

Análisis Cualitativo de la Gestión Directiva desde la Gestión Estratégica, en el marco de la
Acreditación a la excelencia del Colegio La Felicidad IED



Silvia Johana García Carreño

Daniela Fernanda Medina Rincón

Universidad Distrital Francisco José De Caldas

Facultad de Ciencias y Educación

Especialización Gerencia De Proyectos Educativos Institucionales

Bogotá. D.C., octubre 2022

Análisis Cualitativo de la Gestión Directiva desde la Gestión Estratégica, en el marco de la
Acreditación a la excelencia del Colegio La Felicidad IED



Silvia Johana García Carreño

Daniela Fernanda Medina Rincón

Trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Gerencia De Proyectos
Educativos Institucionales

Directora de Tesis

Dra. Janeth Caviativa Castro

Universidad Distrital Francisco José De Caldas

Facultad de Ciencias Y Educación

Especialización Gerencia De Proyectos Educativos Institucionales

Bogotá. D.C., octubre 2022



	FORMATO RAE
	RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN
1. Información General	
Tipo de Documento	Trabajo de Grado
Acceso al Documento	https://repository.udistrital.edu.co/
Título de Documento	Análisis Cualitativo de la Gestión Directiva desde la Gestión Estratégica, en el marco de la Acreditación a la excelencia del Colegio La Felicidad IED
Autoras	García Carreño Silvia Johana Medina Rincón Daniela Fernanda
Directora	Dra. Janeth Caviativa Castro
Palabras Claves	Liderazgo, Articulación de planes, proyectos y acciones, Estrategia pedagógica, Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, Seguimiento y evaluación, Acreditación a la excelencia
2. Descripción	
<p>La presente investigación parte del propósito de analizar la gestión directiva, específicamente el interés en las cinco categorías de la gestión estratégica, en el Colegio la Felicidad IED, desde su proceso de acreditación a la excelencia, con el fin de caracterizarla y encontrar las fortalezas y oportunidades de mejora. Es así como en la presente investigación se hará uso del enfoque cualitativo, ya que nos permite estudiar el tema desde el contexto real. Para la ejecución se hizo uso de la aplicación de instrumentos y desde las entrevistas semiestructuradas, el estudio de caso y la revisión documental se logró obtener la información necesaria para el análisis de la información desde el software ATLAS. TI y a través de la creación de redes semánticas se logró determinar hallazgos para poder responder a los objetivos con la redacción de conclusiones y recomendaciones.</p>	

3. Fuentes

En la búsqueda bibliográfica para la presente investigación se seleccionaron fuentes locales, nacionales e internacionales de acuerdo con los intereses del estudio. A continuación, se seleccionan algunas de las fuentes empleadas en la presente:

Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., & Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17(80), 231-236.

Cabrera, M. T. F., & Adán, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61.

Gamboa Mora, M. C., García Sandoval, Y., & Beltrán Acosta, M. (2016). Estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de las inteligencias múltiples y el aprendizaje autónomo.

González, L. (2017). Toma de decisiones en evaluación del aprendizaje en cursos de posgrado En línea. Tecnológico de Monterrey. México.GOV.CO, 2012. Ley 1581 de 2012. Consultado el 17 de septiembre del 2022 en el portal

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Bogotá D.C.

Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2014). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México McGraw-Hill Interamericana.

López Ramírez, E., García Hernández, L. F., & Martínez Iñiguez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812.

MEN, 2007. La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. Consultado el 26 de febrero del 2022 en el portal <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>

Bogotá D.C.

MEN, 2008. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento.

4. Contenidos

En el capítulo I, se estructura el planteamiento del problema, justificación, objetivo general y específicos, también, considera como importante realizar una delimitación espacial y cronológica del colegio en el que se desarrolla la investigación, para finalizar con el marco de referencia, el cual fue importante para tener un desarrollo previo conceptual de las palabras claves y delimitar el propósito de la investigación.

En el Capítulo II, del Marco Teórico, se tendrán en cuenta las palabras claves del objeto de investigación, así como su impacto en la sociedad y el contexto en el que nos encontramos, además, se hará mención a diferentes textos, investigaciones, artículos o autores que nos ayuden a expandir la explicación y comprensión.

Seguidamente, se presenta el capítulo III, del diseño metodológico de la investigación, el cual está conformado por la descripción del tipo de investigación que se realizó, así como el tipo de estudio a utilizar, diseño, alcance, población y la muestra. También se hace una exposición clara de los métodos de recolección de información, fases de estudio, cronograma, trabajo de campo, los criterios de validez y finaliza con los aspectos éticos.

Para cerrar, se encuentra el capítulo IV, análisis y discusión de resultados, el cual presenta el análisis de los resultados obtenidos de la triangulación de la información que corresponde a los instrumentos propuestos en el capítulo anterior. Desde donde se generaron los ítems relacionados con la presentación de las conclusiones y recomendaciones.

5. Metodología

En cuanto a la metodología usada se emplea un tipo de investigación cualitativa, ya que permite abordar el tema desde el punto de vista de los participantes; un tipo de estudio inductivo que va de lo particular a lo general, por lo cual se hace uso de las cinco categorías de la gestión estratégica para poder analizarla dentro del proceso de acreditación a la excelencia; el diseño metodológico se toma desde el estudio de caso, ya que se pretende estudiar el componente de gestión estratégica a través del análisis de los instrumentos de recolección de información, es por ello que el alcance se vuelve descriptivo, debido a que solo se realizará una medición cualitativa de lo encontrado dentro de la investigación sin llegar a proponer soluciones.

6. Conclusiones

Se encuentra que la institución tiene mayor número de elementos positivos que por mejorar, lo cual permite ver que se realiza un ejercicio congruente en la búsqueda de la calidad educativa.

El liderazgo presente en el colegio ha permitido la organización de los equipos para el logro de la entrega del documento de acreditación. En este sentido, el rector ha reconocido el otro las capacidades para poder delegar tareas para la construcción del documento, el cumplimiento de las acciones, así como también motivar a la comunidad educativa a reconocer que la acreditación a la excelencia en la gestión educativa es el camino para continuar en la búsqueda de la calidad educativa.

En relación con la estrategia pedagógica, se constata que la institución se encuentra enfocada y evidencia acciones para el logro de su Proyecto Educativo Institucional “Bilingual critical citizens respecting diversity and building happiness”.

Se evidencia organización en el uso de la información y la toma de decisiones, para las acciones que se emprendieron desde el equipo de gestión, en articulación con: el consejo, el directivo, académico y en general toda la comunidad educativa en el marco de la acreditación.

Finalmente, para el seguimiento y evaluación, se hace notable que el equipo de gestión, emprendió acciones para tener una autoevaluación reciente y, por tanto, se cuenta con un PMI actualizado y con las necesidades de mejora de acuerdo a la situación actual.

Elaborado por:	García Carreño Silvia Johana Medina Rincón Daniela Fernanda
Revisado por:	Dra. Janeth Caviativa Castro

Tabla de Contenido

Capítulo I - Marco de Referencia	10
1.1 Descripción del problema.	11
1.2 Formulación de la pregunta de investigación	13
1.3 Justificación	13
1.4 Objetivos	15
1.4.1. Objetivo General	15
1.4.2. Objetivos específicos	15
1.5 Delimitación.	15
1.5.1. Espacial	15
1.5.2. Cronológico	17
1.5.3 Conceptual	19
1.6 Propósito	23
Capítulo II - Marco Teórico	24
2.1 Marco Conceptual	24
2.1.1 Calidad educativa:	24
2.1.2 Acreditación educativa:	26
2.2.2 Acreditación a la excelencia:	28
2.2.3 Gestión directiva:	29

2.2.4 Gestión estratégica:	31
2.2 Referentes Teóricos	32
2.2.1 La calidad educativa en Colombia	32
2.2.2 Características de la educación de calidad:	34
2.2.3 Particularidades de la acreditación institucional:	36
2.2.4 Proceso de la acreditación educativa para las IED:	36
2.2.5 Enfoque de la gestión directiva en la acreditación institucional:	37
2.2.6 Aporte de la gestión estratégica:	38
2.3 Referentes Históricos	39
2.3.1 La Planificación estratégica e indicadores de calidad educativa	39
2.3.2 El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica	40
2.3.3 Una revisión de la evaluación de la calidad educativa en Colombia	41
2.3.4 La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas	42
2.3.5 Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica	43
2.4. Marco Legal	44
2.4.1 Constitución Política de Colombia 1991	45
2.4.2 Ley General de Educación 1994	45
2.4.3 Decreto Ley 1860 de 1994	47

2.4.4 Decreto 379 de 1997 Alcaldía Mayor de Bogotá	48
2.4.5 Guía 34. Planes de Mejoramiento MEN 2008	48
2.4.6 Resolución 1881 del 16 de octubre de 2015	48
2.4.7 Guía de evaluación externa 2021: un camino hacia la excelencia en la gestión educativa	49
2.5 Estado De Arte	49
2.6 Categorías	65
Capítulo III – Diseño Metodológico	69
3.1 Diseño Metodológico	69
3.2 Tipo de investigación	70
3.3 Tipo de estudio	71
3.4 Diseño	71
3.5 Alcance	72
3.6 Población y muestra	73
3.7 Métodos de recolección de información	74
3.7.1 Entrevista semiestructurada:	74
3.7.2 Grupos de enfoque:	75
3.7.3 Revisión documental:	76
3.8 Fases de estudio	76
3.9 Cronograma	78

ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA GESTIÓN DIRECTIVA DESDE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA	10
3.10 Trabajo de campo	79
3.11 Criterios de validez o criterios de calidad y rigor	80
3.9 Aspectos éticos	81
Capítulo IV - Análisis y Discusión de Resultados	83
4.1 Descripción de resultados	83
4.1.1 Categorías y Descriptores	90
4.2 Análisis de resultados	91
4.2.1 Liderazgo	91
4.2.2 Articulación de planes, proyectos y acciones	93
4.2.3 Estrategia pedagógica	96
4.2.4 Uso de la información (Interna y externa) para la toma de decisiones	98
4.2.5 Seguimiento y Evaluación	100
Conclusiones	103
Recomendaciones	104
Referencias	106

Lista de Tablas

Tabla 1. Fichas Técnicas Estado del Arte	52
Tabla 2. Categorías de Análisis	68
Tabla 3. Cronograma de las actividades realizadas en la investigación	80
Tabla 4. Liderazgo	95
Tabla 5. Articulación de planes proyectos y acciones	97
Tabla 6. Estrategia pedagógica	99
Tabla 7. Uso de la información (interna y externa) para la toma de decisiones	101
Tabla 8. Seguimiento y evaluación	103

Lista de Figuras e Ilustraciones

Figura 1 Ubicación Colegio La Felicidad IED	18
Figura 2 Diagrama de Flujo - Diseño Metodológico	71
Ilustración 1 Relación de frecuencia y densidad de códigos	85
Ilustración 2 Red semántica de Liderazgo	87
Ilustración 3 Red semántica de Articulación de planes proyectos y acciones	88
Ilustración 4 Red semántica de Estrategia pedagógica	89
Ilustración 5 Red semántica de Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones.....	90
Ilustración 6 Red semántica de Seguimiento y evaluación	91
Ilustración 7 Red semántica de Gestión Estratégica	92

Capítulo I - Marco de Referencia

En este capítulo, se estructura el planteamiento del problema, justificación, objetivo general y específicos, también, considera como importante realizar una delimitación espacial y cronológica del colegio en el que se desarrolla la investigación, para finalizar con el marco de referencia, el cual fue importante para tener un desarrollo previo conceptual de las palabras claves y delimitar el propósito de la investigación.

1.1 Descripción del problema.

En Colombia la educación es un derecho que tiene por objeto según la Ley 115 de 1994, ley general de educación “(...) el proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (p.1). De aquí se emana una responsabilidad al Ministerio de Educación Nacional y este a su vez a las Secretarías de Educación.

Por lo anterior, toma relevancia la formación de ciudadanos integrales y para ello se requiere una educación con calidad, en Bogotá, la SED mediante la resolución 1881 del 16 de octubre de 2015 adopta el Modelo de Mejoramiento Educativo Distrital para la Excelencia Académica MEDEA como estrategia de mejoramiento que reconoce los avances en calidad educativa de las instituciones educativas oficiales de la ciudad. Por tanto, se reconocen a los pares de calidad educativa, quienes son los encargados de establecer cuáles colegios distritales cumplen desde sus ejes formativos y organizacionales.

El reconocimiento a la ardua labor que realizan las instituciones educativas distritales ha sido concedido a los colegios Morisco, San José Norte y Técnico Industrial Francisco José de Caldas, de la Localidad de Engativá; Rural Quiba Alta, de Localidad de Ciudad Bolívar, y Tomás Carrasquilla, de la Localidad de Barrios Unidos.

Estos son una muestra de trabajo en conjunto y de ejercicio, de autoevaluación y construcción de planes de mejoramiento.

Para la presente investigación se realizó una revisión de antecedentes en la cual se encontró que dos estudiantes de la maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, analizaron los alcances y limitaciones del modelo MEDEA desde la perspectiva de los radicales antropológicos propuestos por Leonardo Polo en la IED Tomás Carrasquilla. Desde los aportes a esta investigación se resalta que en el colegio donde se realizó la investigación ya estaba acreditado, en nuestro caso, queremos actuar desde el acompañamiento a un colegio que inicia el proceso de acreditación, es así como desde la investigación consultada se toman aportes significativos para tener presente desde el diseño metodológico.

Ahora bien, el Colegio La Felicidad desde sus inicios en 2017 se ha caracterizado por trabajar arduamente para marcar una diferencia positiva, brindando una educación pertinente, asimismo se resalta su PEI “La formación de Ciudadanos críticos bilingües que respetan la diversidad y construyen felicidad”. El horizonte institucional tiene como propósito: la reflexión sobre las rutas que facilitan el alcance de las metas que se trazan. Por ello, es fundamental profundizar en el enfoque pedagógico definido para el colegio, que se centra en la transformación social e incentiva la exploración de espacios más allá del aula de clase.

Por ende, desde el enfoque socio crítico que se plantea para sus estudiantes, el querer brindar cada día una educación de calidad. Es así, como este colegio ha decidido desde su equipo de gestión, acogerse al cumplimiento de las acciones que le concedan la certificación de “Modelo de Acreditación a la Excelencia en la Gestión Educativa” y desde

aquí parte el interés de desarrollar esta investigación, que posibilite hacer el análisis cualitativo de la gestión directiva desde la gestión estratégica, en el marco de la acreditación.

Es así como se plantea el siguiente interrogante que orienta la presente investigación:

1.2 Formulación de la pregunta de investigación

¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades de mejora analizadas en la gestión estratégica del Colegio La Felicidad IED, en el marco de la acreditación a la excelencia?

1.3 Justificación

Partiendo del principio de corresponsabilidad compartida entre la familia, la sociedad y el estado, en la educación de los niños, niñas y adolescentes, se hace necesario mirar la labor que se realiza en las instituciones educativas, de manera puntual. Pues es allí, donde el individuo tendrá la posibilidad de potencializar sus habilidades sociales, ciudadanas, intelectuales y culturales.

En este sentido, debemos preguntarnos ¿Qué tipo de ciudadanía queremos construir?, una vez resolvamos esta incógnita empezaremos a replantear la educación que se brinda; es por esta razón que la calidad educativa toma fuerza en el proceso de crecimiento y mejora de una institución educativa, teniendo en cuenta el portal web del Ministerio de Educación Nacional (2018) en donde se plantea que la calidad educativa “Es la que desarrolla en los estudiantes las competencias de aprendizaje, personales y sociales, que les permite actuar de manera democrática, pacífica e incluyente en la sociedad” (MEN, 2007). Para lograrlo, la institución debe asegurarse de cumplir los objetivos establecidos en su misión, visión y principios institucionales planteados en el PEI; por tanto, es importante

realizar evaluaciones permanentes como instrumento de medición de la calidad de educación que brinda.

Podemos incluir también que en Colombia el Ministerio de Educación Nacional, MEN (2008), definió los elementos que conducirán al mejoramiento de las instituciones educativas, desde allí, parte el propósito como futuros gerentes de proyectos educativos institucionales en acción de analizar la gestión directiva en el marco del proceso de acreditación a la excelencia para tener referentes que aportaran al ejercicio profesional, por lo anterior, se escoge una institución educativa distrital para llevar a cabo el análisis propuesto.

Entendiendo que la gestión directiva organiza el área de direccionamiento estratégico de las instituciones educativas y desde el equipo de gestión se emprenden las acciones que contribuyan a la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además, de todas las relaciones del entorno, se quiere realizar esta investigación para conocer y analizar el proceso específicamente de gestión estratégica desde las categorías de: liderazgo, articulación de planes proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso la información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y evaluación.

Con el objeto de atender al Colegio La Felicidad IED, ubicado en la localidad de Fontibón, se considera que, a través de la investigación, se quiere beneficiar a la comunidad educativa, reconociendo desde las categorías de análisis propuestas su labor, para así, plantear sus fortalezas y aspectos por mejorar.

Es importante reconocer la visión del colegio escogido para realizar esta investigación, como un aspecto relevante, la cual fue tomada de su PEI, a fin de reconocer parte de su horizonte.

El Colegio La Felicidad IED en el año 2023 se consolidará como una institución con modelo educativo bilingüe cuyos egresados se ubican en nivel B2. La comunidad educativa será modelo en la construcción de la felicidad colectiva, por sus aportes a la solución de los problemas del entorno y por la vivencia de valores que reflejen respeto a la diversidad.

(Página web del IED, 2017)

Finalmente, se reconoce el enfoque cualitativo como valioso para poder hacer el análisis, que tendrá un alcance descriptivo de las acciones que realiza el equipo de gestión en las categorías que componen la gestión estratégica, buscando dar a conocer a las oportunidades de mejora y las fortalezas que tienen en el marco del ejercicio de acreditación.

1.4 Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Caracterizar cualitativamente la gestión directiva desde la gestión estratégica, en el marco de la acreditación a la excelencia del Colegio La Felicidad IED.

1.4.2. Objetivos específicos

- Describir la gestión estratégica desde las categorías propuestas en la guía 34 del MEN de manera cualitativa.
- Identificar cuáles son los procesos estratégicos llevados a cabo por el equipo de gestión, para la consecución de la acreditación a la excelencia.
- Establecer las fortalezas y oportunidades de mejora acorde a las características y necesidades del colegio, para generar beneficios al interior de la gestión estratégica.
- Socializar los hallazgos de la gestión estratégica, con el propósito de presentar

nombre por el barrio en donde se encuentra ubicado (La Felicidad). Este es catalogado desde sus inicios como un proyecto que promueve “una ciudad verde, equitativa e incluyente”, donde se encuentran viviendas de interés social (VIS) y viviendas de estrato 5. La población de estudiantes que iniciaron en el colegio pertenece al sector principalmente, pero se encuentran otras que se trasladan en rutas escolares particulares desde los barrios aledaños pertenecientes a la localidad de Kennedy, Puente Aranda y Engativá.

Las labores fueron iniciadas el 1 de septiembre de 2017 con una propuesta desde su PEI innovadora, en cabeza del rector Edwin Arturo Jaimes Chavarría. En el año 2018 se empezó con la organización de las gestiones de su PEI, dando fuerza al gobierno estudiantil, documentos institucionales como el manual de convivencia, objetivos institucionales, misión y visión, desde los cuales se definió la proyección de la institución y su gran propósito que es ser la primera entidad educativa pública bilingüe.

La población atendida son 1010 alumnos, contando con los grados preescolares (primera infancia), básica primaria, básica secundaria y media. Para esta población el colegio orienta todas sus acciones pedagógicas hacia la formación y el desarrollo de habilidades para pensar de manera crítica, comunicar y argumentar sus ideas en dos lenguas y comprender el respeto por la diversidad.

1.5.2. Cronológico

El Colegio La Felicidad IED, fue creado en el año 2017, específicamente el 5 de mayo finalizó la construcción de la infraestructura de la sede única. Las labores comenzaron el 1 de septiembre de 2017, atendiendo una cobertura de 160 estudiantes de preescolar y primaria. Para esa época se encontraba nombrado el rector Edwin Arturo Jaime Chavarría, en compañía del primer grupo docente conformado por: Jennifer Quiroga,

Magie Bernal, Carolina Espino, Azeneth Patiño, Liliana Medina, Diana Zorrilla, Mireya Moreno y Margarita Gutiérrez.

También se resalta que para este año 2017, en el mes de octubre se acogieron los colores institucionales y para el mes de noviembre se contaba con los símbolos institucionales como la bandera y el escudo a partir de un ejercicio pedagógico de diseño que se desarrolló en un trabajo con las familias y los estudiantes, que desde un concurso tuvo la aprobación del Consejo directivo.

