

## PROPUESTA DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA GESTIÓN DIRECTIVA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS RESULTADOS ACADÉMICOS EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE COLOMBIA

### Proposal of good management practices to improve academic results in two educational institutions in Colombia

Proposta de boas práticas de gestão para melhorar os resultados acadêmicos em duas  
instituições de educação na Colômbia

Juan Carlos Mendoza Mendoza<sup>1</sup>

Colombia

[jmendo21@uniminuto.edu.co](mailto:jmendo21@uniminuto.edu.co)

<https://orcid.org/0000-0002-4177-2184>

Angie Camila Velandia Galindo<sup>2</sup>

Colombia

[angie.velandia-g@uniminuto.edu.co](mailto:angie.velandia-g@uniminuto.edu.co)

<https://orcid.org/0009-0009-0392-785X>

Jimmy Alexander Chaux Hernández<sup>3</sup>

Colombia

[jimmy.chaux@uniminuto.edu.co](mailto:jimmy.chaux@uniminuto.edu.co)

<https://orcid.org/0009-0003-8407-4540>

### RESUMEN

Cada integrante de las comunidades educativas desempeña uno o varios roles esenciales, orientados hacia la mejora continua y el fortalecimiento de los procesos evaluativos. Un ejemplo significativo lo constituye las personas que ocupan la dirección docente, cuya labor se centra en elevar los estándares de calidad y fomentar un desarrollo sostenido. Por ello, resulta crucial identificar las prácticas efectivas en la gestión directiva que contribuyan a fortalecer el rendimiento académico de la población estudiantil en los últimos niveles escolares. En este contexto, se realizó una investigación cualitativa con enfoque fenomenológico, con entrevistas semiestructuradas a 20 docentes de los centros educativos Liceo Caucasia y Santo Domingo, ubicados en Antioquia, Colombia. El objetivo era determinar las prácticas administrativas de las personas directoras en sus respectivas instituciones. Los hallazgos revelaron que aspectos como la calidad educativa, la eficiencia de los procesos institucionales, el liderazgo efectivo, la realización de evaluaciones integrales, el desarrollo curricular y académico, la gestión de recursos educativos, la planificación estratégica, el mejoramiento continuo y las alianzas interinstitucionales constituyen actividades clave que las personas directoras deben entender, asumir y ejecutar para consolidar los logros académicos del estudiantado. Estas prácticas

1 Corporación Universitaria Minuto de Dios - Colombia

2 Corporación Universitaria Minuto de Dios - Colombia

3 Corporación Universitaria Minuto de Dios - Colombia

emergen como propuestas fundamentales para la consolidación de buenas prácticas directivas que son esenciales para optimizar los resultados finales en las evaluaciones.

**PALABRAS CLAVE:** ADMINISTRADOR DE LA EDUCACIÓN; ENSEÑANZA SECUNDARIA; EVALUACIÓN DEL ESTUDIANTE; GESTIÓN ACADÉMICA

## ABSTRACT

Each member of educational communities plays one or several key roles aimed at continuous improvement and strengthening of evaluation processes. A notable example is the educational director, whose work focuses on raising quality standards and fostering sustained development. Therefore, it is crucial to identify effective management practices that enhance the academic performance of students at the highest school levels. In this context, a qualitative phenomenological study was conducted, involving semi-structured interviews with 20 teachers from the educational institutions Liceo Caucaasia and Santo Domingo, located in Antioquia, Colombia. The goal was to ascertain the administrative practices of directors in their respective institutions. Findings indicated that factors such as educational quality, efficiency of institutional processes, effective leadership, comprehensive evaluations, curricular and academic development, management of educational resources, strategic planning, continuous improvement, and interinstitutional alliances are key activities that directors must understand, embrace, and implement to consolidate students' academic achievements. These practices emerge as fundamental proposals for the consolidation of good managerial practices essential for optimizing the results in evaluations.

**PALABRAS CLAVE:** EDUCATION ADMINISTRATOR; SECONDARY EDUCATION; STUDENT ASSESSMENT; ACADEMIC MANAGEMENT

## RESUMO

Cada membro das comunidades educacionais desempenha um ou vários papéis-chave voltados para a melhoria contínua e o fortalecimento dos processos de avaliação. Um exemplo notável é o diretor educacional, cujo trabalho se concentra em elevar os padrões de qualidade e promover um desenvolvimento sustentado. Portanto, é crucial identificar práticas de gestão eficazes que melhorem o desempenho acadêmico dos estudantes nos níveis escolares mais altos. Neste contexto, foi realizada uma pesquisa qualitativa com abordagem fenomenológica, envolvendo entrevistas semiestruturadas com 20 professores das instituições educacionais Liceo Caucaasia e Santo Domingo, localizadas em Antioquia, Colômbia. O objetivo era verificar as práticas administrativas dos diretores em suas respectivas instituições. Os resultados indicaram que fatores como qualidade educacional, eficiência dos processos institucionais, liderança eficaz, avaliações abrangentes, desenvolvimento curricular e acadêmico, gestão de recursos educacionais, planejamento estratégico, melhoria contínua e alianças interinstitucionais são atividades-chave que os diretores devem entender, adotar e implementar para consolidar os resultados acadêmicos dos estudantes. Essas práticas surgem como propostas fundamentais para a consolidação de boas práticas de gestão, essenciais para otimizar os resultados nas avaliações.

**PALABRAS CLAVE:** ADMINISTRADOR EDUCACIONAL; ENSINO MÉDIO; AVALIAÇÃO DE ALUNOS; GESTÃO ACADÊMICA

## INTRODUCCIÓN

Uno de los elementos centrales de este artículo está relacionado con las funciones de las personas directoras del profesorado, quienes tienen una responsabilidad frente a los retos educativos que la sociedad a nivel local, nacional e internacional demanda. La gestión directiva parte de una planeación en la que se proponen objetivos, metodologías y organización del recurso humano y de las estrategias que puedan plantearse para consolidar y fortalecer los resultados de

la evaluación.

Por lo anterior, para cualquier institución educativa resulta importante indagar acerca de cómo se puede fortalecer el desempeño y la función de las personas directoras del profesorado, porque las buenas prácticas de la gestión directiva ayudan en los procesos de calidad, los buenos resultados y el desarrollo de actividades en un entorno escolar y, aunque los programas curriculares transitan desde un concepto de unicidad de las escuelas, lo cierto es que en la práctica cada escuela tiene sus particularidades.

