciones implementadas por el directivo de la institución educación número tres sede santa catalina de siena media pública del municipio de Maicao-Guajira, resaltando los procesos de planificación, organización, dirección y evaluación





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

llevados a cabo sobre la base de competencias para ejercer responsabilidad del desempeño, así como incremento de la intensidad del conocimiento y la interacción comunicativa efectiva. Esta variable fue medida en razón de los puntajes derivados de un instrumento de recolección de datos realizado en la investigación.

Variable 2: Calidad Educativa.

Definición Conceptual: se hace evidente en la medida en que directivos y docentes junto al resto de los actores educativos, son capaces de alcanzar los objetivos propuestos, siendo coherentes con las metas últimas marcadas y con las necesidades sociales detectadas, haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles y satisfaciendo las expectativas de los diversos agentes implicados. Tiana (2014)

Definición Operacional: es el proceso desarrollado por los directivos de la institución educación número tres sede santa catalina de siena media pública del municipio de Maicao-Guajira, en trabajo conjunto con docentes y demás actores con el fin de obtener éxito en las metas establecidas, tomando en cuenta los principios de efectiva influencia sobre los otros, satisfacción de los actores educativos, orientación a la cooperación y promoción de la participación; asimismo, las acciones se realizan dentro de áreas relacionadas con desarrollo profesional de los docentes, supervisión y acompañamiento pedagógico, utilización adecuada de los recursos e innovación educativa. Esta variable fue medida en razón de los puntajes derivados de un instrumento de recolección de datos realizado en la investigación, tal como se muestra en la siguiente figura.





OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución de educación media pública la IE N° 3 Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.				
Objetivos específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
1, Identificar los procesos de la gestión directiva que se desarrollan con mayor incidencia en la calidad de la educación en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.	Gestión Directiva	Procesos de la gestión directiva	Planificación Organización Dirección Evaluación	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12
2. Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.		Competencias directivas	Responsabilidad del desempeño Incremento de la intensidad del conocimiento Interacción comunicativa efectiva	13,14,15 16,17,18 19,20,21
Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.	Calidad Educativa	Principios de la calidad educativa	Efectiva influencia sobre los otros Satisfacción de los actores educativos Orientación a la cooperación Promoción de la participación	22,23,24 25,26,27 28,29,30 31,32,33
Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.		Áreas clave para la mejora de la calidad educativa	Desarrollo profesional de los docentes Supervisión y acompañamiento pedagógico	34,35,36 37,38,39 40,41,42





			Utilización adecuada de los recursos Innovación educativa	43,44,45
3. Establecer el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.	Será concretado sobre la base de los resultados de la investigación			

Figura 5 operacionalización de las variables

Técnica de análisis estadístico.

Según lo expuesto “la operación esencial en la tabulación es el recuento para determinar el número de casos que encajan en las distintas categorías” Tamayo y Tamayo (2007, p. 127); desde esta perspectiva, para el abordaje de los datos recolectados en este estudio, se aplicaron técnicas de estadística descriptiva, enfatizando el cálculo de media aritmética alcanzada por los indicadores, dimensiones y variables para la población de directivos y docentes, con la ayuda del Office Excel. Igualmente, con el fin de precisar la interpretación de los resultados se elaboró un baremo a partir de las alternativas de respuestas y sus puntajes, especificando los intervalos y las categorías de análisis como se observa en la siguiente figura.





INTERVALO	CATEGORÍA DE ANÁLISIS
4.21 < 5.00	Muy Efectiva
3.41 < 4.20	Efectiva
2.61 < 3.40	Medianamente Efectiva
1.81 < 2.60	Inefectiva
1.00 < 1.80	Muy Inefectiva

Figura 6 Baremo de análisis variables

Procedimientos de la Investigación.

La especificación de los pasos desarrollados en la investigación se realiza tomando el criterio de Rodríguez y otros (2012), quienes refieren una acción operativa, secuenciada bajo un orden distintivo para cada estudio realizado, el cual permite describir las tareas ejecutadas tanto para la recolección de datos como en la investigación como tal, según lo expuesto seguidamente.

Procedimientos de recolección de datos, donde se incluye la selección como definición del tema de investigación, sobre la base de revisiones bibliográficas con lo que se amplió la información sobre la gestión directiva y la calidad educativa.

Procedimientos de la investigación, se abarcó el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, así como la justificación del estudio fundamentándolo desde lo teórico, práctico, metodológico y social, para finalmente, explicitar los aspectos de la delimitación de la investigación temática, espacial y temporal; todos estos pasos permiten puntualizar la problemática y las vías para profundizarla.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Asimismo, dentro de los procedimientos de la investigación se realizó el arqueo de fuentes bibliográficas, investigaciones precedentes, que constituyeron el fundamento para los antecedentes de la investigación y las bases teóricas.

Otro paso importante, lo constituye la metodología donde se asumió una postura en relación al paradigma científico y el enfoque metodológico, y dentro de esa perspectiva el tipo y diseño de la investigación, la población, el cuestionario, los procesos de validez y confiabilidad, así como las técnicas estadísticas.

Una vez recogida la información, se procedió con el ordenamiento, procesamiento y presentación de los resultados del estudio considerando tanto su análisis como discusión, para finalmente, formular conclusiones y recomendaciones.

Recursos humanos.

El presente trabajo de desarrollo está integrado por una sola persona: Alex Javier Almanza Vides quien hará las veces de: Investigador responsable, Encuestador y analista de datos, así como también se cuenta con las asesorías metodológicas del tutor Mg Jorlen Soriano Marín.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS

Resultados/Hallazgos

La ejecución del análisis de los resultados se hizo mediante el empleo de técnicas de estadística descriptiva, implicando procedimiento de tabulación de los datos recolectados, los cuales fueron concentrados en una tabla de doble entrada; luego de extrajeran los puntajes para cada aspecto medido.

De esa manera, se precisó el puntaje de los ítems, a partir de los cuales se obtuvo el comportamiento de indicadores, dimensiones y variables sometidos a la medición, destacando en cada caso, el puntaje más alto y el más bajo. Para la discusión de los resultados, se resalta las diferencias o similitudes en las respuestas de directivos y docentes, luego, se realizó la contrastación con las teorías que fundamentan la investigación y se confrontaron con los antecedentes seleccionados.

Primer objetivo específico: Identificar los procesos de la gestión directiva que se desarrollan con mayor incidencia en la calidad de la educación en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.

