



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2026,
Volumen 10, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2

**LA GESTIÓN DIRECTIVA Y SU INFLUENCIA
EN LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS: UN
ESTUDIO CUALITATIVO EN DOS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE SOLEDAD,
ATLÁNTICO**

**MANAGEMENT AND ITS INFLUENCE ON PEDAGOGICAL
PROCESSES: A QUALITATIVE STUDY IN TWO
EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF SOLEDAD, ATLÁNTICO**

Zulema Yavel Contreras Flores

Universidad Autónoma del Estado de México

Felisa Yaerim López Botello

Universidad Autónoma del Estado de México

Juan Alberto Alcántara Ramírez

Universidad Autónoma del Estado de México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2.23613

La gestión directiva y su influencia en los procesos pedagógicos: un estudio cualitativo en dos instituciones educativas de Soledad, Atlántico

Joselin Sarmiento¹

josellin_83@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-6786-6626>

Universidad de Panamá / Doctorado en Ciencias de la Educación
Panamá / Colombia

RESUMEN

El estudio tuvo como propósito principal comprender las estrategias directivas que mejoran la calidad de los procesos pedagógicos en las Instituciones Educativas San Antonio de Padua, sede # 2 y Nuestra Señora de las Misericordias, en Soledad Atlántico (Colombia). Adoptó un enfoque cualitativo bajo el paradigma socio-crítico, con un diseño fenomenológico y método de investigación explicativa. Los informantes clave fueron 14 docentes a quienes se les aplicó una entrevista semiestructurada de 20 preguntas abiertas. Los resultados se analizaron mediante la triangulación de datos, revelando una interdependencia entre los actores educativos, donde el educador actúan como mediador cultural y agente resiliente, aunque persiste una brecha entre el discurso del liderazgo compartido y la práctica jerárquica institucional. Se concluye, que las decisiones administrativas suelen prevalecer sobre las necesidades pedagógicas, limitando el impacto del proyecto educativo institucional (PEI). Sin embargo, las prácticas docentes demuestran efectividad a través de las metodologías activas, el aprendizaje basado en proyectos y las estrategias inclusivas. Resulta necesario, transitar hacia un liderazgo pedagógico distribuido que sea flexible a las estructuras organizacionales y que fortalezca la relación escuela – comunidad.

Palabras clave: gestión directiva; procesos pedagógicos; calidad educativa; liderazgo escolar; práctica docente

¹ Autor Principal

Correspondencia: josellin_83@hotmail.com

Management and its influence on pedagogical processes: a qualitative study in two educational institutions of Soledad, Atlántico

ABSTRACT

The main purpose of this study was to understand the management strategies that improve the quality of pedagogical processes at the San Antonio de Padua, Campus #2, and Nuestra Señora de las Misericordias Educational Institutions in Soledad, Atlántico (Colombia). It adopted a qualitative approach within the socio-critical paradigm, employing a phenomenological design and an explanatory research method. Key informants were 14 teachers who participated in a semi-structured interview with 20 open-ended questions. The results were analyzed using data triangulation, revealing an interdependence among educational stakeholders, where educators act as cultural mediators and resilient agents. However, a gap persists between the discourse of shared leadership and hierarchical institutional practices. The study concludes that administrative decisions often take precedence over pedagogical needs, limiting the impact of the Institutional Educational Project (IEP). Nevertheless, teaching practices demonstrate effectiveness through active methodologies, project-based learning, and inclusive strategies. It is necessary to move towards a distributed pedagogical leadership that is flexible to organizational structures and strengthens the school-community relationship.

Keywords: management; pedagogical processes; educational quality; school leadership; teaching practice

*Artículo recibido 28 febrero 2026
Aceptado para publicación: 28 marzo 2026*



INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de mejorar la calidad educativa y dar respuestas a las exigencias de la sociedad actual, que cada vez se vuelve más compleja, los centros escolares han experimentado en estos últimos años, cambios significativos en indicadores como el desempeño académico, las directrices directivas y la equidad. La gestión directiva, la cual es considerada como el conjunto de actividades destinadas a dirigir estratégicamente una escuela, es un elemento fundamental para articular las dimensiones pedagógicas, comunicativas, comunitarias y financieras; haciendo posible que los centros educativos logren sus metas y desarrollen las habilidades necesarias para afrontar los desafíos que trae consigo el siglo XXI.