Las personas directoras del profesorado deben tener la habilidad necesaria para cumplir con planes prescritos y, a su vez, responder a las necesidades que emergen del contexto “escuela”, por lo que la administración de la educación es gestión educativa en la medida en que basa sus actos singulares dentro de una estructura de mayor envergadura que el acto mismo. Es decir, que la gestión educativa recurre, en última instancia, a la consideración y consecución de proyectos y programas, de políticas educativas y sociales y a políticas curriculares para orientar y determinar su actuar al alcance de la resolución de retos educativos nacionales e internacionales (Cordero, 2024).

Vale la pena mencionar que las personas directoras del profesorado deben identificar los contextos escolares, culturales y las prioridades conceptuales que permitan el buen desarrollo de la acción educativa al interior de la institución. En estas contextualizaciones, se abordan aspectos históricos, geográficos, normativos y de estructura organizacional, así como las características de las poblaciones participantes en estos espacios educativos, lo que permite situar o contextualizar la propuesta y visualizar la forma en que se ha ido conformando y configurando el acto educativo y administrativo dentro de estos grupos, organizaciones o instituciones educativas (Camacho, 2023).

Hasta el momento, se ha enfocado la discusión en la relevancia de la gestión directiva; sin embargo, es esencial reconocer que la educación trasciende del fortalecimiento académico individual. Se requiere adoptar una perspectiva holística que permita al profesorado, consciente de las realidades de su población estudiantil, impulsar prácticas de evaluación efectivas para optimizar los resultados. Este enfoque integral e inclusivo no solo aborda los desafíos académicos, sino que también promueve en la población estudiantil una conciencia crítica sobre los retos nacionales, incentivándolos a proponer soluciones a problemas económicos, políticos, sociales y culturales, según se sugiere en el estudio de Del-Castillo et al. (2021), que destaca la necesidad de una formación que prepare a ciudadanos proactivos y comprometidos con la transformación social.

La función de las personas directoras del profesorado es crucial en la consecución de metas individuales y colectivas, influyendo directamente en los resultados de las pruebas estandarizadas. Estos resultados, generalmente atribuidos a la población estudiantil, profesorado y el apoyo

familiar, reflejan la importancia de un liderazgo efectivo en el proceso educativo, destacando cómo puede impactar de forma directa en los logros académicos.

En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) se esfuerza por mejorar la calidad educativa a nivel nacional, como se detalla en el Plan Decenal de Educación 2017 – 2026. Se espera que este esfuerzo se evidencie en los resultados institucionales en las pruebas externas aplicadas a la población estudiantil, dentro de estas se encuentran las pruebas Saber 11, pruebas censales que se realizan a las personas estudiantes que concluyen su formación secundaria y que son consideradas como uno de los principales indicadores de calidad en los centros educativos nacionales.

Esta prueba es realizada por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) y los resultados obtenidos durante los últimos 7 años en dos instituciones educativas de Colombia; para este caso, el Liceo Caucaasia y la Institución Educativa Santo Domingo se muestran en la tabla 1, ambos centros educativos se encuentran ubicados en el municipio de Caucaasia, Antioquia, Colombia.

**Tabla 1.**

*Resultados de las pruebas Saber 11 años 2017-2023 para el Liceo Caucaasia y la institución*

*educativa Santo Domingo*

Año	Lectura crítica		Matemáticas		Sociales y ciudadanías		Ciencias naturales		Inglés		# total estudiantes	
	Liceo Caucaasia	I.E. Santo Domingo	Liceo Caucaasia	I.E. Santo Domingo	Liceo Caucaasia	I.E. Santo Domingo	Liceo Caucaasia	I.E. Santo Domingo	Liceo Caucaasia	I.E. Santo Domingo	Liceo Caucaasia	I.E. Santo Domingo
2023	56	52	59	50	51	48	52	50	52	49	266	56
2022	57	50	61	47	52	44	53	46	54	43	240	47
2021	56	51	55	49	49	46	52	47	49	43	254	59
2020	54	51	57	50	49	46	50	46	46	44	272	49
2019	57	52	55	48	48	46	54	48	53	45	282	57
2018	58	54	56	52	52	50	54	52	52	49	257	44
2017	57	56	55	54	53	54	55	57	52	46	298	48

Fuente. Elaboración propia a partir de datos del ICFES.

La información anterior registra el histórico de los resultados del alumnado en las pruebas Saber 11 en los últimos 6 años en dos instituciones públicas, evidenciando que existen mejores resultados para una institución educativa en comparación con la otra; este fue el punto de partida para identificar, a partir de la percepción del profesorado, que las situaciones administrativas se realizan en las instituciones que puedan fortalecer los resultados académicos de la comunidad

estudiantil, tal como lo plantean Vera, Alanya y Menacho (2021), ya que las instituciones educativas están conformadas por personas que dentro de varios componentes deben contar con una gestión directiva y esta debe generar un clima institucional integral que favorezca positivamente las acciones institucionales y el rendimiento académico de la población estudiantil.

En relación con lo anterior y según el plan anual de mejoramiento de las instituciones, se encontraron escasas rutas de acompañamiento y de retroalimentación, falta de planeación, poca prioridad a las actividades académicas y la necesidad de mejores liderazgos y decisiones individuales. Por lo tanto, se pretende identificar las buenas prácticas de la gestión directiva en dos colegios de Colombia, que ayuden a fortalecer los resultados académicos de la población estudiantil.

## REFERENTES TEÓRICOS

El papel de las personas directoras del profesorado en las instituciones educativas es fundamental para el desarrollo y la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Estas lideran a través de la planificación, conducción, mediación y evaluación formativa, centrando sus esfuerzos en prácticas de gestión que respondan a las necesidades del contexto educativo (Pineda, Talepcio, Chávez y Soto, 2021). Junto al profesorado, trabajan en la planificación curricular contextualizada la conducción de actividades, el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, y en la implementación de estrategias y recursos formativos para superar los desafíos del aprendizaje (Vivanco, 2022).

Adicionalmente, la dirección de una institución educativa requiere de competencias específicas que varían según el contexto. En el sector público, es crucial que el Ministerio de Educación Pública establezca mecanismos evaluativos con los cuales aseguren que las personas directoras cumplan con el perfil necesario para sus roles. De manera similar, en el entorno privado, los colegios deben definir y buscar perfiles que se alineen con la visión, las necesidades organizativas y competencias como el liderazgo, la comunicación asertiva, el delegar funciones de manera eficaz, conocer sus colaboradores, capacidad de gestionar, planificar, desarrollar y tomar decisiones, solo por mencionar algunas competencias considerables (Navarro, 2023).