Variable: Gestión Directiva

Dimensión: Procesos de la gestión directiva





Promedios para la Dimensión: Procesos de la gestión directiva

	Directivos	Docentes	Promedio Indicador
Indicadores	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
Planificación	4,07	3,09	3,58
Organización	3,81	3,17	3,49
Dirección	4,23	3,26	3,74
Evaluación	3,59	2,90	3,24
Promedios Dimensión	3,94	3,10	3,52
Categoría de Análisis	Efectiva	Medianamente Efectiva	Efectiva

tabla 1 Promedios dimensión gestión directiva

En la tabla 1, se muestra el análisis de la dimensión: Procesos de la gestión directiva, focalizando promedios globales de la dimensión por cada sujeto; directivos con 3,94 alcanzado la categoría efectiva y docentes con 3,10 en la categoría medianamente efectiva; se aprecia entonces opiniones diferentes entre directivos y docentes.

Desde esta posición, para los directivos todos los procesos de la gestión directiva se realizan de forma efectiva; sin embargo, los docentes destacan que se ejecutan en forma





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

medianamente efectiva, asignando el puntaje más alto a la dirección con 3,26, y el más bajo a evaluación con 2,90, ambos ubican un comportamiento medianamente efectivo.

Al concentrar las opiniones de directivos y docentes, se observa que el indicador que alcanzó el puntaje más alto fue Dirección con 3,74 pts, seguido de Planificación con 3,58 pts, Organización con 3,49 pts, todos ubicados en la categoría efectiva; y Evaluación con 3,24 pts., alcanzó el puntaje más bajo calificándose como medianamente efectiva.

De acuerdo con estos hallazgos, el directivo de la institución educativa de media pública en la institución educativa número tres del municipio de Maicao-Guajira, orienta el desarrollo de las actividades de los miembros de la institución hacia las metas esperadas de manera efectiva, dinamizando las intervenciones de los miembros de la institución para el logro de un trabajo educativo consensuado, lo cual confirma el criterio de Angulo y otros (2013), cuando refiere la dirección como proceso sobre el cual una persona es capaz de influir sobre los miembros de la organización escolar, para que realicen en forma entusiasta el logro de los objetivos y metas.

Respecto al comportamiento alcanzado por el indicador Evaluación, se evidencia que el directivo objeto de estudio debe logra recolectar con más efectividad, información que sirva en la evaluación del trabajo desarrollado con efectividad, lo cual limita el análisis de los resultados alcanzados con la práctica educativa dificultando la reorientación de acciones educativas. Estos resultados se oponen a lo expresado por Ruiz y otros (2013), para quienes la evaluación supone un punto de partida para formular propuestas de intervención que permitan optimizar los demás subprocesos; de modo que los resultados y experiencias obtenidas en cada etapa, sirvan para introducir modificaciones y reorientaciones.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Atendiendo a los resultados antes expresados, se obtuvo el comportamiento de la dimensión analizada, mediante la promedio de los indicadores, alcanzando una media aritmética de 3,52 pts, catalogada como efectiva según el baremo establecido, por lo que se deduce que los directivos investigados muestran un desempeño efectivo de los procesos de la gestión directiva, lo cual confirma el planteamiento de Rodríguez (2012), incluye las formas de aplicar procedimientos lógicos, secuenciales de planificar actividades, organizarlas en un lapso de tiempo; hacerles el acompañamiento respectivo y verificar que se cumplan; promoviendo la integración de todo el personal.

Por otra parte, al confrontar estos resultados con los encontrados por Castañeda (2016), con la investigación sobre gestión directiva y liderazgo en instituciones educativas públicas, se aprecia una diferencia pues se concluye que el directivo cumple medianamente evidente las funciones pedagógicas, administrativas, autogestión de recursos y relaciones con la comunidad.

Segundo objetivo específico: Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.

Variable: Gestión Directiva

Dimensión: Competencias directivas





Promedios para la Dimensión: Competencias directivas

	Directivos	Docentes	Promedio Indicador
Indicadores	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
Responsabilidad del desempeño	4,12	3,22	3,67
Incremento de la intensidad del conocimiento	3,92	2,60	3,26
Interacción comunicativa efectiva	3,59	2,64	3,11
Promedios Dimensión	3,87	2,82	3,34
Categoría de Análisis	Efectiva	Medianamente Efectiva	Medianamente Efectiva

tabla 2 promedios dimensión competencias directivas

En la tabla 2, se muestra el análisis de la dimensión: Competencias directivas, focalizando promedios globales de la dimensión por cada sujeto; directivos con 3,87 alcanzado la categoría efectiva y docentes con 2,82 en la categoría medianamente efectiva; se aprecia entonces opiniones diferentes entre directivos y docentes. Para los directivos todas las competencias directivas se realizan de forma efectiva; sin embargo, los docentes destacan que se ejecutan en forma medianamente efectiva, asignando el puntaje más alto a responsabilidad del desempeño con 3,22,





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

y el más bajo a incremento de la intensidad del conocimiento con 2,60 ambos ubican un comportamiento medianamente efectivo.

Al concentrar las opiniones de directivos y docentes, se observa que el indicador que alcanzó el puntaje más alto fue Responsabilidad del desempeño con 3,67 pts., que resultó efectiva, seguido de Incremento de la intensidad del conocimiento con 3,26 pts., e Interacción comunicativa efectiva con 3,11 pts., que alcanzó el puntaje más bajo; éstos últimos indicadores se ubicaron medianamente efectiva.

De acuerdo con estos hallazgos, el directivo de institución educativa número tres de media pública sede santa catalina de siena en el municipio de Maicao-Guajira, posee responsabilidad del desempeño evidenciando que analiza nuevas posibilidades para direccionar el rumbo de la institución educativa, garantizando el desarrollo de los distintos procesos educativos, lo cual confirma el criterio de Newstrom (2007), cuando destaca que las personas orientadas al logro enfrentan bien los desafíos, buscan nuevos horizontes que conquistar y luchan por la libertad de elección.

Respecto al comportamiento alcanzado por el indicador Interacción comunicativa efectiva, se observa en el directivo objeto de estudio comportamientos que necesitan ser fortalecidos, por lo que no logra atender las emociones del personal durante los intercambios comunicacionales, lo que limita ayudar al docente a progresar, dificultando el reconocimiento de equivocaciones. Estos resultados se distancian de lo expuesto por Whetten y Cameron (2012), cuando afirman la importancia de preservar una relación positiva entre los comunicadores en el momento en que





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

están abordando el problema en cuestión, pues permite promocionar retroalimentación negativa, o resolver un asunto difícil con otra persona, y como resultado fortalecer su relación.