Por otra parte, las instituciones educativas en Colombia, se encuentran en un proceso de transformación orquestado por las políticas públicas que fomentan la excelencia académica. Estas nuevas normas tienen como finalidad según el MEN (2016) asegurar que todos los discentes tengan acceso a una educación de calidad, la cual les ayude a cultivar las habilidades requeridas para desempeñar sus derechos como un método para fortalecer la autonomía y potencializar los procesos académicos y administrativos con el fin de que las escuelas tengan la capacidad de responder eficazmente a las demandas de sus entornos nacionales, regionales y locales.

Es preciso mencionar, que todas las prácticas docentes forman parte fundamental de la gestión directiva, dado que impulsan el desarrollo integral del estudiante y las metas institucionales, los cual esta gestión evalúa las estrategias pedagógicas para promover aprendizajes significativos y equitativos. Autores como Miranda (2016) señalan, que la directiva desempeña un papel importante en la mejora de la calidad educativa, a través del diseño curricular, la selección y formación del profesorado, la renovación de los entornos educativos y la promoción de la innovación tecnológica, garantizando la gestión directiva que los centros escolares se conviertan en un lugar de crecimiento personal y social, donde el alumno pueda desarrollar sus facultades, conocimientos y actitudes para estar preparados a afrontar los retos de su propia realidad.

Diversas investigaciones anteriores, han confirmado el vínculo entre la gestión directiva y los procesos pedagógicos; el estudio de Burgos (2021) y Ushisña y Colmenarez (2022) argumentan claramente que una gestión deficiente, que se distingue por el no acompañamiento a los docentes durante el proceso académico y que además no muestra interés continuo, tiene un efecto negativo en el desenvolvimiento



del maestro y en la satisfacción de los estándares de calidad. Quispe (2020) por su parte, corrobora que, una buena gestión de calidad es fundamental para el éxito de los educadores en el aula. En este sentido, el presente estudio contribuye a estos antecedentes al examinar, desde una perspectiva cualitativa y en un contexto particular la diversidad cultural, vulnerabilidad, tensiones y disparidades que aún continúan cohabitando entre las directrices administrativas y las necesidades de las aulas de clases.

Por todo lo antes expuesto, el presente estudio es motivado por la observación de síntomas críticos en las Instituciones Educativas: San Antonio de Padua, sede No. 2 y Nuestra Señora de las Misericordias, ubicadas en el municipio de Soledad, Atlántico (Colombia), evidenciándose síntomas que se identificaron en la carencia de una visión clara y definida de una política de calidad, además de un liderazgo débil de los directivos, el desacoplamiento en los procesos institucionales, la baja participación de los actores educativos y una actitud poco favorable hacia la mejora continua. Esta coyuntura ha generado consecuencias negativas tales como: el bajo rendimiento académico, la insatisfacción de la comunidad educativa y las dificultades para alcanzar los objetivos institucionales.

Por lo tanto, el estudio formuló la pregunta problema enfocada en ¿cómo la gestión directiva y los procesos pedagógicos se vincula a la práctica docente en las Instituciones Educativas San Antonio de Padua, sede No.2 y Nuestra Señora de las Misericordias? Para disipar esta interrogante se planteó como propósito general: Comprender las estrategias directivas que mejoren la calidad de los procesos pedagógicos de estas instituciones. Asimismo, se expusieron los siguientes propósitos específicos: Identificar a los actores educativos y sus roles dentro de los procesos pedagógicos; analizar la relación entre las directrices de la gestión directiva y las prácticas pedagógicas implementadas por los docentes, para determinar su impacto en el fortalecimiento académico de los estudiantes y finalmente, caracterizar las prácticas docentes en función del fortalecimiento de las competencias básicas de los estudiantes.