Para iniciar el año 2018 se dio la apertura a la matrícula y vinculación de estudiantes de bachillerato del grado sexto a décimo. Se resalta que en este año se hizo la organización del gobierno estudiantil, el manual de convivencia y los documentos institucionales. Y además de escoger desde mecanismos de participación de la comunidad educativa los símbolos y el uniforme que atribuye la identidad escolar.

En el año de 2019 el colegio fortalece su apuesta pedagógica, además de dar inicio con alianzas estratégicas que ha permitido materializar las acciones de trabajo para consolidar la misión y la visión estudiantil.

Para el año 2020, debido a la pandemia por covid-19, el colegio al igual que todos, realizó el año escolar desde la virtualidad, resaltando que se encontraba preparado por tener correos institucionales para cada uno de los estudiantes, docentes y directivos docentes, desde los cuales se logró trabajar a través de las herramientas digitales como: Classroom, Meet, Drive y demás que posibilita los correos Gmail.

Finalmente, para el año 2021 se empieza a implementar la modalidad de alternancia educativa dando cumplimiento a los protocolos establecidos y ajustados desde el Retorno

Gradual Progresivo y Seguro (RGPS) dónde algunos estudiantes se encontraban en la institución y otros desde su casa tomando las clases mediante el uso de plataformas para una modalidad de educación híbrida, desde los salones de clase que fueron adecuados con equipo de cómputo completo. Para los cursos de ciclo inicial y primaria, se establecieron horarios de rotación para la asistencia presencial, de acuerdo a los aforos permitidos.

1.5.3 Conceptual

La investigación realizada toma la gestión estratégica como objeto de estudio desde sus categorías, planteadas en la Guía 34, de esta manera, a continuación, se define cada una de ellas.

1.5.3.1 Gestión Estratégica

Liderazgo:

El liderazgo es una habilidad que cada persona puede potenciar para guiar a un grupo de individuos a que realice ciertas actividades y de esta manera lograr un objetivo que se haya definido con anterioridad. Es así que el líder debe tener características específicas para poder cumplir con esta labor y direccionar a su equipo por el camino correcto; además de poder influenciarlos y motivarlos de forma positiva, incentivando la participación activa de cada miembro de su comunidad.

Siendo así, es uno de los componentes de la gestión estratégica de cualquier institución educativa, ya que es por medio de este que el líder de la comunidad distribuye tareas para que su equipo las estudie, evalúe la pertinencia dentro del entorno y las ponga en práctica para asegurar su eficacia; además, por medio del diálogo participativo de cada miembro se buscan soluciones a los problemas que se pueden presentar durante el desarrollo de las demás gestiones.

Articulación de planes, proyectos y acciones:

Esta categoría toma como referencia el currículo establecido en la institución educativa, es así que, para que los docentes de área realicen los planes de aula de cada curso y asignatura, deben tener en cuenta los estándares básicos de competencias y los lineamientos curriculares establecidos por el MEN según el área en la que se encuentren para educación preescolar, básica y media.

En tal sentido, para Schmidt (2006) “los estándares básicos de competencias constituyen uno de los parámetros de lo que todo niño, niña y joven debe saber y saber hacer para lograr el nivel de calidad esperado a su paso por el sistema educativo” (p.9) es por ello que, estos planes y proyectos se trabajan con toda la comunidad educativa para conocer su pertinencia en el contexto e implementar acciones de mejora si así se requiere.

Estrategia pedagógica:

Para que la estrategia pedagógica funcione y tenga un impacto en la comunidad educativa, debe tener relación con la misión, visión y principios de la institución educativa, de esta manera, según Gamboa Mora, M. C., García Sandoval, Y Beltrán Acosta, M. (2016) una estrategia pedagógica es toda acción que esté encaminada a la formación, enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, teniendo como punto de partida una buena planeación pedagógica por parte de los docentes de cada área.

En tal sentido, la didáctica empieza a tomar un papel importante dentro de esta categoría, ya que es mediante esta que se logra mantener la motivación y una relación de enseñanza-aprendizaje constante en los estudiantes, por este motivo, el trabajo conjunto con la gestión académica se vuelve fundamental para lograr mejores resultados en los objetivos

planteados.

Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones:

Para fortalecer el horizonte institucional, un colegio, debe, en primera medida, obtener información sobre la comunidad educativa donde se encuentra y de esta manera empezar a pensar en el currículo que desea implementar, para ello, recoge datos desde diferentes fuentes que permitan fortalecer su PEI.

Ahora bien, si se desea conocer las fortalezas y oportunidades de mejora, debe recurrir a diferentes tipos de evaluaciones, no solamente las realizadas dentro de la misma, también de aquellas que los estudiantes presentan a nivel nacional o local. De esta manera, se considera necesario que la institución educativa realice procesos evaluativos de las asignaturas (por medio de boletines), estrategias y didácticas usadas dentro de las clases, su impacto dentro de la comunidad educativa y su horizonte institucional, además, las evaluaciones de los estudiantes a los docentes y administrativos.

De la misma manera, las evaluaciones realizadas por los agentes externos, es decir, las opiniones de los padres de familia que se pueden presentar como quejas, solicitudes o recomendaciones; y las pruebas de estado que son realizadas a sus estudiantes. Al tener esta información y realizar el análisis correspondiente con el consejo directivo se pueden empezar a planear acciones de mejora en la misma.

Seguimiento y evaluación:

Es importante agregar que para que los planes de mejoramiento sean de ayuda para la institución, se debe realizar un seguimiento a estos y recolectar la información sobre el impacto obtenido durante su funcionamiento, para ello, el MEN en su Guía de

Implementación de la Política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional ha descrito cuatro lineamientos necesarios al momento de realizar estas acciones:

1. Definir un responsable de la implementación y seguimiento de los planes de mejora.
2. Revisar y actualizar los sistemas de seguimiento y evaluación.
3. Evaluar la implementación de las actividades, su impacto y el cumplimiento de los objetivos o metas a través de estas.
4. Registrar la información obtenida durante la realización de las actividades.

Estos pasos se implementan con el fin de conocer la eficacia, eficiencia y pertinencia de los planes propuestos para la mejora de la educación en la institución educativa.

Acreditación a la excelencia:

Las instituciones de educación básica y media han venido apuntando a lograr una acreditación institucional por medio de evaluaciones continuas en su quehacer, realizando planes de mejoramiento institucional y aplicando diferentes técnicas que favorezcan al cumplimiento de sus metas institucionales, por ende, una institución educativa debe estudiar el entorno en el cual va a prestar su servicio para saber qué tan pertinente serán los proyectos que llevará a cabo, esto con el fin de conocer las necesidades del sector donde se encuentra, poder mejorar las oportunidades y condiciones de la ciudadanía, para de esta manera alcanzar un impacto social y cultural.

De esta manera, la Secretaría de Educación ha planteado 2 ejes (formativo y organizacional) que a su vez se encuentra dividido en 3 dimensiones de evaluación (horizonte institucional, curricular y gestión) y finalmente de estos se derivan los

componentes principales de cada uno.

Así mismo, el proceso de acreditación consta de 3 fases (Autoevaluación, Plan institucional de Mejoramiento Acordado - PIMA y Evaluación externa) y de estas depende que la institución educativa logre una acreditación por 3, 5 o 7 años.

Finalmente, es importante resaltar que la Secretaría de Educación del Distrito con base a la experiencia realizada para reconocer los mejores colegios desde la excelencia, genera una nueva estructura de criterios para orientar la evaluación que se realiza a los colegios de la ciudad, esta evaluación externa actualmente es llamada Modelo de Acreditación a la Excelencia de la Gestión Educativa.

1.6 Propósito

El mejoramiento institucional siempre será un compromiso de las instituciones educativas distritales a fin de propender una educación de calidad, el colegio La Felicidad IED, se ha caracterizado en los años de funcionamiento por ser uno de los mejores en pruebas saber, así como emprender acciones que posibiliten que toda la comunidad educativa reciba un servicio de calidad, por lo anterior, este año 2022 decide en cabeza de su rector iniciar las acciones necesarias para certificarse con el reconocimiento “Acreditación a la excelencia en la gestión educativa”.

Esta investigación tiene como fin hacer un análisis de la gestión directiva, desde las categorías de la gestión estratégica, brindadas por la guía 34 del MEN, específicamente, se quiere brindar resultados que le permitan a la IED el reconocimiento cualitativo de sus fortalezas y oportunidades de mejora, en el marco de la acreditación y así puedan contar con un insumo significativo dentro de sus acciones de mejoramiento continuo.

Capítulo II - Marco Teórico

En el Marco Teórico se tendrán en cuenta las palabras claves del objeto de investigación, así como su impacto en la sociedad y el contexto en el que nos encontramos, además, se hará mención a diferentes textos, investigaciones, artículos o autores que nos ayuden a expandir la explicación y comprensión de este.

2.1 Marco Conceptual

En el presente apartado se describen los conceptos que sustentan el objeto de indagación que enmarca el desarrollo de esta investigación, los cuales aportan una base de fundamentación para entender desde diferentes enfoques la problemática anteriormente presentada.

En este sentido, el presente marco abarca 4 conceptos clave, los cuales son: 1) Calidad Educativa; 2) Acreditación educativa; 3) Acreditación a la excelencia; 4) Gestión directiva; 5) Gestión estratégica.

2.1.1 Calidad educativa:

El concepto de calidad educativa no es nuevo en el campo de la educación, sin embargo, es más conocido al hacer referencia a la Educación Superior. Aun así, se ha empezado a trabajar en que la educación media también cuente con estándares de calidad, es por ello por lo que ahora es un término usado con más frecuencia por las instituciones educativas.

Para comenzar, en 1992, la Unesco define este concepto como:

“Se considera a la calidad como resultado de la educación básica debe entenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y

ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes” (p. 15)

Es en este momento donde se hace referencia a la educación para la vida; continuando con lo anterior, para 2004 y haciendo referencia a la evolución que ha tenido la calidad educativa en las instituciones, se menciona que:

"La calidad es la que determina no solo cuánto aprenden los niños y si aprenden bien, en qué medida su aprendizaje se plasma en una serie de beneficios para ellos mismos, la sociedad y el desarrollo" (p. 15)

Es así que la calidad hace referencia a cómo la educación le brinda herramientas a un individuo para su vida en sociedad y la aplicación de diversos conocimientos en la misma, ahora bien, de la mano de Inés Aguerrondo (1993) se puede complementar la definición de la siguiente manera:

“En términos generales, podemos decir que un criterio para definir en el nivel macro si el sistema educativo es o no de calidad, es reconocer si el sistema educativo alimenta al sistema cultural con los valores que este reclama para constituirse como sociedad, es decir, si cumple con su función de ayudar a la integración social” (p.7).

De esta manera, se menciona la importancia de educar teniendo cómo pilar la base cultural y social a la que pertenece el educando, tomando como punto de partida los valores necesarios para la comunidad en la que se encuentra, de esta misma manera, y como señala Bolaños (1998) la calidad educativa:

“Es la facultad de proporcionar a los alumnos el dominio de diversos códigos

culturales; dotarlos de la habilidad para resolver problemas; desarrollar en ellos los valores y actitudes acordes con nuestras aspiraciones sociales; capacitarlos para una participación activa y positiva en las acciones diarias de una vida ciudadana y democrática; así como prepararlos para que mantengan permanentemente su deseo de seguir aprendiendo” (p.14).

Así pues, cada persona debe, de la misma manera, entender, respetar y tolerar la diversidad cultural del lugar donde habita.

Por otra parte, las definiciones de calidad son diversas, ya que cada persona o estudio tiene una perspectiva diferente de la misma, por ende, Ortega citando a García Hoz:

“Sostiene que la calidad de la educación viene determinada por dos componentes, de una parte, por la disposición, en la que se incluyen las condiciones de integridad y coherencia y, por la otra, la eficacia. En tal sentido, define la calidad educativa como "(...) el modo de ser de la educación que reúne las condiciones de integridad, coherencia y eficacia. En otras palabras, una educación tiene calidad en la medida en que es completa, coherente y eficaz" (p.5).

En resumen, la institución educativa debe tener clara la meta que quiere alcanzar, para ello es importante que el PEI que escojan les demarque esa ruta. Por lo mismo, las personas pertenecientes a esta comunidad educativa deben estar prestas a la autoevaluación, brindar críticas constructivas y dispuestas a ayudar por medio de las reuniones o juntas que se adelanten en el colegio.

2.1.2 Acreditación educativa:

El concepto de acreditación educativa puede llegar a ser nuevo, sobre todo en relación con instituciones de educación media, ya que estas no necesitan de este proceso

para ofrecer sus servicios, sin embargo, en el marco de la calidad educativa, esta juega un papel muy importante. Tanto así que para De Allende, C. M., & Morones (2006) la acreditación educativa se define como:

“Proceso para garantizar la calidad de una institución o de un programa educativo. El proceso es llevado a cabo por una agencia externa a las instituciones de educación superior” (p.2)

Por lo tanto, para saber si una institución cuenta con buenos estándares de calidad debe enfrentarse a un proceso de evaluación exhaustiva, donde le brindarán acompañamiento de la Secretaría de Educación para guiarlos al mejoramiento, y al analizar los procesos administrativos, académicos, sociales, entre otros, y de esta manera se podrá confirmar si este establecimiento cumple con todos los requisitos para llegar a tener una acreditación.

Del mismo modo, para Orozco Guzmán, J. C. (2015) la acreditación educativa es:

“Sentido de calidad y prestigio que deben generar los diferentes procesos educativos al interior de la escuela, desde la realización de la tarea educativa hasta los procesos de administración y gestión que aseguren los mejores resultados escolares” (p. 44).

Por esta razón todos los procesos deben estar acordes con los principios institucionales, misión, visión, valores, etc. Para que el quehacer educativo denote su finalidad y ningún proceso de gestión se pierda en las tareas a realizar. De la misma manera, las revisiones periódicas de cada una de ellas se vuelve una labor primordial para el director, ya que solamente de esta manera tendrá buenos resultados.

Ahora bien, se debe tener en cuenta que todo este proceso se hace para y por la

comunidad que se verá beneficiada, es por ello que Rodríguez-Ponce, E., Fleet, N., & Delgado, M. (2009) aportan la siguiente idea:

“La acreditación se orienta a fortalecer el papel de la autorregulación en la gestión de las instituciones, transparentando la diversidad de la oferta ante la sociedad y promoviendo mejores resultados en todo el sistema” (p.3).

En resumen, el hecho de que una institución educativa busque su proceso de acreditación significa que tiene los recursos (humanos, tecnológicos, financieros y materiales) para ayudar a mejorar el contexto de la comunidad donde se encuentra y de la misma manera apoyar al fortalecimiento de la educación en el país.

2.2.2 Acreditación a la excelencia:

Según el Portal al servicio de la transformación pedagógica en Bogotá, Portal Educativo de la Secretaría de Educación - Red Académica 2.0 (2021):

“La acreditación a la excelencia tiene como fin analizar los referentes teóricos y conceptuales en torno a la gestión educativa, para ello realiza una revisión de contenidos metodológicos de otros modelos de acreditación nacionales y mundiales que estén en sintonía con las políticas educativas locales, nacionales y mundiales en materia de gestión y calidad educativa” (Portal Red Académica 2.0)

En consecuencia, es importante mencionar que la acreditación tiene como fin dar un reconocimiento a las instituciones educativas que cumplen con sus propósitos dentro y fuera del establecimiento, aportando así, mejores oportunidades y condiciones a la comunidad. De acuerdo con el Consejo Nacional de Acreditación (CNA):

“La acreditación es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el

reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social” (Página web del CNA, 2006).

Es así, que, para lograr una acreditación de alta calidad, las instituciones deben velar por el mejoramiento continuo de cada uno de sus procesos y asignaturas, es por ello que la apuesta de la educación media es lograr llegar a esta y formar mejores bachilleres, por lo mismo, para la Universidad Nacional de Colombia:

“Es un reconocimiento que reciben las Instituciones (...) luego de verificar el cumplimiento de su proyecto educativo institucional, sus propósitos y sus objetivos en el marco de la Ley de acuerdo con sus propios estatutos y la aplicación de mecanismos eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad” (Página web del UNAL).

El trabajo que deben hacer los establecimientos educativos es arduo y lleva tiempo, pero al tener una buena organización, metas claras, sistemas de evaluación pertinentes y docentes capacitados para los diferentes procesos, se puede lograr.

2.2.3 Gestión directiva:

Para esta investigación se le da mayor importancia a la Gestión Directiva, ya que es por medio de esta que se realizan los procesos más rigurosos dentro de la institución, para entender un poco más este concepto tenemos a Miranda Beltrán, S. (2016) quien explica que:

“Se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma, es posible

que el rector o director y su equipo directivo organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución” (p.45).

Es decir, que esta es la encargada de confirmar que los procesos en las demás gestiones funcionen conforme a lo solicitado, es así que, si se realiza una autoevaluación de su desarrollo y se encuentra alguna oportunidad de mejora, esta gestión evaluará el procedimiento a seguir para tener un plan de mejoramiento y seguir fortaleciendo la institución.

Con esta idea en mente, se empieza a pensar también en la importancia que tienen los agentes internos en este mejoramiento de la institución, es por ello que Arroyo Valenciano, J. A. (2015) menciona que la gestión directiva es la encargada de:

“Identificar las estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo, se una en lo general y en lo particular para viajar en una misma dirección y alcanzar cada uno de los objetivos definidos por la organización educativa” (p.33).

Por consiguiente, un director o directora no puede enfocarse solo en los procesos administrativos, académicos, sociales, etc. También, deberá trabajar conjuntamente con agentes internos y externos a la institución para consolidar unas buenas bases en su institución. Esto quiere decir que debe realizar reuniones con docentes, estudiantes y padres, familia para saber si sus objetivos han sido claros y se han logrado por medio del currículo.

Finalmente, Casasús (1997) organiza las ideas anteriores y nos da una definición que abarca en completo lo que es la gestión directiva, es así que la entiende como:

“Una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada” (citado por López Ramírez, García Hernández y Martínez Iñiguez 2019)

De esta manera, se entiende que esta gestión necesita de un grupo de personas y gestiones para poder funcionar, de lo contrario el trabajo que se haría no sería consecuente con los objetivos a alcanzar y mucho menos con el contexto social donde se encuentra ubicada, de la misma manera, no tomaría en cuenta las necesidades de las personas que aquí se encuentran.

2.2.4 Gestión estratégica:

Debido a la naturaleza de la investigación, se tomará específicamente la gestión estratégica como objeto de estudio, ya que esta se encarga de mejorar los procesos pertinentes para lograr lo que busca el Colegio La Felicidad IED, la acreditación a la excelencia.

Para Fernández (2006) esta gestión,

“Consiste en desarrollar estrategias competitivas para implementar las políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable y conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias" (p.22, citado por Romo Morales, G., & Márquez de León, E. 2014)

Todo lo anterior, con el fin de alcanzar un objetivo definido anteriormente, es así que, con buena organización, división de recursos y tareas claras, se puede cumplir con los requerimientos de la institución y de la comunidad educativa.

Ahora bien, Betancourt Tang, J.R. (2006) tiene una definición más generalizada acerca de la gestión estratégica, pero hacia la resolución de problemas y dice lo siguiente: “Es el arte de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de las organizaciones” (p. 14).

De esta manera, un buen gerente educativo conoce de manera previa cuáles pueden ser las posibles consecuencias de sus decisiones o de los diferentes procesos educativos y, al mismo tiempo, puede conocer de antemano cuáles serán las posibles soluciones o quienes pueden ayudar a solventar alguno de estos inconvenientes.

Finalmente, para definir más específicamente este concepto, nos vamos a guiar por la Guía 34 (2008) en la cual se define como la encargada de: “Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales” (p.28).

Por lo mismo, es por medio de esta que se debe realizar la planificación como tal de los planes de mejora para que la institución ofrezca educación de calidad, así mismo encaminarla hacia la correcta apropiación del PEI.

2.2 Referentes Teóricos

2.2.1 La calidad educativa en Colombia

En Colombia la calidad educativa es “la que desarrolla en los estudiantes las competencias de aprendizaje, personales y sociales, que les permite actuar de manera democrática, pacífica e incluyente en la sociedad” (MEN, 2018) es por este motivo que desde 2012 se plantea un proyecto que busca fortalecer tanto los aprendizajes o saberes de los estudiantes, como los Proyectos Educativos Institucionales de los colegios, es así que se propone ampliar la jornada escolar para hacerla única, de esta manera los estudiantes podrán tener más horas de aquellas asignaturas que desarrollan sus competencias

personales, sociales, emocionales e intelectuales, y con ello mejorar su entorno y proyecto de vida.