Si bien la labor de dirección requiere de la responsabilidad de planificar, direccionar, organizar y controlar para lograr el éxito organizacional, no basta con ser un buen administrador; es necesario ser estratega y plantear cómo se usarán los recursos materiales, técnicos, financieros y humanos para fortalecer los procesos de la organización y garantizar su productividad y crecimiento (Solano, 2024). Al considerar lo anterior, las personas encargadas de las direcciones del profesorado deben tener competencias interpersonales de liderazgo, adaptación al cambio y tomar decisiones que permitan mediar y gestionar acciones para un crecimiento de su institución.

Por otro lado, la gestión escolar enfatiza la importancia de la mejora continua y la pertinencia de los procesos educativos en todos los niveles, buscando no solo alcanzar los buenos resultados

en el contexto, sino con proyección nacional e internacional. La gestión escolar tiene como alcance buscar y asegurar la excelencia en los diferentes niveles y métodos para lograr la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje. En este sentido, el sistema educativo existente a nivel nacional busca brindar un elemento estratégico para fortalecer la práctica pedagógica, conocido como acompañamiento pedagógico (Lara, Campaña, Villamarin y Balarezo, 2022).

Además, es crucial adaptar la administración y la gestión a las diversas realidades de cada entorno, integrando a la diversidad de la población estudiantil y de la comunidad educativa para dinamizar los procesos institucionales y desarrollar una visión conjunta adaptada a un mundo interconectado (Brenes, Álvarez y Chavarría, 2023).

Un aspecto relevante de la gestión directiva son los procesos de evaluación que permiten la toma de decisiones, el mejoramiento y la proyección de objetivos, identificar necesidades prioritarias que aporten al fortalecimiento institucional y establecer acciones pedagógicas que fortalezcan los resultados de aprendizaje de estudiantes, por lo que la evaluación es un proceso que debería ser regulado, heterogéneo y adaptativo a múltiples escenarios educativos. La evaluación debe comprometer a toda la comunidad educativa en la creación de ambientes de aprendizaje que promuevan la apropiación del conocimiento y el desarrollo de habilidades necesarias para la vida académica y personal, así que es esencial gestionar estos entornos para garantizar la permanencia estudiantil y fomentar su competitividad en diversos ámbitos (Yepes y Gutiérrez, 2022).

Sumado al aspecto de la evaluación, el liderazgo es un elemento clave en la gestión directiva académica que no solo se centra en alcanzar estándares de calidad, sino que también involucra reflexionar y transformar las prácticas educativas para adecuarlas a las exigencias contemporáneas. Este liderazgo debe extenderse más allá de la dirección, involucrando a toda la comunidad educativa en el esfuerzo por formar ciudadanías más íntegras que contribuyan positivamente a la sociedad. Los directores y las directoras que obtienen buenos resultados, tanto académicos como de bienestar social y emocional del alumnado, aplican una serie de estrategias encaminadas a establecer una dirección y una visión común hacia donde se dirige el centro, un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre el profesorado, mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, así como prestar atención especial a las tareas relacionadas con el desarrollo profesional (González, 2024).

Cada uno de los aspectos abordados anteriormente contribuyen al mejoramiento de los resultados académicos, siempre y cuando exista un acompañamiento de las personas directoras del profesorado en todos los procesos institucionales y más aún en la propuesta de currículos innovadores, el fortalecimiento de la enseñanza y aprendizaje, la innovación en el proceso de evaluación del alumnado y las competencias de lectura y escritura desde las primeras etapas de vida escolar, entonces el seguimiento pedagógico del personal de dirección del profesorado es una estrategia para la mejora de la práctica pedagógica que le brinda a la comunidad académica un sustento para la aplicación adecuada del acompañamiento pedagógico basado en la reflexión, como

estrategia formativa para mejorar el desempeño de la persona docente y, por ende, el aprendizaje del alumnado (Valencia, Barinotto, Córdova, Borjas y López, 2024).

## **METODOLOGÍA**

La investigación es de enfoque cualitativo y de método fenomenológico, enfocándose en la descripción y en el entendimiento del fenómeno en el profesorado y el análisis de las preguntas y las respuestas. La investigación se realizó en dos instituciones educativas públicas urbanas, Liceo Caucasia y Santo Domingo ubicadas en Caucasia, Antioquía, Colombia. La muestra corresponde a 20 personas docentes de las áreas básicas del conocimiento de: Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Matemáticas, Lengua Castellana e Inglés. Dos expertos disciplinares y metodológicos validaron una entrevista semiestructurada. Con la información recolectada y el diseño de una matriz de análisis categorial de manera inductiva fueron extraídos los datos a partir de elementos comunes recurrentes, de los cuales se originaron diecisiete categorías. Se empleó el software Nvivo14®, para el análisis e interpretación de la información.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Se presentan los resultados y el análisis relacionado con la identificación de las buenas prácticas para la gestión directiva comunes para las instituciones educativas Santo Domingo y Liceo Caucasia. Se disponen unas categorías relacionadas con el manual de funciones del directivo docente; esto permitió que, a partir de las preguntas realizadas al profesorado, se establecieran coincidencias significativas en las respuestas que permitan reconocer debilidades y fortalezas en los procesos directivos. A continuación, se abordan en diecisiete categorías las propuestas de buenas prácticas de la gestión directiva para el mejoramiento académico en los colegios Santo Domingo y Liceo Caucasia.

### **Mejoramiento y Calidad Educativa**

En cuanto a las prácticas de la gestión directiva que ayudan a fortalecer los procesos académicos, se encuentra como primer elemento el mejoramiento y la calidad educativa en el cual el profesorado evidencia que, frente a los resultados académicos de la población estudiantil, se deben brindar acciones para favorecer la calidad educativa desde la praxis, materializada en capacitación constante, cualificación profesional, desarrollo de las clases con metodologías disruptivas no tradicionales en las que la población estudiantil sea partícipe de su aprendizaje, acción en donde la gestión directiva debe proporcionar las herramientas que permitan su materialización, fortalecimiento del análisis crítico de información y plantear un modelo de calidad en los procesos de evaluación, teniendo en cuenta el contexto institucional.