En consideración, se partió de dos supuestos fundamentales como son: primero, la calidad de la gestión directiva que constituye un factor determinante que influye de forma directa en la efectividad y organización de los procesos pedagógicos dentro de las instituciones en mención; y segundo la participación activa de los docentes en la toma de decisiones pedagógicas que favorece un entorno de satisfacción laboral optimizando la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

En cuanto a su relevancia, los hallazgos permiten generar lineamientos estratégicos para la mejora



continua de la calidad educativa, desde una óptica participativa y contextualizada. Asimismo, aporta evidencia empírica sobre la brecha entre la teoría de la gestión escolar y la realidad de las escuelas públicas en entornos de vulnerabilidad y diversidad cultural, tal como es el caso del municipio de Soledad, Atlántico. En referencia al aspecto metodológico, el estudio puede ser de gran referencia para futuras investigaciones sobre las categorías gestión directiva y procesos pedagógicos, al recopilar datos sobre los factores que influyen en la calidad educativa. En lo social, se espera un mayor acercamiento entre la dirección y la realidad sociocultural de los alumnos y sus entornos familiares, fortaleciendo así las relaciones entre la escuela – comunidad.

En lo que respecta a los fundamentos teóricos que sustenta el estudio, se citaron a León (2017), quien define la gestión directiva como un proceso de influencia en la cultura escolar y el desarrollo profesional de los educadores; seguidamente el Ministerio de Educación Nacional (2016) y Arboleda (2017), que hacen referencia a los grupos de interés en la educación, como los estudiantes, docentes, personal administrativo y comunidad; Farfán et al. (2017) quienes destacaron la interdependencia entre los actores educativos. De igual manera, se abordaron teorías pedagógicas críticas de Freire (1970), Giroux (1988), Habermas, (1981), Feuerstein (1980), que fundamentaron una visión transformadora y emancipadora de la educación. Tuvo en paradigma socio-crítico y empleó un enfoque cualitativo, en la que se utilizó la entrevista semiestructurada y la observación directa como técnicas de recolección de la información, permitiendo una mejor comprensión de las experiencias y significados que los actores educativos otorgaron a su realidad institucional.

METODOLOGÍA

El presente estudio, se enmarcó en un paradigma socio-crítico, que no solo busca comprender la realidad educativa, sino más bien transformarla hacia la reflexión y la acción participativa. Asimismo, se adoptó un enfoque cualitativo, que permitió adentrar en las percepciones, experiencias y significados que los docentes le atribuyen a la gestión directiva y a los procesos pedagógicos. El método utilizado en el estudio, se basó en la investigación explicativa, (Maxwell, 2019) con un diseño fenomenológico, que pretende comprender la esencia de las vivencias de los participantes en su contexto natural. Su finalidad, es desarrollar una comprensión teórica que vincule las acciones de los sujetos con las estructuras institucionales, permitiendo así desvelar como las prácticas pedagógicas y de gestión son influenciadas



por categorías específicas del entorno educativo.

En relación a los informantes clave, se seleccionaron dos grupos focales de 7 docentes de cada institución (San Antonio de Padua, sede No. 2 y Nuestra Señora de las Misericordias). Todos laboraban en los niveles de básica primaria y secundaria. La técnica de recolección de la información fue la entrevista semiestructurada, conformada por 20 preguntas abiertas, diseñadas a partir de las categorías de análisis: gestión directiva y sus subcategorías: grupos de interés y los procesos pedagógicos, con sus subcategorías, prácticas pedagógicas y competencias básicas.

En cuanto al instrumento, fue validado mediante el juicio de expertos en la materia y se aplicó previo consentimiento informado, garantizando la confidencialidad de los datos y el anonimato de los participantes. El procedimiento de análisis de la información, incluyó la transcripción literal de las respuestas, la codificación abierta, axial y selectiva (Strauss y Corbin, 1990), la identificación de los ejes temáticos emergentes, la triangulación y teorización de fuentes como la entrevista, la observación directa y el marco teórico.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos se presentan a continuación son la consecuencia lógica de la metodología cualitativa, la cual incluyó entrevistas semiestructuradas a 14 docentes informantes clave (7 de la I.E. San Antonio de Padua, Sede No. 2 y 7 de la I.E. Nuestra Señora de las Misericordias), la observación directa y grupos focales. El análisis se llevó a cabo mediante la codificación abierta, axial y selectiva (Strauss y Corbin, 1990). Los hallazgos se organizaron en función de los tres objetivos del estudio y se discuten contrastándolos con el marco teórico y los antecedentes investigativos.