Complementando a lo anterior, esta iniciativa nace con “(...) en el Plan Distrital de Desarrollo “Bogotá Humana 2012-2016” bajo el nombre “Currículo para la excelencia académica y la formación integral 40x40” (Español Casallas, Sánchez Gómez & Ruge Alzate. 2020, p. 3) empezando así con algunos colegios y aumentando de manera gradual su alcance, todo esto con el fin de tener un mayor impacto en la vida académica y personal de los estudiantes que permita aumentar la equidad y calidad educativa. Además de esto también se han implementado programas para la formación docente, ya que con docentes mejor capacitados, mejor será la calidad de la educación que brindan, es así que se creó el Programa Todos a Aprender (PTA) que busca reformar las prácticas educativas, tomando el aula como el centro de acción de esta práctica, para afianzar de una manera más eficaz los aprendizajes de los estudiantes (SED Tolima, 2021) tomando en cuenta los materiales usados durante su proceso educativos, la infraestructura de la institución, el tipo de evaluación, el currículo y el contexto social, además, los docentes tendrán un acompañamiento de pares durante este proceso de transición.

Igualmente, se designó un día específico durante el año escolar denominado *Día de la excelencia educativa*, durante el cual se debe realizar una evaluación institucional teniendo en cuenta las evaluaciones de los estudiantes para efectuar mejoras en los aprendizajes.

“El artículo 9 de la Ley 715 de 2001 dispone que las instituciones educativas combinarán los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del

aprendizaje, en el marco de su Programa Educativo Institucional” (Resolución 1881, 2015 p.3).

2.2.2 Características de la educación de calidad:

En Colombia se cuenta como derecho fundamental el derecho a la educación, consagrado en el Capítulo 2 de la Constitución Política de Colombia de 1991 en el Artículo 67 como un “Derecho social, económico y cultural” (Constitución Política, p.6). Es así, que se entiende que el Estado debe velar por ofrecer educación a los colombianos desde los cinco a los 15 años de edad, todo esto con el objetivo de formar “al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente” (Constitución Política, p.11).

Teniendo esto en cuenta, podemos decir que cada institución educativa debe ofrecer la mejor educación ética, social, cultural e intelectual a los estudiantes de su comunidad.

Tomando esta información como punto de referencia, es obligación del Estado Colombiano, por medio del Ministerio y Secretarías de Educación, invertir en la mejora constante de la educación de acuerdo con lo establecido en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) de las Naciones Unidas, teniendo en cuenta el modelo de las 4-A de la Primera Relatora Especial sobre el derecho a la educación Katarina Tomasevski (Orozco Guzmán. 2015, p.34). Estas dimensiones son:

1. Asequibilidad o disponibilidad:

Mediante esta el Estado Colombiano debe asegurar la educación como un derecho social y económico, por la cual debe ser gratuita y obligatoria; así mismo, debe respetar el derecho cultural, por lo cual debe amparar a las comunidades indígenas y minorías

En referencia a los DESC, específicamente la obligación del Estado de garantizar la existencia de escuelas, la Relatora Especial ha señalado que el cumplimiento de esta obligación exige a los Estados realizar importantes esfuerzos financieros tanto para invertir en el desarrollo de infraestructura y dotación de los establecimientos educativos públicos (sedes físicas adecuadas, servicios públicos, bibliotecas, material de enseñanza, libros, útiles escolares, etc.), como para financiar con recursos públicos, el establecimiento de escuelas privadas” (Defensoría del Pueblo – DESC, 2008 p. 34).

2. Accesibilidad:

Por la cual cada miembro de la comunidad debe tener el derecho a acceder a la educación, es por ello que esta está dividida, a su vez, en 3 dimensiones (1) la no discriminación: en la cual la educación debe ser inclusiva y brindada a las personas más vulnerables; (2) accesibilidad material: la institución educativa debe ser de fácil acceso para los estudiantes, es así que el lugar donde se encuentra debe lograra cobijar a la mayor parte de la población, y (3) la accesibilidad económica: donde cada estudiante tenga la posibilidad de acceder a ella. (Orozco Guzmán, J. C. 2015, p. 36)

3. Aceptabilidad:

El Estado por medio de los entes reguladores de la educación debe exigir unos criterios mínimos de educación en todas las instituciones educativas, estos están relacionados con la calidad educativa (currículo, enseñanza, entre otros) e infraestructura (equipos, materiales, etc.)

4. Adaptabilidad:

Finalmente, por medio de esta última dimensión, se hace referencia a que la

educación se debe adaptar al contexto en el cual se encuentra, es decir, que cada institución educativa debe organizar su currículo, misión, visión, principios institucionales, etc. En relación con la población que va a formar evitando así la deserción escolar.

2.2.3 Particularidades de la acreditación institucional:

Para saber entonces si una institución educativa cuenta con educación de calidad es necesario realizar el proceso de Acreditación Institucional por medio del cual se “certifica integralmente a la institución como un todo; como una institución que cumple sus objetivos tanto en el logro, como en la pertinencia social, consignados en la misión y en el proyecto educativo de la institución” (UTP, 2010) todo esto para lograr los mejores resultados académicos, por lo tanto, los objetivos de la institución deben ser cumplidos desde la parte administrativa y gestacional hasta lo pedagógico, de allí la importancia de la evaluación y autoevaluación constante para realizar planes de mejoramiento continuo.

Esta acreditación se logra entonces bajo unos requerimientos específicos que deben ser cumplidos por la institución, los cuales son denominados “estándares de calidad” cuya finalidad es una institución cumple con los requisitos para ser definidas como de calidad de acuerdo a evaluaciones realizadas por pares académicos externos (MEN, 2020) En el caso de las instituciones educativas distritales se tienen en cuenta los siguientes criterios que se agrupan en 2 ejes (Resolución 1881 de 2015): “eje formativo compuesto por el Horizonte Institucional y la dimensión curricular y eje organizacional donde se revisa las funciones de las cuatro gestiones”

2.2.4 Proceso de la acreditación educativa para las IED:

Durante este proceso de acreditación se tendrán en cuenta cuatro etapas según la estructura del Modelo de Acreditación a la Excelencia en la Gestión Educativa (Acuerdo

273 de 2007):

- **Etapa 1: Autoevaluación:** Para esta etapa se toma en cuenta que la IED haga su alistamiento, revise antecedentes, realice la encuesta de percepción, la matriz de correspondencia y autoevaluación para dar inicio a la siguiente etapa.
- **Etapa 2: Plan de mejoramiento:** Mediante la cual la IED realiza un análisis del DOFA y priorización de tareas, además se formulan las acciones a tomar, las metas e indicadores y finalmente elabora el seguimiento y valoración del PIMA.
- **Etapa 3: Evaluación Externa:** Aquí la IED realiza la postulación formal con la entrega del documento de postulación, seguidamente espera la visita de campo de los evaluadores, luego espera el informe de evaluación, para proceder a sustentar con los jurados y se da la acreditación.
- **Etapa 4: Sostenibilidad:** Para esta última etapa, la IED define las prioridades, programar las acciones a tomar, hace una revisión de los indicadores y las metas planteadas; así mismo, deberá realizar seguimiento continuo al plan y por último la SED otorga una valoración de la sostenibilidad.

Es importante resaltar que “este modelo contribuye al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y se organiza a partir de ejes, dimensiones, componentes y criterios de calidad, lo cuales dialogan entre sí y aportan a la gestión por procesos en las instituciones educativas” (Portal Red Académica 2.0).

2.2.5 Enfoque de la gestión directiva en la acreditación institucional:

Una parte importante para lograr la Acreditación Institucional será la Gestión Directiva, ya que es la encargada de toda la parte organizacional de la institución educativa,

es por medio de esta que se desarrollan y se evalúan planes para la mejora y cumplimiento de metas. (Guía 34, 2008, p.27). Es así que los directivos tienen cómo deber determinar las fortalezas y debilidades de cada proceso dentro de su establecimiento y de esta manera realizar los ajustes necesarios para progresar con su sistema de educación de calidad.

Por ello, al realizar la evaluación de los pares académicos, el director o directora debe tener conocimiento de los procesos que se realizan en cada gestión para poder solventar problemas, inconformidades e incoherencias con lo propuesto en el PEI. Por esta misma razón es que la Gestión estratégica toma tanta fuerza dentro de este proceso de autoevaluación.

2.2.6 Aporte de la gestión estratégica:

Complementando lo anterior, según el planteamiento de Lana, Rogelio Adilson (2008), la administración estratégica “es un proceso continuo e interactivo empleado en el mantenimiento de la organización como un todo integrado con su ambiente” (p.4). Por lo mismo, esta institución debe tomar en cuenta tanto los agentes internos como los externos para poder hacer buen uso de la información recolectada. Además, realizar un buen análisis para poder obtener los resultados deseados. Así mismo, se deben tener en cuenta cinco pasos para realizar un proceso de administración efectivo: 1. Analizar los agentes internos y externos; 2. Fijar metas y objetivos; 3. Planear las estrategias a seguir; 4. Poner en práctica las estrategias; 5. Evaluar el proceso.

Es por ello que esta gestión cuenta con cinco componentes para afianzar su proceso: “liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y evaluación” (Guía 34, 2008 p.88).

2.3 Referentes Históricos

A continuación, se realizará un recorrido por diversos artículos desarrollados de manera previa a este documento, los cuales presentan intenciones encaminadas al tema y objetivos propuestos en esta investigación, con el fin de permitir hacer un acercamiento hacia las perspectivas desde las cuales se puede abordar la gestión directiva, desde la gestión estratégica y posibles indicadores de la calidad educativa.

2.3.1 La Planificación estratégica e indicadores de calidad educativa

Autores: Gustavo Hernández Castro, Jenny Fernández Jinesta

Se realiza la aplicación de una matriz de indicadores de calidad educativa desde la planificación estratégica, en tres instituciones en el año 2016, en el artículo se dan a conocer los resultados obtenidos, analizando el modelo de calidad con el fin de lograr comprender desde una perspectiva holística la problemática o necesidad educativa institucional en la aplicabilidad del modelo. “La Matriz de indicadores de la calidad educativa posee tres dimensiones (Organización, Sostenibilidad y Validación de procesos); a su vez, cada dimensión la conforman diez variables que son el sustento para realizar el diagnóstico de administrativo, académico y de calidad” (Hernández y Fernández, 2018, p.72). Es de resaltar que a través de esta se pudo contribuir a las instituciones participantes en tanto que pudieron diseñar planes estratégicos a las debilidades que encontraron.

Es importante resaltar que este artículo que se escribe después de realizar una investigación y permite como aportes para este trabajo tener en cuenta que es importante en la población a la cual se le aplicaran los instrumentos para recolección y posterior análisis, contemplar la posibilidad de incluir no solo a quienes conforman el equipo de gestión, también a docentes, padres de familia y estudiantes. Lo anterior tomando los aportes que se

presentaron en la dimensión organización.

Dando paso a lo relacionado en la dimensión de sostenibilidad se tiene como aporte la importancia que tiene los protocolos al interior de las instituciones y por ellos se tendrán en cuenta estos en la revisión documental que se haga, para dar cuenta después de análisis si el manejo se convierte en una fortaleza o una oportunidad de mejora.

Finalmente, se resalta de la dimensión, validación de procesos lo necesario de la proyección de las instituciones, a través de programas o proyectos.

2.3.2 El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica

Autores: Elva Córdova Ramírez, Icela Rojas Idrogo y Sara Marín Ruiz

La investigación toma este artículo como antecedente histórico relevante, pues habla de una categoría, el liderazgo. El artículo tiene como propósito determinar la orientación de liderazgo directivo en las instituciones educativas, entendiendo que existe la necesidad de valorar los niveles de liderazgo y su impacto, además reconoce la relevancia de las estrategias utilizadas por los directivos docentes en los contextos que se pueden presentar en una institución educativa.

El compromiso que asumen los directivos denota la actuación que adoptan para basarse en la eficacia, teniendo en cuenta las competencias y capacidades que, según Córdova Ramírez, Rojas, Idrogo y Marín Ruiz, 2021 se sustentan en “cuatro pilares como en gestión de los aprendizajes, pensamiento estratégico, trabajo en equipos y relaciones personales” (p.1). Este es un aporte, el cual es considerado como una de las características que se analiza en la investigación y como complemento se relaciona el efecto positivo de tener un buen liderazgo, como base para la categoría de análisis.

Cómo Córdova Ramírez, Rojas, Idrogo y Marín Ruiz, 2021, citó a Ryan (2016) mencionado que:

“Un buen liderazgo directivo en las aulas impulsa el trabajo colaborativo en conjunto y no desarrolla prácticas tradicionales discriminatorias y de persecución a los docentes y personas que se oponen a las decisiones de mando institucional que es frecuente en las escuelas del estado” (p.5).

Finalmente, desde las conclusiones se resalta que la revisión bibliográfica amplia tendrá un mayor impacto en la aplicación de la metodología que se plantee, pues dará los aportes teóricos previos que necesitan para poder desarrollarla y dar cumplimiento al objetivo propuesto de analizar.

2.3.3 Una revisión de la evaluación de la calidad educativa en Colombia

Autores: Margoth Adriana Valdivieso Miranda, Víctor Miguel Ángel Burbano Pantoja y Ángela Saray Burbano Valdivieso

El artículo se escribe como parte de revisión de los autores que tienen el interés en la calidad educativa desde la evaluación en Colombia desde una mirada al Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES), ya que la evaluación ha sido considerada según los autores como el medio que valora los aprendizajes de los estudiantes. Es así, como el artículo presenta varias citaciones de autores que definen la evaluación y otros la calidad educativa.

Según Valdivieso Miranda, Burbano Pantoja y Burbano Valdivieso, con el fin de evaluar y alcanzar la calidad educativa se deben considerar cinco importantes áreas como:

“El diseño y el desarrollo del currículo, puesto en conexión con los mecanismos de

evaluación de los aprendizajes, la formación y desarrollo profesional de los docentes, la organización y el funcionamiento de los centros educativos, la evaluación y la supervisión del sistema educativo y de los centros y la disponibilidad y la utilización adecuada de los recursos necesarios” (p.37-38).

Estos hallazgos son relevantes para la investigación, en tanto que se podrán ver reflejados o no en el proceso de acreditación adelantado por el colegio para este año 2022, ya que dentro de los aspectos que se presentan en el informe de acreditación, la evaluación y resultados de las pruebas se encuentran detallados.

Finalmente, desde otro aspecto, el artículo da cuenta de países de Latinoamérica que a pesar de sus esfuerzos no la han podido alcanzar, concluyendo que los gobiernos deben tener la educación en primer lugar, brindar las reformas a la educación, así como también las políticas públicas y cierra resaltando lo trascendental de evaluaciones que permitan identificar la calidad educativa que se brinda en los colegios y para ellos el contar con un equipo de expertos. Es desde este último aspecto que la presente investigación se encuentra enmarcada.

2.3.4 La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas

Autora: Sorangela Miranda Beltrán

Se toma este artículo en consideración, ya que nos brinda información sobre el término de gestión directiva y la importancia del liderazgo en la misma, teniendo en cuenta que esta hace parte del objeto de estudio. El propósito de este es realizar un levantamiento de definiciones sobre el concepto de gestión directiva, el papel que cumple en el ámbito escolar y cómo los docentes y directivos entienden esta concepción.

Además, se hace referencia a la evaluación continua que realiza una institución educativa, por lo mismo se dice que es un deber que “el establecimiento educativo recoja, sistematice, analice y valore la información para compararla con el desarrollo de sus acciones y resultados en las diversas áreas de la gestión institucional (directiva, académica, administrativa y comunitaria), lo que le facilita identificar las fortalezas y debilidades en su funcionamiento y le sugiere correctivos y planes de mejoramiento” (Colombia Aprende, 2014, citado por Beltrán Miranda, 2016)

Por otro lado, también se hace referencia a la concepción que tienen los directivos sobre el rol de esta gestión en su quehacer; en cuanto a los docentes, se tuvo en cuenta cómo ven ellos este proceso reflejado en las directivas de las tres instituciones donde se realizó la investigación. La recolección de esta información se realizó por medio de entrevistas y revisión de documentos que dan cuenta del desarrollo de la misma.

En resumen, por medio de las conclusiones se llega a evidenciar que la gestión directiva es un compendio de todas las gestiones, ya que el directivo debe estar al tanto de lo que sucede a su alrededor para dar una buena orientación a su institución.

2.3.5 Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica

Autora: Yeny Emilce Quintana-Torres

El artículo presentado nos brinda información sobre los conceptos de gestión y calidad educativa, para dar un mayor soporte al objeto de investigación. Es así que la intención de este es tener más precisión sobre el término de calidad educativa y comprender cómo la gestión escolar interviene en la mejora de la misma.

Con relación a la gestión escolar, se explica que los conceptos han sido diversos sobre todo al ser un término nuevo para la educación del cual solo se tiene información

mayormente administrativa, sin embargo, la definición que se acerca a lo propuesto en nuestra investigación es la siguiente “reconocer su papel y sus alcances en la formación de las personas capaces de hacer una vida mejor para ellas mismas y para las demás sin destruir el entorno” (Quintana, 2018) esto, ya que la gestión directiva debe enfocarse en el contexto donde se encuentra ubicada la institución para definir su PEI.

También, nos aporta una interpretación sobre el término de calidad teniendo en cuenta que en el artículo se presenta como una palabra que puede sufrir cambios de acuerdo a la población donde se defina, por consiguiente se da a entender que “la calidad es un tipo de juicio en el que se otorga un valor a la satisfacción de una necesidad, una expectativa o un deseo” (Quintana, 2018), relacionándolo con lo dicho anteriormente, cada comunidad decidirá si el establecimiento educativo dan cumplimiento a las necesidades del contexto donde está ubicado.

En conclusión, los directivos y docentes que hicieron parte de este estudio manifestaron inconformidades relacionadas a la puesta en marcha de la gestión escolar y calidad, sin tener en cuenta aspectos básicos como lo son las instalaciones, materiales, tiempo, entre otros. Por ende, es necesario buscar condiciones pertinentes de aprendizaje para empezar a trabajar en buenas bases para estos dos conceptos.

2.4. Marco Legal

El presente apartado presenta los antecedentes legales que soportan esta propuesta investigativa, se centran en leyes, decretos, resoluciones y guías que regulan la educación en Colombia y todo su sistema educativo. La gestión directiva es el punto de partida para profundización legal consignada, además de aspectos que denotan desde la legislación la relevancia que la evaluación en las instituciones educativas y demás elementos

fundamentales a tener en cuenta, los cuales son enunciados a continuación:

2.4.1 Constitución Política de Colombia 1991

La constitución política de Colombia (1991), en su artículo 67, especifica:

“La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá, como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica” (párr. 63).

2.4.2 Ley General de Educación 1994

En su artículo 1, se consagra el objetivo de la misma desde donde se plantea que:

“La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (párr. 5).

Como lo señala el Ministerio de Educación Nacional, La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución

Política, este define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, dirigida a niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales y a personas que requieran rehabilitación social” (MEN, 1994, p. 1).

Artículo 4. “Calidad y cubrimiento del servicio. Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento. El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente velará por la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo” (MEN, 1994, p. 1).

Artículo 74. “Sistema Nacional de Acreditación. El Ministerio de Educación Nacional, con la asesoría de la Junta Nacional de Educación, JUNE, establecerá y reglamentará un Sistema Nacional de Acreditación de la calidad de la educación formal y no formal y de los programas a que hace referencia la presente ley, con el fin de garantizar al Estado, a la sociedad y a la familia que las instituciones educativas cumplen con los requisitos de calidad y desarrollan los fines propios de la educación” (MEN, 1994, p. 17).

Artículo 84. “Evaluación institucional anual. En todas las instituciones educativas se llevará a cabo al finalizar cada año lectivo una evaluación de todo el personal

docente y administrativo, de sus recursos pedagógicos y de su infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte. Dicha evaluación será realizada por el Consejo Directivo de la institución, siguiendo criterios y objetivos preestablecidos por el Ministerio de Educación Nacional. Las instituciones educativas cuya evaluación esté en el rango de excelencia, serán objeto de estímulos especiales por parte de la Nación y las que obtengan resultados negativos, deberán formular un plan remedial, asesorado y supervisado por la 30 secretaría de educación, o el organismo que haga sus veces, con prioridad en la asignación de recursos financieros del municipio para la ejecución, si fuere el caso” (MEN, 1994, p. 19).

2.4.3 Decreto Ley 1860 de 1994

Desde aquí se toma en consideración su artículo 2: Responsables de la educación de los menores. “El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación obligatoria de acuerdo con lo definido en la Constitución y la ley. La Nación y las entidades territoriales cumplirán esta obligación en los términos previstos en las Leyes 60 de 1993 y 115 de 1994 y en el presente Decreto. Los padres o quienes ejerzan la patria potestad sobre el menor, lo harán bajo la vigilancia e intervención directa de las autoridades competentes” (MEN, 1994, p. 1).