Sobre la base de los resultados antes expresados, se obtuvo el comportamiento de la dimensión analizada, mediante la promedia de los indicadores, alcanzando una media aritmética de 3,34 ptos, catalogada como medianamente efectiva según el baremo establecido, por lo que se deduce que los directivos investigados aplican las competencia directiva en forma medianamente efectiva, lo cual se aparta del planteamiento de Tobón (2009), quien las asocia con capacidades que las personas ponen en acción-actuación-creación para resolver problemas y realizar actividades de la vida cotidiana y del contexto laboral profesional.

Al confrontar estos resultados con los encontrados por Capella (2017), con la investigación sobre gestión directiva fundamentada en el desarrollo del talento humano en organizaciones educativas, se aprecia coincidencia pues destaca la necesidad que tienen los rectores de realizar talleres de formación acordes a la realidad socioeducativa de cada contexto escolar.

Variable: Gestión Directiva





Promedios para la Variable: Gestión directiva

	Directivos	Docentes	Promedio Dimensión
Indicadores	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
Procesos de la gestión directiva	3,94	3,10	3,52
Competencias directivas	3,87	2,82	3,34
Promedios Variable	3,90	2,96	3,43
Categoría de Análisis	Efectiva	Medianamente Efectiva	Efectiva

tabla 3 promedios variables gestion directiva.

En la tabla 3, se muestra el análisis de la variable: Gestión Directiva, focalizando promedios globales de la variable por cada sujeto; directivos con 3,90 alcanzado la categoría efectiva y docentes con 2,96 en la categoría medianamente efectiva. Existen opiniones diferentes entre directivos y docentes. Para los directivos la gestión directiva se realiza de forma efectiva; sin embargo, los docentes destacan que se ejecutan en forma medianamente efectiva, asignando el puntaje más alto a procesos de la gestión directiva con 3,52, y el más bajo a competencias directivas con 3,34.

Al concentrar las opiniones de directivos y docentes, se precisó el comportamiento de la variable Gestión Directiva, mediante el promedio de las dimensiones, alcanzando una media aritmética de 3,43 pts, catalogada como efectiva según el baremo establecido. De acuerdo con estos hallazgos, el directivo de la institución educativa número tres de media pública sede santa





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

catalina de siena en el municipio de Maicao-Guajira, logra desarrollar de manera efectiva los procesos de la gestión directiva; mientras que las competencias directivas las evidencias de forma medianamente efectiva.

Sobre la base de estos resultados, la gestión directiva ejecutada en el contexto de las instituciones de educación media pública del municipio de Maicao-Guajira, se muestra tal como lo plantea Münch (2011), el proceso de la gestión directiva proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, así como el mejoramiento de las relaciones humanas, lo que incide en el mejoramiento de la calidad académica y la preparación de los estudiantes.

De igual manera, los resultados alcanzados para la variable gestión directiva según las opiniones emitidas por directivos y docentes de instituciones de educación media pública en el contexto investigado, confirman el criterio de Robbins y Coulter (2007), quienes resaltan la gestión directiva como el conjunto de actividades o deberes realizados por los gerentes al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás, hasta lograr las metas planificadas.

Variable: Calidad Educativa

Dimensión: Principios de la calidad educativa





Promedios para la Dimensión: Principios de la calidad educativa

	Directivos	Docentes	Promedio Indicador
Indicadores	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
Efectiva influencia sobre los otros	3,38	2,88	3,13
Satisfacción de los actores educativos	3,59	3,02	3,30
Orientación a la cooperación	3,59	2,77	3,10
Promoción de la participación	3,38	2,90	3,14
Promedios Dimensión	3,48	2,89	3,16
Categoría de Análisis	Efectiva	Medianamente Efectiva	Medianamente Efectiva

tabla 4 promedio dimensión principios de calidad educativa.

La tabla 4 se refiere al análisis de la dimensión: Principios de la calidad educativa, puntualizando los promedios totales de la dimensión por cada sujeto. En el caso de los directivos derivaron una media de 3,48, ubicada en la categoría efectiva; por su parte los docentes manifestaron una calificación de 2,89; ubicada en la categoría medianamente efectiva. Es así, como se observa diferencias en las opiniones de directivos y docentes, sobre el comportamiento de la dimensión que obtuvo una categoría desfavorecedora hacia una calidad educativa que atienda la influencia sobre los actores educativos, su satisfacción, cooperación y participación.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Asimismo, se observa en los resultados una tendencia negativa en cada uno de los indicadores, al concentrar las opiniones de directivos y docentes, así se precisa que la media más alta la obtuvo satisfacción de los actores educativos con 3,30; seguido de promoción de la participación con 3,14; efectiva influencia sobre los otros con 3,13 y orientación de la cooperación con 3,10, que obtuvo el puntaje más bajo. Todos los indicadores alcanzaron la categoría medianamente efectiva.

Atendiendo los resultados antes descritos, se deduce que los directivos de la institución educativa número tres media pública sede santa catalina de siena del municipio de Maicao-Guajira, muestran comportamientos donde revelan falencias para impulsar los principios de la calidad educativa. En este sentido, medianamente efectiva los directivos atienden los principios de la calidad educativa, evidenciando debilidades para involucrar a los actores educativos en el logro de los objetivos de la institución, mostrando limitaciones en la atención de las necesidades de los docentes, por lo que se aminora en ellos el compromiso laboral, así como impulsar al desarrollo progresivo de metas comunes, dificultando la promoción de una participación de los docentes que les permita empoderarse de su rol formador.

De igual manera, se precisa que el comportamiento de la dimensión principios de la calidad educativa, no se corresponde con el criterio de Fernández (2006), cuando asevera que un principio de gestión de la calidad es una regla universal y fundamental para liderar y operar una organización, con la intención de ayudar a los usuarios a lograr el éxito organizacional.

Cabe destacar, que las falencias encontradas resultan similares a las destacadas por Añez (2015), en el estudio acerca de supervisión educativa del directivo en el mejoramiento de la calidad





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

educativa en instituciones de media general, donde concluye que el mejoramiento de la calidad educativa depende de que el supervisor directivo posea un conjunto de competencias personales, profesionales y gerenciales que les permitan fortalecer las instituciones educativas.