Tabla 1. Síntesis de las categorías emergentes y ejemplos textuales

Categoría emergente	Definición	Ejemplo
Participación docente	Tensión entre ser escuchado de manera formal y excluido en las decisiones finales	Las propuestas docentes no son tenidas en cuenta a la hora de tomar decisiones (I.E. San Antonio de Padua, sede No. 2)
Voz estudiantil consultiva	Limitación del alumnado a mecanismos tradicionales sin incidencia real	Los representados no son convocados (I.E. San Antonio de Padua, sede No. 2)
Resiliencia pedagógica	Los docentes mantienen la calidad educativa, pese a las carencias institucionales	Recursos limitados, busco estrategias (I.E. San Antonio de Padua, sede No. 2)
Mediación cultura docente	Papel del docente como puente entre saberes locales y	Actúo como mediador cultural que traduce saberes previos y

	contenidos académicos	expresiones locales. (I.E. San Antonio de Padua, sede No. 2)
Inclusión como eje institucional	Prioridad a estudiantes con discapacidad (I.E. Nuestra Señora de las Misericordias)	Es una institución con numerosos estudiantes sordos (I.E. Nuestra Señora de las Misericordias)
Brecha digital resiliente	Utilización de recursos creativos tecnológicos para el desarrollo de las competencias digitales	Enseño a buscar información confiable y crear contenido propio (I.E. Nuestra Señora de las Misericordias)

Fuente: Elaboración propia (2026)

Actores educativos y sus roles entre la teoría y la práctica

Los docentes de ambas instituciones presentaron convergencia en que operan bajo una lógica de interdependencia, aunque en ocasiones con tensiones. En la I.E. San Antonio de Padua, sede No. 2, el educador asume el papel de mediador cultural y de agente resiliente, utilizando sus propios recursos tecnológicos para suplir carencias institucionales. Un entrevistador señaló: me sentí valorada cuando fui invitada a participar en la actualización del PEI, en especial en el apartado de las prácticas pedagógicas. Mi opinión fue tenida en cuenta, sin embargo, otro docente, de la misma institución manifestó que durante las reuniones realizadas no tomaron en cuenta mis opiniones.

En la I.E. Nuestra Señora de las Misericordias, el docente se extiende hacia la mediación para la inclusión, dada la alta población de estudiantes que presenta alguna discapacidad, afirmando un docente que, en la mayoría de las ocasiones, si se tiene en cuenta la inclusión, porque esta es una institución con muchos estudiantes con discapacidades auditivas. Estos resultados muestran similitud con Arboleda (2017) quien sostiene que los docentes son co-constructores de conocimiento y con Farfán et al. (2017) quienes destacan a los estudiantes como clientes internos. Pero, se evidencia una barrera entre la teoría y la práctica, porque la participación estudiantil sigue predominando lo consultivo y no lo decisorio, limitando su papel como agente de cambio.

Los resultados obtenidos, presentan parcialmente contradicciones por los autores Ushiña y Colmenarez (2022) señalando, que una gestión directiva afecta negativamente el cumplimiento de estándares de calidad. A pesar de las limitaciones percibidas, los docentes lograron mantener las prácticas pedagógicas efectivas, gracias a su resiliencia. Esta capacidad de comprensión no había sido suficientemente documentada en investigaciones previas realizadas en contexto de vulnerabilidad como el del municipio de Soledad – Atlántico



Relación entre gestión directiva y prácticas pedagógicas; tensiones y resiliencias

Los docentes entrevistados, percibieron que las decisiones normativas y administrativas suelen estar por encima que las necesidades pedagógicas. En la I.E. san Antonio de Padua, sede No. 2 un docente manifestó en su entrevista que siente que la institución no ha contribuido al desarrollo de su habilidad de liderazgo, porque la directiva es muy cerrada y no están prestos a recibir opiniones para proponer nuevas ideas de mejora. En contraste, en la I.E. Nuestra Señora de las Misericordias, si bien existen espacios de diálogos, algunos entrevistados señalaron que en ocasiones las decisiones finales ya vienen con su propia estructura desde la parte directiva.