Ahora bien, para alcanzar los fines de la educación, este decreto en su capítulo III, artículo 14 denota el contenido de todo Proyecto Educativo Institucional: “Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las

condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.” (MEN, 1994, p. 5).

2.4.4 Decreto 379 de 1997 Alcaldía Mayor de Bogotá

En este decreto se crea *el galardón santa fe de Bogotá a la gestión escolar* como estímulo a las instituciones escolares estatales y privadas de Educación Preescolar, Básica y Media del Distrito Capital. En su artículo 2 delega al secretario de Educación para que “elabore y adopte la *guía de evaluación a la gestión escolar*, que contendrá los lineamientos, criterios, componentes, objetivos, estructura, procedimientos, evaluación, adjudicación y compromisos, para la evaluación de las instituciones escolares que participen en la convocatoria al *galardón* en 1997” (Secretaría Jurídica Distrital). Este decreto es base para la creación de futuras guías de evaluación.

2.4.5 Guía 34. Planes de Mejoramiento MEN 2008

“Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI.” (MEN, 2008, p. 28)

2.4.6 Resolución 1881 del 16 de octubre de 2015

Desde el artículo 5 se plantea el desarrollo del proceso de acreditación “La SED deberá desarrollar el proceso de acreditación de alta calidad de acuerdo con lo establecido en los documentos conceptuales y guías asociadas al Modelo de Mejoramiento Educativo Distrital para la Excelencia Académica (MEDEA)” (p. 5). También desde el desarrollo del proceso de acreditación de alta calidad se deberán contemplar 8 etapas contempladas en esta resolución. Finalmente, aquí se reconocen los pares de calidad educativa, quienes son

los encargados de establecer cuáles colegios distritales cumplen desde sus ejes formativos y organizacionales.

2.4.7 Guía de evaluación externa 2021: un camino hacia la excelencia en la gestión educativa

Se resalta el punto 3 objetivos de la Evaluación externa:

“Otorgar acreditación de alta calidad a los mejores colegios que evidencien procesos de gestión orientados hacia el mejoramiento continuo de los procesos educativos. Brindar incentivos económicos a cinco colegios oficiales del distrito que se destacan por su excelente gestión, según el artículo 23 del acuerdo 273 de 2007. Identificar colegios que se destacan por sus prácticas de gestión educativa. Brindar a los colegios participantes en el proceso de evaluación externa recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de sus procesos de gestión educativa, a partir de un diálogo reflexivo entre los padres evaluadores externos y los actores educativos” (p.7).

2.5 Estado De Arte

En la construcción de este apartado se realizó una búsqueda de quince estudios, dentro de los cuales se podrán encontrar otras investigaciones desarrolladas a nivel local, nacional e internacional que se relacionan y brindan aportes acordes con el objeto de investigación.

Tabla 1.

Fichas Técnicas Estado del Arte

FICHA TÉCNICA	
Título:	Análisis desde una perspectiva de los radicales antropológicos en la IED Tomás Carrasquilla
Proyecto Curricular:	Universidad de la Sabana Facultad de Educación Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas
Autores:	Ing. Ángela Patricia Díaz Moreno, Lic. Luis Guillermo Ortiz Méndez
Fecha Y Número De Páginas Del Documento:	Chía - Cundinamarca. 2016
Acceso Al Documento:	https://repositorios.educacionbogota.edu.co/handle/001/2673
Asesor Del Trabajo De Grado:	Claudia Fernanda Monroy Guerrero
Palabras Claves:	Persona, educación, calidad, radicales antropológicos
Objetivos:	<p>Objetivo general:</p> <p>Analizar los alcances y limitaciones del Modelo Educativo Distrital para la Excelencia Académica - MEDEA – implementado en la IED Tomás Carrasquilla desde la perspectiva de los radicales antropológicos propuestos por Leonardo Polo.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar los elementos claves que los radicales antropológicos aportarían para el análisis del modelo MEDEA. - Caracterizar el modelo MEDEA a partir de los radicales antropológicos: moderno, clásico y personal. - Describir la percepción que tiene la comunidad educativa del colegio Tomás Carrasquilla frente la implementación de MEDEA.
Aporte	<p>Este trabajo tiene como finalidad estudiar los alcances y limitaciones del MEDEA, al ser nuestra investigación de la misma línea de estudio, de calidad y acreditación nos aporta varios insumos bibliográficos, instrumentales y algunos metodológicos.</p> <p>Además, las conclusiones realizadas en este trabajo brindan información sobre las debilidades y fortalezas presentadas al aplicar el modelo MEDEA en esta</p>

	institución educativa, mejorando así su aporte a la comunidad.
FICHA TÉCNICA	
Título:	Diseño de un marco teórico explicativo sobre la acreditación escolar como herramienta para el mejoramiento de la calidad de la educación básica y media pública de Bogotá, D.C
Proyecto curricular:	Universidad de La Salle Facultad de Ciencias de la Educación Doctorado en Educación y Sociedad
Autores:	Julio César Orozco Guzmán
Fecha y número de páginas del documento:	Mayo de 2015. 219 páginas
Acceso al documento:	https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=doct_educacion_sociedad
Asesor del trabajo de grado:	Dr. Mario Ramírez-Orozco
Palabras claves:	Acreditación escolar, calidad de la educación, política pública, teoría.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Formular un marco teórico explicativo acerca de la acreditación escolar como estrategia de gestión de la calidad educativa, sus alcances, posibilidades y limitaciones en el contexto de la educación preescolar, básica y media pública de Bogotá, D.C.</p> <p>Objetivos específicos: -Revisar las teorías sobre calidad de la educación y acreditación escolar a la luz de los retos de mejora de los colegios públicos de la Secretaría de educación de Bogotá. -Identificar los factores comunes que subyacen a la calidad de la educación y la acreditación escolar desde el punto de vista de la teoría y de los expertos en evaluación y acreditación. -Identificar las percepciones sobre calidad de la educación que están inmersas al interior de los docentes y directivos docentes de los colegios públicos de Bogotá.</p>
Aporte	Esta investigación es fundamental para el desarrollo de nuestro marco teórico, ya que posee varias investigaciones como opiniones especializadas en el tema de calidad educativa y acreditación institucional, además, nos abre las puertas a otros métodos de recolección de datos, análisis de los mismos y propuesta del marco metodológico.

FICHA TÉCNICA

Título:	Propuesta metodológica, gerencial y organizacional para ser implementada en el proyecto de agricultura urbana de la IED La Giralda
Proyecto curricular:	Universidad Distrital Francisco José de Caldas Facultad de Ciencias de la Educación Especialización en Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales
Autores:	Fernando Alape Herrera Juan Carlos Vásquez Sánchez Mario Alexander Gallego Castaño Yeimmy Prieto Cruz
Fecha y número de páginas del documento:	Noviembre del 2011 67 páginas
Acceso al documento:	https://www.slideshare.net/slideshow/embed_code/26042115
Asesor del trabajo de grado:	José Ángel Pernet Castillo
Palabras claves:	Agricultura Urbana, gerencia, administración, sostenibilidad, planeación.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Determinar la aplicación de las estrategias metodológica, gerencial y organizativa en la gestión del proyecto de agricultura urbana de la Institución Educativa Distrital La Giralda.</p> <p>Objetivos específicos: -Realizar un diagnóstico del proyecto de agricultura urbana en la Institución Educativa Distrital La Giralda para identificar las principales causas que dificultan la obtención de las metas fijadas por el proyecto. -Identificar un marco teórico y metodológico pertinente con la gestión del proyecto de agricultura urbana en la Institución Educativa Distrital La Giralda. -Establecer una propuesta metodológica, Educativa Distrital La Giralda.</p>
Aporte	Como principal aporte de esta investigación tenemos insumos bibliográficos, instrumentos de recolección de datos y referente poblacional. Además de brindar información sobre las actividades realizadas y el cronograma de aplicación de las mismas. Finalmente, dar información sobre cómo las estrategias directivas permiten tener resultados positivos y metas claras en este proyecto.

FICHA TÉCNICA

Título:	Resignificación del área de gestión directiva en el Proyecto Educativo Institucional del Colegio Ambiental y Cultural de Colombia en el municipio de
----------------	--

	Líbano - Tolima
Proyecto curricular:	Especialización en Gerencia de Instituciones Educativas
Autores:	Mayra Alejandra Borja Hincapié Karen Lucía Sanabria Padilla
Fecha y número de páginas del documento:	Diciembre 2019 77 páginas
Acceso al documento:	http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/3410/1/CD9059.pdf
Asesor del trabajo de grado:	Jorge Aldemar Sánchez Díaz Magíster en Educación
Palabras claves:	Educación, gestión directiva, Resignificar, PEI, director, componente.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Resignificar los desarrollos de los componentes del área de Gestión Directiva del PEI del Colegio Ambiental y Cultural de Colombia del Líbano-Tolima, que den respuesta a las necesidades de la población y generen nuevas formas de concebir la educación desde la cultura de la dirección.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar los desarrollos de los componentes del área de gestión directiva del PEI del Colegio Ambiental y Cultural de Colombia, para una comprensión integral de sus avances y dificultades. - Analizar las incidencias que desde la puesta en acción de los componentes del área de Gestión Directiva ha venido determinando a la institución educativa Colegio Ambiental y Cultural de Colombia - Plantear aspectos de mejora de los componentes en el área de gestión directiva del PEI del Colegio Ambiental y Cultural de Colombia que generen alternativas de solución.
Aporte	Desarrollar un análisis de la gestión directiva de una institución educativa tiene retos metodológicos, por tanto, podemos decir que los aportes encontrados en este trabajo de grado se comparten desde el enfoque cualitativo, presentando en él las siguientes fases metodológicas: Identificación y reconocimiento del proceso de la Gestión Directiva - Reflexión de Evidencias del campo de acción de la gestión directiva - Planteamiento de alternativas de mejora de los componentes en el área de gestión directiva del PEI. Estas fases nos servirán como insumo para organizar el propio y las cuales se consideran relevantes, además van en concordancia a nuestros objetivos, permitiendo así tener una referencia para el diseño metodológico propio. Otros de los aportes están contemplados en la revisión de referencias bibliográficas, además de las recomendaciones que se dieron como resultado del trabajo.

FICHA TÉCNICA

Título:	Análisis de la Gestión Directiva del Colegio Cofraternidad de San Fernando a través de la Evaluación Institucional en la Primera Infancia
Proyecto curricular:	Universidad Distrital Francisco José de Caldas Facultad de Ciencias de la Educación Especialización en Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales
Autores:	Carrillo Pachón Juan Pablo, Martínez Montaña Cristina, Salinas Cerquera Ángela María
Fecha y número de páginas del documento:	Octubre del 2020 143 páginas
Acceso al documento:	https://repository.udistrital.edu.co/handle/11349/29313
Asesor del trabajo de grado:	Dra. Yaneth Patricia Caviativa
Palabras claves:	Gestión directiva, la evaluación, evaluación institucional, calidad educativa y primera infancia
Objetivos:	<p>Objetivo general: Analizar la gestión directiva en la primera infancia, a través de la evaluación Institucional del Colegio Cofraternidad de San Fernando.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnosticar los procesos de consolidación de los resultados de la evaluación institucional del año 2019 del Colegio Cofraternidad de San Fernando, observando su organización, conservación y pertinencia a los planes de mejoramiento. - Contrastar los resultados de la evaluación institucional de los años 2018 y 2019 del Colegio Cofraternidad de San Fernando con el referente planteado por el MEN (Guía No.34). - Adecuar el formato de autoevaluación a un formulario digital en el nivel de Primera

	Infancia como contribución al mejoramiento de la calidad educativa del Colegio Cofraternidad de San Fernando.
Aporte	El presente trabajo da un gran aporte al estudio de la gestión directiva, pues se comparte la propuesta de las categorías de análisis, permitiendo profundizar sobre estas y aprendiendo a diferenciar las acciones que se desarrollaron en la aplicación de los instrumentos, ya que este trabajo tiene un enfoque sobre la primera infancia y en nuestro caso, la mirada está puesta sobre el proceso de acreditación de la IED. Brinda fuentes bibliográficas para consulta y amplitud de la mirada investigativa.

FICHA TÉCNICA

Título:	Liderazgo Educativo para Directivos y Docentes del Liceo Parroquial San Gregorio Magno
Proyecto curricular:	Universidad Distrital Francisco José de Caldas Facultad de Ciencias de la Educación Especialización en Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales
Autores:	Adriana Jullieth Galvis Contreras, David Grimaldo Ramírez, Yvonne Paola Castillo Vargas
Fecha y número de páginas del documento:	Bogotá 2020 121 páginas
Acceso al documento:	https://repository.udistrital.edu.co/handle/11349/28089
Asesor del trabajo de grado:	PhD. Carolina Romero Patiño
Palabras claves:	Liderazgo, educación, administrativo, directivo, democrático, transformacional.
Objetivos:	Objetivo general: Proponer un perfil de liderazgo educativo pertinente y contextual para directivos y docentes del Liceo Parroquial San Gregorio Magno para fortalecer los procesos de calidad académica y escolar. Objetivos específicos: - Conocer la condición actual del liderazgo educativo que prevalece en el

	<p>personal directivo y docente del Liceo Parroquial San Gregorio Magno para construir un diagnóstico del liderazgo en la misma.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proponer un concepto de liderazgo educativo desde un marco teórico que se articule con el contexto institucional. - Diseñar un perfil de liderazgo educativo para el Liceo Parroquial San Gregorio Magno que corresponda a las necesidades y al contexto institucional para que sea el puente entre el conocimiento, los docentes, los y las estudiantes.
Aporte	<p>Esta investigación, desde su marco teórico y cumplimiento de los objetivos propuestos, brinda mayor apropiación desde la categoría de análisis “Liderazgo”, logrando reconocer que las instituciones educativas que tienen claramente definido e integrado el liderazgo pueden llevar a cabo los propósitos que se plantean. En nuestro caso, poner la mirada en el proceso de acreditación, para reconocer si desde la gestión estratégica se tiene un desempeño notorio, además, poner la mirada en el tipo de liderazgo que se da en la institución y les ha posibilitado o no avanzar en las dificultades que se les presente para conseguir las metas propuestas, siendo esto un insumo importante para la generación de las fortalezas y oportunidades de mejora que se quieren entregar en el cumplimiento del objetivo general de nuestra investigación.</p>

FICHA TÉCNICA

Título:	La gestión institucional y la calidad educativa de la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018
Proyecto curricular:	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle Alma Máter del Magisterio Nacional ESCUELA DE POSGRADO
Autores:	María Cleofé Huayllani Chino
Fecha y número de páginas del documento:	Lima – Perú 2018 93 páginas
Acceso al documento:	https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1815
Asesor del trabajo de grado:	Máximo Hernán Cordero Ayala

Palabras claves:	Gestión institucional, calidad educativa.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y calidad educativa de la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y calidad de la dirección institucional en la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del Distrito de Lucanas, 2018. - Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y calidad del desempeño docente en Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018. - Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y calidad del trabajo con familias y comunidad en la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018. - Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y calidad en el uso de información en la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018. - Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y calidad de la infraestructura y recursos para el aprendizaje en la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018.
Aporte	Esta investigación fue desarrollada desde el análisis cuantitativo y brinda en sus conclusiones con datos exactos la relación existente entre la gestión institucional y la calidad educativa, desde cada uno de los objetivos propuestos, por lo que se convierte en un insumo estadístico importante para tener en cuenta en nuestro análisis cualitativo, ya que en nuestro caso queremos ver la gestión estratégica en el marco de un proceso de acreditación que denotará en gran medida la calidad de educación que está brindando el colegio. Brinda también en sus fuentes teóricas un amplio desarrollo de los términos calidad educativa y la gestión institucional de calidad.

FICHA TÉCNICA

Título:	Evaluación de la calidad del servicio educativo para determinar el nivel de la deserción estudiantil en la Unidad Educativa “Capitán Pedro Óscar Salas Bajaña”.
Proyecto curricular:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil Maestría en Administración de Empresas

Autores:	Msc. Salas Bustos, Juana Carola Ing. Lucín Arboleda, Rossana Jacqueline
Fecha y número de páginas del documento:	Guayaquil - Ecuador 2013 169 páginas
Acceso al documento:	http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2421/1/T-UCSG-POS-MAE-45.pdf
Asesor del trabajo de grado:	Econ. Lapo Maza, María del Carmen
Palabras claves:	Deserción estudiantil, calidad en la gestión educativa, gestión administrativa, clima organizacional.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Evaluar la calidad de la gestión de la Unidad Educativa Capitán Pedro Oscar Salas Bajaña y su repercusión o incidencia en los servicios educativos entregados.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar la fundamentación teórica de la calidad en la gestión educativa. • Identificar las fortalezas y oportunidades que tiene en la actualidad la Unidad Educativa Capitán Pedro Oscar Salas Bajaña. • Analizar el clima organizacional del cuerpo docente de la Unidad Educativa Capitán Pedro Óscar Salas Bajaña. • Identificar la satisfacción de los clientes internos y externos de la institución. • Identificar la deserción del alumnado de la Unidad Educativa Capitán Pedro Óscar Salas Bajaña.
Aporte	La tesis de Maestría encontrada nos brinda insumos para el desarrollo de nuestro marco teórico, principalmente lo relacionado con calidad en la gestión educativa, ya que este es uno de los objetivos trazados y esta fundamentación teórica permite una mirada bibliográfica robusta, así mismo, por medio de los instrumentos de recolección utilizados, se encuentran preguntas, que brindan una posibilidad de adaptación en la realización de los instrumentos de recolección propios.

FICHA TÉCNICA

Título:	Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP)
----------------	--

	de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
Proyecto curricular:	Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua UNAN - MANAGUA Gestión y Calidad de la Educación
Autores:	Raúl Alberto Medrano Chávez
Fecha y número de páginas del documento:	Managua - Nicaragua 2021 318 páginas
Acceso al documento:	https://repositorio.unan.edu.ni/16521/1/16521.pdf
Asesor del trabajo de grado:	Dr. David Rodríguez Gómez
Palabras claves:	Gestión de calidad, modelos de calidad educativa, función de despliegue de calidad, cultura de servicio.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Analizar los factores que determinan la gestión de calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, desde la visión de los actores implicados; estudiantes, personal docente y equipos directivos.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir el contexto de gestión de la calidad en la educación superior, particularmente en las UECP de la FAREM Carazo, UNAN Managua. 2. Plantear los factores más importantes que integran los principales procesos de gestión de calidad en las unidades de educación continua y posgrados. 3. Conocer la percepción de gestión de calidad en la UECP de la FAREM-Carazo, considerando la opinión de los actores implicados; estudiantes, personal docente y equipos directivos. 4. Proponer un modelo de gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, desde la visión de los actores implicados.
Aporte	Esta tesis doctoral brinda una proyección de nuestra tesis de especialización, el

	<p>contenido permite pensar en las posibilidades que tendría este proyecto investigativo para un futuro desarrollo en el campo profesional, que permita generar más aportes a la IED o nuevamente como estudiantes de una maestría; lo anterior, pensando en la creación y aplicación de una propuesta para el direccionamiento de la gestión estratégica no solo desde el proceso de acreditación.</p>
--	---

FICHA TÉCNICA

Título:	Sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa, la experiencia de la red de la Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas (FLACSI)
Proyecto curricular:	Doctorado en Educación
Autores:	Jorge Radic Henrici
Fecha y número de páginas del documento:	Madrid - España 2017 429 páginas
Acceso al documento:	https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/680578/radic_henrici_jorge_antONIO.pdf?sequence=1
Asesor del trabajo de grado:	Dr. F. Javier Murillo
Palabras claves:	Evaluación, modelos de evaluación, paradigmas, calidad educativa
Objetivos:	<p>Objetivo general: Diseñar un Sistema de Evaluación y Mejora de la calidad educativa para los colegios de la red de FLACSI, que permita determinar la calidad de los centros escolares y acompañar los procesos de mejora y cambio.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar un modelo de evaluación de la calidad educativa que identifique las variables críticas que deben ser medidas y proponga una estrategia para su medición. 2. Diseñar una metodología de acompañamiento para los centros escolares de la red que permita apoyar los procesos de evaluación y diseños de planes de mejora. 3. Validar el modelo de evaluación y estrategia de acompañamiento diseñados

	para ajustarlo a su aplicación definitiva en el contexto de trabajo de la red de FLACSI.
Aporte	El proyecto de investigación nos brinda información sobre cómo se debe realizar el proceso de reconocimiento de oportunidades de mejora, medición y evaluación de una institución educativa que desea enriquecer su quehacer por medio de una educación de calidad, de esta manera, nos ayuda a verificar fortalezas y debilidades importantes durante este procedimiento.