Variable: Calidad Educativa

Dimensión: Áreas clave para la mejora de la calidad educativa

Promedios para la Dimensión: Áreas clave para la mejora de la calidad educativa

	Directivos	Docentes	Promedio Indicador
Indicadores	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
Desarrollo profesional de los docentes	3,59	1,99	2,79
Supervisión y acompañamiento pedagógico	3,92	2,50	3,21
Utilización adecuada de los recursos	3,92	2,79	3,35
Innovación educativa	4,33	2,83	3,58
Promedios Dimensión	3,94	2,52	3,23
Categoría de Análisis	Efectiva	Medianamente Efectiva	Medianamente Efectiva

tabla 5 promedios dimensión áreas claves para la mejora de la calidad educativa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

La tabla 5, se refiere al análisis de la dimensión: Áreas clave para la mejora de la calidad educativa, puntualizando los promedios totales de la dimensión por cada sujeto. En el caso de los directivos derivaron una media de 3,94, ubicada en la categoría efectiva; por su parte los docentes manifestaron una calificación de 2,52; ubicada en la categoría medianamente efectiva. Es así, como se observa diferencias en las opiniones de directivos y docentes, sobre el comportamiento de la dimensión que obtuvo una categoría desfavorecedora hacia la atención de áreas clave de la calidad educativa como el desarrollo de los docentes, el acompañamiento, la utilización de los recursos y la innovación educativa.

Asimismo, se observa en los resultados una tendencia negativa en cada uno de los indicadores, al concentrar las opiniones de directivos y docentes, así se precisa que la media más alta la obtuvo innovación educativa con 3,58; ubicada en la categoría efectiva; seguida de utilización adecuada de los recursos con 3,35; supervisión y acompañamiento pedagógico con 3,21 y desarrollo profesional de los docentes con 2,79, que obtuvo el puntaje más bajo. Estos últimos indicadores resultaron medianamente efectivos.

Atendiendo los resultados antes descritos, se deduce que los directivos de la institución educativa número tres media pública sede santa catalina de siena del municipio de Maicao-Guajira, muestran comportamientos donde revelan la necesidad de fortalecer e impulsar las áreas claves para la mejora de la calidad educativa con 3,23. En este sentido, medianamente efectiva los directivos orientan a los docentes a extraer nuevos aprendizajes de las experiencias cotidianas, pues son limitados los acompañamientos ofrecidos al docente en el desempeño de su rol como mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento, lo que limita la utilización de recursos





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

acordes a los contenidos trabajados y dificulta que los docentes asuman metodologías novedosas para la enseñanza.

De igual manera, se precisa que el comportamiento de la dimensión áreas clave para la mejora de la calidad educativa, se distancia del criterio de Fernández (2006), quien plantea el principio de la mejora continua, destacando que la organización debe comprender como llevar a cabo nuevos y mejores métodos de trabajo tanto como procesos organizativos para no estancarse e ir mejorando continuamente en su actividad.

Cabe destacar, que las falencias encontradas resultan similares a las destacadas por Narváez (2017), en la investigación sobre gerencia de aula para el mejoramiento de la calidad educativa en instituciones de básica primaria, cuando concluye que existen debilidades en su accionar, pues con nula presencia muestran eficacia, transformación educativa, efectividad, eficiencia e innovación pedagógica.

Variable: Calidad Educativa

Promedios para la Variable: Calidad Educativa

	Directivos	Docentes	Promedio Dimensión
Indicadores	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
Principios de la calidad educativa	3,48	2,89	3,16
Áreas clave para la mejora de la calidad educativa	3,94	2,52	3,23





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Promedios Variable	3,71	2,70	3,20
Categoría de Análisis	Efectiva	Medianamente Efectiva	Medianamente Efectiva

tabla 6 promedio variable: calidad educativa.

La tabla 6, muestra el análisis de la variable: Calidad Educativa, focalizando promedios globales de la variable por cada sujeto; directivos con 3,71 alcanzado la categoría efectiva y docentes con 2,70 en la categoría medianamente efectiva. Existen opiniones diferentes entre directivos y docentes. Para los directivos la calidad educativa se realiza de forma efectiva; sin embargo, los docentes destacan que se ejecutan en forma medianamente efectiva, asignando el puntaje más alto a principios de la calidad educativa con 2,89, y el más bajo lo concentró áreas clave para la mejora de la calidad educativa con 2,52.

Al concentrar las opiniones de directivos y docentes, se precisó el comportamiento de la variable Calidad Educativa, mediante el promedio de las dimensiones, alcanzando una media aritmética de 3,20 pts, catalogada como medianamente efectiva según el baremo establecido. De acuerdo con estos hallazgos, el directivo de la institución educativa número tres de media pública sede santa catalina de siena en el municipio de Maicao-Guajira, atiende de manera medianamente efectiva tanto los principios de la calidad educativa como las áreas clave para la mejora de la calidad educativa.

Sobre la base de estos resultados, la calidad educativa ejecutada en el contexto de las instituciones de educación media públicas del municipio de Maicao-Guajira, se muestra diferente a como lo plantea Vázquez (2010), quien aborda la calidad educativa centrada en dos direcciones





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

la mejora de la calidad del servicio educativo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, entendiendo que ambos componentes están altamente relacionados.

De igual manera, los resultados alcanzados para la variable calidad educativa según las opiniones emitidas por directivos y docentes de institución educativa media pública sede santa catalina de siena en el contexto investigado, no corresponden con lo expuesto por Tiana (2014), cuando destaca la importancia de que el directivo haga un uso eficiente de los recursos disponibles y satisfaga las expectativas de los diversos agentes implicados.

Una vez presentados los resultados, derivados del tratamiento estadístico aplicado sobre la información aportada por directivos y docentes de institución educativa número tres media pública sede santa catalina de siena del municipio de Maicao-Guajira, se precisa el cumplimiento de los objetivos establecidos para la medición de las dimensiones e indicadores implicados, siendo importante entonces, determinar la correlación entre las variables gestión directiva y calidad educativa, para dar así respuesta al último objetivo específico coincidente con el objetivo general del estudio. Este procedimiento se realizó aplicando el coeficiente de correlación de Pearson a partir de los promedios acumulados por cada una de las variables acatando la opinión de los sujetos consultados. A continuación, se muestra la tabla 7 con los resultados de la correlación.





Correlación entre las Variables

Correlaciones

		Gestión Directiva	Calidad Educativa
Gestión Directiva	Correlación de Pearson	1	,8735**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Calidad Educativa	Correlación de Pearson	,873**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

tabla 7 correlación entre las variables.

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 7, se muestra el resultado de la correlación establecida, la cual indica un valor de 0,873 incluido en el baremo presentado por Hernández y otros (2014), entre los valores +0.75 (correlación positiva considerable) y +0.90 (correlación positiva muy fuerte), así como el valor de la significación (bilateral): 0,00 menor al límite de error esperado: 0,01 = 1%, (0,00<0,01), revelan que la gestión directiva y la calidad educativa intervienen de manera significativa. Se considera entonces, que mientras mayor sea el nivel de gestión directiva, mayor será la calidad educativa y viceversa, es decir, se explican el 87,35% de la variación en cada variable. Estos hallazgos develan la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre las variables en el contexto investigado.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Conclusiones y Recomendaciones.