Sin embargo, los docentes demuestran una resiliencia pedagógica a liderar proyectos transversales e implementando metodologías activas que buscan alternativas creativas a la falta de recursos. Lo antes planteado, presenta similitud con Quispe (2020) señalando que una gestión directiva de calidad proporciona el soporte necesario para el desempeño docente, pero que la realidad estudiada muestra que, en ocasiones se actúa más como una barrera logística que como un facilitador del acompañamiento pedagógico.

La guía 34 del MEN (2008) define a la gestión directiva como el conjunto de acciones orientadas a direccionar estratégicamente las instituciones educativas, fomentando una cultura organizacional que propicie el aprendizaje. Los hallazgos, del estudio, evidenciaron incongruencia con esta perspectiva; en lugar de ser un facilitador, es percibida como una barrera logística especialmente durante los procesos de actualización del PEI (I.E. San Antonio de Padua, sede No. 2). Esto contradice la teoría de Burgos (2021) quien sostiene que la gestión directiva debe concentrarse en identificar brechas y mejorar el rendimiento académico. También se distancia de León (2017) señalando, que el director debe impulsar la innovación y la búsqueda constante de mejores prácticas. Al contrario de Ushiña y Colmenarez (2022), encontraron que la falta de acompañamiento pedagógico afecta negativamente la práctica docente; a diferencia de su estudio, los docentes manifestaron logran compensar esta falta a través de estrategias autogestionadas.

La principal novedad científica de este estudio, reside en la identificación del concepto equilibrio precario entre la gestión directiva y la práctica pedagógica, esta categoría central, la cual emerge de la codificación selectiva, no había sido documentada previamente en contextos de vulnerabilidad como el



del municipio de Soledad – Atlántico.

Estos resultados contradicen las versiones tradicionales atribuibles en especial a la gestión directiva la responsabilidad por la calidad educativa. Se demuestra que los educadores pueden sostener procesos de calidad a pesar de las barreras institucionales, aunque esta compensación presente una limitante

Este hallazgo controvierte las visiones tradicionales que atribuyen exclusivamente a la gestión directiva la responsabilidad por la calidad educativa. Se demuestra que los docentes pueden sostener procesos de calidad a pesar de las barreras institucionales, aunque esta compensación tiene un límite: sin un acompañamiento institucional real, el equilibrio se mantiene precario, pudiendo derivar en desgaste profesional, participación solamente consultiva y aprovechamiento ineficiente de los recursos comunitarios.

Prácticas docentes y desarrollo de competencias básicas

En ambas instituciones, los educadores declararon haber utilizado el enfoque constructivista y el aprendizaje basado en proyectos. Un docente señaló en su respuesta que su enfoque pedagógico principal se basa en el aprendizaje significativo y en el comunitario, donde la lectura, la escritura y la oralidad son herramientas esenciales. Otro señaló también que utiliza el aprendizaje cooperativo asignando roles específicos a cada estudiante, garantizando que tengan una responsabilidad clara.

En lo atinente al desarrollo de competencias tecnológicas, aunque la falta de infraestructura y conectividad, los maestros fomentan la producción de contenidos digitales originales y la búsqueda crítica de información. Señalando un participante entrevistado que les enseña a sus alumnos a buscar información confiable, a crear contenido propio y a comunicarse con respeto en un entorno digitalizado.

De tal manera, que las TIC se convierten en un medio para desarrollar el pensamiento crítico, creativo y responsable digitalmente.