FICHA TÉCNICA

Título:	Análisis de la calidad educativa en Andalucía desde la perspectiva del profesorado de educación primaria
Proyecto curricular:	Facultad de Ciencias de la Educación Departamento de Teoría e Historia de la Educación y Pedagogía Social
Autores:	Cristóbal Torres Fernández
Fecha y número de páginas del documento:	Sevilla, España 2017 683 páginas
Acceso al documento:	http://hdl.handle.net/11441/67502
Asesor del trabajo de grado:	Dra. Guadalupe Trigueros Gordillo
Palabras claves:	análisis, calidad, educación, perspectiva, profesorado, argentino
Objetivos:	<p>Objetivo general: Diseñar un instrumento de recogida de datos para analizar los indicadores de calidad educativa desde la perspectiva del profesorado, constituyendo esto una experiencia piloto extrapolable a la realidad educativa andaluza que será desarrollada e implementada en los centros educativos de la región andaluza.</p> <p>Objetivos específicos: -Conocer la realidad académica del contexto inmediato, es decir, la que se vive en las aulas de la institución receptora y hacer un análisis comparativo entre esta realidad y la existente en la Universidad de Sevilla.</p>

	<p>-Conocer las metodologías que emplea el profesorado de la universidad de destino.</p> <p>-Analizar algunos indicadores de calidad educativa desde la perspectiva docente, teniendo como referencia sus ideas y percepciones acerca de la misma.</p> <p>-Diseñar herramientas e instrumentos de recogida de datos para evaluar la calidad desde la perspectiva o punto de vista del docente.</p> <p>-Analizar los datos recogidos mediante la administración de encuestas o cuestionarios previamente diseñados.</p> <p>-Interpretar los resultados obtenidos de los procesos de análisis de datos y extraer la información fundamental relativa a los indicadores de calidad analizados.</p>
Aporte	<p>En el desarrollo de la investigación realizada se toma el punto de vista de los docentes, que algunas veces no cuentan con la información sobre los procesos de calidad, es así que, podemos encontrar instrumentos para recolección de información por medio de entrevistas, nos aporta ideas al momento de crear las preguntas a realizar, además que nos da un antecedente sobre cuál es el papel del docente en el proceso de calidad.</p>

FICHA TÉCNICA

Título:	Diseño de un sistema de gestión de calidad en la Institución Educativa Ciudad de Tunja
Proyecto curricular:	Magíster en Educación
Autores:	CERVANTES HERNÁNDEZ RUTH MARY GARCÉS POLO CLAUDIA PATRICIA
Fecha y número de páginas del documento:	Cartagena 2016 241 páginas
Acceso al documento:	https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0068776.pdf
Asesor del trabajo de grado:	FABIÁN GAZABON ARRIETA

Palabras claves:	Education Quality, Education Management, Management System
Objetivos:	<p>Objetivo general: Diseñar un sistema de gestión de calidad que dirija la gestión de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA CIUDAD DE TUNJA, acorde con la normativa legal, su horizonte institucional, el contexto de la gestión educativa y el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001: 2008 guías GTC 200 con el fin de organizar los procesos en cada una de las gestiones: Directiva, Académica, Administrativa y de la Comunidad.</p> <p>Objetivos específicos: -Realizar un diagnóstico del sistema actual y de planeación estratégica de la Institución Educativa Ciudad de Tunja. -Diseñar un plan de acción de acuerdo a las prácticas y procesos que se llevan a cabo en la institución para adaptarlos a los requisitos de la norma ISO 9001:2008 Guía GTC 200. -Documentar el Sistema de Gestión de Calidad propuesto de acuerdo a la norma ISO 9001:2008.</p>
Aporte	La investigación nos permite conocer el funcionamiento de un sistema de gestión de calidad que esté acorde al horizonte institucional y así mismo relacionado con la norma de acreditación, de esta manera, se puede comparar los procesos realizados durante la acreditación para lograrla.

FICHA TÉCNICA

Título:	Análisis de la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 y su articulación con la acreditación de alta calidad, caso de estudio: Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca (IUCMC) Y Fundación Universitaria de Popayán (FUP) Colombia.
Proyecto curricular:	Maestría en Gestión de las Organizaciones
Autores:	Esp. Óscar Andrés López Valencia
Fecha y número de páginas del documento:	POPAYÁN 2019 138 páginas
Acceso al documento:	https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/12373/7/2019-Acreditación-Alta-Calidad.pdf

Asesor del trabajo de grado:	Mg. Francisco Javier González
Palabras claves:	Acreditación, alta calidad, norma, gestión de calidad
Objetivos:	<p>Objetivo general: Analizar el grado de articulación existente entre objeto del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 y su articulación con la acreditación de alta calidad, caso de estudio: Universitaria Colegio Mayor del Cauca (IUCMC) y Fundación Universitaria de Institución de Popayán (FUP) Colombia</p> <p>Objetivos específicos: -Identificar la correspondencia entre la norma ISO 9001:2015 y los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA). -Caracterizar los requisitos ISO 9001:2015 asociados a la gestión institucional que permiten la mejora continua. -Relacionar los factores y características CNA llevados a cabo dentro de las IES objeto de estudio.</p>
Aporte	El proyecto de investigación nos brinda insumos bibliográficos e información sobre el proceso de acreditación de alta calidad en dos universidades; por otro lado, se encuentran algunos parámetros importantes dentro de la norma de acreditación para lograr la misma.

FICHA TÉCNICA

Título:	Acreditación institucional y visibilidad de las Instituciones de Educación Superior en el Caribe Colombiano
Proyecto curricular:	Maestría en Educación
Autores:	Ian David Criollo Cruz, Denny Patrick Brown Livingston
Fecha y número de páginas del documento:	San Andrés Isla, Colombia 2017 96 páginas
Acceso al documento:	https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/329/79687898_18010750.pdf?sequence=1&isAllowed=y
Asesor del trabajo	Dr. FREDDY MARÍN GONZÁLEZ.

de grado:	
Palabras claves:	Acreditación, educación, factores, pertinencia, impacto social, instituciones, caribe colombiano.
Objetivos:	<p>Objetivo general: Analizar el sentido de correspondencia entre el proceso de acreditación y la visibilidad, impacto y pertinencia social de las instituciones de educación superior en el caribe colombiano.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Explicar la concepción normativa que fundamenta el proceso de acreditación institucional de la educación superior en Colombia. -Describir los factores que, en el ámbito de la calidad educativa, contribuyen al incremento de la visibilidad, impacto y pertinencia social de las instituciones de educación superior. -Describir las percepciones de la comunidad educativa en relación con el proceso de acreditación y su relación con la visibilidad, impacto y pertinencia social de las instituciones de educación superior en el caribe colombiano. -Describir el perfil de gestión de las instituciones de educación superior en el caribe colombiano que cumplen estándares mínimos para ser acreditadas en el contexto de los sistemas de calidad. -Definir las condiciones y procesos de gestión que en el ámbito de la acreditación institucional deben fortalecerse para el mejoramiento de la calidad educativa, y la visibilidad, pertinencia e impacto social de la educación superior en el caribe colombiano.
Aporte	Dentro de esta investigación, convergen dos de los elementos importantes dentro de nuestra investigación, la calidad educativa y la acreditación institucional, es así que por medio del presente estudio se podrá obtener información bibliográfica e histórica, así mismo, por medio de los objetivos, será posible tener un acercamiento a un proceso de mejoramiento para lograr una acreditación de calidad.

2.6 Categorías

En la construcción de las categorías de análisis que se presentarán a continuación se muestra la tabla 2, resaltando las categorías que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de la investigación son las que corresponden a la Gestión Estratégica, según lo presentado por

la Cartilla No 34 - Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento.

Tabla 2

Categorías de Análisis

Familia	Categoría	Autores	Definición	Descriptor
Gestión estratégica	Liderazgo	Covey (1998) citado por Sierra Villamil, G. M. (2016)	Tiene que ver con la transformación interna del ser humano, que lo llevará a influenciar a otros a largo plazo. (p.113)	Ser humano
		Loera citado por Farfán Cabrera, María Teresa; Reyes Adán, Irvin Arturo (2017)	La capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo. Esta definición supone cuatro aspectos: 1) Capacidad para usar el poder (autoridad formalmente delegada por la institución) de modo responsable, 2) Capacidad para comprender que los seres humanos tenemos diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y situaciones, 3) Capacidad para inspirar (el objetivo) y 4) Capacidad para actuar en forma tal que se propicie un ambiente de respuesta a las motivaciones y fomento de estas. (p.57-58)	Metas colectivas Comprensión del otro Motivación Capacidad de inspirar
	Articulación de planes, proyectos y acciones	Kotter citado por Farfán Cabrera, María Teresa; Reyes Adán, Irvin Arturo (2017)	El proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, es decir, el papel que juega el directivo, que va más allá del desempeño del puesto en función del nombramiento, que se preocupa y se ocupa del desarrollo de los procesos, al igual que de las personas. (p.58)	Conducir a un grupo Preocupación por el desarrollo de procesos y personas
		Vargas Hurtado Compilador, G. I. (2017)	Es un proceso pedagógico y de gestión que implica acciones conjuntas para facilitar el tránsito y la movilidad de las personas entre los distintos niveles y ofertas educativas, el reconocimiento de los aprendizajes obtenidos en distintos escenarios formativos y el mejoramiento continuo de la pertinencia y calidad de los programas, las instituciones y sus aliados. (p. 68)	Reconocimiento de aprendizajes Calidad de los programas
		Pariona Cárdenas, H. (2015)	Deben comprometerse con: la mejora de la escuela; la participación y negociación coordinada con todos los	Mejora escolar

		miembros de la comunidad escolar en las tareas y proyectos institucionales, y la realización de proyectos para el logro de los propósitos educativos. (p.68)	Logro de propósitos Participación
	Guerrero Cuentas, H. R., Crissien Borrero, T. J., & Paniagua Freyle, R. (2017)	Encaminado a que toda la acción de enseñanza deje en el estudiante conocimientos útiles, de tal manera que le permitan enfocarse en el futuro hacia lo que desea realizar en pro o mejora de su estilo de vida y el de su comunidad.	Conocimientos Mejora del estilo de vida y de la comunidad
	Picardo, Joao, Balmore Pacheco, & Escobar Baños, 2004, Citado Por Mier, D. M. G., Neira, G. M., Lora, M. A. A., Rico, M. E. F., Carantón, T. C., & Castellanos, Y. P.	Es un sistema de acciones que se realizan con un ordenamiento lógico y coherente en función del cumplimiento de objetivos educacionales. Es decir, constituye cualquier método o actividad planificada que mejore el aprendizaje profesional y facilite el crecimiento personal del estudiante. (p. 11)	Objetivos educacionales Mejora del aprendizaje Crecimiento personal
Estrategia pedagógica	De la O Casillas (2017) citado por Farfán Cabrera, María Teresa; Reyes Adán, Irvin Arturo	Se refiere a las actividades propias de la institución educativa [...] caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos: las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados. (p.55)	Construcción Modalidades de enseñanza Evaluación de procesos
	Bravo, citado por Gamboa Mora, M. C., García Sandoval, Y., & Beltrán Acosta, M. (2016).	Componen los escenarios curriculares de organización de las actividades formativas y de la interacción del proceso, enseñanza y aprendizaje donde se logran conocimientos, valores, prácticas, procedimientos y problemas propios del campo de formación. (p.3)	Actividades formativas Proceso de enseñanza Campo de formación
Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones	Guía 34, MEN	Es el momento en el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y resultados en cada una de las cuatro áreas de gestión. (p. 46)	Análisis de información Desarrollo de acciones
	González, L. (2017)	Lo que se espera de esta evaluación es poder determinar cómo y en qué medida se ha intervenido y contribuido en el proceso de aprendizaje en la modalidad de educación en	Proceso de aprendizaje Toma de decisiones

		línea y así, tener la oportunidad de tomar decisiones de acuerdo a la información que se obtenga. (p. 18)	
	Brown citado por Pérez Pino, M., Enrique Clavero, J. O., Carbó Ayala, J. E., & González Falcón, M. (2017)	(...) Todo proceso de constatación, valoración y toma de decisiones cuya finalidad es optimizar el proceso enseñanza aprendizaje que tiene lugar, desde una perspectiva humanizadora y no como mero fin calificador.	Valoración Proceso de enseñanza
	Guía 34, MEN	La autoevaluación permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa. (p.46)	Fortalezas Oportunidades de mejora Plan de mejora
Seguimiento y evaluación	Pérez citado por Osorio Germán (2016)	La evaluación es un elemento asociado, entre otros, al mejoramiento de la calidad en el sistema educativo, por ello se tiene que incluir en este evento a todos los integrantes y componentes, sin dejar de pensar que la evaluación debe ser formativa y realizarse como un proceso, no como una evaluación (prueba) punitiva. (p.16)	Mejoramiento de la calidad
	ONU citada por Osorio Germán (2016)	... Una autoevaluación interna y un examen interno realizado con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados a nivel internacional, son esenciales para mejorar la calidad... (p.31)	Autoevaluación

Fuente: elaboración propia

Capítulo III – Diseño Metodológico

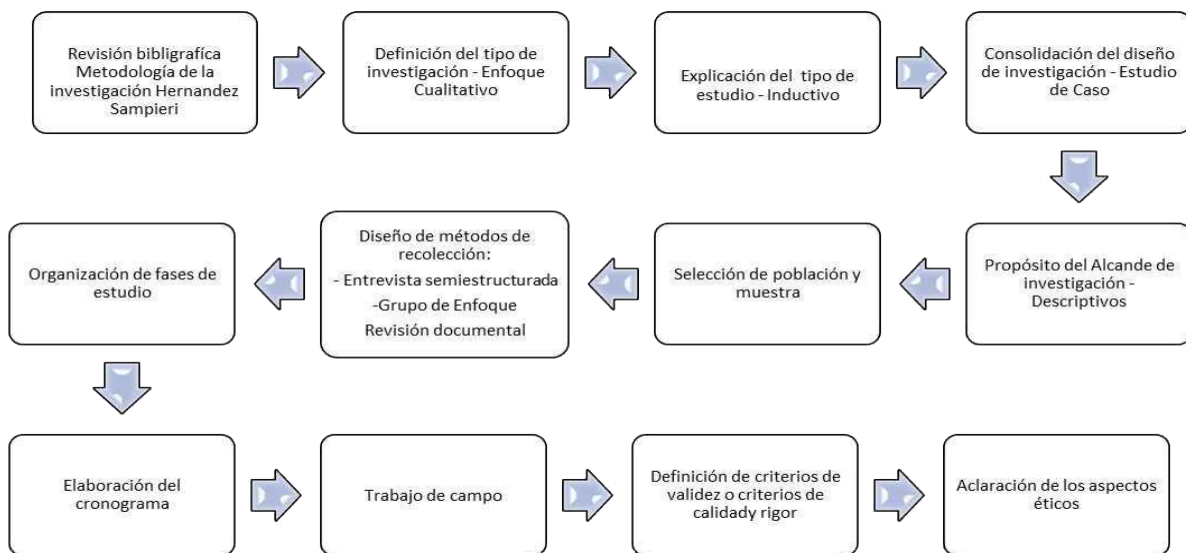
El presente capítulo presenta el diseño metodológico de la investigación, el cual está conformado por la descripción del tipo de investigación que se realizó, así como el tipo de estudio a utilizar, diseño, alcance, población y la muestra. También se hace una exposición clara de los métodos de recolección de información, fases de estudio, cronograma, trabajo de campo, los criterios de validez y finaliza con los aspectos éticos.

En esta investigación se hará uso del enfoque cualitativo, ya que nos permite estudiar el tema desde el contexto real, además, se maneja un tipo de estudio inductivo para reconocer las características del objeto de estudio y un diseño de estudio de caso que se describe con mayor amplitud a continuación:

3.1 Diseño Metodológico

Figura 2

Diagrama de Flujo - Diseño Metodológico



Fuente: elaboración propia

3.2 Tipo de investigación

La metodología del presente proyecto tomará como enfoque la investigación cualitativa que de acuerdo a Hernández Sampieri, 2014 “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” es así que esta nos permite abordar el problema de investigación desde la perspectiva de los participantes en la institución educativa, que en este caso preciso, serían los integrantes del equipo de gestión estratégica durante la implementación de la acreditación de alta calidad. Con esto se puede dar respuesta al análisis al que se hace referencia en el objetivo general.

De esta manera se podrá ver cómo se realiza el procedimiento paso a paso para lograr la acreditación de alta calidad, además, evidenciar cuáles han sido las dificultades y fortalezas principales en cada gestión, el manejo y resolución de las mismas por medio del equipo de gestión.

Sampieri (2014) también define este enfoque de investigación como un “plan de exploración (entendimiento emergente) y resultan apropiados cuando el investigador se interesa en el significado de las experiencias y los valores humanos, el punto de vista interno e individual de las personas y el ambiente natural en que ocurre el fenómeno estudiado, así como cuando buscamos una perspectiva cercana de los participantes” Así mismo toma en cuenta la definición de Mertens (2010), Preissle (2008) y Coleman y Unrau (2005) y añade que: “que la investigación cualitativa es particularmente útil cuando el fenómeno de interés es muy difícil de medir o no se ha medido anteriormente”

Finalmente, este enfoque nos permite recoger información sobre los individuos que inciden en este proceso indirectamente, conocer sus puntos de vista y saber la manera en la

cual ellos aportan al proceso de acreditación de la institución, es por ello que a estas personas se les realizan entrevistas.

3.3 Tipo de estudio

Debido a que la investigación se desarrolla bajo una metodología cualitativa, el tipo de estudio a usar será inductivo, esto, tomando en cuenta a Hernández Sampieri, 2014, el cual propone que:

“La creación de categorías a partir del análisis de unidades es una muestra de por qué el enfoque cualitativo es inductivo. Los nombres de las categorías y las reglas de clasificación deben ser claras para evitar reprocesos excesivos en la codificación. Recordemos que en el análisis cualitativo hay que reflejar lo que nos dicen los participantes en sus propias palabras” (p. 432).

De esta manera, las investigadoras han usado como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada para poder analizar las categorías pertenecientes a la gestión estratégica de acuerdo a las respuestas y nociones que tengan los entrevistados sobre las mismas.

Finalmente, Hernández Sampieri, 2014 también menciona que la investigación cualitativa-inductiva “van de lo particular a lo general” (p. 8) es por ello que para poder realizar el análisis de la gestión estratégica se debe saber qué conocimientos tiene el grupo focal que representa a la comunidad educativa sobre: liderazgo, articulación de planes proyectos y acciones, Estrategia pedagógica, Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones y Seguimiento y evaluación.

3.4 Diseño

El diseño metodológico se enmarca en el estudio de caso, es así que para Sampieri

(2014) este “se centra en la descripción y el examen o análisis en profundidad de una o varias unidades y su contexto de manera sistémica y holística” (p. 2) de esta manera las investigadoras se proponen describir la unidad denominada “Gestión estratégica” desde las acciones realizadas por el equipo de gestión para la acreditación a la excelencia.

Además, de acuerdo con Yin (2013), Hernández-Sampieri y Mendoza (2012) y Xiao (2009) explican que “los estudios de caso son útiles para refinar, confirmar o extender la teoría, y producir conocimiento y validar resultados obtenidos por otros diseños (complementación)” (p.3) De esta manera, se hará un estudio de caso intrínseco, ya que para Stake (2005) “Son casos con especificidades propias, que tienen un valor en sí mismos y pretenden alcanzar una mejor comprensión del caso concreto a estudiar.” (p. 7) Por lo cual, se realiza la investigación en el marco de la acreditación a la excelencia, con el fin de socializar las fortalezas y debilidades encontradas y de esta manera, la institución podrá incorporar acciones de mejora que propendan la calidad educativa.

Finalmente, para realizar la recolección de la información en el estudio de caso, se hace uso de una entrevista semiestructurada, grupo focal conformado por directivos-docentes, docente y representante estudiantil y una revisión documental del plan de mejoramiento institucional, PEI y la matriz de autoevaluación.

3.5 Alcance

La investigación que se plantea tiene un alcance descriptivo que para Sampieri (2014)

“Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera

independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas” (p.12).

De la misma manera, Bernal (2010) citado por Ing. Ángela Patricia Díaz Moreno, Lic. Luis Guillermo Ortiz Méndez (2016) la define como la que tiene “la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto”, en este mismo sentido, Sampieri (2014) menciona que “los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación”

Debido a la naturaleza de la investigación. No es posible para las investigadoras realizar un trabajo de proposición, por lo tanto, se realizará una descripción del objeto de estudio haciendo uso de diferentes métodos de recolección de datos.