Atendiendo los resultados alcanzados con el desarrollo de la investigación se presentan las conclusiones siguientes para cada uno de los objetivos establecidos.

Para el primer objetivo, se identificaron los procesos de la gestión directiva que se desarrollan con mayor incidencia en la calidad de la educación en la institución educativa número tres sede Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira, encontrando que tanto planificación, como organización y dirección, evidenciaron un comportamiento efectivo; mientras que evaluación se mostró medianamente efectiva, revelando debilidades en los directivos para analizar los resultados alcanzados con la práctica educativa, dificultando la reorientación de acciones educativas.

Respecto al segundo objetivo, orientado a caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira, se encontró responsabilidad del desempeño, se mostró fortalecida; mientras que el incremento de la intensidad del conocimiento e interacción comunicativa efectiva alcanzaron un comportamiento de bajo nivel, por lo que se advierte la necesidad de fortalecer a los directivos para atender las emociones del personal durante los intercambios comunicacionales, dificultando el reconocimiento de equivocaciones.

Por otra parte, se describieron los principios de la calidad educativa en la institución educativa número tres sede Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira, encontrando que los directivos necesitan fortalecer la efectiva influencia sobre los otros, como satisfacción de





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

los actores educativos, orientación a la cooperación y promoción de la participación, lo que limita la atención de las necesidades de los docentes, y se aminora en ellos compromiso laboral.

También, se analizaron las áreas claves para la mejora de la calidad educativa en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira, encontrando fortalecida la innovación educativa, mientras que el desarrollo profesional de los docentes, supervisión y acompañamiento pedagógico y utilización adecuada de los recursos, mostraron un comportamiento medianamente efectivo, que evidencia la necesidad de fortalecer a los directivos para orientar a los docentes a extraer nuevos aprendizajes de las experiencias cotidianas, limitando el desempeño como mediador de aprendizajes.

Finalmente, se estableció el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira, confirmándose la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre las variables en el contexto investigado; es decir, mientras mayor sea el nivel de gestión directiva, mayor será la calidad educativa y viceversa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

RECOMENDACIONES

Sobre la base de las debilidades encontradas en el comportamiento de directivos en el contexto estudiado, acerca de la gestión directiva y la calidad educativa, se presenta las recomendaciones siguientes:

Promover jornadas de reflexión institucional, mediante mesas de diálogo y conversaciones estructuradas, entre los directivos junto con el personal docente a su cargo, para profundizar el conocimiento acerca de los procesos de la gestión directiva, enfatizando la evaluación como vía para impulsar el mejoramiento continuo de las distintas actividades emprendidas en la institución educativa.

Impulsar el desarrollo de competencias directivas, a través de encuentros de experiencias institucionales, donde los directivos compartan los aprendizajes derivados de la gestión desarrollada, focalizando logros, limitaciones y retos, que les permitan identificar puntos débiles y cualidades para afrontar los problemas derivados de la dinámica escolar.

Fomentar el estudio de los principios de la calidad educativa como un tema fundamental para ser analizado y discutido en talleres, cursos y conversatorios tanto por el directivo como por los docentes y demás miembros de la institución educativa, para generar un conocimiento institucional que favorezca el consenso y la unidad en el logro de metas.

Realizar asambleas donde participen todos los actores educativos, con el fin de dar a conocer las áreas donde se afianzará la calidad educativa, a fin de que todos puedan aportar a la construcción de orientaciones para hacer realidad las metas de calidad en la institución educativa.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Gestión por Competencias*. Granica.
- Alles, M. (2009). *Desarrollo del Talento Humano. Basado en Competencias*. Segunda Edición. Granica.
- Álvarez M., (2006). *El equipo Directivo*. Laboratorio Educativo.
- Angulo, L.; Chacón, N. y Rosales, R. (2013). *El Desempeño de los Directivos de Educación Primaria en su Labor Cotidiana. Administración Educacional. Anuario del Sistema de Educación Venezolana*. Universidad de los Andes. págs. 81-107.
- Añez, Y. (2015). *Supervisión educativa del directivo en el mejoramiento de la calidad educativa en instituciones de media general*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Espíteme.
- Arrieta, F y Bartolomé, E. (2012). *Proyecto BIZKAILAB 5755: Bases de Confianzas y Desconfianza Social*. Estudio Experimental. Universidad de Deusto y de Colonia.
- Barber y Mourshed (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe. ISSN: 0718-6002 McKinsey & Company. www.preal.org/publicacion.asp. Chile.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Barrera, C., Chávez, M., y García C. (2008). *Desafíos en la Formación del Supervisor Escolar como gestor de comunidades académicas en la sociedad del conocimiento*. X Congreso Nacional de Investigación Educativa. Área 13: política y gestión.

Barrera, M. (2010). *Modelos epistémicos en investigación y educación*. Quiron: Sypal.

Bavaresco, A. (2013). *El proceso Metodológico en la Investigación (cómo hacer un Diseño de Investigación)*. 5ta Edición. Editorial de La Universidad de Zulia.

Benavides, R. (2014). *Administración*. Segunda edición. McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Berroterán, A., Castañeda, E. y Bautista, M. (2011). *El Papel del Supervisor y el Desempeño del Docente de primer grado, en la Enseñanza - Aprendizaje de la Lectoescritura en los Colegios Públicos del Poder Ciudadano*. III Congreso Nacional de Educación, UNAN

Blanco, R. (2007). *Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago). ISBN: 978-956-8302-69-6.

Bolívar, A. (2006) *Liderazgo, Mejora y Centros Educativos*. En *La Gerencia de la Calidad Educativa. Compendio. Cuadernos Monográficos Candidus*. Año 3 N° 8.

Cajiao, F. (2013). La calidad y la gestión escolar. En: Reflexión e Investigación. *Revista editorial del Congreso por una Educación de Calidad*. (5). noviembre de 2013. Fondo editorial del Caribe. ISSN: 2145-9436.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Cantón, I. y Vázquez, J. (2010). Los procesos en gestión de calidad. Un ejemplo en un centro educativo. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8 (5) <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num5/art3.pdf> ISSN: 1696-4713

Cantú, H., (2008). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. Mc Graw-Hill Interamericana.

Capella, L. (2016). *Gestión directiva fundamentada en el desarrollo del talento humano en organizaciones educativas*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.

Castañeda, D. (2016). *Gestión directiva y liderazgo en instituciones educativas públicas*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.

Cervantes, N. (2017). *Cogestión directiva como estrategia para el desarrollo de la calidad educativa en instituciones públicas*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2012). *Elementos de la Administración*. Mc Graw Hill.