Se hace necesario una reingeniería de la planeación y ejecución de los procesos académicos desde la gestión directiva con un enfoque reflexivo para la construcción de planes de mejoramiento que posibiliten mejores resultados, como lo plantean Mejía y Mejía (2021), “la calidad educativa empieza a asumirse como un constructo más enfocado a la transformación reflexiva de la praxis mediante acciones contextualizadas” (p. 1). A partir del desarrollo de lo planteado, se favorece el mejoramiento de aquellos procesos considerados fundamentales para lograr unos mejores resultados académicos, fortaleciendo diversos componentes que tienen impacto en este.

### **Gestión y eficiencia de procesos institucionales**

Respecto a la forma como la gestión directiva aplica el direccionamiento estratégico, se infiere que lo realiza a través de acciones institucionales, que buscan optimizar los procesos educativos, creando un entorno propicio para el aprendizaje efectivo. Esto incluye la actualización, al igual que la mejora de los planes y proyectos de área, la implementación de métodos de enseñanza innovadores, la atención a las necesidades individuales de la población estudiantil y la creación de un ambiente de apoyo. Los resultados muestran que una gestión eficiente facilita el acceso a recursos educativos, servicios de acompañamiento estudiantil y oportunidades de investigación en el aula, lo que enriquece la experiencia educativa, según Peláez, Gallego y González (2020), en cuanto a que la gestión pedagógica incide en la calidad educativa al fortalecer las funciones administrativas y académicas en las instituciones de enseñanza.

Así mismo, la simplificación de procesos administrativos reduce posibles obstáculos que podrían afectar de un modo negativo la dedicación estudiantil a sus estudios, lo que permite el mejoramiento académico, teniendo en cuenta que la eficiencia en la gestión institucional mejora la operación interna e impacta directamente al rendimiento académico al crear condiciones propicias para el aprendizaje y el éxito en la población estudiantil.

### **Liderazgos institucionales compartidos**

En relación sobre cómo caracterizar una buena práctica de la gestión directiva, se acuerda que el liderazgo institucional compartido implica la distribución y participación de la toma de decisiones y responsabilidades entre varios individuos dentro de una institución. Este tipo de liderazgo fomenta la colaboración e intervención de líderes en diferentes niveles y áreas de la organización, mediante una visión clara y metas específicas, que busca promover una cultura escolar positiva, considerando aspectos como el fomento del desarrollo profesional, una comunicación asertiva, una adecuada supervisión y evaluación.

También, Liao y Zhang (2020) afirman que el liderazgo institucional compartido presenta un efecto positivo sobre la innovación y el desempeño ambiental de una empresa. La asignación

adecuada de recursos y la utilización de datos para informar decisiones permiten alcanzar el mejoramiento académico si se crea un entorno propicio para el aprendizaje, donde se valora el crecimiento académico y se brinda apoyo integral a la población estudiantil, contribuyendo al éxito educativo de la institución.

### **Acompañamiento y gestión académica**

En relación con los principales aportes de la gestión directiva que generan impacto en los resultados académicos de la población estudiantil, está el seguimiento que la institución educativa realiza en acciones como establecer metas claras y realistas, comunicarse abierta y regularmente con la población estudiantil y sus padres o madres y monitoreando de cerca el progreso académico. Además, se debe apoyar a la población estudiantil con tutorías y recursos adicionales, involucrando a la familia en el proceso educativo y enseñar habilidades de estudio y organización. Por otra parte, es crucial ofrecer acompañamiento emocional, proporcionar retroalimentaciones constructivas, promover la participación e identificar las necesidades individuales de la población estudiantil. Así, el mejoramiento académico se fortalecería, como expresan Marcelo y López (2020), en el acompañamiento académico, que se configura como un proceso ininterrumpido de apoyo personalizado para potenciar el desarrollo integral de la población estudiantil, orientándole en su aprendizaje y toma de decisiones académicas.

Paralelamente, la gestión académica, según Cosío (2024), toma una gran relevancia hacia el trabajo colaborativo que se ejerce en la escuela; la dirección es la principal figura que guía los trabajos docentes en la búsqueda de cumplir con los objetivos planteados; además, es la persona que alienta, motiva y genera los ambientes idóneos de comunicación y respeto, y orienta a su grupo de trabajo, lo cual permea a las prácticas pedagógicas que recibe el estudiantado.

Estas definiciones enfatizan la importancia de personalizar el apoyo a la población estudiantil y de planificar eficientemente las actividades académicas para alcanzar resultados óptimos. De igual manera, se proponen espacios donde se fomente la autonomía y el acceso a recursos educativos adicionales como aspectos que inciden en el éxito en la gestión académica.

### **Evaluación efectiva e integral**

Uno de los elementos importantes en la consolidación de los procesos institucionales son los relacionados con la evaluación y se debe condicionar a que sea pertinente con el contexto y que tenga como objetivo mejorar los resultados; para ello, se propone aplicar una evaluación efectiva e integral para generar impactos positivos y significativos en el rendimiento estudiantil. Este enfoque abarca múltiples dimensiones del aprendizaje, proporcionando retroalimentación detallada sobre fortalezas y áreas de mejora, promoviendo el desarrollo integral de habilidades

diversas, motivando a las personas estudiantes a reconocer sus logros y facilitando la adaptación de la enseñanza para abordar las necesidades individuales, en concordancia con lo que exponen Mejía y Mejía (2021), “en sus inicios se asumía la evaluación educativa como un mecanismo para el registro de resultados en los procesos de enseñanza-aprendizaje, su alcance ha trascendido para llegar a consolidarse como un referente inherente a todos los procesos educativos” (p. 3).

Lo anterior puede contribuir al mejoramiento académico si se contextualiza, es decir, si se prepara a cada estudiante para el mundo real al reflejar situaciones prácticas, fomentando la equidad al reconocer y valorar diversas formas de competencia, lo que contribuye a un clima positivo de aprendizaje y al desarrollo de habilidades de autoevaluación de la experiencia educativa de los alumnos. Además, es importante considerar que las evaluaciones de la población estudiantil en las instituciones se deben elaborar desde el contexto y sus necesidades con rigurosidad en los contenidos, en algunas ocasiones, simulando las pruebas externas con procesos de retroalimentación y utilizando didácticas novedosas de aprendizaje para la vida.