3.6 Población y muestra

Sampieri (2014) citó a Lepkowski (2008), para definir población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.174), adicionalmente afirma la importancia de dar claridad de las características de esta. Por lo anterior, para esta investigación se tiene como población el Colegio La Felicidad IED ubicado en la localidad de Fontibón, en donde se atienden a 1010 estudiantes en edades de 4 a 18 años, de los cuales el 50.7% son hombres y el 49.3% son mujeres. Desde la pertenencia a grupos étnicos encontramos que 3 estudiantes pertenecen a grupos indígenas y 7 a la comunidad afrodescendiente.

Un gran porcentaje vive en la localidad de Fontibón, aunque también asisten estudiantes que viven en Kennedy, Puente Aranda y Engativá, de acuerdo al porcentaje de estratos socioeconómico encontramos: un 23.2% en estrato 2, un 37.6% en estrato 3 y un

39.1% en 4. Adicionalmente, cuenta con 60 docentes, 3 directivos docentes y 5 administrativos.

Según Sampieri (2014) “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población” (p.175). En la investigación se estableció como muestra a dos participantes del equipo de gestión de la institución educativa, los cuales serán: el rector y la coordinadora. Estos participantes, algunos de los encargados de la elaboración del informe de postulación en el proceso de acreditación, pues han sido escogidos por liderar espacios dentro del colegio que permiten consolidar sus aportes para la construcción de los capítulos del informe, por tanto, se considera que serán clave en la aplicación de los instrumentos para la recolección de la información.

Finalmente, con el fin de tener variedad de respuestas en la recolección de la información y poder hacer un análisis objetivo posible, es importante vincular a un docente que participe en el consejo directivo y también al representante de los estudiantes.

3.7 Métodos de recolección de información

Con base en el enfoque cualitativo, los métodos de recolección de datos más pertinentes para nuestro proyecto de investigación son:

3.7.1 Entrevista semiestructurada:

En cuanto a la investigación se usará un tipo de entrevista semiestructurada, para Sampieri (2014) estas “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir dudas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p.3). Asimismo, la base de los temas a preguntar será semiestructurados, ya que Sampieri (2014) explica que “se presentan temas que deben tratarse, aunque el moderador tiene libertad para incorporar nuevos que surjan durante la sesión, e incluso

alterar parte del orden en que se tratan” (p.3).

Se hace el uso de estos dos elementos con el fin de evidenciar la manera en la que los agentes internos de la institución conocen y participan dentro del proceso de acreditación de alta calidad. Se cuenta con 25 preguntas que estarán asociadas a las 5 categorías que componen la Gestión Estratégica, sin embargo, en la medida que se van realizando, se puede llegar a incluir otras preguntas u omitir algunas otras para lograr recolectar la información necesaria.

3.7.2 Grupos de enfoque:

Para realizar las entrevistas tomaremos un grupo de enfoque que como lo define Sampieri (2014) citando a The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences (2009); y Krueger, (2004) “consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a 10 personas), en las cuales los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales” (p.409) el fundamento principal para realizar esta dinámica es, como se ve en Sampieri (2014) explicado por Morgan (2008) y Barbour (2007) “Más allá de hacer la misma pregunta a varios participantes, su objetivo es generar y analizar la interacción ente ellos y cómo se construyen grupalmente significados”(p.409).

Por consiguiente, al momento de realizar la entrevista se hará uso de la técnica de grupo de enfoque para recolectar información sobre “los conceptos, las experiencias, emociones, creencias, categorías, sucesos o los temas que interesan en el planteamiento de la investigación” (Sampieri, 2014, p. 409).

Para terminar, la entrevista que se realizará con el grupo de enfoque, que está conformado por los directivos docentes, docente de apoyo a la inclusión y el representante

estudiantil, este, tendrá como finalidad conocer su punto de vista sobre las dinámicas que se dan en la gestión estratégica desde las categorías descritas, a fin de tener información sobre fortalezas y/u oportunidades de mejora para la misma.

3.7.3 Revisión documental:

Tomando en cuenta la definición que nos brinda Sampieri (2014) por medio de LeCompte y Schensul (2013); Rafaeli y Pratt, 2012; Van Maanen, 2011, y Zemliansky (2008), la revisión documental sirve “para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal”.

Así mismo, Sampieri (2014) hace la recomendación de que “un punto muy importante es que el investigador debe verificar que el material sea auténtico y que se encuentre en buen estado”, esto con el fin de hacer una recolección de información clara, concisa y verídica sobre el objeto de investigación.

Por medio de este se podrá revisar las evaluaciones realizadas con anterioridad y poder compararlas con las actuales para tener claridad sobre los procedimientos que han llevado a la institución a mejorar en sus procesos organizacionales, así como también, conocer cuáles han sido aquellos que les han sido más difícil abordar.

3.8 Fases de estudio

Fase I: Identificación desde las categorías de la gestión estratégica: Aquí es importante reconocer que de la guía 34 se generaron las categorías de análisis desde la gestión estratégica, las cuales fueron: liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso la información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y evaluación. Para ello la actividad fundamental será establecer

cuáles indicadores dan cuenta del cumplimiento de las mismas.

Fase II: Recolección de información sobre experiencias vividas y datos: En esta fase fue determinante la elaboración de los instrumentos, así como la validación de estos por tres expertos. Seguidamente, se dio la aplicación de los instrumentos de recolección descritos, los cuales permitirán obtener variedad de información para posteriormente realizar el ejercicio de triangulación de la información. Las entrevistas fueron aplicadas como una actividad importante, al rector, Coordinadora, un representante de los maestros del consejo directivo y el representante de los estudiantes. Un segundo momento de esta actividad será la transcripción de las entrevistas, haciendo la debida constatación de la “fidelidad” de las respuestas.

Otra actividad en esta fase, será la revisión documental que permitirá obtener la información plasmada en los documentos institucionales.

Fase III: Reflexión acerca de la experiencia: En esta fase se reflexionará desde la interpretación de todos los datos recogidos anteriormente con los indicadores de presentados en cada categoría con el fin de diagnosticar como se encuentra la gestión estratégica. Se hace uso en esta fase del software Atlas. Ti, con el cual se logró hacer las redes semánticas que se presentan en el análisis de los resultados.

Por otro lado, fue importante cerrar las actividades, planteando las fortalezas de la gestión directiva y las oportunidades de mejora a fin de documentar la entrega a la institución educativa.

Fase IV: Socialización de los hallazgos: En esta fase se finalizó la investigación dando a conocer al equipo de gestión que permitió la participación de las investigadoras los

Inicio de elaboración de producto de investigación									X	
Fase 4.										
Conclusiones y recomendaciones									X	
Elaboración de discusión, recomendaciones y conclusiones.									X	
Fase final del producto de investigación.										X
Entrega final del proyecto.										X

Fuente: elaboración propia

3.10 Trabajo de campo

Para la presente investigación se presenta el trabajo de campo realizado a continuación, se presenta el paso a paso para la investigación formulada:

1. Presentación del anteproyecto de investigación para aprobación de realización de tesis
2. Elaboración de carta de presentación de estudiantes a la IED y consentimiento informado para la aplicación de instrumentos
3. Socialización de objetivos y dinámicas de la investigación con el rector de la IED, desde este espacio se presentaron las investigadoras a los participantes, es importante mencionar que el rector ya tenía conocimiento previo de la investigación que se estaba realizando. Se habló con los participantes propuestos para el uso del instrumento y a estos se les hace entrega de una carta de consentimiento que deben firmar si desean hacer parte de la investigación.
4. Aplicación de instrumento (Entrevista semiestructurada). El primer participante fue el estudiante representante, se abre un espacio dentro su jornada escolar de no más

de 20 minutos para proceder a responder las preguntas propuestas en la entrevista, de esta manera también se realiza la entrevista al rector. Por otro lado, debido a las dinámicas institucionales, la aplicación de instrumentos para la coordinadora y la docente representante del consejo directivo, se hace el envío de la entrevista vía correo electrónico.

5. Solicitud de acceso a los documentos de la institución, desde donde se procedió a realizar la revisión documental
6. Procesamiento de la información con uso de software Atlas. Ti.
7. Análisis y la triangulación de los datos obtenidos y realización de conclusiones y recomendaciones que se socializarán con la comunidad educativa.
8. Agendamiento con el rector de la institución el día, fecha y hora en la cual las investigadoras presentan los resultados obtenidos frente al equipo de gestión, a fin de que estos tengan conocimiento de cómo finaliza la investigación y puedan hacer uso de las recomendaciones brindadas para que sean usadas en los planes de mejoramiento institucional futuros.
9. Socialización del análisis de resultados obtenidos en la investigación

3.11 Criterios de validez o criterios de calidad y rigor

El rigor en los criterios de validez para Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. G., & Rebolledo-Malpica, D. (2012) “es un concepto transversal en el desarrollo de un proyecto de investigación y permite valorar la aplicación escrupulosa y científica de los métodos de investigación, y de las técnicas de análisis para la obtención y el procesamiento de los datos” (p.32), es así que para ello necesitamos que el proceso investigativo sea

creíble y aplicable.

- **Creíble:** Los resultados o lo encontrado en la investigación debe ser coherente con la realidad de las personas que participaron del estudio, de esta manera se verifica que la información de la investigación describe lo sucedido durante el proceso investigativo.
- **Aplicable:** Que la investigación puede ser usada en otros contextos, si bien, cada investigación tiene relación con el contexto donde se realiza, al realizar la descripción detallada del lugar de aplicación de la investigación se puede lograr obtener información común y específica comparable con otros estudios.

3.9 Aspectos éticos

En este apartado se realiza la aclaración del uso de datos de los participantes del estudio, es así que la información obtenida por medio de la revisión documental y las entrevistas será usada, solamente, para fines investigativos. Es por esto que las investigadoras cuentan con las cartas de consentimiento firmadas por cada uno de los participantes de la investigación.

Los resultados obtenidos de la investigación, así como la investigación misma, podrán ser expuestos, sin revelar los nombres de los participantes y manteniendo la confidencialidad de la institución educativa donde se realizó la presente investigación.

Los datos obtenidos se encuentran protegidos por medio de la Ley Estatutaria 1581 de 2012, la cual “tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías

constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma” (párr. 8). Es así que se tomarán los principios de esta ley como fundamentales en la protección de los datos.

- Principio de legalidad en materia de Tratamiento de datos
- Principio de finalidad: debe ser informado al participante y debe estar acorde con la constitución y la ley.
- Principio de libertad: se debe tener aprobación por parte del participante y no revelar información sin autorización previa.
- Principio de veracidad o calidad: la información debe ser auténtica y comprobable.
- Principio de transparencia: el participante puede preguntar por la existencia de los datos en cualquier momento.
- Principio de acceso y circulación restringida: el tratamiento de los datos solo lo podrán hacer las investigadoras y los datos no podrán ser encontrados en ninguna página de internet.
- Principio de seguridad: se hará uso de la información de una manera responsable, evitando su manipulación, pérdida, entre otros.
- Principio de confidencialidad: las investigadoras solo harán uso de la información cuando la investigación lo requiera, manteniendo reservada la información de los participantes.

Capítulo IV - Análisis y Discusión de Resultados

Este capítulo presenta el análisis de los resultados obtenidos de la triangulación de la información que corresponde a los instrumentos propuestos en el capítulo anterior. Desde donde se generaron los ítems relacionados con la presentación de las conclusiones y recomendaciones.

4.1 Descripción de resultados

Los resultados que se describen se dan desde la revisión documental, donde se tomaron en cuenta: la Autoevaluación Institucional y el PMI del 2022, así como también el PEI del colegio.

Por otro lado, teniendo en cuenta otro de los insumos para el análisis de la información, se resalta que desde las entrevistas aplicadas a la comunidad que fueron organizados en tres grupos teniendo en cuenta los actores principales del proceso investigativo: docente, directivos, docentes y estudiante representante.

Para la descripción del presente análisis fue necesario el apoyo en el programa Atlas. Ti, desde donde surgieron las redes semánticas que serán interpretadas y descritas. A su vez, se muestra la sistematización de la información de acuerdo con los códigos asociados a las categorías y las citas elaboradas de las entrevistas.

En este sentido, se encuentra el enraizamiento (frecuencia) y la densidad (vínculos creados entre códigos) como se visualiza en la ilustración 1.

Ilustración 1

Relación de frecuencia y densidad de códigos

Nombre	Enraizamiento	✓	Densidad
● Toma de decisiones		44	
● Valoración		34	
● Análisis de información		32	
● Comprensión del otro		31	
● Ser humano		26	
● Mejora escolar		26	
● Evaluación de procesos		24	
● Desarrollo de acciones		24	
● Logro de propósitos		23	
● Mejora del aprendizaje		20	
● Oportunidades de mejora		17	
● Motivación		16	
● Crecimiento personal		15	
● Preocupación por el desarrollo de...		15	
● Conducir a un grupo		15	
● Fortalezas		15	
● Participación		14	
● Objetivos educativos		14	
● Calidad de los programas		13	
● Construcción		12	
● Metas colectivas		12	
● Proceso de enseñanza		12	
● Actividades formativas		11	
● Autoevaluación		11	
● Mejora del estilo de vida y de la c...		10	
● Conocimientos		9	
● Planes de mejora		8	
● Modalidades de enseñanza		8	
● Campo de formación		7	
● Proceso de aprendizaje		6	
● Reconocimiento de aprendizajes		6	
● Capacidad de inspirar		5	

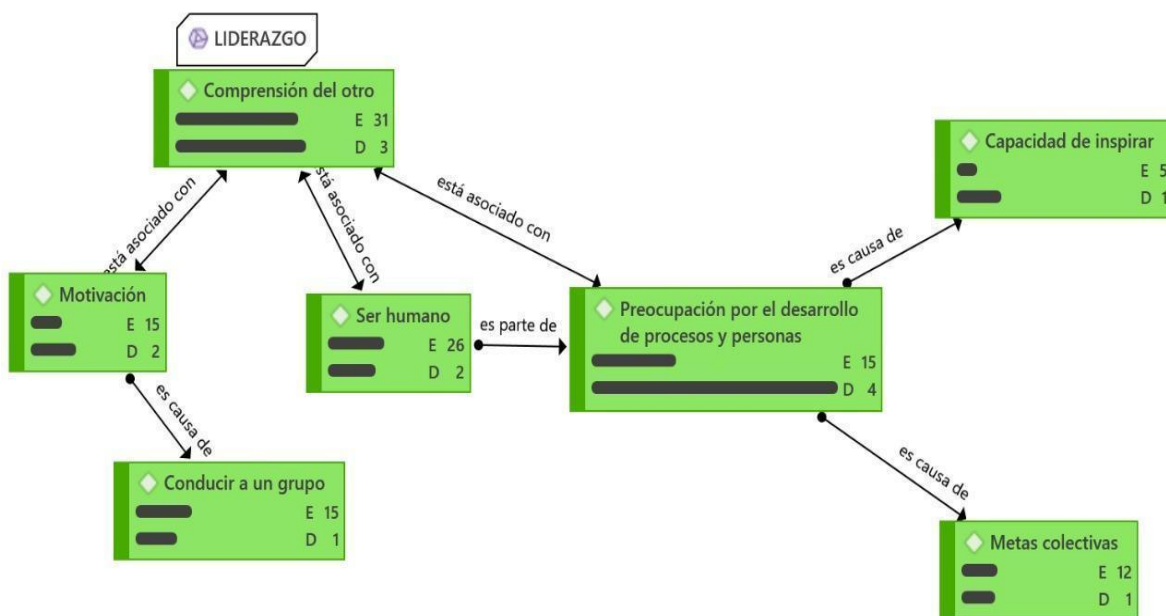
Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

En la categoría de *liderazgo*, se logra evidenciar que la institución educativa ha estudiado las diferentes formas de liderar y, entre ellas, ha escogido aquella que mejor se ajusta a la identidad institucional, esto se ve reflejado en las labores realizadas a nivel general dentro del colegio y en sus resultados al momento de analizar las evaluaciones realizadas.

Para esta categoría se presentan 120 repeticiones para siete descriptores o códigos: ser humano (26), comprensión del otro (31), motivación (16), metas colectivas (12), preocupación por el desarrollo de procesos y personas (15), conducir a un grupo (15) y capacidad de inspirar (5).

Ilustración 2

Red semántica de Liderazgo



Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

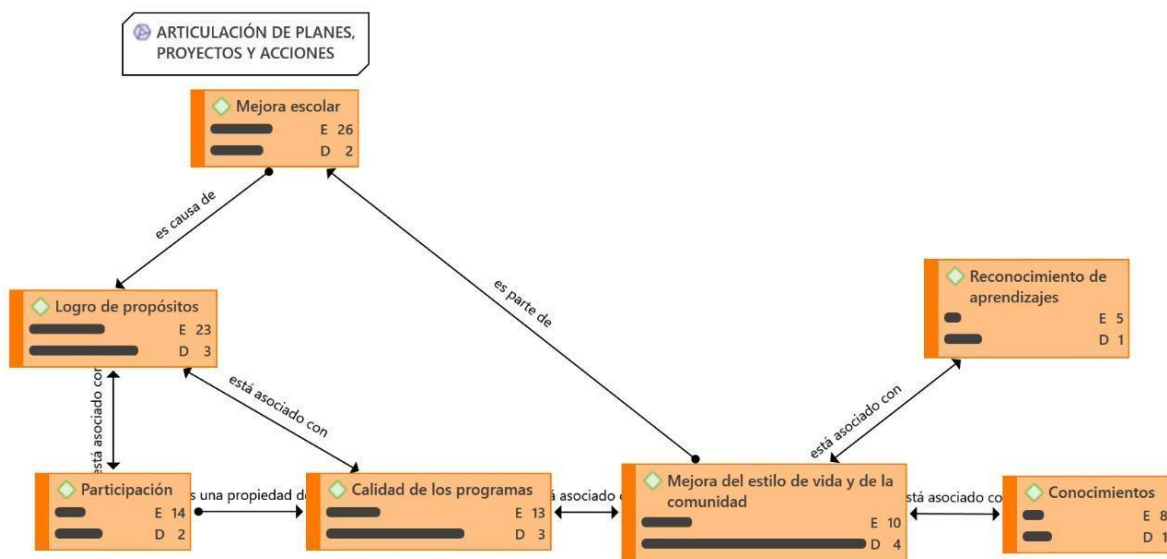
En relación con la *articulación de planes, proyectos y acciones*, se encuentra que el colegio cuenta con 13 proyectos en su PEI, pero solo algunos de ellos se encuentran en su página de internet y no todos están en aplicación, además, se identifica que cuenta con un proyecto nuevo que ha sido aplicado desde 2021, sin embargo, no se tiene información al respecto. Ya desde un acercamiento al colegio, se evidencia en la indagación, que existen proyectos interesantes que le apuntan al horizonte institucional y propenden por trabajar el bilingüismo, la diversidad, el pensamiento crítico y la felicidad, que se enmarca en el

bienestar de los estudiantes.

Para esta categoría se presentan 101 repeticiones para siete descriptores o códigos: calidad de los programas (13), mejora escolar (26), conocimientos (9), logro de propósitos (23), mejora del estilo de vida y de la comunidad (10), participación (14) y reconocimiento de aprendizajes (6).

Ilustración 3

Red semántica de Articulación de planes, proyectos y acciones



Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

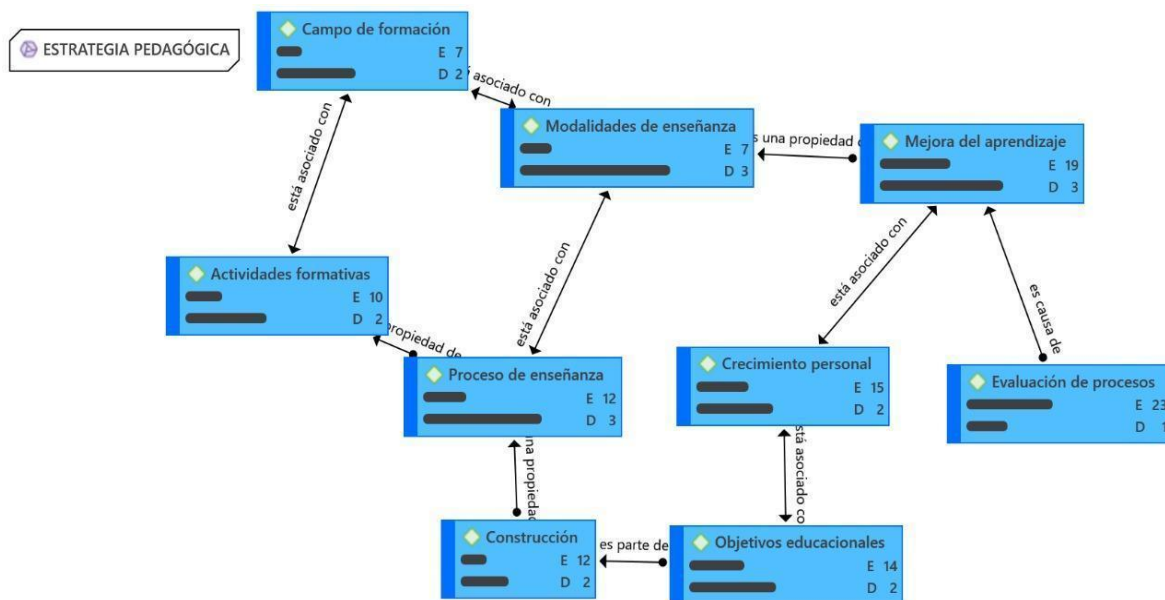
Para la *estrategia pedagógica*, desde la revisión documental se ve que está articulada desde enfoque pedagógico con el horizonte institucional, encontrando que va dirigida a dar respuesta a las necesidades que tiene la institución educativa y a su vez su eje central se relaciona con los objetivos y metas institucionales. Los enfoques muestran una perspectiva diferente como institución, ya que prioriza la reflexión y analiza constantemente las diversas situaciones de los estudiantes de tal modo que ellos salgan del

aula de clase con una duda por resolver. Lo anterior desde la postura del PEI que forma estudiantes críticos respetando la diversidad y construyendo felicidad. Finalmente, se evidenció que la estrategia pedagógica tiene el claro horizonte porque se nota en la revisión del plan de estudios el énfasis bilingüe y su organización para el logro de la visión.