Díaz F. (2006). *Enseñanza Situada: Vínculo entre la escuela y la vida*. Mc Graw Hill.

Díaz, F. y Hernández, G. (2010). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Una Interpretación Constructivista*. McGraw Hill.

Duarte, J., y Parra. E. (2014). *Lo que debes saber sobre un Trabajo de Investigación*. Graficolor, C.A.

Duque, M. (2011). *Acción comunicativa como perspectiva social y la gestión docente*. Tesis Doctoral No Publicada. Universidad Rafael Belloso Chacín. Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

- Fernández, A. (2006). *Calidad Nivel I*. Ministerio de Fomento. Puertos del Estado.
- Flores, E. (2012). *El maestro como trabajador de conocimiento y la promesa de una nueva escuela pública*. En: *La escuela como organización de conocimiento*. Trillas.
- Franklin, E. (2014). *Organización de Empresas*. Mc Graw Hill Educación.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., y Konopaske, R. (2006). *Organizaciones*. Duodécima edición. Mc Graw Hill.
- González, M. (2007). *La Participación Ciudadana desde la Alternativa Democrática. Lineamientos para la Organización Popular*. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. Sene Diálogo Democrático.
- Gutiérrez, L. (2012). *Tres rumbos en el desarrollo profesional del profesor: Práctica reflexiva, comunidad profesional de aprendizaje y comunidad de práctica*. En: *La escuela como organización de conocimiento*. Trillas.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Jiménez, L. y Galicia, M. (2011). *Organizaciones Educativas. Retos y Oportunidades*. Norma.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. 14^a edición. Mc Graw Hill.
- Martin, E. (2010). *Supervisión Educativa. Marco teórico y conceptual de la supervisión educativa*. UNED.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

- Ministerio de Educación Nacional MEN (2004). *Resolución No 17*.
https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85869_archivo_pdf.pdf
- Montero, L. (2006). *La construcción del conocimiento profesional docente*. Homo Sapiens.
- Münch, L. (2011) *Administración de Instituciones Educativas*. Trillas.
- Narváez, L. (2017). *Gerencia de aula para el mejoramiento de la calidad educativa en instituciones de básica primaria*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Newstrom, J. (2007). *Dirección. Gestión para lograr resultados*. Mc Graw Hill.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2013). *Agenda Educativa Post 2015 para América Latina y El Caribe*. Santiago. Chile.
- Pérez, A. (2011). *Educación Integral de Calidad*. San Pablo.
- Plan Nacional Decenal de Educación en Colombia 2006-2016. *Pacto Social por la Educación*. www.plandecenal.edu.co. Consultado 13 de julio de 2021
- Pozner, P. (2005). *El Directivo como gestor de Aprendizaje Escolar*. Aique.
- Ravelo, L. (2015). *Gestión directiva en el fortalecimiento del capital intelectual en las instituciones educativas*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2007). *Administración*. Octava edición. Pearson Educación.
- Robbins, A. y DeCenzo, D. (2008). *Supervisión*. Quinta Edición. Pearson Prentice Hall.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic. 2019 - vig. 4 años

Rodríguez, A. (2012). *Formación Gerencial del Director y Comunicación Organizacional en Instituciones Educativas de Educación Básica Primaria*. Universidad Rafael Urdaneta.

Rodríguez, J. (2006). *Dirección Moderna de Organizaciones*. Thomson.

Rodríguez, Y., Ochoa, N. y Pineda, M. (2012). *La Experiencia de Investigar. Recomendaciones precisas para realizar una investigación y no morir en el intento*. Tercera Edición. Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. .

Ruíz, L.; Carrillo, N. y Quintero. (2013). *Estrategias Gerenciales para Mejorar la Participación de los Directores en las Instituciones Educativas*. Administración Educativa. Universidad de los Andes.

Sánchez, J. (2012). *La Formación Docente. Temas, debates y escenarios de prioridades*. Acción Pedagógica. Thomson.

Sánchez, T. (2005). *Un lugar para soñar. Reflexiones para una escuela posible*. HomoSapiens.

Senlle, A. (2008). *Evaluar la Gestión y la Calidad. Herramientas para la gestión de calidad y los recursos humanos*. Gestión 2000.

Serna, H. (2010). *Gerencia Estratégica*. Global Ediciones S.A

Tamayo y Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.

Teruel, M., Lapresta, J., Rosell, N., Camas, P., Diestre, A. y Marco, J. (2006). *Guía para la implantación de un sistema de gestión de calidad en I.E.S. que imparten Formación Profesional*





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

en Aragón basado en la norma ISO 9001-2000. Departamento de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de Aragón .

Tiana, A. *Calidad, evaluación y estándares: algunas lecciones de las reformas recientes*
En: *Calidad, equidad y reformas en la enseñanza*. Coordinadores: Marchesi, A., Tedesco, J. y Coll, C. *Colección Metas Educativas 2021*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Fundación Santillana. ISBN: 978-84-7666-195-6.

Tobón, S. (2009). *Formación Basada en Competencias. Pensamiento Complejo. Diseño Curricular y Didáctico*. Segunda Edición. Ecoe Ediciones.

Vázquez, E. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica. Programa Escuelas de Calidad*. Segunda edición. ISBN: 978-607-8017-35-5.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Prentice Hall.

Zabalza, M. (2006) *La Mejora de la Calidad de las Escuelas. En La Gerencia de la Calidad Educativa. Compendio. Cuadernos Monográficos Candidus*. Portuguesa.

Zapata, L. (2011). *Administración del conocimiento en las organizaciones. En: Aprendizaje Organizacional*. McGraw Hill. Interamericana Editores, S.A. DE C.V.





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

ANEXOS

Institución Educativa Número Tres Sede Santa Catalina De Siena



Anexo A imágenes Santa catalina de Siena





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



Anexo B imágenes socialización y aplicación del cuestionario





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VARIABLES DEL ESTUDIO.

Variable 1: Gestión Directiva.

Definición Conceptual: conjunto de acciones que permite al directivo manejar eficazmente una institución educativa, atendiendo dos fases una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante la estructuración. Münch (2011)

Definición Operacional: son las distintas acciones implementadas por el directivo de instituciones de educación media pública del municipio de Maicao-Guajira, resaltando los procesos de planificación, organización, dirección y evaluación llevados a cabo sobre la base de competencias para ejercer responsabilidad del desempeño, así como incremento de la intensidad del conocimiento y la interacción comunicativa efectiva.

Variable 2: Calidad Educativa.