### **Desarrollo curricular y académico**

Con base en las acciones que puedan implementar las personas que direccionan al profesorado para el mejoramiento continuo, está el fortalecimiento del proceso curricular y académico que favorece la implementación de iniciativas como el análisis y la evaluación constante del currículo, asegurándose de que esté alineado con las mejores prácticas y las necesidades cambiantes de la población estudiantil. De igual forma, facilita la creación de programas de desarrollo profesional y mentoría para el profesorado, promoviendo la actualización en metodologías pedagógicas y tecnologías educativas, que también juegan un papel clave, según Marcillo y Tomalá (2021), debido a que un buen desarrollo curricular debe ser el resultado del trabajo en equipo entre docentes y gestor educativo desarrollando estrategias que permitan afrontar los cambios actuales, y deben involucrar diversas técnicas y metodologías para la consecución de los objetivos.

Las acciones descritas anteriormente ayudan al mejoramiento académico, el desarrollo profesional del profesorado y, facilitado por las personas directoras, garantizan que los educadores cuenten con las habilidades y conocimientos que mejoran la calidad de la enseñanza. La implementación de evaluaciones formativas permite la identificación temprana de oportunidades de mejora, generando acciones para consolidar las estrategias pedagógicas y una integración de la tecnología y la optimización de recursos que favorezcan un ambiente de aprendizaje más dinámico. Con ello, la participación de la comunidad, incentivada desde las directivas, crea un entorno que impacta positivamente el rendimiento académico de la población estudiantil al propiciar un vínculo fuerte entre la escuela, el hogar y la sociedad.

## Recursos educativos

En relación con los recursos didácticos que pueden implementarse desde la gestión directiva para fortalecer los resultados académicos (figura 1), está el uso de simulacros, software y herramientas TIC de tipo pedagógico. La función de estos consiste en consolidar las acciones educativas y enriquecer el proceso formativo de la población estudiantil.

### Figura 1.

*Recursos didácticos para fortalecer la gestión directiva.*



El uso de recursos educativos como la implementación de tecnología educativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje, los dispositivos y plataformas en línea, bibliotecas virtuales con acceso a recursos digitales, material didáctico interactivo, formación continua para el profesorado y colaboración a través de redes profesionales pueden favorecer en gran medida los resultados del aprendizaje del estudiantado, como lo plantean Vélez et al. (2022), “es esencial que las Instituciones educativas cuenten con las herramientas, medios y recursos necesarios para aprovechar la tecnología y a su vez permitir que los estudiantes hagan uso de ella para su propio beneficio académico” (p. 825), con la suma de guías de aprendizaje y materiales impresos estructurados, programas de tutoría y apoyo y herramientas de evaluación formativa que, enfocadas correctamente, puedan ayudar a mejorar los resultados académicos conjugados con una gestión directiva bien efectuada que implica la selección cuidadosa y la evaluación constante de estos recursos para garantizar su alineación con los objetivos.

## **Planeación**

En cuanto a los aspectos propuestos desde lo académico para fortalecer los resultados de la población estudiantil, está la planeación, esta se materializa cuando se establecen metas claras, se identifican y utilizan los recursos adecuados, siguiendo una secuencia lógica, manteniendo la flexibilidad, evaluando el progreso y fomentando la participación y el apoyo emocional, lo anterior en concordancia con lo planteado por Carriazo, Pérez y Gaviria (2020) al explicar que “la planeación orienta la academia y la administración de la escuela, conllevando una serie de procesos y estrategias que hacen que se desarrolle el acto educativo de manera eficiente y con calidad para la prestación de dicho servicio educativo” (p. 89).

Si lo anterior se fortalece en el tiempo, ayuda al mejoramiento académico de la población estudiantil a partir de la estructuración y alcance de objetivos claros de la organización de manera eficiente, esto proporciona una estructura lógica para el aprendizaje, alcanzando el desarrollo de habilidades de estudio. De hecho, la evaluación continua y la retroalimentación permiten a la población estudiantil identificar su progreso, reduciendo el estrés y la ansiedad asociados con la incertidumbre. La participación y el compromiso personal en el proceso de aprendizaje contribuyen a un rendimiento académico más sólido y exitoso.

De igual manera, entre las propuestas de buenas prácticas de la gestión directiva para el mejoramiento académico institucional, están el establecimiento de metas claras, priorización de contenidos y estrategias con el fin de que los procesos educativos se direccionen hacia un fin común y el mejoramiento de los resultados académicos externos e internos. También, encontramos alianzas estratégicas con entidades externas como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), que brindan formación gratuita en competencias y conocimientos técnicos para el desempeño laboral de la población estudiantil con tal de ampliar las opciones en la formación.

## **Mejoramiento continuo**

Cuando se indagó al profesorado sobre los resultados de las pruebas externas aplicadas a la población estudiantil en los últimos 6 años, se menciona que es necesario realizar una mejora continua que permita fortalecerlos. Dicho mejoramiento se puede alcanzar si la institución cuenta con métodos claros y coherentes de planeación académica, pasando después a la ejecución de lo planeado desde una praxis pedagógica que involucre activamente a los educandos, acompañado de seguimientos rigurosos académicos a los alumnos, incluyendo lo obtenido en las evaluaciones externas y simulacros y los aspectos relevantes que se obtengan se involucren en los procesos académicos subsiguientes.

Es necesario que lo anterior esté acompañado de evaluaciones periódicas al proceso, que permita su retroalimentación y así involucrar los principios básicos del mejoramiento continuo; realizarlo, como lo afirma Navarro (2022), “conduce a una de las principales funciones de la evaluación:

determinar los progresos en cada una de las gestiones y promover una cultura del mejoramiento continuo” (p. 6), lo cual se refleja en la mejora de los procesos académicos y específicamente en los resultados de la población estudiantil en las diferentes pruebas que se les realicen.

### Liderazgo académico

Al indagar sobre los aportes de la gestión directiva que afectan los resultados académicos de la población estudiantil, es relevante pensar en liderazgos académicos, estos consisten en los distintos procesos o acciones que se encaminan a inspirar, motivar y lograr a quienes intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje para que logren potenciar sus fortalezas y mejorar sus debilidades, y así obtener buenos resultados en los diferentes componentes académicos. Dentro de las respuestas del profesorado, el concepto que más frecuencia tiene es el liderazgo en el que sobresalen la comunicación, el trabajo y los procesos (figura 2).