Para esta categoría se presentan 123 repeticiones para nueve descriptores o códigos: mejora de aprendizaje (20), crecimiento personal (15), objetivos educacionales (14), evaluación de procesos (24), campo de formación (7), construcción (12) proceso de enseñanza (12), actividades formativas (11) y modalidades de enseñanza (8).

Ilustración 4

Red semántica de Estrategia pedagógica



Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

En cuanto al *uso de la información (Interna y externa) para la toma de decisiones*, el colegio cuenta con varias fuentes de información, dentro de las cuales se puede destacar la interacción con la comunidad, desde el excelente manejo de redes que se evidencia, ya

que se comparten cada una de las acciones realizadas en su página y especialmente en Facebook.

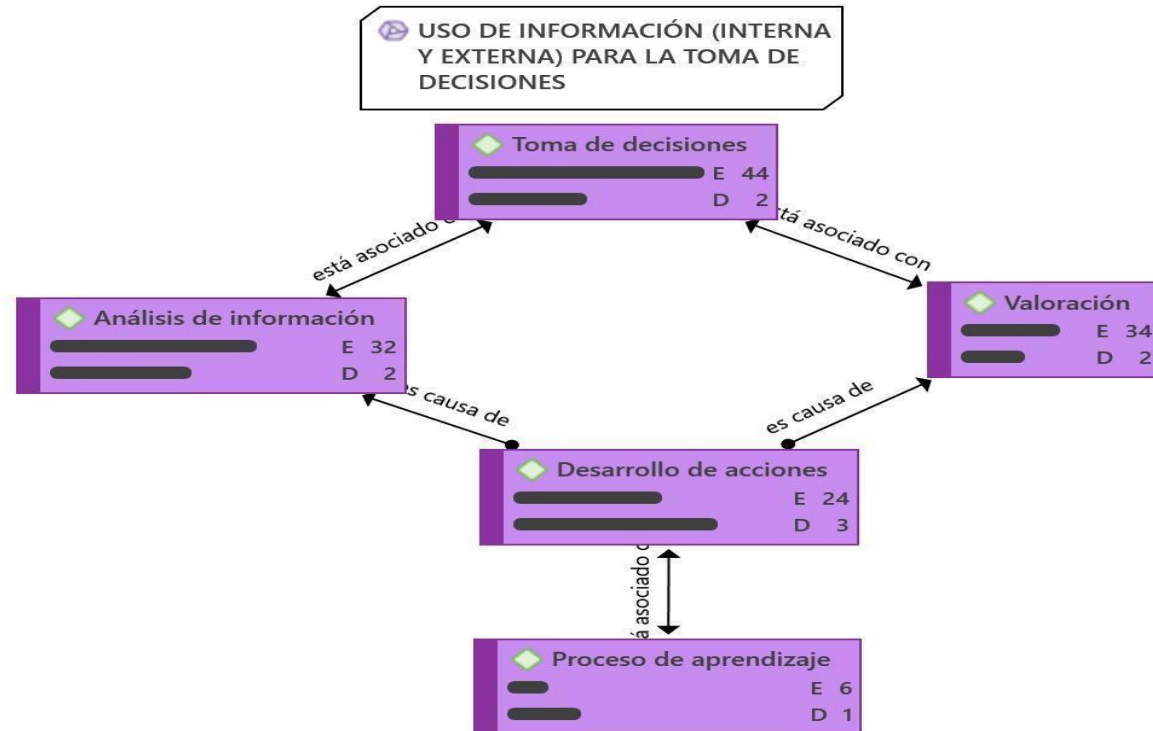
Para el manejo de la información interna, el colegio hace uso de la gestión documental y comparte información constantemente en herramientas de Google como lo son: Drive, Classroom, Meet, Formularios, entre otras que les brinda el manejo de correos institucionales desde el dominio @lafeclidadschoolied.edu.co

Desde las acciones realizadas en la presente categoría se logró hacer revisión de los datos y desde el análisis correspondiente se proponen acciones de mejora para la IED.

Para esta categoría se presentan 140 repeticiones para cinco descriptores o códigos: toma de decisiones (44), desarrollo de acciones (24), análisis de información (32), valoración (34) y proceso de aprendizaje (6).

Ilustración 5

Red semántica de Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones



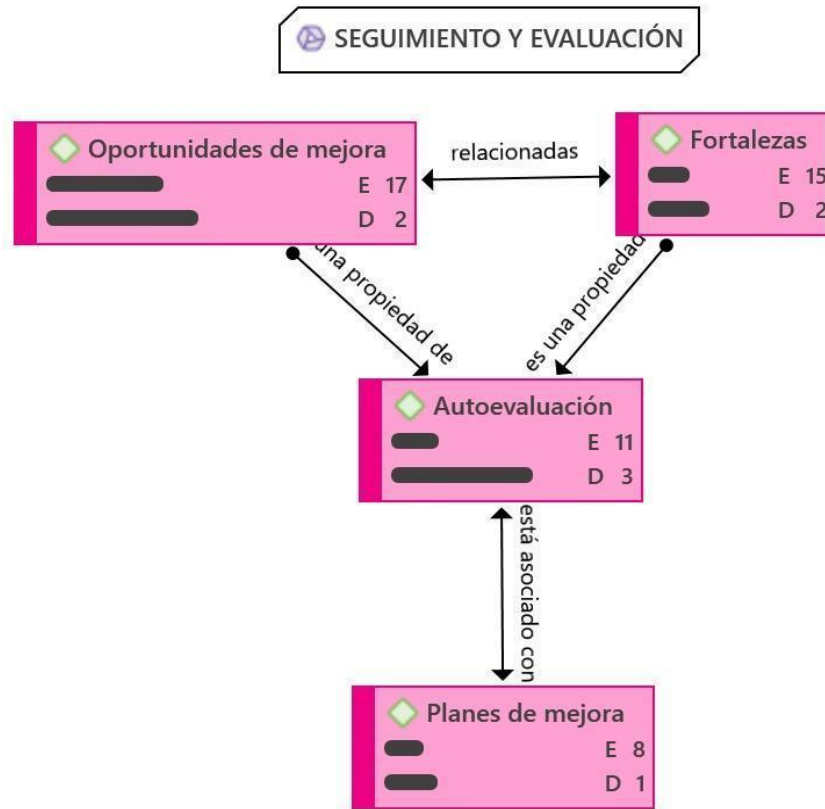
Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

Finalmente, en la categoría de *seguimiento y evaluación*, se ve reflejado el trabajo realizado por la institución educativa, ya que cuenta con gran variedad de documentos para hacer seguimiento y evaluación de su labor, encontrando en el Drive compartido con las investigadoras la aplicación de una Encuesta de Percepción de la Gestión Escolar del 2021, la Matriz de Autoevaluación Institucional y el Plan de mejoramiento vigente.

Para esta categoría se presentan 48 repeticiones para cuatro descriptores o códigos: oportunidades de mejora (17), plan de mejora (8), autoevaluación (11) y fortalezas (15).

Ilustración 6

Red semántica de Seguimiento y evaluación

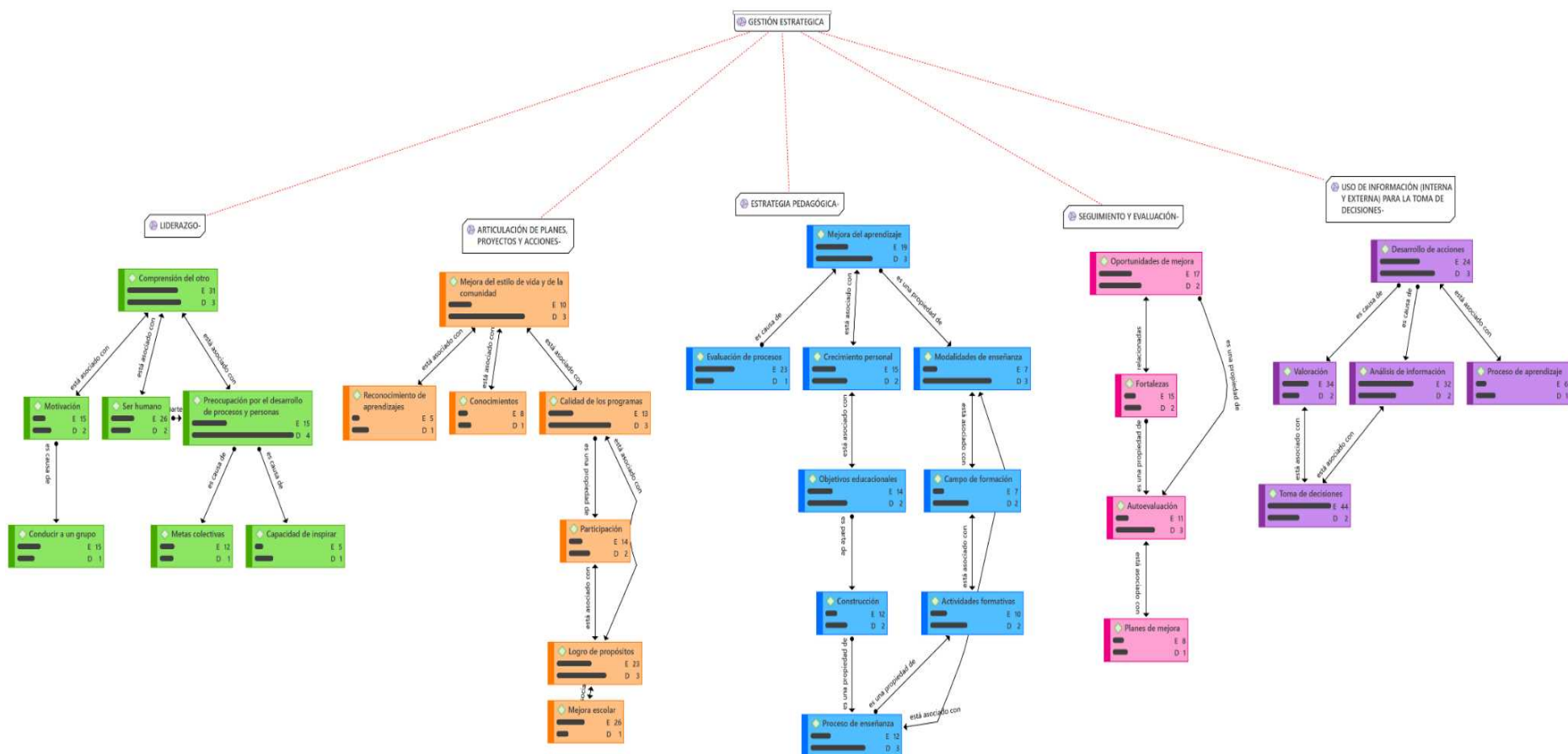


Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

4.1.1 Categorías y Descriptores

Ilustración 7

Red semántica de Gestión Estratégica



Fuente: imagen generada en Atlas. Ti 9

La anterior red fue creada usando el software Atlas. Ti. Por medio de la cual se puede evidenciar las relaciones y vínculos entre la familia de Gestión Estratégica, desde donde se desprenden las cinco categorías que la conforman. Por otro lado, de estas cinco categorías, se ven las frecuencias de los 32 descriptores del análisis de la investigación y cómo se relacionan entre sí. A continuación, se presenta el análisis de la información que describe con precisión cada una de estas y además se relacionan con un autor.

4.2 Análisis de resultados

Para el análisis se realizó una triangulación de la información y así describir de manera cualitativa la caracterización de cada una de las categorías que conforman la gestión estratégica, para esto se expone a continuación la definición que emerge de la cantidad de frecuencias encontradas, es así como se citan las respuestas de las entrevistas que soportan lo descrito. Lo anterior se relaciona directamente con la postura de un autor por cada categoría.

Por otro lado, con el fin de visibilizar las fortalezas y las oportunidades de mejora de cada una de las categorías, en el presente apartado, se propone la construcción de un cuadro para cada una de ellas.

4.2.1 Liderazgo

De acuerdo a lo encontrado en la descripción para esta categoría y haciendo el análisis de la información que a su vez aportan el uso de los otros instrumentos, se evidencia que las acciones que realizan los líderes se encuentran encaminadas a la autogestión y empoderamiento desde la comprensión de los miembros del equipo, haciendo uso de la comunicación asertiva; la cual les permite generar logro de objetivos colectivos, escuchar a la comunidad educativa desde donde se puedan tomar decisiones, legitimar las

acciones institucionales y divulgar a la comunidad sus prácticas.

Para esta categoría se toma como referencia la matriz de autoevaluación institucional y los aportes realizados por los participantes desde lo descrito en las entrevistas, de acuerdo a las frecuencias encontradas en los descriptores de la categoría, se encuentra que la postura que tiene el liderazgo en el colegio:

Está enmarcada desde la comprensión del otro (31) que está asociado directamente con el ser humano (26) y la motivación (16), la cual permite conducir a un grupo (15), desde la preocupación por el desarrollo de procesos y personas (15) para posibilitar la consecución de metas colectivas (12) y la capacidad de inspirar (5).

Estas afirmaciones se encuentran en las entrevistas de la siguiente manera:

“Creo que el liderazgo tiene que ver con el servicio, estar al servicio de la comunidad en general, digamos que específicamente apoyar todos los procesos, las iniciativas de los maestros, las iniciativas de los directivos coordinadores del equipo de bienestar (...)” (Entrevista al rector pág. 3. Líneas 1 a 3).

“La capacidad de escuchar, el colegio tiende mucho a escuchar lo que dicen los estudiantes y eso es importante, logran generar esa confianza para que el estudiante pueda hablar” Entrevista al estudiante representante pág. 1. Líneas 1 a 3.

“Cuando el líder valora el esfuerzo de sus funcionarios para obtener resultados, hace que las personas se mantengan motivadas” Entrevista a la docente de apoyo a la inclusión, pág. 1. Líneas 8 a 9.

Lo anterior, se encuentra soportado por Kotter citado por Farfán Cabrera, María Teresa; Reyes Adán, Irvin Arturo (2017)

“El proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, es decir, el papel que juega el directivo, que va más allá del desempeño del puesto en función del nombramiento, que se preocupa y se ocupa del desarrollo de los procesos, al igual que de las personas” (p.58)

Tabla 4

Liderazgo

Fortalezas	Oportunidades de mejora
<p>Se evidencia un liderazgo marcado en cada equipo de trabajo, lo cual favorece a tener buenos resultados dentro de la gestión estratégica, que, a su vez, ayuda a fortalecer las demás gestiones.</p> <p>La preocupación por el desarrollo de los procesos y las personas teniendo en cuenta la inclusión de todos los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>El liderazgo tiene en cuenta el trabajo en equipo fomentando la comunicación asertiva para el cumplimiento de objetivos</p>	<p>Al realizar diferentes actividades que se emprendan con los equipos de trabajo, los líderes podrían realizar un control y seguimiento de las mismas por medio de evaluaciones que den cuenta del proceso y aprendizaje que se obtuvo y así evidenciar la efectividad, permitiendo la sistematización de los resultados para evidenciar la efectividad de todas las acciones.</p>

4.2.2 Articulación de planes, proyectos y acciones

Se encuentra que la articulación de planes, proyectos y acciones apuntan a la *mejora escolar* (26) desde el *logro de propósitos* (23) por medio de la *participación* (14); con miras a alcanzar la *calidad de los programas* (13) la cual está asociada con la *mejora del estilo de vida y de la comunidad* (10), generando *conocimientos* (9) y el *reconocimiento de aprendizajes* (6).

“Creo que somos un ejemplo bastante vivo de que apoyar esos proyectos, de que

avanzar en estos proyectos genera una mejor educación, un mejor ambiente en el colegio y genera un mejor desarrollo de una persona (...)” Entrevista al estudiante representante, pág. 3. Línea 10 a 13.

“Estos planes y proyectos apuntan a las necesidades de la población o comunidad educativa, donde por medio de la evaluación se verifica constantemente que tanto los proyectos cumplen con los objetivos establecidos y de qué manera podemos contribuir a la mejora de los mismos.” Entrevista a la docente de apoyo a la inclusión, pág. 1. Línea 19 a 22.

“Yo creo que ahí está el reto y en la medida en que esos planes y proyectos se hacen realidad, se concretan, entonces se puede dar cuenta de una mejor calidad educativa” Entrevista al rector, pág. 6. Línea 4 a 6.

Esto considerando la definición de Pariona Cárdenas, H. (2015), la cual menciona:

“Deben comprometerse con: la mejora de la escuela; la participación y negociación coordinada con todos los miembros de la comunidad escolar en las tareas y proyectos institucionales, y la realización de proyectos para el logro de los propósitos educativos” (p.68)

Como parte de la revisión documental del PEI, además de la información expuesta a la comunidad mediante la página web y las entrevistas, se encuentran las siguientes fortalezas y oportunidades de mejora:

Tabla 5*Articulación de planes, proyectos y acciones*

Fortaleza	Oportunidades de mejora
<p>Se encuentran proyectos pertinentes para el enfoque que maneja la institución educativa, ya que toma en cuenta temas importantes para la sociedad, permitiendo que los estudiantes desarrollen nuevas habilidades por medio de la implementación de los diversos proyectos propuestos.</p>	<p>La información de los proyectos deberían ser más visible a la comunidad para lograr evidenciar el impacto que estos tienen y cómo se encuentran articulados a los planes y acciones que se proponen en los campos de desarrollo, es así que estos pueden ser</p>
<p>La generación de alianzas estratégicas con entidades que apoyan el desarrollo de los planes, proyectos y acciones para la consecución de la calidad educativa.</p>	<p>compartidos en la página web del colegio, así como también en su Facebook, el cual se usa de manera constante.</p>
<p>La creación de proyectos que potencien la construcción del horizonte institucional y aporten a la consolidación de la misión y la visión.</p>	<p>Por medio de estos planes y proyectos darle más fuerza a la inclusión para lograr mejorar los procesos con la comunidad educativa, frente a la aceptación y sensibilización.</p>
<p>Se generan proyectos que potencien la formación del ser humano y su desarrollo en sociedad.</p>	

4.2.3 Estrategia pedagógica

La estrategia pedagógica realiza *evaluación de procesos* (24), para la *mejora del aprendizaje* (20), que está asociado directamente con el *crecimiento personal* de los estudiantes (15) posibilitando el cumplimiento de los *objetivos educacionales* (14) por medio de la *construcción* (12) de los *procesos de enseñanza* (12), de los cuales hacen parte las *actividades formativas* (11) y las *modalidades de enseñanza* (8) centradas en el estudiante que posibiliten los *campos de formación* (7).

“La estrategia pedagógica, digamos, como tal, hablamos de enfoque socio crítico y hablamos de las metodologías de CLIL, de proyectos y problemas, eso lo que pone en funcionamiento o en movimiento son los campos, los campos que son campos de desarrollo humano, o sea, están pensados en ¿Qué desarrollamos en el individuo?”.

Entrevista al rector pág. 9. Línea 6 a 9.

“La estrategia pedagógica permite que los estudiantes se vuelvan personas críticas, propositivas y que puedan trabajar en equipo dejando a un lado la competencia y generando un trabajo colaborativo”. Entrevista a la docente de apoyo inclusión, pág. 2. Línea 17 a 19.