Estos hallazgos, se alinea con la teoría de Swartz y Perkin (2017) sobre el ABP y Vargas et al. (2020) sobre el aprendizaje colaborativo, con Lillo (2013) que sostiene que el aprendizaje colaborativo sitúa al alumno en el centro de todo proceso educativo, lo que fue corroborado por los docentes al afirmar que cada estudiante tiene su momento para expresarse; y con Cruz (2019) con relación al desarrollo de las competencias digitales, Mora et al. (2013) señalando a las prácticas pedagógicas como el vehículo entre la teoría y la realidad. En la I.E. Nuestra Señora de las Misericordias, el uso de juegos y dinámicas para



la inclusión de estudiantes con discapacidad materializa este vínculo. Concluyéndose que, aunque las limitaciones estructurales están ahí, las prácticas docentes son innovadoras y centradas en el discente. En síntesis, la calidad de los procesos académicos en ambas instituciones no es un concepto estático, sino es dinámico de liderazgo y gestión compartida. Las estrategias directivas más efectivas son aquellas que logran flexibilizar la estructura institucional para permitir la indagación no programada y un vínculo orgánico con el contexto local. El fortalecimiento de la relación escuela – comunidad se posiciona como un pilar estratégico fundamental, permitiendo que el entorno social sea utilizado como recurso valioso que enriquece el proceso académico a través de alianzas con las fundaciones, líderes locales y núcleos familiares.

CONCLUSIONES

Se concluye que las instituciones educativas: San Antonio de Padua, sede No. 2 y Nuestra Señora de las Misericordias en Soledad Atlántico, los actores educativos operan bajo un modelo de interdependencia recíproca, aunque con marcadas diferencias entre la teoría y la realidad institucional, donde posicionan al docente como un co-creador de conocimientos, en la realidad el maestro asume el rol de agente resiliente y de mediador cultural especialmente ante las carencias tecnológicas y la necesidad de inclusión de estudiantes con discapacidad.

Por otra parte, todavía se vislumbra la existencia de una brecha en el rol del estudiante, a pesar de ser definidos teóricamente como socios estratégicos, su participación real, mantiene un nivel predominantemente consultivo y administrativo. Evidenciándose, que las estructuras jerárquicas tradicionales aún limitan el potencial del alumnado como agente de cambio, aunque se ha abierto espacios de diálogo, todavía falta consolidar una verdadera horizontalidad que permita a los educadores a participar activamente en las decisiones estratégicas de la institución.

En el segundo objetivo específico, referente a la relación entre la gestión directiva y las prácticas pedagógicas, se permite concluir que existe una tensión entre las directrices de la gestión directiva y las necesidades pedagógicas reales del aula. A pesar de que la Guía No. 34 del MEN sugieren que la gestión debe centrarse en el fortalecimiento académico y el cierre de brechas, en ambas instituciones se percibe que las decisiones administrativas y normativas suelen prevalecer sobre las pedagógicas. La gestión directiva, es considerada en ocasiones como una barrera logística, más que un soporte eficiente. Es



notable la aparición de una resiliencia pedagógica en el cuerpo docente, quienes logran liderar sus proyectos desde la base magisterial para compensar la falta de acompañamiento académico permanente. Esta desconexión, presenta la necesidad urgente de transitar hacia un modelo de gestión que no solo dirija, sino que facilite y respalde efectivamente la labor docente para impactar positivamente en el rendimiento académico.

En lo que respecta al objetivo tres, se concluye que las prácticas docentes en las instituciones educativas objeto del presente estudio, se encuentran alineadas con los enfoques pedagógicos contemporáneos como el constructivismo y el aprendizaje basado en proyectos (ABP). Los educadores a través del uso de juegos, dinámicas de inclusión y el trabajo colaborativo, sitúan al estudiante en el centro del proceso educativo. En lo concerniente a las competencias básicas, destaca el esfuerzo por integrar las TIC como medios para el ejercicio de la ciudadanía y en la resolución de conflictos éticos. Aunque no se cuenta con buena infraestructura, los docentes fomentan la producción de contenidos originales y el pensamiento crítico, demostrando con ello, que la mediación pedagógica es capaz de superar cualquier obstáculo para promover las habilidades necesarias en la actual sociedad digitalizada, cumpliendo así, con los estándares de competencias comunicativas y tecnológicas propuestas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Como conclusión general, se determina que la mejora en la calidad educativa en las Instituciones San Antonio de Padua, sede 2 y Nuestra Señora de las Misericordias, depende de la transición hacia un modelo de gestión dinámica y liderazgo compartido que abandone las estructuras estáticas; optimizando, los procesos pedagógicos a través de estrategias directivas que logren flexibilizar la organización institucional, permitiendo la indagación y el contexto local permeen el currículo.