**Figura 2.**

*Nube de palabras sobre aportes de la gestión directiva en los resultados académicos.*



Entre las acciones para fomentar el liderazgo, está la motivación constante en la población estudiantil hacia el mejoramiento, favoreciendo el trabajo en equipo, propiciando alianzas con instituciones externas, aplicando pruebas de forma periódica, mejorando la comunicación y brindando el apoyo necesario a los procesos que propenden por consolidar el componente académico; por otra parte, el acompañamiento pedagógico directivo se convierte en un elemento que puede llegar a fortalecer los resultados entendido como una táctica de seguimiento y asesoramiento, cuyo propósito es enriquecer el desempeño del profesorado (Benavides, 2021) a

través de un proceso de intercambio y de dirección para potenciar la enseñanza y el aprendizaje que alberga aspectos de planificación, intervención y evaluación con el fin de conseguir mejores logros de aprendizaje en la población estudiantil (Pineda, Talepcio, Chávez y Soto, 2021); de esta manera, se espera a que genere un impacto positivo en los resultados académicos de la institución.

### **Gestión del mejoramiento educativo**

Al cuestionarse los procesos de la gestión directiva que tienen inferencia en los resultados de las pruebas externas aplicadas a la población estudiantil, se encontró que la gestión de mejoramiento educativo es uno de los aspectos que se evidencian en acciones como la motivación y el reconocimiento con la población estudiantil, la disposición de los recursos necesarios para el buen desarrollo de las actividades, la toma de decisiones y el direccionamiento, la articulación de los componentes institucionales para lograr una verdadera sinergia que impacte en las dinámicas educativas, teniendo en cuenta que la administración educativa lleva a planificar y evaluar la mejora educativa. En otras palabras, es desde la gestión que se encaminan los esfuerzos para favorecer una educación de calidad para todas las personas y no solo para la mayoría (Villalobos, 2023), lo que finalmente puede ayudar al mejoramiento académico.

### **Evaluación en contextos tecnológicos**

Se propone una evaluación en contextos tecnológicos y estrategias dirigidas por el profesorado para realizar los procesos de retroalimentación, fundamentales para mejorar los resultados académicos, porque diversificar el tipo y las formas de evaluar favorece el mejoramiento.

Dentro de esta diversificación, se considera que emplear recursos tecnológicos permiten mejorar las competencias de la población estudiantil a partir de las bondades que brindan las diferentes herramientas tecnológicas, como lo plantean Tello, Ortega y Guizado (2023), “además de innovar en las estrategias evaluativas, usar las tecnologías en el proceso de evaluación permite aumentar su eficacia, disminuir el tiempo para corregir, incrementar la fiabilidad y aplicarlas con facilidad por parte del educador” (p. 436), aspecto favorecido por la tendencia de las nuevas generaciones hacia este tipo de recursos, lo que llevaría a un posible mejoramiento reflejado en la motivación y disposición de los educandos, pero para generar impacto se debe brindar capacitación al profesorado y a la población estudiantil en el uso y aprovechamiento de estas herramientas, estableciendo las que puedan llegar a ser pertinentes en el contexto institucional, así como disponer de los recursos digitales necesarios para el buen desarrollo de la estrategia.

### **Colaboración académica**

Entre las estrategias que implementan las personas directoras del profesorado para favorecer

los resultados en las evaluaciones aplicadas a la población estudiantil, se propone la colaboración académica, entendida como el acompañamiento que permite fortalecer las competencias de la población estudiantil en su proceso de aprendizaje y puede evidenciarse en un mejoramiento académico mediante actividades complementarias extraclase con metodologías didácticas diversas y diferentes a las de la jornada normal y convenios con entidades externas para mejorar el nivel académico, destacando la importancia de establecer acuerdos con organizaciones de preparación para las pruebas nacionales.

Es relevante considerar el perfil profesional del profesorado para su asignación académica y desarrollar acciones encaminadas a fortalecer la motivación de la población estudiantil y su concientización frente a la importancia de obtener buenos resultados académicos, por lo que suelen ser conscientes de su capacidad intelectual para cumplir sus objetivos académicos. Las personas destacadas en el aula pueden expresarse con claridad y coherencia, la población estudiantil que tiene un buen rendimiento académico también cree que son intelectualmente iguales a los demás (Fernández, 2023), aspectos que impactan de forma positiva los resultados académicos por la influencia entre pares.

### **Tecnología educativa**

Los recursos didácticos son importantes en la educación; por consiguiente, se establece que desde la gestión directiva se puedan implementar herramientas mediadas por la tecnología educativa, entendiendo esta como lo especifica Pérez (2022): “es un campo inherente a los procesos de enseñanza y aprendizaje contemporáneos, a partir del uso de recursos tecnológicos y estrategias de adecuación a los planes y actividades escolares” (p. 122) y contribuye realmente a facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante el uso de herramientas que no solo involucren la tecnología para uso recreativo, sino aprovechando su potencial para fortalecer el conocimiento.

Desde la gestión directiva, se debe generar una cultura institucional sobre involucrar la tecnología y sus potencialidades en las prácticas de aula, de ahí la importancia de la capacitación al profesorado en competencias digitales que posibiliten un mejor uso de dichas herramientas, considerando que el profesorado debe desarrollar un rol de guía, motivadores en la búsqueda del conocimiento, ayudar en procesos de reflexión y autorreflexión, y apoyar en la construcción colectiva de los saberes (Duclos et al., 2023).

### **Alianzas y colaboración**

Una estrategia para fortalecer los resultados académicos de la población estudiantil consiste en gestionar e implementar, por parte de las personas directoras del profesorado, alianzas y colaboración que consisten en la búsqueda de instituciones externas, dichas entidades deben

contar con un reconocimiento y resultados demostrables que generen credibilidad en la comunidad educativa y que permitan realizar una articulación efectiva (figura 3).

**Figura 3.**

*Nube de palabras sobre la gestión de las personas directoras del profesorado para fortalecer resultados académicos.*



Por otro lado, se considera importante fortalecer el trabajo en equipo o la colaboración educativa en el desarrollo de las actividades institucionales para la búsqueda del logro de los objetivos trazados y como un mecanismo efectivo para responder a los diferentes desafíos y problemáticas que pueden surgir en el contexto educativo (Queupil y Cuenca, 2022), lo cual tendrá un impacto positivo en los componentes académicos y, por ende, los resultados en las instituciones.