“Si la estrategia pedagógica tiene presente la caracterización de los estudiantes, ellos se sienten reconocidos.” Entrevista a la coordinadora pág. 2. Línea 11 a 12.

“A inicio de cada periodo se establecen los porcentajes de evaluación, todos los profesores lo hacen y eso es muy importante, pues ya más o menos nosotros sabemos que porcentajes son, pero es importante saberlo, de acuerdo a eso los profesores le dan cierta importancia o cierto interés en las actividades no comunes o más pedagógicas. Por ejemplo, en matemáticas tenemos a final de algunos

bimestres, tenemos una carrera de obstáculos, tenemos que ir corriendo por todo el colegio resolviendo problemas, el primero que llegue se saca unos puntos, entonces eso es muy interesante, eso es muy didáctico” Entrevista al estudiante representante pág. 5. Línea 5 a 11.

Por consiguiente, se toma a Picardo Joao, Balmore Pacheco, & Escobar Baños, 2004, citado por Mier, D. M. G., Neira, G. M., Lora, M. A. A., Rico, M. E. F., Carantón, T. C., & Castellanos, Y. P., que manifiesta que:

“Es un sistema de acciones que se realizan con un ordenamiento lógico y coherente en función del cumplimiento de objetivos educacionales. Es decir, constituye cualquier método o actividad planificada que mejore el aprendizaje profesional y facilite el crecimiento personal del estudiante.” (p. 11)

Al analizar el enfoque pedagógico del PEI del colegio y lo expuesto por los participantes, se encuentra la siguiente información:

Tabla 6

Estrategia pedagógica

Fortalezas	Oportunidades de mejora
Se toma como eje central el aprendizaje del estudiante.	Más apropiación de los docentes de la institución, desde donde logren tener mayor conocimiento sobre las metodologías usadas.
La estrategia pedagógica busca ser una evaluación de procesos desde actividades formativas dinámicas.	
Desde las metodologías utilizadas en el aula, se	

encuentra una coherencia con la propuesta
descrita en el PEI.

Fuente: elaboración propia

4.2.4 Uso de la información (Interna y externa) para la toma de decisiones

Desde esta categoría se resalta que, aunque solo se encontraban cinco descriptores, fue la que mayor repetición obtuvo, esto se evidencia desde su praxis, pues se encuentra que para el colegio prima la toma de decisiones desde todo lo que realizan; para ellos es muy importante contribuir a la formación integral de sus estudiantes, desde el conocimiento de su contexto. De esta manera emprender todas las acciones posibles desde un excelente uso de la información, por este motivo se constató la diversidad de fuentes de recolección de información y la dedicación para hacer un proceso de análisis eficiente.

El uso de la información interna y externa se usa para la *toma de decisiones* (44), desde la *valoración* (34) y el *análisis de la información* (32) con el fin de lograr un *desarrollo de acciones* (24) que están asociadas con *procesos de aprendizajes* (6) continuos.

“Conocer la comunidad, establecer y priorizar necesidades y saber cómo atenderlas.” Entrevista a la coordinadora. Pág. 2. Línea 18.

“Se realiza el análisis por parte de las directivas y las personas de la comunidad educativa que se requiera, donde se lleva a cabo propuestas, si así se requiere, frente a la información dada y poder implementar de manera adecuada a la comunidad educativa”

“Las acciones realizadas en algunos casos han sido la generación de proyectos, la

adecuación de mallas, fortalecimiento en trabajo con la comunidad". Entrevista a la docente de apoyo a la inclusión, pág. 3. Línea 4 a 6 y Línea 7 a 8.

"Siento que inicia por el rector, él siempre analiza la información y ve la posibilidad y los márgenes en el cual se encuentra esa información, porque él es el que está al tanto de todo... Se empiezan a dar como los filtros o el análisis de la información..." Entrevista con el estudiante representante. Pág. 8. Línea 9 a 10.

De esta manera, la Guía 34, MEN define esta categoría como:

"Es el momento en el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y resultados en cada una de las cuatro áreas de gestión." (p. 46)

La matriz de autoevaluación institucional junto con la información tomada de las entrevistas nos brinda las siguientes fortalezas y oportunidades de mejora:

Tabla 7

Uso de la información (interna y externa) para la toma de decisiones

Fortalezas	Oportunidades de mejora
Se plantean propuestas para la mejora de la calidad educativa desde el análisis de la información.	La institución educativa podría integrar a los estudiantes y los padres de familia, en la gestión y la toma de decisiones sobre el uso de la información. Para el caso de la información externa se tomaría la oferta local a fin de organizar las gestiones interinstitucionales y/o
Se realiza el seguimiento de las acciones de mejora que se han ejecutado y se cuenta con diversas fuentes para la toma de información.	

<p>Existe un interés constante de hacer uso de las fuentes de información para la consecución de propuestas que propendan por el bienestar de la comunidad educativa.</p>	<p>convenios; y para la información interna se tomaría todo documento o instrumento utilizado para recolectar información de los estudiantes y sus familias.</p>
---	--

Fuente: elaboración propia

4.2.5 Seguimiento y Evaluación

Las investigadoras toman las evidencias y los documentos compartidos desde donde se hace una revisión de las evaluaciones institucionales que se han realizado, también si se cuenta con planes de mejoramiento para estas; así mismo se estudian las respuestas a la entrevista, encontrando la siguiente definición de la categoría:

La institución educativa logra encontrar las *oportunidades de mejora (17)* y las *fortalezas (15)*, por medio del proceso de *autoevaluación (11)*, a fin de realizar *planes de mejora (8)*.

Esta es soportada por lo manifestado a continuación:

“Como en todo proceso de evaluación permite evidenciar debilidades y fortalezas y con base en esto plantear el plan de mejora”. Entrevista a la coordinadora. Pág. 2. Línea 18 a 19.

“Desde la Institución ha podido dar a conocer, desde el seguimiento y la evaluación, las falencias que se han evidenciado en el proceso de bilingüismo y permite que como Institución se plantee más estrategias para contribuir en la mejora.” Entrevista a la docente de apoyo a la inclusión, pág. 3. Línea 11 a 13.

“Se parte siempre de un principio y es, si tú encuentras una dificultad, tú

encuentras un plan de mejora y el plan de mejora hace que se supere la dificultad, se supone que esa es la esencia o la lógica de esos planes de mejora, y yo si creo que, en la medida en que se vayan identificando las necesidades, yo siempre hablo de necesidades porque me parece que eso va más con la lógica del servicio, hay una necesidad y yo sirvo a esa necesidad y resolver esa situación. Yo si creo que en la medida que tú resuelves las necesidades y haya un nivel de satisfacción mayor, los resultados mejoran”. Entrevista al rector pág. 14. Línea 5 a 11.

Finalmente, según la Guía 34, MEN:

“La autoevaluación permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa.” (p.46)

Tabla 8

Seguimiento y evaluación

Fortalezas	Oportunidades de mejora
Se cuenta con documentación sobre las oportunidades de mejora encontradas en la institución, así mismo, se plantean planes de mejoramiento fruto de las autoevaluaciones institucionales aplicadas.	Mejorar el proceso de socialización de resultados con los estudiantes, padres y docentes, ya que se encontraron respuestas en las entrevistas donde se evidencia el desconocimiento de las autoevaluaciones.
La institución se preocupa por la realización de procesos de	Hacer uso de las redes con las que cuenta el colegio (página web, facebook y

autoevaluación que les permite tener una mejora continua en busca de la calidad educativa	classroom perteneciente al correo institucional) para la socialización de piezas comunicativas que visibilicen los aspectos por mejorar y permitan motivar a la comunidad felicitista para lograr los propósitos en conjunto.
---	---

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

En la presente investigación se concluye lo siguiente:

Con relación a la pregunta de investigación, se encuentra que, de acuerdo a las fortalezas y oportunidades de mejora descritas en el análisis, la institución tiene mayor número de elementos positivos que por mejorar, lo cual permite ver que se realiza un ejercicio congruente en la búsqueda de la calidad educativa.

Se puede determinar que el liderazgo presente en el colegio ha permitido la organización de los equipos para el logro de la entrega del documento de acreditación. En este sentido, el rector ha reconocido el otro las capacidades para poder delegar tareas para la construcción del documento, el cumplimiento de las acciones, así como también motivar a la comunidad educativa a reconocer que la acreditación a la excelencia en la gestión educativa es el camino para continuar en la búsqueda de la calidad educativa.

En cuanto a la categoría de articulación de planes, proyectos y acciones, después de dar a conocer las oportunidades de mejora al colegio, será importante que el colegio pueda trabajar en la propuesta de visibilización de estos y les permita encontrar desde la participación de la comunidad otras acciones para la sostenibilidad y dinamización de los proyectos en el tiempo.

En relación con la estrategia pedagógica, se constata que la institución se encuentra enfocada y evidencia acciones para el logro de su Proyecto Educativo Institucional “Bilingual critical citizens respecting diversity and building happiness”.

Ahora bien, se evidencia organización en el uso de la información y la toma de decisiones, para las acciones que se emprendieron desde el equipo de gestión, en articulación con: el consejo directivo académico y en general toda la comunidad educativa

en el marco de la acreditación.

Para el seguimiento y evaluación, se hace notable que el equipo de gestión, emprendió acciones para tener una autoevaluación reciente y, por tanto, se cuenta con un PMI actualizado y con las necesidades de mejora de acuerdo a la situación actual.

El diseño metodológico permitió a las investigadoras confirmar y validar las acciones realizadas por el equipo de gestión para la acreditación a la excelencia. De esta manera se logró a través del estudio de caso intrínseco delimitar la caracterización de la gestión estratégica.

Desde el proceso formativo de las investigadoras, se concluye que el desarrollo de la investigación permitió aprender no solo de la gestión estratégica, también participar de los equipos de gestión posibilitó tener otros aprendizajes sobre la organización y gestión de las acciones directivas.

Finalmente, desde el espacio de socialización de los resultados de la investigación, se logró el reconocimiento del impacto del proyecto recibiendo comentarios que resaltan la labor realizada por la investigadoras, en tanto el equipo de gestión aceptó las oportunidades de mejora de manera asertiva.

Recomendaciones

Para concluir el presente trabajo, las investigadoras se proponen plantear algunas recomendaciones a la institución educativa que fueron socializadas con la comunidad, es así que encontramos las siguientes:

Se sugiere socializar los proyectos implementados con la comunidad educativa para validar su impacto y pertinencia dentro de la misma y de esta manera reflejar el campo de

desarrollo al cual pertenecen.

Desde el propósito del horizonte institucional que hace referencia a la inclusión y diversidad, se propone que la institución logre mejorar los procesos de aceptación y sensibilización con la comunidad educativa, para esto se podrían realizar mesas de trabajo de construcción colectiva desde donde se pueda fortalecer el proyecto transversal y generar nuevas apuestas.

Por otro lado, se recomienda integrar a los padres de familia y estudiantes como parte del desarrollo de la gestión estratégica, por medio de la categoría de uso de la información, para así, tomar decisiones que favorezcan a la comunidad, teniendo en cuenta sus opiniones, esto, debido a que al momento de realizar las entrevistas no se ve reflejado la falta de apropiación de los resultados de las autoevaluaciones y el PMI. Esta recomendación se puede alcanzar aprovechando el recurso de redes que se tiene consolidado.

Se recomienda también generar acciones desde la gestión estratégica que permita que exista mayor apropiación de los padres de familia y algunos estudiantes del horizonte institucional desde bilingüismo, ya que en una de las entrevistas se pudo evidenciar que para ellos no es claro por qué ver las materias en inglés y pertenecer a un ambiente donde se hace el uso de la segunda lengua como forma de comunicación entre docentes, directivos y estudiantes.

Para finalizar, se considera que es posible generar continuidad esta investigación, llevando a cabo un seguimiento de la puesta en práctica de la transformación de las oportunidades de mejora y retomando la gestión estratégica desde la sostenibilidad de la acreditación y puesta en práctica del Bachillerato Internacional.

Referencias

- Abreu, José Luis. 2014. El Método de la Investigación. Consultado el 21 de marzo del 2022 en el portal [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación. *Revista interamericana de desarrollo educativo*, 37(116), 561-578.
- Arroyo Valenciano, J. A. (2015). Gestión directiva del currículo.
- CNA, 2006. ¿Qué es la Acreditación de Alta Calidad de maestrías y doctorados? Consultado el 15 de marzo de 2022 en el portal.
- Constitución Política de Colombia, 1991. De los derechos sociales, económicos y culturales. Consultado el 6 de marzo del 2022 en el portal. <https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>
- Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., & Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Revista Conrado*, 17(80), 231-236.
- De Allende, C. M., & Morones, G. (2006). *Glosario de términos vinculados con la cooperación académica*. México: ANUIES, 4.
- Defensoría del pueblo (2008) Serie DESC Modelo de Seguimiento y evaluación de la política pública a la luz del derecho a la educación, Bogotá, D.C.
- Díaz Moreno, Á. P., & Ortiz Méndez, L. G. (2016). MEDEA: Modelo educativo distrital para la excelencia académica. Análisis desde una perspectiva de los radicales antropológicos en la IED Tomás Carrasquilla (Doctoral dissertation, Universidad de La Sabana).

- Español Casallas, C., Sánchez Gómez, A., & Ruge Alzate, C. P. (2020). Implementación de la jornada única en Bogotá.
- Cabrera, M. T. F., & Adán, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61.
- Gamboa Mora, M. C., García Sandoval, Y., & Beltrán Acosta, M. (2016). Estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de las inteligencias múltiples y el aprendizaje autónomo.
- González, L. (2017). Toma de decisiones en evaluación del aprendizaje en cursos de posgrado en línea. Tecnológico de Monterrey. México.
- GOV.CO, 2012. Ley 1581 de 2012. Consultado el 17 de septiembre del 2022 en el portal <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Guerrero Cuentas, H. R., Crissien Borrero, T. J., & Paniagua Freyle, R. (2017). Proyectos educativos institucionales colombianos (PEI): Educación inclusiva a través de la autoevaluación.
- Herrera Pérez, J. (2020). Evaluación de la calidad en la educación básica y media en Colombia. *Cultura, Educación Y Sociedad*, 11(2), 125-144.
- Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2014). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México. DF: McGraw-Hill Interamericana. Anexo de Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., &

- Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México.
- Jiménez, V., & Comet, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *Academia Revista de investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 1-11.
- Lana, R. A. (2008). La administración estratégica como herramienta de gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 9(1).
- López Ramírez, E., García Hernández, L. F., & Martínez Iñiguez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la Convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812.
- MEN, 2007. La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. Consultado el 26 de febrero del 2022 en el portal <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html> Bogotá D.C.
- MEN, 2008. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de Mejoramiento.
- MEN, 2018. La calidad: esencia de la educación en las aulas de clase. Consultado el 7 de marzo del 2022 en el portal <https://www.mineducacion.gov.co/portal/salaprensa/Noticias/373629:La-calidad-esencia-de-la-educación-en-las-aulas-de-clase>. Bogotá, D.C.

MEN, 2020. Estándares básicos de competencia. Consultado el 21 de marzo del 2022

en el portal:

<https://www.mineduccion.gov.co/portal/Preescolar-basica-y-media/Referentes-de-calidad/340021:Estándares-Basicos-de-competencia> Bogotá D.C.

MEN, 2022. Jornada Única. Consultado el 7 de marzo del 2022 en el portal.

<https://www.mineduccion.gov.co/portal/especiales/Jornada-unica/> Bogotá, D.C.

MEN. “Todos a aprender”: Programa para la Transformación de la Calidad Educativa.

Consultado el 21 de marzo del 2022 en el portal

https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-299245_recurso_1.pdf Bogotá D.C.

MEN. Pacto Nacional por el Mejoramiento de la Calidad Educativa. Consultado el 15

de marzo de 2022 en el portal

<https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-254057.html> Bogotá, D.C.

MEN. El reto es consolidar el sistema de calidad educativa. Consultado el 20 de agosto

de 2022 en el portal <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-242097.html>

Bogotá, D.C.

MEN, 2019. GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN de la Política de Seguimiento y

Evaluación del Desempeño Institucional.

MIER, D. M. G., NEIRA, G. M., LORA, M. A. A., RICO, M. E. F., CARANTÓN, T. C., &

CASTELLANOS, Y. P. (2012). ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS EN LA EDUCACIÓN

UNIVERSITARIA, UNA APLICACIÓN DESDE LOS CICLOS EDUCATIVOS DE LA

SERIE PEDAGOGÍA DE LA HUMANIZACIÓN.

Miranda Beltrán, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589.

Miranda, M. A. V., Pantoja, V. M. Á. B., & Valdivieso, Á. S. B. Una revisión de la evaluación de la calidad educativa en Colombia.

Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. G., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de dos criterios de rigor éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3), 263-274.

Núñez, F. (2013). *Cómo entender las 15 condiciones para el registro calificado*. Bogotá:

Alianza Superior. Orozco Guzmán, J. C. (2015). Diseño de un marco teórico explicativo sobre la acreditación escolar como herramienta para el mejoramiento de la calidad de la educación básica y media pública de Bogotá, D.C. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/doct_educacion_sociedad/4

Ortega, J. (2002). Calidad de la educación. *Revista Ciencias de la Educación*, 7.

Osorio, G. (2016). La evaluación institucional en las instituciones educativas de carácter Público de Ibagué. Trabajo de Grado). Universidad del Tolima. Ibagué, Colombia.

Pariona Cárdenas, H. (2015). Relación entre el modelo de gestión estratégica y el desempeño docente en la IE 39017/mx-p de San Francisco, distrito de Ayna, Ayacucho–2013.

Pérez Pino, M., Enrique Clavero, J. O., Carbó Ayala, J. E., & González Falcón, M. (2017).

- La evaluación formativa en el proceso enseñanza aprendizaje. *Edumecentro*, 9(3), 263-283.
- Quintana-Torres, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación Dinámica. *Educación y educadores*, 21(2), 259-281.
- Red Académica 20. Consultado el 25 de septiembre del 2022 en el portal <https://www.redacademica.edu.co/modelo-de-acreditacion-la-excelencia-en-la-gestion-educativa>. Bogotá, D.C.
- Río Martínez, Adolfo, 2017 el derecho a la educación desde el enfoque de los derechos humanos como anclaje para las políticas derechos humanos, San Luis Potosí. Consultado el 6 de marzo del 2022 en el portal. <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2377.pdf>
- Rodríguez-Ponce, E., Fleet, N., & Delgado, M. (2009). La acreditación en la generación de información sobre la calidad de la educación superior. *Calidad en la Educación*, (31), 212-230.
- Romo Morales, G., & Márquez de León, E. (2014). Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de una institución de educación superior. *Pensamiento & gestión*, (36), 267-290.
- Schmidt, Q. (2006). Estándares básicos de competencias en lenguaje, matemáticas, ciencias y ciudadanas: guía sobre lo que los estudiantes deben saber y saber hacer con lo que aprenden.
- Secretaría Jurídica Distrital, 2015. Resolución 1881. Consultado el 21 de marzo del 2022 en el portal <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=65787>

Bogotá D.C.

SED Tolima, 2021. Programas Todos a Aprender – PTA. Consultado el 7 de marzo del 2022 en el portal

https://www.sedtolima.gov.co/niveles_educativos/educacion-basica-y-media/mejoramiento-de-la-calidad/pta/ Bogotá, D.C.

Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Ean*, (81), 111-129.

Tang, J. R. B. (2000). *Gestión Estratégica: navegando hacia el cuarto paradigma*. Juan Carlos Martínez Coll.

Tomasevski, K. (2004). Indicadores del derecho a la educación. *Revista IIDH*, 40, 341-388.

Universidad Nacional de Colombia. ¿Qué es y cuáles son sus beneficios? Consultado el 15 de marzo de 2022 en el portal.

<http://www.acreditacioninstitucional.unal.edu.co/paginas-home/acreditacion-institucional-un/que-es-y-cuales-son-sus-beneficios/> Bogotá, D.C.

UTP, 2010. ¿Qué es la acreditación institucional? Consultado el 7 de marzo del 2022 en el portal

<https://www2.utp.edu.co/institucional/que-es-la-acreditacion-institucional.html>
Bogotá, D.C.

Vargas Hurtado Compilador, G. I. 4. Marco conceptual para la articulación educativa en el Departamento del Tolima.

Vidal Ledo, M., & Morales Suárez, I. (2010). Calidad educativa. *Educación Médica Superior*, 24(2), 0-0.

Tomado de: Calidad Educativa [Http://catarina.udlap.mx](http://catarina.udlap.mx) › Valadez. Capítulo 2. Consultado el 20 de agosto de 2022.

Farfán Cabrera, María Teresa; Reyes Adán, Irvin Arturo. 2017. Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual.

De Calidad, P. E. (2010). Modelo de gestión educativa estratégica. Secretaria de Educación Pública. México DF.