Definición Conceptual: se hace evidente en la medida en que directivos y docentes junto al resto de los actores educativos, son capaces de alcanzar los objetivos propuestos, siendo coherentes con las metas últimas marcadas y con las necesidades sociales detectadas, haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles y satisfaciendo las expectativas de los diversos agentes implicados. Tiana (2014)

Definición Operacional: es el proceso desarrollado por los directivos de instituciones de educación media pública del municipio de Maicao-Guajira, en trabajo conjunto con docentes y demás actores con el fin de obtener éxito en las metas establecidas, tomando en cuenta los principios de efectiva influencia sobre los otros, satisfacción de los actores educativos, orientación a la cooperación y promoción de la participación; asimismo, las acciones se realizan dentro de





áreas relacionadas con desarrollo profesional de los docentes, supervisión y acompañamiento pedagógico, utilización adecuada de los recursos e innovación educativa.

TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución de educación media pública la IE N° 3 Santa Catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.				
Objetivos específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
1, Identificar los procesos de la gestión directiva que se desarrollan con mayor incidencia en la calidad de la educación en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.	Gestión Directiva	Procesos de la gestión directiva	Planificación Organización Dirección Evaluación	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12
2. Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.		Competencias directivas	Responsabilidad del desempeño Incremento de la intensidad del conocimiento Interacción comunicativa efectiva	13,14,15 16,17,18 19,20,21
Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.	Calidad Educativa	Principios de la calidad educativa	Efectiva influencia sobre los otros	22,23,24
			Satisfacción de los actores educativos	25,26,27
			Orientación a la cooperación	28,29,30
			Promoción de la participación	31,32,33





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Caracterizar las competencias directivas en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.		Áreas clave para la mejora de la calidad educativa	Desarrollo profesional de los docentes Supervisión y acompañamiento pedagógico Utilización adecuada de los recursos Innovación educativa	34,35,36 37,38,39 40,41,42 43,44,45
3. Establecer el nivel de relación entre gestión directiva y calidad educativa en la institución educativa número tres sede Santa catalina de Siena del municipio de Maicao-Guajira.	Será concretado sobre la base de los resultados de la investigación			

Anexo C Tabla de operacionalización de las variables





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Fecha:			
Código:			

Instrumento de Recolección de Datos

N°	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	Criterios de Evaluación					
		Redacción		Pertinencia		Tendenciosidad	
		Adec.	Inad.	Adec.	Inad.	Si	No
VARIABLE: Gestión Directiva							
DIMENSIÓN: Procesos de la gestión directiva							
INDICADOR: Planificación							
1	Prevé los medios necesarios para alcanzar los objetivos pautados en la planificación institucional.						
2	Establece metas según los requerimientos de la institución educativa.						
3	Determina diversas formas de acción para lograr los objetivos planificados.						
INDICADOR: Organización							
4	Distribuye tareas entre los docentes creando un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades educativas.						
5	Organiza el trabajo educativo según las distintas tareas implicadas, atendiendo el nivel jerárquico de los actores involucrados.						





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

6	Designa responsabilidades entre el personal a su cargo para lograr objetivos propuestos.						
INDICADOR: Dirección							
7	Orienta el desarrollo de las actividades de los miembros de la institución hacia las metas esperadas.						
8	Anima a los docentes para realizar un trabajo eficaz.						
9	Dinamiza las intervenciones de los miembros de la institución para el logro de un trabajo educativo consensuado.						
INDICADOR: Evaluación							
10	Recolecta información que sirva en la evaluación del trabajo desarrollado.						
11	Analiza los resultados alcanzados con la práctica educativa.						
12	Verifica la existencia de errores para reorientar las acciones educativas.						

Continúa...





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Acreditación de
Alta Calidad**

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

Viene...

N°	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	Criterios de Evaluación					
		Redacción		Pertinencia		Tendenciosidad	
		Adec.	Inad.	Adec.	Inad.	Si	No
DIMENSIÓN: Competencias directivas							
INDICADOR: Responsabilidad del desempeño							
13	Asume la gestión directiva bajo las exigencias del proyecto educativo institucional.						
14	Analiza nuevas posibilidades para direccionar el rumbo de la institución educativa.						
15	Garantiza el desarrollo de los distintos procesos educativos.						
INDICADOR: Incremento de la intensidad del conocimiento							
16	Orienta la adquisición de nuevos conocimientos según las necesidades de los docentes.						
17	Ayuda al colectivo de docentes a incursionar en nuevas metodologías de trabajo.						
18	Impulsa el aprendizaje permanente entre los miembros de la institución.						
INDICADOR: Interacción comunicativa efectiva							
19	Escucha al docente cuando expone asuntos personales.						





20	Atiende las emociones del personal durante los intercambios comunicacionales.						
21	Ayuda al docente a progresar, orientándolo a reconocer equivocaciones.						
VARIABLE: Calidad Educativa							
DIMENSIÓN: Principios de la calidad educativa							
INDICADOR: Efectiva influencia sobre los otros							
22	En su desempeño procura beneficios para todos los miembros de la institución.						
23	Involucra a los actores educativos en el logro de los objetivos de la organización.						
24	Transmite a sus colaboradores entusiasmo hacia el desarrollo de las tareas educativas						
INDICADOR: Satisfacción de los actores educativos							
25	Atiende las necesidades de los docentes generando en ellos compromiso laboral.						

Viene...

N°	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	Criterios de Evaluación					
		Redacción		Pertinencia		Tendenciosidad	
		Adec.	Inad.	Adec.	Inad.	Si	No
26	Anima a los docentes en la búsqueda de nuevos horizontes en su práctica pedagógica.						





27	Conoce los motivos que ejercen mayor influencia en el personal a su cargo.						
INDICADOR: Orientación a la cooperación							
28	Impulsa el desarrollo progresivo de metas comunes entre los actores educativos.						
29	Organiza actividades colaborativas donde prevalezca la convivencia positiva.						
30	Permite que docentes compartan experiencias significativas.						
INDICADOR: Promoción de la participación							
31	Fomenta la participación activa de los miembros de la institución.						
32	Promueve entre los docentes una participación que les permita empoderarse de su rol formador.						
33	Ofrece oportunidades para que los miembros de la institución construyan una propia visión educativa.						
DIMENSIÓN: Áreas clave para la mejora de la calidad educativa							
INDICADOR: Desarrollo profesional de los docentes							
34	Orienta a los docentes a extraer nuevos aprendizajes de las experiencias cotidianas.						





35	Fomenta la investigación entre los docentes como vía para profundizar conocimientos.						
36	Asesora a los docentes en la solución de problemas en su desempeño pedagógico.						
INDICADOR: Supervisión y acompañamiento pedagógico							
37	Ofrece asistencia a los docentes para su desarrollo profesional.						
38	Acompaña al docente en el desempeño de su rol como mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento.						
39	Orienta a los docentes para que desarrollen experiencias de aprendizaje significativos con los estudiantes que atienden.						