De igual manera, la calidad educativa se potencia cuando la gestión directiva invierte en el desarrollo de competencias didácticas que permitan al educador transformar el saber formal en aprendizajes significativos y permanentes. La integración de la comunidad (familia, líderes y fundaciones), debe ser un eje estratégico fundamental que enriquezca el entorno educativo, en otras palabras, una educación pertinente que responda con eficacia a la diversidad cultural y a los retos de inclusión observados en el entorno.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arboleda, Y. (2017). Los grupos de interés como una estrategia de implementación de los sistemas de gestión. Universidad Militar Nueva Granada.
- Burgos Fuentes, P. P. (2021). Acompañamiento pedagógico del directivo a docentes de básica primaria para la calidad formativa en instituciones educativas Municipio de Moñitos Córdoba [Tesis de doctorado, Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología, Panamá]. Repositorio Institucional UMECIT.
- Cruz, R. E. D. C. (2019). Importancia del manejo de competencias tecnológicas en las prácticas docentes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES). *Revista Educación*, 43(1).
- Farfán Cabrera, M. T., & Reyes Adán, I. A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 45-61.
- Feuerstein, R. (1980). *Enriquecimiento Instrumental: Un programa de intervención para la modificabilidad cognitiva*. Baltimore: University Park Press.
<https://es.scribd.com/doc/291801163/Programa-de-Enriquecimiento-Instrumental>
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Herder and Herder.
<https://archivovivopaulofreire.org/images/Libros/Pedagogia-del-Oprimido.pdf>
- Giroux, H. A. (1988). *Teachers as intellectuals: Toward a critical pedagogy of learning*. Bergin & Garvey. <https://www.perlego.com/book/4622772/teachers-as-intellectuals-toward-a-critical-pedagogy-of-learning-pdf>
- Habermas, J. (1981). *The theory of communicative action (Vols. 1-2)*. Beacon Press.
<https://dn721604.ca.archive.org/0/items/jurgen-habermas-religion-and-rationality-essays-on-reason-god-and-modernity/Jurgen%20Habermas%20-%20The%20Theory%20of%20Communicative%20Action%2C%20Vol.%20Two%20-%20Polity.pdf>
- León, M. L. (2017). Gestión directiva ante el proceso de calidad en la institución Santa María del Río de Chía - Cundinamarca. [Tesis de maestría]. UMECIT.
- Lillo, G. (2013). Aprendizaje Colaborativo en la Formación Universitaria de Pregrado. *Revista de*



Psicología - Universidad Viña del Mar, 2(4), 109-142

Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa: un enfoque interactivo*. Gedisa Editorial.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2008). *Guía 34: Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional*. Bogotá: MEN.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2016). *Caracterización de grupos de interés*. Bogotá: MEN.

Miranda, B. Sorangela (2016) La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* ISSN 2007 – 7467. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v7n13/2007-7467-ride-7-13-00562.pdf>

Mora, M., Sandoval, Y., & Acosta, M. (2013). Estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de las inteligencias múltiples y el aprendizaje autónomo. *Revista de investigaciones UNAD*, 101-128

Quispe, P, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 10(4), 78-95.

Swartz, R. J., & Perkins, D. (2017). *El aprendizaje basado en el pensamiento: Cómo desarrollar en los alumnos las competencias del siglo XXI*. SM.

Strauss, A., y Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. SAGE Publications.

Ushiña, G., & Colmenarez, T. (2022). Acompañamiento pedagógico de la gestión directiva en la mejora del desempeño docente. *Revista Honoris Causa*, 14(1), 95–108. DOI/URL verificable: <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/100>

Vargas, K., Yana, M., Chura, W., Pérez, K., & Alanoca, R. (2020). Aprendizaje colaborativo: una estrategia que humaniza la educación. *Revista Innova Educación*, 2(2), 280-295.