**Calidad educativa**

Uno de los elementos para el fortalecimiento de los resultados académicos es que las personas directoras del profesorado en sus prácticas puedan favorecer la calidad educativa, término que se ha acuñado desde hace algunos años dentro del campo de la educación y que es difícil de delimitar. Se propone como acciones a realizar: el establecimiento de metas claras y alcanzables con su respectivo seguimiento, la coherencia y pertinencia de la planeación y la ejecución de los aspectos académicos, la provisión y uso de herramientas y recursos educativos tecnológicos, la verificación y retroalimentación constante de aprendizajes y el acompañamiento de la población

estudiantil con bajo desempeño.

Con lo anterior, es importante tener en cuenta que la satisfacción es un proceso personal, es decir, se analiza en virtud del nivel de percepción que una persona o un grupo de ellas tenga sobre un tema y sus intereses, estando relacionado con lo que se quiere, espera y/o desea, dentro del proceso del resultado valorativo del interesado. En este sentido, se busca establecer que sean los usuarios quienes de manera directa y según sus apreciaciones puedan juzgar los niveles de calidad (Díaz y Pérez, 2023). Para este caso, las acciones propuestas deben tener afinidad con los hallazgos obtenidos por la institución y directamente con la mejora en los resultados académicos.

### **Evaluación y mejoramiento**

La evaluación y mejoramiento de las estrategias institucionales planeadas para fortalecer los resultados académicos de la población estudiantil deben evidenciar los logros alcanzados por dicha población y determinar si los objetivos trazados por el profesorado se alcanzaron, así como también determinar si sus estrategias didáctico-metodológicas fueron las más apropiadas (Ley y Espinoza, 2021), logrando criterios para retroalimentar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La institución educativa Santo Domingo presenta los resultados más bajos en las pruebas, por lo que se propone analizar los resultados y tomar decisiones con fundamento en los criterios de la evaluación formativa; es necesario un acompañamiento en el desarrollo de simulacros de evaluaciones externas con otras entidades, y que la retroalimentación permita fortalecer las debilidades, involucrándolas en la planeación académica, contextualizando los contenidos de manera significativa y favoreciendo el aprendizaje cooperativo en las prácticas propuestas.

## **CONCLUSIONES**

Una práctica en la gestión de las personas directoras para lograr buenos resultados es el seguimiento a la gestión académica, la cual permite proponer diferentes estrategias de acompañamiento integral a la persona estudiante en su proceso formativo, a partir de actividades que estén acompañadas de evaluaciones y retroalimentaciones efectivas tanto del personal docente como de la misma población estudiantil.

La calidad educativa debería ser inherente en las instituciones educativas, por lo que las personas directoras del profesorado deben buscar liderazgos propios y compartidos en escenarios que consoliden metas tempranas relacionadas con el fortalecimiento institucional, la motivación por una cualificación constante del profesorado, acercar a la familia como parte esencial del proceso académico y proponer innovaciones pedagógicas que permitan consolidar mejores resultados en las evaluaciones que presentan la población estudiantil.

Aunque por lo general el mejoramiento de los resultados académicos de la comunidad estudiantil está encaminado en el fortalecimiento curricular, ante la aplicación de talleres y pruebas de familiarización con el tipo de preguntas y estructura del examen y la consolidación de actividades académicas, se establece que las personas directoras también deben consolidar acciones que incluyan la parte humana, desde la motivación hasta la convivencia y la inclusión como factores que inciden en los resultados de una evaluación que debería ser efectiva e integral.

Otra buena práctica para el mejoramiento continuo es el liderazgo académico que, desde la gestión directiva, permite planear las estrategias para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, intervenir constantemente los contenidos académicos y los resultados de la evaluación, así como establecer acciones para consolidar y obtener mejores resultados.

Mejorar los resultados en las pruebas externas aplicadas de la población estudiantil no solo es tarea de las personas directoras del profesorado, y aunque sobre estos recae la organización, direccionamiento y consolidación de los procesos académicos, es claro que las buenas estrategias para la enseñanza y el aprendizaje situados en realidades, el uso de infraestructura y tecnologías emergentes y una planeación bien estructurada son aspectos que pueden ayudar a fortalecer los resultados académicos.

Es necesaria una gestión directiva que pueda direccionar a la institución por los más altos estándares de calidad; por lo tanto, es fundamental hacer un acompañamiento directo que permita identificar acciones de mejoramiento en la gestión académica y curricular, las metodologías de enseñanza y aprendizaje, garantizar la adquisición y uso de materiales, infraestructura y recursos que enriquecen el ejercicio docente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavides, K. (2021). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en el logro de aprendizajes en un Centro de educación técnico productiva de un distrito de Lima. *Centrosur Agraria*. <https://centrosuragraria.com/index.php/revista/article/view/89>
- Brenes, E., Álvarez, S. y Chavarría, K. (2023). La gestión administrativa en un centro educativo indígena: Caso de Ujarrás. *Revista Gestión de la Educación*, 9(1), 1-22. <https://doi.org/10.15517/rge.v9i1.53603>
- Camacho, S. (2023). Relevancia de la teoría crítica para la investigación en educación: el caso de la investigación en la Administración de la Educación y de Administración de la Educación No Formal. *Revista Gestión de la Educación*, 9(2), 1-15. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/view/55610>
- Carriazo, C., Pérez, M. y Gaviria (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental

para una educación con calidad. *Utopía y praxis latinoamericana*, (extra 3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>