Viene...

N°	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	Criterios de Evaluación					
		Redacción		Pertinencia		Tendenciosidad	
		Adec.	Inad.	Adec.	Inad.	Si	No
IINDICADOR: Utilización adecuada de los recursos							
40	Determina el tipo de requerimientos para el desarrollo de las actividades planificadas.						
41	Orienta a los docentes en la utilización de						





	recursos acordes a los contenidos trabajados.						
42	Toma en cuenta las opiniones de los docentes para el empleo de los recursos disponibles.						
INDICADOR: Innovación educativa							
43	Orienta a los docentes sobre la incorporación de nuevas prácticas en los procesos educativos implementados.						
44	Estimula a los docentes para que asuman metodologías novedosas para la enseñanza.						
45	Organiza encuentros internos para el intercambio de experiencias educativas transformadoras.						

Anexo D Instrumento recolección de Datos

ALTERNATIVAS DE RESPUESTA	PUNTAJE
Nunca	1
Casi Nunca	2
Algunas Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

Anexo E Escala tipo Lickert





Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Acreditación de
Alta Calidad
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS DOCENTES Y DOCENTES DE EDUCACIÓN MEDIA PÚBLICA DE LA SEDE SANTA CATALINA DE SIENA MAICAO-GUAJIRA

INSTRUCCIONES

En este instrumento no existen afirmaciones que sean correctas o incorrectas, buenas o malas sólo respuestas que nutrirán la investigación, por tanto, léalo cuidadosamente y seleccione una sola respuesta mediante una "X" entre las alternativas; elija aquella que Ud. considere se corresponda con su opinión.

Escala de Valores:

Alternativas

Nunca	N	(1)
Casi Nunca	CN	(2)
Algunas veces	AV	(3)
Casi Siempre	CS	(4)
Siempre	S	(5)

Gracias por su receptividad...

Fecha:			
--------	--	--	--





Código:

Instrumento de Recolección de Datos

Nº	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	ALTERNATIVAS				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS	CASI NUNCA	NUNCA
1.	Prevé los medios necesarios para alcanzar los objetivos pautadas en la planificación institucional.					
2.	Establece metas según los requerimientos de la institución educativa.					
3.	Determina diversas formas de acción para lograr los objetivos planificados.					
4.	Distribuye tareas entre los docentes creando un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades educativas.					
5.	Organiza el trabajo educativo según las distintas tareas implicadas, atendiendo el nivel jerárquico de los actores involucrados.					
6.	Designa responsabilidades entre el personal a su cargo para lograr objetivos propuestos.					
7.	Orienta el desarrollo de las actividades de los miembros de la institución hacia las metas esperadas.					
8.	Anima a los docentes para realizar un trabajo eficaz.					
9.	Dinamiza las intervenciones de los miembros de la institución para el logro de un trabajo educativo consensuado.					
10.	Recolecta información que sirva en la evaluación del trabajo desarrollado.					
11.	Analiza los resultados alcanzados con la práctica educativa.					
12.	Verifica la existencia de errores para reorientar las acciones educativas.					





13.	Asume la gestión directiva bajo las exigencias del proyecto educativo institucional.					
14.	Analiza nuevas posibilidades para direccionar el rumbo de la institución educativa.					
15.	Garantiza el desarrollo de los distintos procesos educativos.					
16.	Orienta la adquisición de nuevos conocimientos según las necesidades de los docentes.					

N°	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	ALTERNATIVAS				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS	CASI NUNCA	NUNCA
17.	Ayuda al colectivo de docentes a incursionar en nuevas metodologías de trabajo.					
18.	Impulsa el aprendizaje permanente entre los miembros de la institución.					
19.	Escucha al docente cuando expone asuntos personales.					
20.	Atiende las emociones del personal durante los intercambios comunicacionales.					
21.	Ayuda al docente a progresar, orientándolo a reconocer equivocaciones.					
22.	En su desempeño procura beneficios para todos los miembros de la institución.					
23.	Involucra a los actores educativos en el logro de los objetivos de la organización.					
24.	Transmite a sus colaboradores entusiasmo hacia el desarrollo de las tareas educativas					
25.	Atiende las necesidades de los docentes generando en ellos compromiso laboral.					
26.	Anima a los docentes en la búsqueda de nuevos horizontes en su práctica pedagógica.					
27.	Conoce los motivos que ejercen mayor influencia en el personal a su cargo.					





**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

**Acreditación de
Alta Calidad**
en el camino de la excelencia
Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

28.	Impulsa el desarrollo progresivo de metas comunes entre los actores educativos.					
29.	Organiza actividades colaborativas donde prevalezca la convivencia positiva.					
30.	Permite que docentes compartan experiencias significativas.					
31.	Fomenta la participación activa de los miembros de la institución.					
32.	Promueve entre los docentes una participación que les permita empoderarse de su rol formador.					
33.	Ofrece oportunidades para que los miembros de la institución construyan una propia visión educativa.					
34.	Orienta a los docentes a extraer nuevos aprendizajes de las experiencias cotidianas.					

N°	Usted como directivo docente de Educación Media Pública considera que:	ALTERNATIVAS				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS	CASI NUNCA	NUNCA
35.	Fomenta la investigación entre los docentes como vía para profundizar conocimientos.					
36.	Asesora a los docentes en la solución de problemas en su desempeño pedagógico.					
37.	Ofrece asistencia a los docentes para su desarrollo profesional.					
38	Acompaña al docente en el desempeño de su rol como mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento.					





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN

39	Orienta a los docentes para que desarrollen experiencias de aprendizaje significativos con los estudiantes que atienden.					
40	Determina el tipo de requerimientos para el desarrollo de las actividades planificadas.					
41	Orienta a los docentes en la utilización de recursos acordes a los contenidos trabajados.					
42	Toma en cuenta las opiniones de los docentes para el empleo de los recursos disponibles.					
43	Orienta a los docentes sobre la incorporación de nuevas prácticas en los procesos educativos implementados.					
44	Estimula a los docentes para que asuman metodologías novedosas para la enseñanza.					
45	Organiza encuentros internos para el intercambio de experiencias educativas transformadoras.					

Anexo F Cuestionario





Universidad[®]
Católica
de Manizales

Acreditación de
Alta Calidad

en el camino de la excelencia

Res. 013600 - 09 dic.2019- vig. 4 años

VIGILADA MINEDUCACIÓN



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Obra de Iglesia
de la Congregación



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen

Universidad Católica de Manizales
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia
PBX (6)8 93 30 50 - www.ucm.edu.co