- Cordero, J. (2024). Gestión de los centros educativos de secundaria con recursos en la potestad discrecional, el quehacer de la coordinación académica y el liderazgo educativo. *Revista Gestión de la Educación*, 10(1), 1-16. <https://doi.org/10.15517/rge.v10i1.57522>
- Cosío, B. (2024). El liderazgo directivo como potenciador del trabajo colaborativo en el desarrollo de proyectos STEAM. *Revista Latinoamérica de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1), 336-354. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1591>
- Del-Castillo, S., Aguirre, L., Aldaz, A., Cadena, I., Mora, D., Carpio, D., Criollo, L., Castillo, E., Dueñas, M., Flores, L., Gómez, F., Márquez, F., Vásquez, C., Maldonado, M., Pine, W., Ramos, L., Ramos, G., Suárez, C. y Vicente, S. (2021). Higher Education Management in Ecuador. *Green World Journal*, 4(3), 1-7. <https://doi.org/10.53313/gwj43001>
- Díaz, M. y Pérez, C. (2023). Nivel de satisfacción de los estudiantes de gerencia estratégica de marketing de la Uniagustiniana-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(2), 387-405. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39983>
- Duclos, D., Hurtado, J., Páez, J., Abusleme, R., Sobarzo-Yañez, C., Muñoz, I. y Giakoni, F. (2023). Percepción de estudiantes universitarios sobre el currículo de Educación Física basado en competencias (University students' perceptions of a physical education curriculum based in competences): Español. *Retos*, 47, 547-556. <https://doi.org/10.47197/retos.v47.94251>
- Fernández, A. (2023). Active methodologies based on digital skills to improve academic performance. *International Humanities Review / Revista Internacional De Humanidades*, 17(5), 1-20. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v12.4759>
- González, P. (2024). Liderar el Desarrollo Profesional docente: Perspectivas de un grupo de directivas chilenos. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 28(1), 193-215. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v28i1.29778>
- Gutiérrez, E. y Sánchez, A. (2022). Clima escolar y trabajo colegiado en una modalidad virtual en una institución educativa pública. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 21(45), 168-182. <https://doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n45.2022.009>
- Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación - ICFES (2024). *Resultados pruebas saber 11*. <https://www.icfes.gov.co/>

- Lara, J., Campaña, E., Villamarín, A. y Balarezo, C. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 58-70. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.5>
- Ley Leyva, N. y Espinoza Freire, E. (2021). Características de la evaluación educativa en el proceso de aprendizaje. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 363-370. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202021000600363](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202021000600363)
- Liao, Z. y Zhang, M. (2020). The influence of responsible leadership on environmental innovation and environmental performance: The moderating role of managerial discretion. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2016–2027. <https://doi.org/10.1002/csr.1942>
- Marcelo, C. y López, M. (2020). El acompañamiento a docentes principiantes. Análisis y resultados de un programa de inducción. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 28(108), 1-28. <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4936>
- Marcillo, S. y Tomalá, E. (2021). La gestión educativa y su influencia en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2-1), 76-93. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.490>
- Mejía, D. y Mejía, E. (2021). Evaluación y calidad educativa: Avances, limitaciones y retos actuales. *Revista Electrónica Educare*, 25(3), 1-14. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.25-3.38>
- Navarro, A. (2023). Propuesta de plan de intervención autoevaluativa: Manual de evaluación interna de los procesos de inclusión en el sistema educativo regular. *Revista Gestión de la Educación*, 9(2), 1-17. <https://doi.org/10.15517/rge.v9i2.55445>
- Navarro, I. (2022). La evaluación institucional como estrategia para el mejoramiento continuo de la educación colombiana. *Praxis*, 18(2), 377-395. <https://doi.org/10.21676/23897856.4624>
- Peláez, O., Gallego, A. y González, R. (2020). La calidad de la educación: una reflexión desde la gestión académica pedagógica. *Cultura Educación y Sociedad*, 11(1), 209-218. <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.11.1.2020.15>
- Pérez, L. (2022). Tecnología Educativa en América Latina. Revisión de definiciones y artefactos. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, (81), 122-136. <https://doi.org/10.21556/edutec.2022.81.2539>
- Pineda, W., Talepcio, J., Chávez, W. y Soto, L. (2021). Análisis del acompañamiento directivo del

- trabajo remoto sobre el conocimiento disciplinar y pedagógico del docente de la educación superior peruana mediante mapas cognitivos difusos y método delphi. *Investigación Operacional*, 42(3), 334-342. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85106518952&partnerID=40&md5=9e119733e384a17fa57a3046d7aa3f61>
- Queupil, J. y Cuenca, C. (2022). La colaboración educativa antes y durante la pandemia: análisis de redes sociales en escuelas chilenas. *Apuntes. Revista de Ciencias Sociales*, 49(92), 125-149. <https://dx.doi.org/10.21678/apuntes.92.1732>
- Solano, K. (2024). Influencia de la Gestión Directiva sobre el Desarrollo Docente y la Calidad Educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 5227-5238. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9855](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9855)
- Soto, N., Morillo, S., Calderón, G. y Betancur, H. (2020). El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión administrativa. *Innovar*, 30(77), 123-136. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87453>
- Tello, Y., Ortega, Ó. y Guizado, F. (2023). Herramientas digitales en la evaluación formativa durante el contexto pandémico. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 429-443. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.527>
- Valencia, E., Barinotto, V., Córdova, U., Borjas, E. y López, C. (2024). Acompañamiento pedagógico del directivo, una estrategia para la mejora de la práctica pedagógica. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(32), 93-106. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.707>
- Vélez, H., Bernal, A., Vinueza, Q. y Borrero L. (2022). Los recursos tecnológicos como estrategias de aprendizajes en la asignatura de lengua y literatura. *Polo del Conocimiento*, 7(10), 820-843. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4759/11448>
- Vera, J., Alanya, J. y Menacho, I. (2021). Directive management and organizational climate in the Educational Institutions of Latin America. *Journal of Business and Entrepreneurial Studie*. <https://doi.org/10.37956/jbes.v0i0.206>
- Villalobos, M. (2023). Gestión del proceso inclusivo de estudiantes con sordera del Liceo Dr. Vicente Lachner Sandoval. *Revista Gestión de la Educación*, 9(2), 1-13. <https://doi.org/10.15517/rge.v9i2.54698>
- Vivanco, F. (2022). Análisis del acompañamiento directivo, su repercusión en el aula virtual y

REV. GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN, VOL. 10, NÚM 2, [1-22], ISSN: 2215-2288, JULIO - DICIEMBRE, 2024  
el desempeño docente en una escuela de Junín, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* 6(6), 5073-5087. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3798](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3798)

Yepes, E. y Gutiérrez, J. (2022). Evaluación formativa como proceso mentor en la enseñanza y aprendizaje hacia la calidad educativa. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(6), 255-269. <https://www.redalyc.org/journal/280/28073815018/html/>

## **INFORMACIÓN ADICIONAL**

*Cómo citar:* Mendoza-Mendoza, J., Velandia-Galindo, A. C. y Chauz-Hernández, J. A. (2024). Propuesta de buenas prácticas de la gestión directiva para el mejoramiento de los resultados académicos en dos instituciones educativas de Colombia. *Revista Gestión de la Educación*, 10(2). <https://doi.org/10.15517/rge.v10i2.59003>